UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA SUR
ÁREA DE CONOCIMIENTO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
Departamento Académico de Economía

TESIS

"ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE PYMES DE TURISMO ALTERNATIVO: CASO BAJA EXPEDICIONES DE MÉXICO S.A. DE C.V. "

QUE COMO REQUISITO PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRO EN DESARROLLO SUSTENTABLE Y GLOBALIZACIÓN

PRESENTA:

JAN CANCINO SINGER

DIRECTORA:

DRA. ANTONINA IVANOVA BONCHEVA

La Paz, Baja California Sur, 20 de noviembre del 2017

DEDICATORIA

A mis padres Bärbel y Jorge

A mi abuela Irmgard

AGRADECIMIENTOS

A mi madre Bärbel por apoyarme y auxiliarme incondicionalmente cuando lo requería y cuando no lo requería; a mi padre Jorge por inspirarme a seguir luchando y mejorando. Agradezco a los dos por acompañarme en los buenos y malos momentos; su amor, las palabras de aliento, su ejemplo, su guía y su crítica son y seguirán siendo una parte integral de mi persona.

Especialmente agradezco a mi abuela Irmgard, su amor e ilusión inspiraron y motivaron mis esfuerzos; su corazón y su energía se transmitieron desde otro continente y cruzaron un océano para la culminación de este proyecto.

A mi directora, la Dra. Antonina Ivanova Boncheva por su paciencia y su apoyo, agradezco especialmente su confianza en mí para compartirme sus conocimientos para la realización de este trabajo. De la misma manera agradezco mis asesores el Dr. Edgar Ortiz Calisto y el Dr. José Antonio Martínez de la Torre, por sus revisiones y los acertados comentarios que permitieron la elaboración de este documento.

A la comunidad DESYGLO; a todos mis profesores por permitirme obtener más conocimiento, mayores perspectivas y mejorar mis capacidades académicas y personales. De la misma manera agradezco a mis colegas maestrantes y doctorantes del posgrado por estimular mi aprendizaje con diálogos abiertos, honestos y multidisciplinarios que enriquecieron mi experiencia como ser humano. Así como al PNPC-CONACYT que hizo posible esta investigación y por la oportunidad de contribuir a la sociedad de conocimiento por medio de sus incansables esfuerzos por lograr el mejoramiento de nuestra nación.

Al Sei Tai Gung Cesar Willy Guerrero por haberme formado a través de su entrenamiento, disciplina y cariño que me las transmitió habilidades que hicieron posible este logro en mi vida.

A todas las personas de Baja Expediciones que me recibieron con los brazos abiertos y permitieron el desarrollo de esta investigación.

A todas las personas en mi vida que dejaron de ser mis amigos y se convirtieron en mi familia, gracias por acompañarme en este viaje y en lo que falta del mismo.

ÍNDICE

RESUMEN……..…...1

INTRODUCCIÓN……...……..…..…....2

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN…….....…….3

JUSTIFICACIÓN……...……...…...6

OBJETIVO GENERAL Y PARTICULARES…….....8

HIPÓTESIS……..…..….…..8

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL……..…….....….....9

1.1. LA IMPORTANCIA DEL TURISMO……...….…..9

1.2. EL TURISMO EN BAJA CALIFORNIA SUR…….…….…..10

1.3. EL TURISMO SUSTENTABLE……...……...……..……..11

1.4. IMPORTANCIA Y CARACTERÍSTICAS DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE TURISMO ALTERNATIVO……..……...…….……..14

1.4.1. LA IMPORTANCIA DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE TURISMO ALTERNATIVO……..……14

1.4.2. CARACTERÍSTICAS DE UNA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE TURISMO ALTERNATIVO……...……..…….....17

1.4.3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES…….....22

1.4.4. VENTAJAS QUE PROPORCIONA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL…….....30

1.4.5. NORMAS Y CERTIFICACIONES PARA EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES……...…….……....34

1.4.6. EL TURISMO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL……...39

CAPÍTULO II. ESTRATEGIA METODLÓGICA…….....46

2.1. ÁREA Y CASO DE ESTUDIO …….…….....46

2.1.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR.....46

2.1.2 ATRACTIVOS NATURALES Y ACTIVIDADES DE TURISMO ALTERNATIVO EN LA CIUDAD DE LA PAZ…….....48

2.1.3. BAJA EXPEDICIONES DE MÉXICO S.A. DE C.V……..…….....51

2.2. METODOLOGÍA……...……..……....57

2.2.1. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA ETHOS-SEBRAE……...57

2.2.2. AJUSTE DE LA METOLOGÍA ETHOS-SEBRAE CON EL MOTIVO DEL PRESENTE CASO DE ESTUDIO……...58

2.2.3. APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA METODOLOGÍA EN LA EMPRESA BAJA EXPEDICIONES DE MÉXICO S.A. DE C.V……...….…….59

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BAJA EXPEDCIONES DE MÉXICO S.A. DE C.V.....61

3.1. RESULTADOS Y DISCUSIÓN POR MÓDULO DE LA METODOLOGÍA ETHOS-SEBRAE……...……..……..61

MÓDULO 1: Valores, transparencia y gobierno corporativo…….……..61

MÓDULO 2: Público interno……...……....66

MÓDULO 3: Medio ambiente……..75

MÓDULO 4: Proveedores……...…….....80

MÓDULO 5: Clientes……...83

MÓDULO 6: Comunidad……...……..88

MÓDULO 7: Gobierno y sociedad……..…….……94

3.2. RESULTADOS DE LA COMPARACIÓN DE RESPUESTAS CON LOS INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL ETHOS-SEBRAE……..…..……98

3.2.1. ANÁLISIS DE INDICADORES POR MÓDULOS……...…..……99

3.2.2. ANÁLISIS INDIVIDUAL DE LOS INDICADORES…….....…….…....102

CAPÍTULO IV. CONLUSIONES Y RECOMENDACIONES…….…….…..112

4.1. CONCLUSIONES……..112

4.2. RECOMENDACIONES……...…….…....114

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS…….....…….……..116

ANEXO 1: Guía para entrevistas semi-estructuradas……..123

ANEXO 2: Cuestionarios para la evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial en micro y pequeñas empresas por medio de los indicadores Ethos-SEBRAE……...…124

ANEXO 3: Tablas para el análisis del valor de cumplimiento por módulos……...161

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura general de las pequeñas y medianas empresas dedicadas al turismo…...18

Figura 2. Temas clave de la Responsabilidad Social Empresarial……...…….25

Figura 3. Beneficios competitivos de la Responsabilidad Social Empresaria…….……...33

Figura 4. Materias fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial.…….....35

Figura 5. Distribución de departamentos de Baja Expediciones de México…….……53

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía 1. Frente de Baja Expediciones S.A. de C.V……...51

Fotografía 2. Viajes de día…….……...…54

Fotografía 3. Observación de ballena gris……...…….55

Fotografía 4. Campismo de bajo impacto……...……..55

Fotografía 5. Travesías en kayak o nado en aguas abiertas……...……...56

Fotografía 6. Crucero de observación de vida silvestre……...…….56

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Indicadores de Ethos-SEBRAE de Baja Expediciones……...……..102

Gráfica 2. Cantidad de indicadores por su valor de cumplimiento…….103

Gráfica 3. Porcentaje de indicadores por su valor de cumplimiento……...110

Gráfica 4. Valor de cumplimiento por indicador……..…….....111

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1. Peninsula de Baja California Sur……...…….47

Mapa 2. Areas de interes para el turismo de la ciudad de La Paz…….49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial…….26

Tabla 2. Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial para la empresa…….31

Tabla 3. Pequeñas y medianas empresas con distintivo de Empresas Socialmente Responsables 2017…….....……...39

Tabla 4. Premiaciones otorgadas a Xel-Há por sus labores en sustentabilidad……45

Tabla 5. Análisis Indicador 1……...……...……62

Tabla 6. Análisis Indicador 2…….....63

Tabla 7. Análisis Indicador 3…….....63

Tabla 8. Análisis Indicador 4……...….64

Tabla 9. Análisis Indicador 5……...……66

Tabla 10. Análisis Indicador 6…….…….……67

Tabla 11. Análisis Indicador 7…….…..……...68

Tabla 12. Análisis Indicador 8……..……...….……69

Tabla 13. Análisis Indicador 9…….....….……70

Tabla 14. Análisis Indicador 10……..…...……..72

Tabla 15. Análisis Indicador 11…….....……..73

Tabla 16. Análisis Indicador 12……..……..74

Tabla 17. Análisis Indicador 13……...……...…..75

Tabla 18. Análisis Indicador 14……..……..……76

Tabla 19. Análisis Indicador 15……..……...……...……77

Tabla 20. Análisis Indicador 16……..……...……...……79

Tabla 21. Análisis Indicador 17……...…….....80

Tabla 22. Análisis Indicador 18……..……..……80

Tabla 23. Análisis Indicador 19……...….....…..81

Tabla 24. Análisis Indicador 20……...……...……..82

Tabla 25. Análisis Indicador 21……...……...……..83

Tabla 26. Análisis Indicador 22……...……...……..84

Tabla 27. Análisis Indicador 23……...……...…..85

Tabla 28. Análisis Indicador 24……..……..……..86

Tabla 29. Análisis Indicador 25……..……..…..87

Tabla 30. Análisis Indicador 26……..……..…..88

Tabla 31. Análisis Indicador 27……..……..……..89

Tabla 32. Análisis Indicador 28……..…….....90

Tabla 33. Análisis Indicador 29…….....….…….91

Tabla 34. Análisis Indicador 30……..……....…92

Tabla 35. Análisis Indicador 31……..……..……...93

Tabla 36. Análisis Indicador 32……..……..…...…94

Tabla 37. Análisis Indicador 33……..……..…...…95

Tabla 38. Análisis Indicador 34……..……..……...96

Tabla 39. Análisis Indicador 35……..……..…...…97

Tabla 40. Análisis Indicador 36……..……....……98

Tabla 41. Cumplimiento de Baja Expediciones con los indicadores Ethos -SEBRAE.....…99

RESUMEN

El turismo es una de las mayores fuentes de ingreso de México y en caso específico del estado de Baja California Sur, esto representa la tercera fuente principal de ingresos; por lo que depende fuertemente de la industria turística para su desarrollo económico.

El destino principal del estado es el área de Los Cabos, que capta el grueso turístico extranjero del mercado, seguido por el municipio de La Paz que captura en segundo lugar el arribo de turistas al estado y que trata de desarrollar su planta turística en seguimiento del éxito de Los Cabos; sin embargo este crecimiento acelerado de la planta turística ha conllevado grandes daños ambientales y sociales, contemplando entonces al turismo alternativo como una vía para el desarrollo sustentable del estado, que puede evitar los impactos del turismo tradicional en La Paz.

Debido a las características de la ciudad de La Paz; al ubicarse en el área costera de una bahía, cuenta con los recursos primarios para la realización de actividades turísticas, permitiendo el desarrollo de una joven industria de prestación de servicios, conformada actualmente por diversas pequeñas empresas enfocadas al turismo alternativo en respuesta a las necesidades de desarrollo local. Estas actividades de turismo alternativo han demostrado ser económicamente redituables y ecológicamente sustentables. Sin embargo, en mi experiencia de laborar en tales empresas, de manera empírica he comprobado que éstas tienen algunas fallas administrativas y operativas que suponen una desventaja en los mercados. Por otro lado las pequeñas y medianas empresas dedicadas al turismo pequeñas y medianas empresas también realizan acciones orientadas a la Responsabilidad Social Empresarial que debe de ser documentada. Por lo que propongo la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial para la mejora de sus procesos productivos y reforzar los compromisos hacia la sociedad y el medio ambiente en donde se desenvuelven. Por lo tanto, la Responsabilidad Social Empresarial puede establecer a las empresas como actores del bienestar para sus trabajadores, proveedores y su entorno; ayudar a logar estructuras organizacionales sólidas y aumentar su competitividad en el mercado global.

INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo reside en el reconocimiento de la Responsabilidad Social Empresarial como parte de las operación y administración de pequeñas y medianas empresas dedicadas al turismo alternativo, siendo el caso de estudio la compañía Baja Expediciones de México S.A. de C.V.; la importancia de las acciones de la Responsabilidad Social Empresarial se puede encontrar en sus propias bases para el mejoramiento de las condiciones para la sociedad, el ambiente y la economía, principios convergentes con la práctica de la sustentabilidad. En este sentido, los principios de su filosofía se encuentran alineados a los esfuerzos de organizaciones internacionales como la Organización de Naciones Unidas , la Organización Mundial del Turismo , la Organización Mundial del Comercio , la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, etc., para lograr un mayor bienestar de manera integral, acogiendo los principios de sustentabilidad en reconocimiento de las afectaciones de los sistemas de producción de bienes y servicios, así como de la acumulación desigual de capital. El estudio de una pequeña y mediana empresa orientada al turismo alternativo parte de la idea que una empresa dedicada a la comercialización de actividades sustentables como lo es el ecoturismo, tiene un gran potencial para generar de manera natural acciones relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial debido a su tendencia hacia el cuidado de entornos bioculturales, es decir en relación con acciones en favor de la sustentabilidad; de la misma manera su propia condición de pequeña empresa la obliga a hacer uso de personal residente del área, el cual aporta su conocimiento local y genera una condición de arraigo hacia los espacios donde se realizan sus servicios. Sin embargo las potencialidades de la compañía no puede ser aprovechada mientras se desconocen sus alcances o se ignoran los propios principios de la Responsabilidad Social Empresarial, haciendo pertinente un estudio de tales aptitudes; al reconocer las acciones de la pequeña y mediana empresa como un actor de la Responsabilidad Social Empresarial podemos establecer las mejoras necesarias de sus procesos para orientar su desarrollo hacia la sustentabilidad. En el caso particular de Baja Expediciones de México S.A. de C.V. fue elegida debido a su larga trayectoria como operadora turística, así como su reconocida participación en programas de cuidado ambiental y su apoyo en proyectos de mejoramiento social; por lo que se intuye que cuenta con un probable acercamiento a la práctica de la

Responsabilidad Social Empresarial de manera inconsciente. En base a los resultados de esta investigación se espera determinar un nivel relativo de Responsabilidad Social Empresarial de la organización, exponiendo los efectos de las acciones de la empresa y también dando a conocer las mejoras que se pueden llevar a cabo para lograr un mayor cumplimiento de los lineamientos establecidos por los órganos internacionales. Finalmente, se espera que este trabajo sirva como la base para establecer futuras investigaciones de pequeñas y medianas empresas en la ciudad de La Paz, el reconocimiento de las pequeñas y medianas empresas dedicadas al turismo alternativo como agentes de la Responsabilidad Social Empresarial y difundir la importancia de la misma como parte de los esfuerzos hacia un desarrollo sustentable.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La ciudad de La Paz, la capital del estado de Baja California Sur; debido a sus características climáticas áridas, desérticas y su condición cómo cabecera de la entidad, concentra sus actividades económicas en los servicios; como son los servicios públicos, educativos, inmobiliarios, de comercio y el turismo. Al ubicarse en el área costera de la bahía de La Paz, cuenta con los recursos primarios para la realización de actividades turísticas, generando una fuerte fuente de ingresos y con potencial para continuar desarrollando aún más este sector. La bahía de La Paz es una laguna marina con alto valor paisajístico y con una gran biodiversidad, permitiendo las actividades de pesca ribereña y de turismo recreativo, convirtiéndose en una importante fuente de recursos para la población local. Esta ciudad es propensa a las actividades de turismo alternativo gracias a sus particulares características geográficas, que proporcionan una baja densidad poblacional, clima seco árido y la gran extensión de litorales que posee de manera natural. En el sentido de la vocación turística de la ciudad de La Paz Aguilar (2013) comenta que:

> La Paz se caracteriza por su diversidad turística, desde recorridos por la montaña, buceo, o disfrutar de las tranquilas playas que posee la ciudad. Cuenta con hoteles

> para todos los gustos, su desarrollo económico ha propiciado condiciones para la inversión en este ramo. (p. 9)

Sin embargo, el desarrollo de la planta turística ha impactado de manera negativa en los ecosistemas desérticos y costeros. Esto se vislumbra como afectaciones propias del desarrollo de las actividades turísticas tradicionales propias de los complejos hoteleros. Lo que genera inquietud, ya que si bien la ciudad de La Paz cuenta con una planta turística productiva y estable; la cercanía del área de Los Cabos, el cual ha sido desarrollado en base a grandes proyectos hoteleros y se observan tales consecuencias a una mayor escala, ejemplificando la dirección que no se desea tomar.

Desgraciadamente su rápido crecimiento y su falta de planeación han dado como resultado graves problemas socioeconómicos y se ha desarrollado de manera desmedida lo cual se ha visto afectado el espacio natural de la zona, así como la calidad de vida de sus habitantes y por consiguiente también pone en riesgo el futuro del destino. Sin embargo dado el enorme potencial turístico de esta zona así como el del resto del estado, un objetivo pertinente, necesario y posible es desarrollar actividades turísticas con visión de sustentabilidad; siendo en este caso inmediato el turismo alternativo una opción pertinente que cumple con estas características.

Por turismo alternativo se entiende los viajes que buscan actividades recreativas en contacto con la naturaleza y con las expresiones culturales locales. Parte fundamental de esta actividad es una actitud y un compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales. (Secretaria de Turismo 2005; Asociación Mexicana de Turismo de Aventura y Ecoturismo 2005).

A diferencia del turismo tradicional, el turismo alternativo atribuye una mayor importancia a los actores locales del territorio turístico, como agentes clave para la toma de decisiones sobre cuestiones que les conciernen (Cuevas-Contreras, 2008). Esto debido a que son los principales organizadores, administradores, gestores, y beneficiarios directos del proyecto turístico (Martínez y Collantes, 2003; Maldonado, 2008; Barbosa *et. Al*., 2010).

Se puede observar entonces que el desarrollo turístico sustentable no debe basar su actividad sólo en el crecimiento económico, sino en otorgarle valor a sus principales recursos; la naturaleza, la expresiones histórico-culturales y las comunidades anfitrionas, de tal forma que éstas últimas obtengan beneficios económicos pero respetando los límites que la naturaleza impone, para poder seguir obteniendo beneficios a largo plazo y dar la oportunidad a futuras generaciones de disfrutar y aprovechar estos recursos (Schulte, 2003).

De acuerdo a Amaya (2007), las pequeñas y medianas empresas enfocadas al s turismo constituyen el tejido social de la economía del turismo y en los destinos turísticos son las que imprimen el sabor local, presentando a los visitantes las costumbres, cultura y tradiciones de cada región específica.

Aguilar (2013) expresa la importancia de las pequeñas y medianas empresas a nivel mundial en casos en los cuales representan de manera general más del 95% de las empresas existentes, aportando aproximadamente el 50% del PIB y más del 60% del empleo. En el caso particular de México la autora expone en base a cifras de la Secretaria de Economía, que las pequeñas y medianas empresas representan el 98% del total de las organizaciones productivas, emplean al 72% de la población y genera un aproximadamente el 52 % del PIB. El análisis de la investigadora arroja que existen 1,239 empresas ecoturísticas, ofreciendo servicios de hospedaje, alimentación y actividades de turismo alternativo; estando conformadas en un 70% por grupos sociales de poblaciones rurales indígenas.

Tomando en cuenta estas cifras, es imperativo detectar los focos de fallas administrativas y desarrollar herramientas eficaces para las pequeñas y medianas empresas dirigidas al turismo alternativo, que además permitirá el desarrollo de pequeñas y medianas empresas no relacionadas con esta actividad.

Por lo que es necesario hacernos las siguientes preguntas:

- ¿Realmente son socialmente sustentables son las empresas enfocadas al turismo alternativo?

- ¿Los procesos productivos, operativos y administrativas aprovechan los lineamientos internacionales para su mejora?
- ¿Cuál es la participación de las empresas en la sociedad donde desenvuelven sus actividades?

JUSTIFICACIÓN

El departamento de Comunicación social y Relaciones Públicas del Estado de Baja California sur dio a conocer que el turismo es una de las actividades económicas más importantes del estado, aportando cerca del 75% del PIB estatal (Secretaria de Gobierno del Estado de Baja California Sur, 2017). Siendo uno de los motores de crecimiento económico más sólido en el estado; es necesario innovar y mejorar las características de los servicios en este sector para así aumentar su competitividad en el mercado internacional. Ahora bien, por experiencia propia he detectado inconsistencias en las políticas administrativas de las empresas de acuerdo al manejo del capital humano en estas mismas empresas; lo que curiosamente atenta contra la sustentabilidad, específicamente al entorno social y económico. Ya que se concentran en la sustentabilidad ambiental y su propio crecimiento relegando a los demás factores de desarrollo en su empresa y que componen a la sustentabilidad como tal. Es importante hacer constar estas fallas al personal administrativo y operativo de la empresa ya que de esta manera se pueden detectar y evitar este tipo de problemáticas; además permite al personal involucrarse en el mejoramiento de los servicios internos y externos de la empresa.

Es importante realizar un análisis de las empresas y sus políticas administrativas para poder detectar fallos para mejorar las condiciones de su aparato productivo y permitir su estabilidad económica a través de las buenas prácticas administrativas de manejo de capital humano. Además, esta información podrá ser utilizada como directrices para la realización de estrategias administrativas para las pequeñas y medianas empresas existentes o empresas en estado de proyecto dirigidas al mismo ramo y como fuente de información para el personal que labora en las mismas. Por experiencia propia, he comprobado que las empresas en ocasiones cumplen con los preceptos de la responsabilidad social, solo que muchas veces estas

no son conscientes de sus propios impactos positivos en la sociedad y el ambiente, y el alcance de esto.

En mi interés por conocer la cantidad de artículos relacionados al tema de investigación, conduje el 21 de Mayo 2017 una rápida revisión por medio del buscador Google Scholar, para corroborar la cantidad de artículos y citas relacionadas. A lo cual encontré que al ingresar el campo de "Responsabilidad social empresarial" arrojo un total de 173,000 resultados relacionados; al incluir a este, el término "PYMES", los resultados se redujeron a 38,000; mientras que, al incluir finalmente "Baja California Sur" arrojó solamente 2,420 resultados. Lo que comprueba la importancia de este tipo de investigación, en especial si se hace la aclaración que el único artículo que consideré afín o similar a esta investigación dentro de las primeras 20 páginas de búsqueda fue una tesis de MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA por parte de la UABCS elaborada por Ruth Karina Rivera Castro (2017).

OBJETIVO GENERAL Y PARTICULARES

Objetivo general

Analizar el grado de Responsabilidad Social Empresarial de Baja Expediciones S.A. de C.V.

Objetivos particulares

1. Identificar las normativas internacionales que definen la responsabilidad social empresarial;
2. Analizar la responsabilidad social empresarial en las pequeñas y medianas empresas de turismo alternativo en su entorno y en sus procesos internos;
3. Comprobar y documentar los impactos positivos de la empresa Baja Expediciones de México en su medio.
4. Identificar las áreas de oportunidad para fortalecer la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Baja Expediciones de México S.A. de C.V.

HIPÓTESIS

El desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial en las pequeñas y medianas empresas de turismo alternativo se encuentra en una etapa inicial, pero existen muchas áreas de oportunidad para fortalecerla con base en la normatividad y los procesos de gobernanza.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

La actividad turística en la actualidad es la actividad productiva más importante del estado de Baja California Sur, pero debido a los impactos negativos del turismo tradicional es necesario contemplar los beneficios del turismo alternativo como vía para lograr el desarrollo de actividades turísticas sustentables. En la ciudad de La Paz se cuenta con un creciente número de exitosas pequeñas y medianas empresas (PYMES) que se enfocan en esta clase de turismo. Sin embargo, debido al aumento de competitividad en el mercado local y global, es necesario identificar nuevas formas de aumentar las ventajas competitivas y comparativas de las empresas.

En este capítulo se hablara de los conceptos de turismo, turismo sustentable y su desarrollo en el estado de Baja California Sur. Además del contexto administrativo general de las PYME, ya que son las PYMES las que en su mayoría desarrollan este tipo de turismo sustentable. En función de los conceptos de turismo sustentable invita entonces a exponer los conceptos de responsabilidad social empresarial, que determina la injerencia positiva de la empresa en su entorno y determinar el nivel de sustentabilidad de las empresas.

1.1. LA IMPORTANCIA DEL TURISMO

Por turismo se ha entendido el alejamiento de personas, nacionales o extranjeras, o en lo individual o en grupos, fuera de su comunidad habitual hacia otro lugar o lugares. Estas personas, una vez trasladadas, generan derrama económica al hacer uso, entre otros servicios, el hospedaje ofrecido en la comunidad visitada sin desempeñar actividad alguna por la que obtengan remuneración (Gámez 1993: 72-73).

Para muchos países en desarrollo, y sobre todo economías pequeñas que no pueden beneficiarse de grandes economías de escala en la producción y comercio industrial, el turismo ha suplido estas actividades. Los beneficios han sido representados como un impacto positivo en términos de desarrollo regional en la medida que el turismo enciende elementos

interrelacionados que incluyen mayores oportunidades de empleo, entrada de inversiones extranjeras y creación de vínculos intersectoriales.

En México el sector turístico tuvo una participación del 8.7% del PIB en 2013, de los cuáles el 8.3% corresponde a servicios de alojamiento, que es igual a 111'663 millones de pesos (INEGI, 2015).

Para promocionar el turismo en el país, el gobierno federal mexicano desarrolló a finales de los sesentas un plan nacional para el fomento del turismo para estimular el desarrollo regional. Dicho plan fue de nominado CTIP o "Centros Turísticos Integralmente Planificados" a través del Fondo Nacional de Fomento al Turismo, el cual busca el fortalecimiento de la infraestructura turística en zonas con potencial de desarrollo para estas actividades, la promoción del tales centros, así como su constante mejora y desarrollo. En este caso se contempló a Baja California Sur como un estado con enromes recursos potenciales y se estableció a Los Cabos y Loreto como destinos a desarrollar.

1.2. EL TURISMO EN BAJA CALIFORNIA SUR

Es a partir de la promoción de los CTIP –el corredor San José del Cabo-Cabo San Lucas y Loreto. Nopoló-Puerto Escondido--, que inicia la consolidación del turismo como uno de los pilares del sector terciario y en general de la estructura productiva del estado. Siendo estos los centros turísticos más desarrollados en el estado gracias al apoyo del FONATUR, en donde La Paz se perfila como el tercer destino más importante del estado, seguida por la comunidad de Mulegé en recepción de afluencia turística. La ciudad de La Paz registró la llegada de poco más de 289 turistas en el 2014, los cuales tuvieron una estancia promedio de 1.9 días en el destino (SECTUR, 2015).

En el año 2012, la Secretaría de Promoción y Desarrollo del Gobierno del Estado, a través de la Dirección de Informática, publicó el documento denominado "Indicadores de Baja California Sur en el Contexto Nacional". En dicho estudio, se presenta el Índice de Competitividad Turística por Entidad Federativa para 2012 (GEBCS, 2012). Se puede

observar que el estado de Baja California Sur aparece en segundo lugar a nivel nacional en el concepto de competitividad turística por Entidad Federativa, el primer lugar le corresponde a Quintana Roo y el tercer lugar al Distrito Federal. Se considera importante este Índice, ya que muestra que los establecimientos relacionados con el turismo, cuentan con buena calidad del servicio, en lo que se refiere al trato de los prestadores de los mismos, así como buenas instalaciones.

El éxito de Los Cabos como principal centro turístico del estado ha ubicado a Baja California Sur en el mapa turístico nacional e internacional (Gámez y Montaño 2003). Desgraciadamente su rápido crecimiento y su falta de planeación han dado como resultado graves problemas socioeconómicos y se ha desarrollado de manera desmedida lo cual se ha visto afectado el espacio natural de la zona, así como la calidad de vida de sus habitantes y por consiguiente también pone en riesgo el futuro del destino. Sin embargo dado el enorme potencial turístico de esta zona así como el del resto del estado, un objetivo pertinente, necesario y posible es desarrollar actividades turísticas con visión de sustentabilidad.

A pesar de la gran generación de ingresos de las actividades turísticas en el municipio de Los Cabos, estas no han podido permear a la sociedad local; por el contrario, estas han llevado a un desequilibrio social y ambiental. La práctica tradicional del turismo (hotelera) concentra grandes cantidades de personas en un área muy reducida; por lo tanto requiere una gran cantidad de recursos naturales y de infraestructura, impacta el ambiente físico y reduce el acceso de la población residente a estos recursos. Estas prácticas de turismo tradicional han demostrado ser ineficientes en el cuidado ambiental y social. Por lo que el turismo sustentable y la práctica del turismo alternativo pueden auxiliar a limitar este impacto y favorecer al desarrollo de las comunidades locales.

1.3. EL TURISMO SUSTENTABLE

El turismo ha sido desde la década de los sesenta del siglo XX, un sector productivo de gran importancia a nivel mundial, que ha crecido a grandes pasos y de una forma no planificada, lo que ha puesto en juego los recursos naturales, paisajísticos, históricos y culturales, de los que

depende la misma actividad (Ramírez 2012). De ahí que desde la década de los noventa, diversas organizaciones internacionales relacionadas con la actividad turística, el sector gubernamental, académico y social han promovido un desarrollo ideal del turismo que implique menos impactos ambientales y sociales negativos, y que por el contrario ofrezca oportunidades de desarrollo a las comunidades anfitrionas; el turismo sustentable (Mathienson y Wall, 1990; Van Broeck, 2005).

La masificación del turismo es la indicativa de lo que se conoce como *turismo tradicional*. En este esquema, los turistas tienen la interacción reducida con el entorno natural o social, por lo que el turismo se identifica con la ocupación hotelera. Ya que los flujos de inversión provienen en su mayoría de países desarrollados, las empresas que operan en la industria turística son en muchos casos transnacionales. Estas ocasionan efectos importantes en la distribución internacional del ingreso y en el control de las zonas turísticas. Se ha encontrado que los destinos turísticos tienden a convertirse en enclaves, esencialmente en el caso de los países en desarrollo (Ángeles y Gámez 2004).

Brenner (1999) reconoce los efectos negativos de los desarrollos hoteleros y los distingue en dimensiones claras bajo las definiciones de la sustentabilidad; para establecer objetivos específicos para lograr un *desarrollo regional turístico sustentable* y minimizar los impactos de la actividad turística:

1.) *Objetivos ecológicos:*

- La utilización mínima de territorio para la infraestructura turística y su dispersión para evitar grandes concentraciones de seres humanos, con el fin de proteger la biodiversidad.
- Moderar el consumo de recursos naturales y la emisión de desechos causados por estas actividades.
- Elegir de manera consiente y estudiada la ubicación de la infraestructura turística, para evitar daños en los ecosistemas.
- Evitar actividades turísticas que dañen al medio ambiente

2.) *Objetivos económicos:*

- Evitar un desarrollo basado en el turismo, por lo que se requiere diversificar las cadenas productivas y cadenas de valor complementando los demás sectores económicos.
- Proporcionar un mercado laboral fuerte, calificado y bien remunerado que permita el aumento de la competitividad de la región.
- Fomentar la interdependencia entre el sector turístico y los demás sectores económicos locales.

3.) Objetivos sociales:

- Incluir a amplios sectores de la sociedad en la toma de decisiones concernientes a los desarrollos turísticos.
- Incluir a la población en general en los beneficios económicos producidos por el turismo por medio principalmente de la oferta laboral.
- Buscar la conservación y fomento de la identidad cultural local por medio de la reducción de la intensidad turística excesiva.

Por lo tanto, el turismo alternativo podría ser entonces uno de los pilares del desarrollo sustentable regional a través de la creación de empleos en beneficio de las familias y comunidades locales, desde una perspectiva basada en el cuidado y aprovechamiento racional de los recursos naturales (Economic and Social Council, 2003). La creación y fortalecimiento de micro y pequeñas empresas orientadas al turismo alternativo permitiría incidir en el desarrollo turístico regional y sentar las bases para un crecimiento que reduzca las externalidades negativas asociadas a los modelos tradicionales (Field, 2002).

El potencial para el desarrollo del turismo alternativo en el estado es inmenso: Sudcalifornia posee más de 40 % de su territorio bajo alguna categoría de protección, lo que es una ventaja en cuanto ecoturismo se refiere (SEMARNAT-CONANP, 2007; Juárez y Ángeles, 2011), propiciando así aéreas naturales prístinas con alto grado de biodiversidad y endemismo único; lo que proporciona un valor único a los recursos potenciales del estado. La realización de actividades turísticas de bajo impacto en las áreas naturales protegidas (ANP) de la entidad, y

permitida por los planes de manejos de las mismas, coincide con la disposición de los gobiernos estatal y federal de aprovechar económica y sustentablemente los recursos terrestres y marinos de BCS.

En el caso de BCS, el turismo alternativo podría contribuir al desarrollo turístico regional y sentar las bases para un crecimiento que reduzca las externalidades negativas asociadas a los modelos turísticos tradicionales (Gámez y Montaño 2003), siendo históricamente este tipo de turismo el más conocido y practicado, propio de los grandes desarrollos turísticos como Cabo San Lucas.

> El aislamiento de Baja California Sur, que antes era considerado como una fatalidad del desarrollo del estado, ahora se percibe como una gran ventaja, porque el medio ambiente limpio está representando la mayor ventaja comparativa respecto al resto del país y de otras regiones del mundo. La naturaleza desértica y semidesértica del estado, los amplios y extensos litorales, hacen a la entidad una región con una serie de ventajas que, de aprovecharse y fortalecerse, permitirán estructurar y consolidar un modelo alternativo de desarrollo (Aguilar, 2013, p.18).

La práctica de las actividades de turismo alternativo es realizada en su mayoría por micro, PYMES, estas se conforman en su mayoría por personal residente de las comunidades. Lo que permite vincular a los actores y servicios locales, fomentando las relaciones intersectoriales y el desarrollo del mercado local. Las propias actividades de turismo alternativo buscan minimizar el impacto ambiental y reducir el consumo de recursos; ofreciendo la posibilidad de utilizar de los servicios ambientales de manera indefinida para la realización de sus actividades productivas y permite el disfrute estos recursos para la comunidad local.

1.4. IMPORTANCIA Y CARACTERÍSTICAS DE LAS PYMES DE TURISMO ALTERNATIVO

1.4.1. LA IMPORTANCIA DE LAS PYMES DE TURISMO ALTERNATIVO

El turismo alternativo responde a la idea de crecimiento económico a partir de la visión de aprovechamiento racional y de largo plazo de los recursos naturales. También proporciona un

control significativo a las comunidades locales—vigilantes y beneficiarias de la explotación de los recursos naturales de su comunidad. Proporcionando así la posibilidad de crear PYMES enfocadas al turismo alternativo (sustentable) que apoyan al crecimiento regional y al desarrollo de la economía local.

Existen tres aspectos en que las Pymes cumplen una función en el desarrollo general del país:

a) Llenar huecos en la producción. Hay un gran número de productos que tienen que ser elaborados en pequeña escala.

b) Crear y fortalecer una clase empresarial. Las Pymes constituyen una escuela práctica, de gran valor nacional para formar empresarios administradores y técnicos.

c) Proporcionar mayor número de empleos. La generación de empleos para una creciente población es uno de los más grandes problemas del estado mexicano.

La pequeña empresa se caracteriza además porque las funciones de planeación financiera pueden estar a cargo de una sola persona con poca especialización.

La mediana empresa a diferencia de la pequeña tiene mayor acceso a fuentes de financiamiento, posee una mayor organización y sus funciones se encuentran a cargo de especialistas.

Las PYMES de turismo alternativo tienen la particularidad de contar con una planta laboral cambiante; es decir, al depender de la afluencia estacional de viajeros las organizaciones deben de mantener una cartera flexible de empleados; si bien, cuentan con un número fijo de asalariados que constituyen el esqueleto de la organización; durante la temporada alta, suelen contratar de manera temporal una mayor cantidad de trabajadores para cubrir las necesidades de los servicios y sus propios procesos. Lo que significa que una compañía puede variar su condición y estructura de Micro a pequeña o mediana empresa en función de la demanda; demostrando una gran capacidad de adaptación y adquiriendo esquemas de gestión variables. Si bien esto puede ser una fortaleza, también puede convertirse en una debilidad si no se cuenta con la claridad para adoptar las prácticas requeridas en los tiempos necesarios.

Las PYMES cuentan con una gran ventaja para resistir los cambios repentinos en el mercado y en su medio, gracias a su gran adaptabilidad que les proporciona su reducido número de empleados. Si bien se encuentran limitadas por la falta de conocimiento y capacitación en materia administrativa evita su óptimo desempeño y les dificulta beneficiar a su propio entorno social.

Las PYMES turísticas tienen características específicas; cuentan con una demanda de carácter estacional, lo que los obliga a comercializar y distribuir sus bienes y servicios en mediada del comportamiento migratorio de los turistas. Sus servicios son en principio intangibles; por lo que esto se no se almacenan y deben de ser producidos y consumidos de manera casi simultánea. El la interacción y el trato directo entre el visitante y el prestador de servicios determina en gran mediad la calidad del servicio, lo que le confiere un gran peso al elemento humano de la empresa. En este sentido, Aguilar (2013) nos permite profundizar en las características del prestador de servicios:

> Normalmente se considera Operador Turístico, Turoperador, a la empresa que ofrece productos o servicios turísticos, generalmente diseñados por él, e integrados por más de uno de los siguientes agregados: transporte, alojamiento, traslados, excursiones, etc., no venden servicios de terceros, sino que crean sus propios productos, los comercializan y los operan. (p. 19)

Las turoperadoras que prestan servicios turísticos en la bahía de La Paz, aprovechan los recursos naturales disponibles para la realización de sus actividades; como el kayak, buceo, snorkeling, campamentos, nado en aguas abiertas, observación de tiburón ballena, etc. Siempre en vigilia de los principios de la sustentabilidad ambiental (ya que dependen de manera operativa en sus procesos productivos y de comercial, del uso responsable de los recursos paisajísticos). Casos de los tour operadores más exitosos son Baja Expediciones de México (el cual forma ha sido elegido como el caso de estudio para esta investigación), Baja Paradise, Baja Outdoor Activities, Espíritu & Baja Tours, Mar y Aventuras.

1.4.2. CARACTERÍSTICAS DE UNA PYME DE TURISMO ALTERNATIVO

Para poder comprender la situación de las PYMES enfocadas al turismo sustentable y sus características es preciso conocer los principios básicos de administración y organización necesarios para un óptimo manejo de las mismas; partiendo desde el desarrollo científico de la administración a lo largo del tiempo y su adaptación al medio actual. Ya que no podemos desechar la dimensión económica de la empresa y esta requiere de herramientas administrativas claras para poder lograr la sustentabilidad del ambiente y la sociedad.

Una base administrativa

Esto se refiere específicamente a la manera de organizar, dar dirección y sistematizar las acciones del hombre hacia el logro de objetivos concretos. Estos objetivos y metas se concentran en la satisfacción de las necesidades del hombre; esta propia racionalización de necesidades no solamente busca lograr las metas establecidas, sino lograr la eficacia y eficiencia de las acciones necesarias para lograr los objetivos; permitiendo así el ahorro de trabajo, tiempo y recursos. Estos principios llevan al mejoramiento de los medios de producción y por lo tanto contribuyen al crecimiento económico de su sociedad. Para lograr los objetivos comunes es necesaria la planificación de estrategias, métodos y alternativas; estos planes dan una base sólida a la administración de recursos a corto y largo plazo para lograr las metas establecidas. Por lo que es necesario establecer estrategias simples y concretas que permitan el desarrollo conjunto de la empresa con los grupos de interés.

- Establecer objetivos realistas para las operaciones.
- Elaborar planes que puedan ejecutarse para alcanzar los objetivos.
- Desarrollar políticas para guiar la ejecución de los planes, deben de ayudar a cumplir los objetivos de la empresa y deben de basarse en hechos concretos.
- Crear procedimientos en base a las acciones recurrentes.
- Establecer controles para hacer los ajustes necesarios en la ejecución y modificación de planes.

En las PYMES se debe de considerar que debido a la limitante de capital, se cuenta con un número reducido de trabajadores; por lo que es necesario que un trabajador realice las funciones de distintos departamentos. Es importante definir estas funciones en base a la estructura misma de la empresa, la afinidad del trabajador para realizar las labores y el grado de conocimiento del individuo en el área que se desempeña. Por lo que, en base a las funciones de los departamentos, los procesos de producción o los servicios pueden determinar las labores de cada trabajador.

Por ejemplo: El dueño de una pequeña empresa generalmente se encuentra a cargo del departamento de dirección, gerencia general y del departamento administrativo; a fin de encargarse de la planeación, toma de decisiones y para mantener un control en la productividad de los procesos. Mientras que un trabajador desempeña las funciones del departamento de operaciones donde sucede la producción de los bienes y servicios.

Estructura general de una pyme de turismo alternativo

En la mayoría de los casos, las PYMES operan como organizaciones mixtas. Estas se basan en una estructura lineal, en la que existen especialistas en cada ramo del proceso de producción y asesoran a la dirección con opiniones y consejos. Esto proporciona conocimiento especializado a los jefes, permite la formación de asesores y el aumento de la eficacia permite solventar los costos de este tipo de organización (Rodríguez, 2002). La descripción siguiente permite observar las diferentes funciones y procesos dentro de la empresa, donde laboran distintos actores que entrelazan sus esfuerzos para prestar los servicios turísticos. Existiendo un conocimiento general de los trabajadores de cada área; proporcionándoles con las herramientas para auxiliar en distintos procesos cuando esto sea necesario y permitiendo su vez su especialización en funciones de departamentos específicos.

Departamento de dirección y gerencia general

Es el departamento responsable de encaminar las acciones de los esfuerzos de los recursos y

las acciones de la empresa para cumplir con los objetivos establecidos. Su función es la de establecer las medidas necesarias para cumplir con los objetivos y metas de la empresa.

Departamento de ventas

Encargado de realizar las ventas a los clientes, muchas veces atienden por medios electrónicos o en persona a los clientes reales y potenciales que se acercan a la empresa en busca de sus servicios. Incluyen un sistema de reservaciones para organizar y concretar las ventas; esto para poder organizar el trabajo del departamento de operaciones. También cumple con la función de comercializar de manera atractiva los bienes y servicios de la empresa para aumentar las ventas, dándose a conocer en el mercado y estableciendo la imagen de organización.

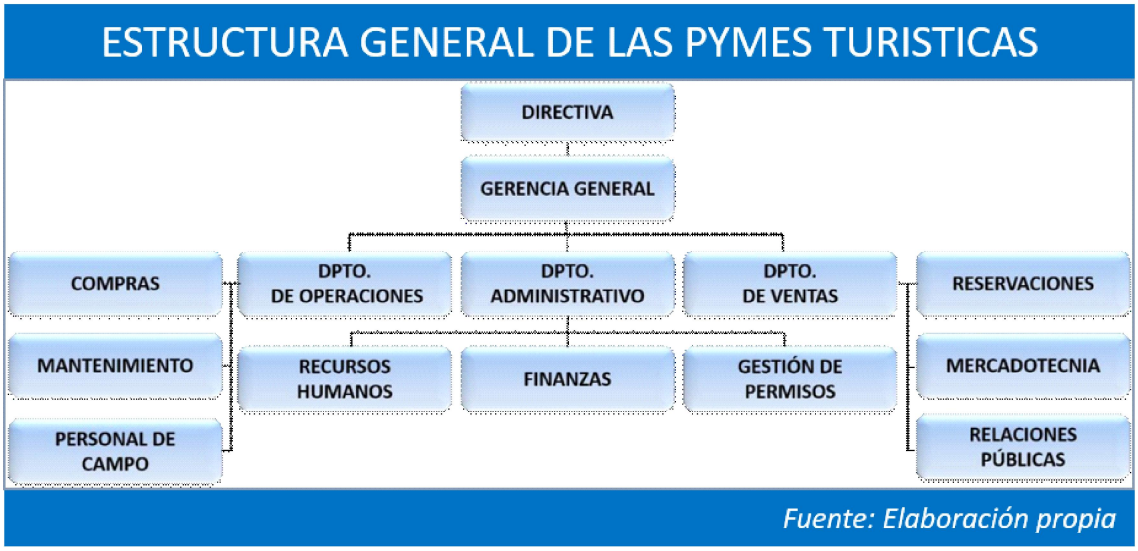
Departamento administrativo

Este departamento tiene la función de administrar las finanzas de la empresa logrando la obtención de ganancias sin descuidar sus obligaciones empresariales. Esto incluye el obtener financiamiento para los proyectos de la empresa, la formulación de presupuestos, realizar la contabilidad, la facturación y se encarga del debido cuidado de los recursos humanos.

Departamento de operaciones

Este departamento se concentra en la producción de los bienes y servicios que presta la empresa; esto significa que es el encargado de comprar los insumos necesarios para la prestación de los mismos (materia prima, herramienta, equipo, etc.), el almacenamiento de sus materiales, el mantenimiento del equipo de trabajo y la limpieza de sus instalaciones. Todo esto para poder preparar y abastecer las excursiones y los servicios que solicitan los clientes; que posteriormente serán ejecutados por los equipos de campo (guías de turistas, choferes, cocineros, tripulaciones de embarcaciones, etc.).

Figura 1. Estructura general de las PYMES turísticas



Salarios y compensaciones

Uno de los objetivos principales de la administración de las compensaciones es cumplir con las disposiciones legales vigentes. A excepción de las disposiciones legales, los objetivos de compensación no son reglas, sino pautas que se pueden exceder de manera positiva para aumentar la competitividad de la empresa en el mercado laboral. Esto garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin compensación adecuada es probable que los empleados abandonen la organización y es necesario contratar nuevo personal de manera inmediata, con las dificultades que esto representa.

Un nivel inadecuado de compensación también conduce a dificultades, sentimientos de ansiedad y desconfianza por parte del empleado; lo que conduce a una pérdida de rentabilidad y competitividad de la empresa. En casos graves, el deseo de obtener una mejor compensación puede disminuir el empeño, incrementar el nivel de quejas o provocar que los empleados busquen otros trabajos. Así mismo, el escaso interés que despierta una compensación insuficiente puede llevar al ausentismo o a otras maneras de protesta pasiva (Cortagena y Freijedo, 2002). En general todos los trabajadores de una empresa están cubiertos por el seguro social y tanto si optan por utilizar sus servicios como si prefieren recurrir a otras

fuentes, todos deben de efectuar las aportaciones que determinan la ley. Estas contribuciones se relacionan de manera directa con el monto de los ingresos del empleado y mantienen una relación proporcional. Los salarios y compensaciones forman la base de la responsabilidad social de las empresas. Estos de manera primaria cumplen con su función establecida por las legislaciones; sin embargo, su ampliación y mejoramiento puede atraer grandes beneficios a la empresa.

La ética en las pymes

Sin embargo, los conocimientos de administración no pueden estar completos sin los conceptos de ética; ya que estos son los que permiten el correcto funcionamiento de los procesos internos y externos de la empresa. Cualquier planeación y ejecución de los objetivos se verán limitados por actitudes amorales. La honestidad, la transparencia, la responsabilidad, etc. Complementan todos los procesos y funciones de los departamentos; por lo que al estar estos incompletos no se podrá lograr la eficacia y tampoco eficiencia. La ética debe de ser la base en la que se toman las decisiones y actividades de la empresa; de manera que la administración le permitirá cumplir con su responsabilidad social ya que así será capaz de alcanzar sus objetivos sociales y económicos de forma eficaz y eficiente (García, Alvarado, Alcántara, 2005). Mejorando las condiciones de vida de los trabajadores, su situación financiera, su desarrollo personal y la creación de empleos de calidad. Por lo que la administración requiere de una fuerte integridad ética para imprimirla en su cultura organizacional. Haciendo necesario capacitar a los empleados en estos valores y esta ética debe de reflejarse en los manuales operacionales. Esto para que se arraiguen los valores de la empresa en las actividades que realice cada trabajador. Esto también atañe de manera especial a los directivos y líderes de la organización. Ya que los valores como la responsabilidad social generan innovación, transparencia, eficacia y rentabilidad, confianza, reputación, legitimidad, que proporcionan una mayor competitividad.

Problemáticas de una pequeña empresa

Como lo expone Rodríguez (2002), la problemática más grande en las pequeñas empresas se encuentra en la deficiencia o falta de administración; la inexperiencia o falta de conocimiento. Por lo tanto es primordial la capacitación del personal en sus actividades o bien, la subcontratación de personal capacitado para áreas vitales de la administración (contabilidad, ventas, control, etc.).

El desconocimiento u omisión de las funciones administrativas de los propietarios que cumplen con la dirección de la empresa por falta de capacitación puede llevar a la empresa a graves problemas de dirección y de operación, afectando de manera grave las utilidades. Muchas veces, a pesar de por cumplir con diferentes funciones estos se especializan en áreas afines a su persona. Por lo que estos deben de conocer de manera general su funcionamiento y determinar sus fortalezas y debilidades; de manera que puedan identificar las necesidades de cada departamento.

En ocasiones la falta de liderazgo del director puede llevar a desastres debido a su falta de efectividad en la toma de decisiones y en su incapacidad para hacer valer su autoridad; no logrando llevar a la empresa en la dirección de los objetivos establecidos. Esto también puede vincularse a la desatención de las habilidades sociales individuales para el manejo de personal, proveedores y clientes (Cortagena y Freijedo, 2002).

1.4.3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES

Concepto de la RSE y sus implicaciones

De manera tradicional se asumía que la única responsabilidad de las empresas era solamente la generación de utilidades. Sin embargo, esta concepción ha cambiado; hoy en día es necesario que estas reconozcan que sus acciones impactan de forma positiva o negativamente a la sociedad y el ambiente. Para esto la RSE ofrece herramientas de gestión que le permiten realizar sus actividades de manera más sustentable. Lo que permite relacionarse de manera consiente y responsable frente a la sociedad ante sus acciones operativas, sustentándose en valores integrados a sus políticas, prácticas y programas.

Aunque el papel principal de la empresa sea la de lograr utilidades y el fomento del crecimiento económico, también puede ser un actor importante para el desarrollo social de su localidad. Si la empresa se preocupa por el bienestar de su entorno y de sus trabajadores; genera valores que la llevan al bienestar común de su región; si mantiene un equilibrio entre sus objetivos sociales, económicos y ambientales no solamente estaría velando por las necesidades de sus directivos y accionistas, sino por un verdadero desarrollo sustentable. Para García (2012), la RSE se debe de orientar hacia el bien común de la sociedad y el ambiente, no solamente hacia las ganancias. Para Cajiga (2010) esto se refiere a la construcción de un bien común considerando las prioridades de los grupos de interés por medio de las dimensiones internas y externas de los factores económicos, ambientales y sociales de la empresa por medio del respeto al espacio social y natural.

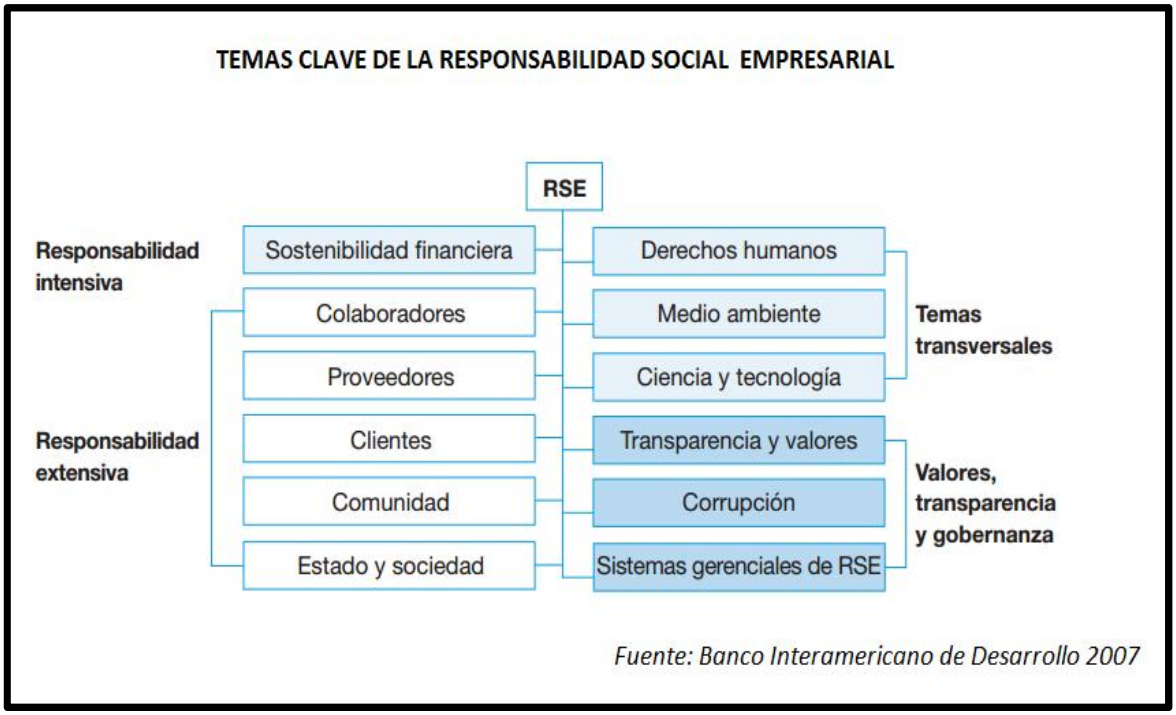
> Para las organizaciones la sostenibilidad de los negocios significa no sólo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, haciéndolo sin poner en peligro el medio ambiente, sino también operar de una manera socialmente responsable. La presión para hacerlo proviene de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general. Al mismo tiempo, líderes organizacionales con visión de futuro reconocen que el éxito duradero debe basarse en prácticas de negocio creíbles y en la prevención de actividades, tales como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral (ISO 26000, 2010, p.5).

Los objetivos para el cuidado ambiental, el crecimiento económico y el desarrollo de la sociedad no son antagónicos; al contrario, estos se complementan y apoyan al bienestar de todos. Esto implica que a empresa se compromete de manera responsable en la sociedad de manera voluntaria y va más allá de las exigencias legales; buscando repercutir positivamente en el entorno donde desarrolla sus actividades. La responsabilidad social requiere entonces que las empresas desarrollen la capacidad de reconocer y responder ante las necesidades, demandas, expectativas o intereses de los diferentes grupos de interés relacionados en sus procesos; responsabilizándose entonces de sus acciones y las implicaciones respectivas a estas dinámicas, basándose en una calidad moral que permite la autorregulación individual y colectiva de la organización para balancear la toma de decisiones (Guillén, 2006).

A pesar de que hasta ahora, el fomento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha llevado a cabo por grandes empresas; esta es necesaria en todas las empresas, desde las pequeñas, medianas y micro empresas. Cabe decir que determinadas PYME asumen ya su responsabilidad social, principalmente a través de una participación a nivel local. Las cooperativas de trabajadores y los sistemas de participación, así como otras formas de empresas, como las cooperativas, las mutuas o las asociaciones, integran en su estructura los intereses de otras partes interesadas y asumen de forma espontánea responsabilidades sociales y civiles (CE Naciones Europeas, 2001).

Alcántara (2010) se refiere a la responsabilidad social es una auténtica hipótesis de trabajo que apunta a consolidar la capacidad de supervivencia y de desarrollo económico sustentable de la empresa, del sector de actividad y la cuenca del empleo o de la nación, dentro del espacio socioeconómico, delimitando por los principios de eficacia, eficiencia, ontología y de ética. En relación con loa anterior, Scavone (2015) declara que la sustentabilidad se ha convertido en un instrumento clave para la competitividad de organizaciones líderes; proporciona ventajas a sus productos, ofrece oportunidades a largo plazo en las tendencias económico-socio-ambientales y se enfatizan las buenas prácticas para la mitigación de riesgos desde la dirección.

Figura 2. Temas clave de la Responsabilidad Social Empresarial



La responsabilidad social empresarial cuenta principalmente con dos dimensiones, la interna y la externa.

Componente interno de la RSE: Las relaciones de la empresa con sus empleados, la administración y sus accionistas. Lo que exige su implementación en el sistema de gestión para la creación de un código de ética. Definir su posición y valores, definir los mecanismos de control y seguimiento de sus objetivos, reconocer las relaciones de los grupos de interés con la empresa (Cajiga, 2010).

Componente externo de la RSE: Son el conjunto de relaciones con sus clientes, proveedores, la sociedad en general, el ambiente y el gobierno. Para generar la confianza de estos actores generando reportes, a fin de dar a conocer sus objetivos y desempeño para dar a conocer sus avances.

Tabla 1. Las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial

Dimensión	**Económica**	**Social**	**Ambiental**
Interna	Generar y distribuir las ganancias más los beneficios de su producción entre los colaboradores y accionistas	Considerar la responsabilidad entre los empleados, proveedores y accionistas para fomentar un ambiente laboral propicio y un desarrollo profesional igualitario.	El reconocimiento de los impactos ambientales durante sus procesos productivos para aminorarlos o prevenirlos.
Externa	Se refiere a la distribución de bienes y servicios de calidad, además de participar en los planes económicos regionales y nacionales.	Son las acciones que se realizan para mejorar las condiciones de las comunidades en las que realiza sus actividades, favoreciendo al mercado para su negocio.	Buscar métodos para contribuir a las acciones de protección y mejora del medio ambiente para el disfrute de la comunidad de manera indefinida.

Según la Comisión de las Naciones Europeas en su publicación de El Libro Verde (2001), la responsabilidad social básica de las empresas reside en su aportación de la compensación de los trabajadores, mejorando como tal su calidad de vida, mientras que las prácticas respetuosas con el medio ambiente tienen que ver fundamentalmente con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción. Esta responsabilidad social se extiende hasta las comunidades locales e incluye, un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente. Como establecen Vivó y Franch (2008); este acto voluntario se realiza en favor de responder a las necesidades de la sociedad, impactando por lo tanto de manera positiva con sus acciones. Todas las acciones y decisiones tomadas por los empresarios impactan directamente en la sociedad; afectando a su fuerza laboral, los recursos naturales y sus relaciones con el medio. Por lo tanto, las empresas deben de actuar para

mejorar las sociedades y no solamente para obtener beneficios económicos. En México existen distintivos otorgados por instituciones de carácter privado que certifican la implantación de la RSE. Por iniciativa del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) se promueve el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR) ateniéndose a las iniciativas del Pacto Mundial de ONU, demostrando el compromiso ético de las empresas con la sociedad, el medio ambiente y sus grupos de interés. Por lo tanto; es necesario considerar los costos de la responsabilidad social como costos corrientes. Ya que estos siempre estarán presentes y el no atenderlos pueden desestabilizar completamente a la empresa. Existen casos en que este costo extra puede exceder la rentabilidad de la empresa, pero de ninguna manera deben de pasarse por alto. El aumento de los costos por asumir esta responsabilidad social puede aminorar la competitividad de las empresas en el mercado local. Pero si todas las empresas asumen tales responsabilidades, no habrá una distinción sustancial en el mercado. Sin embargo, en el creciente mercado global; esto se convierte en una clara ventaja competitiva, debido al aumento de la demanda de consumidores por bienes y servicios que solventan el desarrollo sustentable con sus acciones. Orozco y Acevedo (2013) mencionan relacionan la responsabilidad social de las organizaciones como acciones de transparencia que las posicionan en los nuevos intereses en los mercados:

> La RSE voluntaria, surge frente a la necesidad de responder a requerimientos de la sociedad, tomando medidas voluntarias que contribuyan o aporten, de alguna manera, al desarrollo, crecimiento y mejoramiento de la calidad de la vida de un grupo social específico, para así, reflejar las consecuencias de sus actos, en actitudes y resultados positivos (p. 197).

Una empresa socialmente responsable realiza acciones fundamentando sus objetivos en principios y acciones que benefician a las comunidades, minimiza los impactos negativos de sus operaciones basado en la comunicación con sus grupos de interés, yendo más allá de sus obligaciones legales. Esta responsabilidad exige reconocer la interdependencia de todas las dimensiones y actores involucrados en sus procesos; además de la importancia e igualdad entre los mismos. Por lo que es necesario establecer un dialogo constante entre los distintos grupos de interés y definir el valor de estas relaciones en las actividades de la empresa.

Cajiga (2010), elabora 10 compromisos que las empresas deben de adoptar cuando integran la RSE en sus procesos, los cuales sirven de pauta para un mejor entendimiento de los principios de la responsabilidad social que la organización mínimamente debe de buscar.

1. Buscar la sustentabilidad de la empresa y el bienestar de las comunidades en las que labora.
2. Las necesidades del entorno social deben de ser tomadas en cuenta para la toma de decisiones y buscara la solución de las problemáticas que encuentre.
3. Hará públicos sus compromisos con la sociedad y rendirá cuentas de sus mediciones.
4. Se regirá bajo los principios de liderazgo participativo, solidaridad, dignidad humana y ética.
5. Fomentar el desarrollo profesional y humano de los empleados y sus familias.
6. Deberá de buscar causas sociales con relación a sus actividades para apoyarla.
7. Se compromete a preservar, respetar y regenerar los entornos en los que realice cada uno de sus procesos.
8. Dedicar los recursos humanos y materiales necesarios para la resolución de las problemáticas sociales que decida apoyar.
9. Formar alianzas intersectoriales para atender a las necesidades más urgentes de su medio.
10. Promover el involucramiento de sus grupos de interés en los programas en los que se desenvuelvan.

Cajiga (2010) hace énfasis en la importancia de la RSE frente a la sociedad, el invertir en el ambiente social y ambiental, y dar a conocer sus acciones actúan en favor de la propia organización. El público espera que las empresas contribuyan a las comunidades y el no dar a conocer su participación puede generar percepciones negativas. Esta observación de la sociedad proporciona herramientas útiles para establecer estrategias corporativas no relacionadas con sus actividades operativas directas, si asumimos que la comunidad en la que se desarrollan las actividades productivas cuenta con factores negativos, estos afectaran sus bienes o servicios; lo que otorga la opción de realizar programas para disminuir o eliminar estas externalidades, mejorar las condiciones de su entorno y beneficiando a sus negocios.

Para lograr implantar de manera efectiva a la RSE en las empresas se han desarrollado diversas herramientas como informes, memorias y certificaciones debido a la necesidad de controlar y regular las acciones de las mismas a nivel mundial. Esto debido al interés de las personas involucradas de manera directa e indirecta con los procesos de bienes y servicios de las empresas. Dando pie a la elaboración de informes no financieros que incluyan la injerencia medioambiental y social dentro de sus procesos. Debido a esta necesidad de dar a conocer las acciones de la empresa en relación con la RSE, se dio la necesidad de desarrollar criterios y controles unificados o estandarizados, para permitir la evaluación y definición del concepto de manera clara para las partes interesadas. Dando como resultados la creación de normas y guías, que se basan en los principios establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el Pacto Mundial y la ISO 26000. Proporcionando estándares sobre los principios y métodos para la implementación de la RSE en los procesos de la organización empresarial y sus grupos de interés, proporcionando credibilidad, calidad y sustentabilidad de las empresas a través de la autoevaluación constante y mejoramiento de sus procesos. Esto para poder conocer el cumplimiento real de tales principios para poder definir si se están logrando los objetivos dispuestos y ajustar los procesos para mejorar las metas planteadas. Strandberg (2010) establece que los aspectos no financieros y la transparencia son fundamentales en los mercados actuales y pueden ser factores competitivos y diferenciadores de otras empresas debido a la inestabilidad económica y problemas sociales que han surgido en los últimos años, por lo los grupos de interés involucrados en las actividades de las empresas buscan la certeza de que las acciones de estas empresa son confiables y verificables. Las normas proporcionadas por entes estandarizadores o certificadores proporcionan credibilidad, ya que es necesario cumplir con requisitos específicos que se adoptan para lograr en este casos particular definir el impacto negativo o positivo de la empresa en la sociedad y su medio ambiente. Hay que definir que la importancia de integrar en los objetivos de la empresa la RSE, medirla e implementarla va más allá de un requisito, sino establecer una comunicación transparente con los stakeholders ya que estos determinan el desempeño real de la empresa. Hay que mencionar que muchas empresas ven a la RSE como una manera de promocionase en los mercados, sin tener la convicción de apegarse a los propios principios que; por lo que es necesario que publiquen sus informes y programas de vinculados a la RSE favoreciendo a la

transparencia de la gestión llevada a cabo por la empresa, pues al volverla del interés público, esta debe cumplir con un mayor estándar de normativa y regulación. Flores y Vives (2007) establecen la importancia del incremento de motivación de los empleados, la mejora del ambiente laboral y el aumento de productividad; hacen hincapié en el dialogo con los grupos de interés de las organizaciones: La inclusión de los mismos en las decisiones de la organización crea lazos para la innovación, para el desarrollo de nuevos productos y servicios, así como el aumento de la calidad y la eficiencia d. Proveyendo a las empresa de beneficios derivados del aprendizaje y transferencia de conocimiento.

1.4.4. VENTAJAS QUE PROPORCIONA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Debido a los escándalos que se han presentado ante grandes corporaciones referente a sus impactos negativos hacia la economía, la sociedad y el ambiente, sus errores pueden afectar de manera local, regional y global. Por lo que los gobiernos, las ONG y la población en general ponen en duda su capacidad ética y moral para la administración de sus actividades. Lo que también ha llevado a la solicitud de rendición de cuentas y la transparencia de sus actividades; esto más que una solicitud de los actores involucrados puede representar una oportunidad para las empresas, ya que existen estudios que demuestran que la implementación de RSE influye positivamente en los resultados financieros de las empresas La RSE se convierte en un valor agregado y un ventaja competitiva para las organizaciones que la implementan, las empresas que decidan de manera voluntaria implementar sus procesos con estas prácticas estarán mejor preparadas para las exigencias de su propio entorno (Cajiga, 2010). En el siguiente cuadro se pueden observar de manera general los beneficios reales y tangibles para la empresa gracias a la RSE:

Tabla 2. Beneficios de la RSE para la empresa

Beneficios de la RSE para la empresa:

1. Lealtad y menor rotación de los grupos de relación (stakeholders).
2. Mejoramiento de las relaciones con vecinos y autoridades.
3. Contribución al desarrollo de las comunidades y al bien común.
4. Aumento de la visibilidad entre la comunidad empresarial.
5. Acceso a capital, al incrementar el valor de sus inversiones y su rentabilidad a largo plazo.
6. Decisiones de negocio mejor informadas. Aumento en la capacidad para recibir apoyos financieros.
7. Mejoramiento en el desempeño financiero, se reducen costos operativos optimizando esfuerzos y se hace más eficiente el uso de los recursos enfocándolos al desarrollo sustentable.
8. Mejora de la imagen corporativa y fortalecimiento de la reputación de la empresa y de sus marcas.
9. Incremento en las ventas, se refuerza la lealtad del consumidor.
10. Incremento en la productividad y en la calidad.
11. Mejoramiento en las habilidades para atraer y retener empleados, se genera lealtad y sentido de pertenencia entre el personal.
12. Reducción de la supervisión regulatoria.
13. Se promueve y se hace más eficiente el trabajo en equipo.

(Cajiga, 2010)

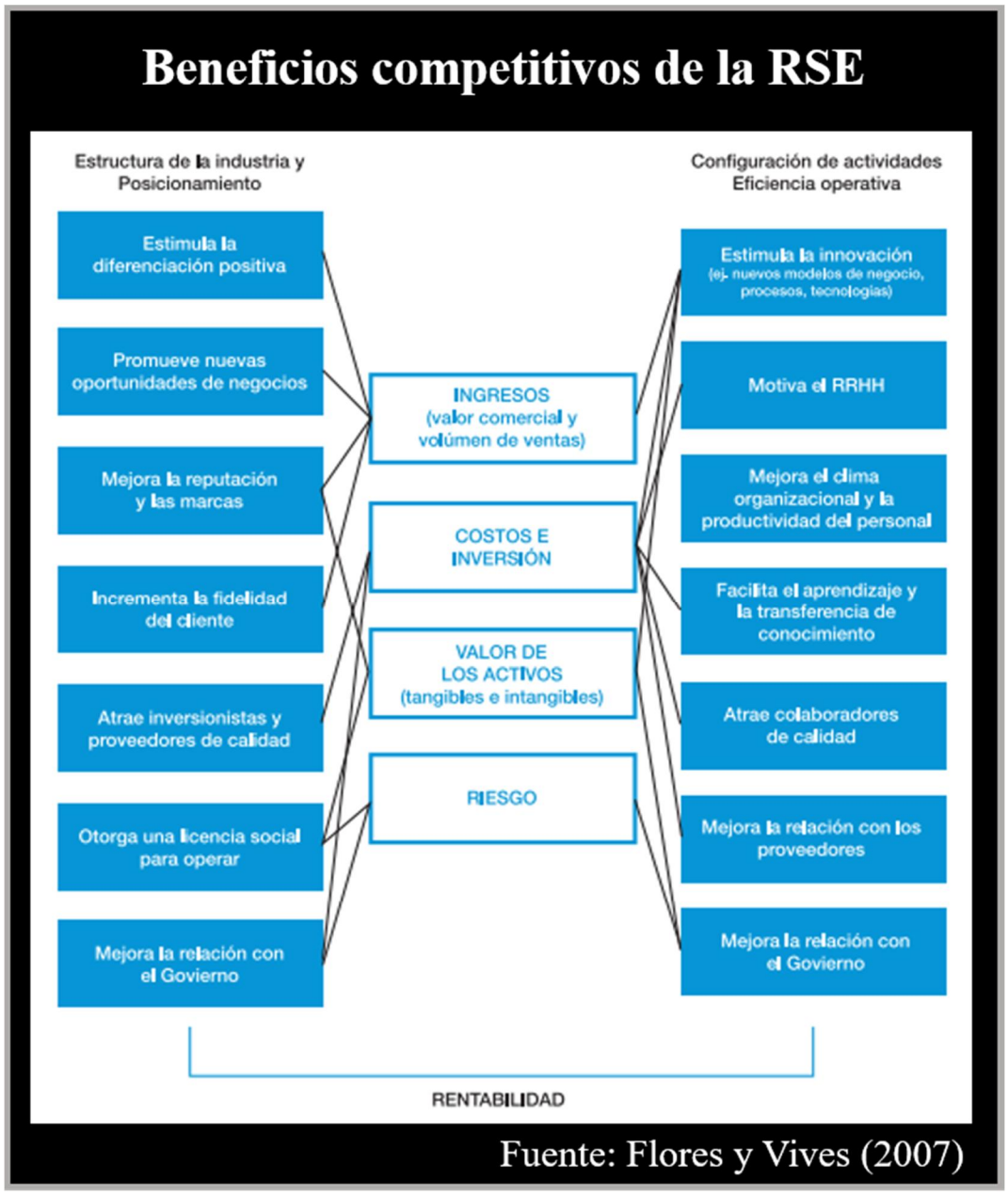
De manera general se observa una correlación positiva entre la RSE y los resultados financieros de las empresas que la implementan en sus procesos. Según análisis y comparaciones de varios estudios de Vivió y Franch (2008), establecen que las inversiones en mejorar los niveles de RSE repercuten de manera positiva en las relaciones con los distintos grupos de interés, mejorando, en último término sus resultados financieros y su rentabilidad. Así mismo las políticas de RSE conllevan a un aumento de valor en acciones de la empresa a largo plazo; ya que se parte de un principio simple, las empresas mejor gestionadas en materia social y ambiental están mejor gestionadas en su conjunto. En este sentido, los autores también dan a conocer que, en una comparación que en una cartera 187 empresas líderes en materia medioambiental y social del índice MSCI World con otra cartera de 416 empresas convencionales y ha encontrado que desde el año 2000 hasta finales del 2003, la primera cartera ha obtenido una rentabilidad superior en un 23,39%. Igualmente, la cartera de empresas líderes en sostenibilidad obtiene un mejor rendimiento cuando se compara con el

MSCI World, exactamente del 6,83%. Cabe destacar que la RSE es una inversión, ya que permite el ahorro de recursos, como el agua, luz, procesos productivos así como en un aumento de competitividad, mejor estructura organizacional, motivación y productividad, logrando un mayor rendimiento económico a largo plazo. Vivio y Franch (2007) hacen notar las nuevas tendencias de los mercados hacia las compañías social y ambientalmente responsables, hacia un comercio justo o el énfasis del vínculo entre los productos y valores éticos de las organizaciones. Lo que puede permitir a PYMES incursionar a mercados más sofisticados con la ayuda de las prácticas de la RSE. Como ejemplo de los beneficios proporcionados por estas acciones Strandberg (2010) comenta:

> En 2005, 52% de las principales 250 compañías de la lista "Fortune 500" publicaron informes de RSE. La mayoría de esas empresas pertenecen a los sectores con impacto ambiental significativo, tales como las industrias extractivas, químicas o manufactureras. También el número de bancos y compañías de seguros que publican esos informes se está incrementando. (p.13)

Rives y Bañón en su *Estudio Empírico de Responsabilidad Social Corporativa en PYME*. Establecen que la RSC (en este caso Responsabilidad Social Corporativa usado como sinónimo de la RSE) contribuye al éxito competitivo de las PYMES; convirtiéndose en un importante recurso para fortalecer los procesos internos de la empresa, así como en su ambiente social y ambiental, reflejándose a largo plazo como una ventaja competitiva con resultados financieros positivos y también como una ventaja comparativa frente a los consumidores. De la misma manera, los autores hacen mención de la importancia de la RSE no solo en las grandes corporaciones, sino también en las PYMES, correspondiendo las prácticas de la responsabilidad social como la aplicación de la buenas prácticas, como la transparencia de la información a grupos de interés, el involucramiento de la empresa en los problemas de las comunidades donde realiza sus actividades, las acciones pro ambientales, etc.

Figura 3. Beneficios competitivos de la RSE



1.4.5. NORMAS Y CERTIFICACIONES PARA EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES

Certificaciones a nivel internacional

ISO 26000 será una herramienta de RS poderosa para ayudar a las organizaciones a pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones. (ISO 26000, 2010).

Si bien la RSE presenta nuevas oportunidades de mercado para las empresas, esto no significa que las mismas cuenten con el enfoque de la RSE; sino, estas pueden solamente aparentan y promocionan su aplicación dentro de sus procesos como una herramienta de mercadotecnia. Por lo que es necesario poder medir y evaluar sus acciones en relación a los principios de la RSE. Asiendo así fundamental la medición y el control de la RSE en los procesos; de esta manera se pueden realizar los ajustes necesarios para realizar mejoras basadas en los principios de la RSE. Lo que ha llevado a la creación de normas y certificaciones reconocidas a nivel internacional, que permitan ser utilizadas como herramientas de administración que efectivamente inculquen la cultura de la RSE. Esto también exige de manera primordial el ejercicio de transparencia ya que obliga a la empresa a presentar informes de sus avances y compromisos de manera pública, exponiéndose a un mayor índice de regulación. Como afirma Orozco y Acevedo (2013), en la actualidad los grupos de interés buscan un nuevo índice de confiabilidad, por lo que los aspectos no financieros y la transparencia se perciben como factores de competitividad; aumentando el valor de los bienes y servicios. Por certificación nos referimos a la acción llevada a cabo por una entidad independiente de las partes interesadas mediante la que se manifiesta que una organización, producto, proceso o servicio que cumple con los requisitos definidos en normas o especificaciones técnicas definidas. Estas pueden distinguirse como certificaciones internacionales, regionales y nacionales; sin embargo, generalmente están se encuentran vinculadas.

La Organización Internacional de la Normalización cuenta con una membresía de 163 organismos de distinto países, con más de 18, 000 normas que proveen herramientas prácticas para lograr el desarrollo sostenible, el crecimiento económico y el bienestar de la sociedad, así como del ambiente. Debe de constar que estas normas son creadas solamente para abastecer las necesidades de los mercados y representa un consenso internacional sobre el tema al que

se encamina la norma. Estas normas son desarrolladas por expertos en las áreas estudiadas y estas pueden ser aprovechadas por cualquier tipo de organización (pública o privada), en cualquier país del mundo. La ISO 26000 provee las bases para la Responsabilidad Social Empresarial en base a las exigencias de las distintas sociedades y mercados. Esta norma ha sido diseñada gracias a las iniciativas de los organismos internacionales en congruencia de las exigencias referente a la RSE de la ONU, OIT y la OCDE.

Figura 4. Materias fundamentales de la RSE

Fuente: ISO 26000 (2010)

A pesar de que estas normas son voluntarias; en algunos casos la competitividad del mercado mundial puede requerir estas para que una empresa mantenga su competitividad a nivel global. Las cuales proporcionan herramientas para la certificación, gestión y evaluación de los procesos tanto internos como externos de las empresas. Es necesario hacer notar que estas normativas y por lo tanto sus herramientas son totalmente voluntarias y dependen de la

responsabilidad, compromiso y transparencia de las empresas tanto para realizarse, como para mantenerse, ya que representan un esfuerzo constante que requiere su implementación dentro de todos los procesos de producción. Además estos pueden servir ara autoevaluar los servicios, determinar su alcance y de ser necesario, su rediseño para cumplir con los objetivos dispuestos por tales normativas. Esta normalización se lleva a cabo elaborando, difundiendo y aplicando normas establecidas en principios que aseguren la RSE; lo que lleva posteriormente a un proceso de certificación, en el cual agencias independientes garantizan y validan las acciones de la empresa en función a dichas normas (Vivó y Franch, 2008). Destacándose las guías del Pacto Mundial, AA 1000, AECA, el Global Reporting Initiative (GRI), la ISO 26000, SA 8000 y los indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial.

Certificaciones mexicanas de Responsabilidad Social Empresarial

En mayor o menor medida los compendios internacionales proporcionan lineamientos e instrumentos que permiten la edición de la RSE dentro de las funciones y procesos de las empresas; fortaleciendo los compromisos con la sociedad y permitiendo la elaboración de informes para demostrar sus resultados. Cabe mencionar que las principales instituciones certificadoras internacionales principales para el turismo sustentable son Green Globe, Rainforest Alliance y Earthcheck, ya que estas promueven las prácticas sustentables para empresas de todos los ámbitos y de todos los tamaños posibles. Hay que mencionar que estas certificaciones, que al centrarse en la sustentabilidad, atienden a la dimensión social referente a la RSE; por lo que podemos ver como la sustentabilidad es compatible con la responsabilidad social empresarial. Al ser las PYMES de turismo alternativo estas atienden de manera primordial el aspecto ambiental, sin embargo esta sustentabilidad solo puede ser lograda gracias al cuidado de las relaciones sociales de la empresa; por lo tanto, la RSE forma parte de la sustentabilidad y viceversa. Razón por la que las certificaciones internacionales ya antes mencionadas buscan englobar el mejoramiento de las dimensiones ambientales, sociales y económicas de las empresas, al ser todas compatibles y necesarias. Si bien, las certificaciones expedidas por los organismos internacionales conllevan altos costos; estos ponen en desventaja a las pequeñas empresas de turismo frente a los grandes consorcios multinacionales que representan las cadenas hoteleras. Por ejemplo, en el caso de la

certificación de Green Globe, agrupa solamente a 35 empresas en México (Green Globe, 2017); las cuales son en su mayoría establecimientos hoteleros pertenecientes a grandes cadenas hoteleras ubicadas en los polos de crecimiento turístico. Dado el interés de los hoteles por distinguirse en el mercado local e internacional como empresas responsables, es clara su motivación para certificarse. Por desgracia, el alto costo de las certificaciones y en debido al interés de la comunidad turística en general; el gobierno federal, a través de la secretaria de turismo, realizaron convenios con las instituciones certificadoras internacionales para realizar programas de evaluación y certificación a precios accesibles para las PYMES turísticas que buscan cumplir con los requisitos que estos solicitan. Por lo que la Secretaria de Turismo (SECTUR) diseña y expide las siguientes certificaciones nacionales, basándose en los lineamentos de las instancias internacionales.

- El distintivo "S" es un reconocimiento a las buenas prácticas sustentables, en el desarrollo de proyectos turísticos y el compromiso de las empresas turísticas que operan en México bajo los criterios globales de sustentabilidad; de las cuales hasta mediados del 2015 sumaban un total de 56 empresas certificadas.

Es importante mencionar que este distintivo avala las certificaciones emitidas por EarthCheck y Rainforest Alliance, empresas reconocidas internacionalmente que promueven las mejores prácticas sustentables en las empresas turísticas (SECTUR, 2015). Además, se cuenta con la metodología de evaluación y certificación diseñada por el Instituto Costarricense de Turismo, pionero en Latinoamérica en certificaciones regionales a través de organismos internacionales con el *Certificado de Sostenibilidad Turística* y se apoyan en las normativas internacionales para las buenas prácticas de las RSE.

- El Programa de Calidad Moderniza es un Sistema para el mejoramiento de la calidad a través del cual las empresas turísticas podrán estimular a sus colaboradores e incrementar sus índices de rentabilidad y competitividad. Logrando una expedición de 14703 certificaciones hasta finales de Marzo del 2016.

El Programa de Calidad Moderniza desarrollado por la SECTUR se enfoca en el mejoramiento de la calidad por medio de la actualización de sus métodos administrativos y

productivos, así como aumentando sus capacidades de gestión, incrementando su rentabilidad y competitividad como una PYME turística capaz de cumplir con las exigencias de sus clientes.

- Sello de Calidad Punto Limpio. Tiene como objetivo propiciar la incorporación de buenas prácticas de higiene en los modelos de gestión de las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas, a fin de proteger la salud de sus clientes, de sus trabajadores y de las comunidades. Completando al 31 de Marzo del 2016, 7298 certificaciones.

Lo que permite a las PYMES de turismo poder acceder a certificaciones y evaluaciones de manera más sencillas a través de las propias instituciones locales. Evitando así la dificultad de contactar a las empresas auspiciadoras, reduciendo sus costos operativos y aumentando su competitividad en los mercados internacionales. Es importante comentar que estas certificaciones se concentran en puntos específicos del mejoramiento de la empresa, con el fin de lograr el desarrollo de las mismas. Sin embargo estas pueden auxiliar a complementar las áreas que se requieran reforzar dentro de los procesos en función de los principios de la RSE.

Es claro que existen casos en que el costo extra que generan las certificaciones pueden exceder la rentabilidad de la empresa, pero de ninguna manera deben de pasarse por alto. El aumento de los costos por asumir esta responsabilidad social y ambiental puede aminorar la competitividad de las empresas en el mercado local. Pero si todas las empresas asumen tales responsabilidades, no habrá una distinción sustancial en el mercado. Sin embargo, en el creciente mercado global; esto se convierte en una clara ventaja competitiva, debido al aumento de la demanda de consumidores por bienes y servicios que solventan el desarrollo sustentable con sus acciones. En vista de la alta competitividad que presenta el mercado turístico, las PYMES deben de buscar formas de obtener ventajas y o distinciones que les permitan mejorar su oferta. Por lo que la certificación de las empresas a través de distintivos avalados por instancias internacionales proporciona una doble mejora a su condición como organización; ya que permite a las empresas continuar su enfoque hacia el desarrollo sustentable y a su vez obtener un beneficio de este esfuerzo. Este beneficio se reflejara

primeramente en su entorno social y ambiental; permitiendo ofertar sus bienes y servicios a una creciente masa de clientes potenciales.

Tabla 3. PYMES con distintivo Empresas Socialmente Responsables 2017

PYMES con distintivo ESR 2017 - CEMEFI

Ejemplos de la RSE en las empresas a lo largo del tiempo

Expok	12 años	Publicación electrónica de RSE
Promotora ACCSE	11 años	Consultaría de RSE
Jaztea	10 años	Productora de local de té
Tierra de agaves	6 años	Productora local de tequila
Veta Verde	3 años	Financiadora viviendas verdes
Rosas y Xocolate	3 años	Hotel boutique
Frutos de vida	2 años	Productora de bebidas
Centro de Desarrollo Ambiental	1 año	Desarrollo de proyectos

Elaboración propia en base a datos de CEMEFI (2017)

1.4.6. EL TURISMO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

A finales del siglo XVIII se consideraba a la economía y a sus actividades asociadas como amoral; sin embargo debido al deterioro de la moral económica, en la degradación ambiental, la disminución de la calidad en los servicios, la explotación laboral y el aumento de actividades ilegales en pro de la maximización de las ganancias, ha puesto en análisis la importancia de la ética en las actividades empresariales. Por lo que sostiene que esta falta de valores morales afectan a los mercados; Murray define que entre más corrupción haya en una economía empresarial habrá menor inversión, con la consecuente disminución de crecimiento (Ramírez, 2008). Lo que supone entonces que la ética proporciona ventajas comparativas y

competitivas en los mercados, y las prácticas empresariales no se desarrollan en un espacio paralelo ajeno a la sociedad. Ya que la decisiones de un directivo puede tener repercusiones en la distribución del ingreso, el medio ambiente y las condiciones político-sociales de su espacio. Esto lleva a una empresa u organización reconocer su responsabilidad en el mejoramiento de las vidas de los grupos de interés y las comunidades en las que opera. Como expone Alcántara (2010) dentro de la empresa, las prácticas socialmente responsables afectan en primer lugar a las inversiones en capital humano, salud y seguridad y gestión del cambio. Incluyen, además, las prácticas respetuosas con el medio ambiente relacionadas con la gestión de los recursos naturales empleados en la producción. Fuera de su estructura interna, las empresas colaboran, asimismo, con la comunidad local, proporcionando, fundamentalmente, puestos de trabajo, salarios, servicios e ingresos fiscales. Por otro lado, las empresas dependen de la buena salud, de la estabilidad y de la prosperidad de las comunidades donde operan. Por lo que los procesos de decisión en la administración de las organizaciones, además de conllevar el cuestionamiento moral en relación de a quienes o que se afecta al solucionar una problemática. Por lo que las empresas deben de sopesar el peso de sus acciones en relación con la sociedad (Estrada, Monroy y Ramírez, 2005). Cabe destacar que la sustentabilidad considerada como un sistema de valores dentro de la ética empresarial también puede ser convertida en una herramienta administrativa.

Basado en los elementos manejados por Gladwin y Krause (1995), también es posible considerar a la sustentabilidad como un proceso de desarrollo humano de una manera incluyente, conectada, equitativa, prudente y segura. Con lo que se refieren a la inclusividad del desarrollo humano en el tiempo y espacio para todas las poblaciones, además del reconocimiento de la interdependencia entre el medio ambiente, el mercado y la sociedad. Sugiriendo la integración por igual entre el ser humano con las demás especies y por medio de una conciencia basada en valores que permitan la prevención de negatividades. Sin olvidar que se requiere un ambiente que proporcione las medidas necesarias para evitar disrupciones que atenten contra el bienestar de todos los espacios. Sentando las bases para el desarrollo de estrategias organizacionales y administrativas que se convierten en parte de la cultura empresarial en pos del mejoramiento de las relaciones entre las actividades productivas, la

sociedad y el medio ambiente, basándose en el respeto a los intereses de todas las partes involucradas en los procesos productivos en un marco de valores éticos.

Convergencia de los principios de la Responsabilidad Social Empresarial con el turismo

Código Ético Mundial para turismo de la OMT

La RSE se alinea con los objetivos de las organizaciones mundiales, en reconocimiento de la importancia de los principios que representan las instituciones. En relación con el Código Ético mundial para el turismo de la OMT (2001) se pueden vincular las dimensiones de la RSE:

- Las actividades turísticas respetaran la igualdad entre hombres y mujeres, promoverán los derechos humanos, en particular los derechos de los grupos más vulnerables.
- Todos los agentes del desarrollo turístico deben de salvaguardar el medio ambiente y los recursos naturales, en busca de un desarrollo sustentable.
- El turismo de naturaleza se reconoce como formas de alto valor, siempre y cuando no atenten contra el patrimonio natural y cultural de la población residente.
- Las comunidades locales tendrán una participación equitativa en los beneficios económicos, sociales y culturales derivados del turismo.
- Las instituciones públicas y las empresas deberán de realizar estudios del impacto de sus actividades en el entorno natural; de la misma manera deberán de compartir de manera transparente sus proyectos futuros, sus consecuencias y el dialogo de las mismas con las poblaciones interesadas.

2017 - El año internacional del turismo

La ONU declaro al año 2017 como el Año internacional del turismo Sostenible para el desarrollo. Debido al gran impacto del turismo en la economía y a la definición de la institución internacional de que esta actividad puede conducir a la igualdad de género, la conservación de los ecosistemas, a la protección del patrimonio biocultural y fomentar el diálogo intercultural en búsqueda de la paz. Lo cual se refleja en los cinco ámbitos claves en

los que una PYME de turismo alternativo puede incidir de manera positiva en gracias a las acciones de la RSE y contribuir con los planes del organismo internacional.

1. Crecimiento económico inclusivo y sostenible.
2. Inclusión social, empleo y reducción de la pobreza.
3. Uso eficiente de los recursos, protección ambiental y lucha contra el cambio climático.
4. Valores culturales, diversidad y patrimonio.
5. Entendimiento mutuo, paz y seguridad.

Xel-Há como ejemplo en México de la RSE

En México el concepto de RSE aún no ha sido definido o aceptado de manera global, el consenso de los principios ase encuentra en construcción en base a las guías internacionales y experiencias regionales, como es el caso de Costa Rica, que ha servido como punta de lanza para el desarrollo de la metodología de evaluación y certificación de empresas turísticas sustentables y socialmente responsables en Latinoamérica:

> Con el crecimiento del número de visitantes a Costa Rica (a diciembre 2001 sobrepasaban los 1.3 millones de visitantes), también surgió la necesidad de establecer un tipo de ética o estándar para el turismo responsable. Es así como en 1993 el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) inicia el desarrollo del "Certificado para la Sostenibilidad Turística (CST), programa que es lanzado en 1998 y que es reconocido como la herramienta de certificación oficial para la región (Del Valle, 2002, p.5).

Funcionando como parte aguas para el desarrollo de políticas y normatividad del turismo sustentable para toda américa latina, y trabajando de manera conjunta con la WWF y Rainforest Alliance.

En este sentido Flores y Vives (2007) recopilan la información referente de los esfuerzos en la región de la RSE por medio de las estrategias propuestas por Ethos-SEBRAE del 2006:

> En el caso Latinoamericano y del Caribe, podemos mencionar los siguientes temas que, además de las cuestiones globales, deben ser considerados en un marco de RSE: la formalización de los negocios y el cumplimiento del marco legal; el fomento de la

> participación ciudadana y el respeto al derecho de asociación y de formación de sindicatos; la promoción de prácticas anticorrupción; la valoración de la diversidad de los colaboradores y de la equidad de género; la inclusión de discapacitados; el compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad de los colaboradores; la educación y concienciación ambiental de los colaboradores y la sociedad en general; la selección y evaluación de los proveedores y el apoyo al desarrollo de éstos; la política de comunicación comercial y de transparencia con los clientes; el fomento al desarrollo comunal; y el apoyo a iniciativas sociales.(p.240)

Cabe resaltar que en México se busca determinar un estándar de RSE oficial, centrándose en los temas de responsabilidad laboral, gobernabilidad y cuidado del ambiente. Ejemplos de este esfuerzo por implementar la RSE en el sector turístico se puede observar en el desarrollo Turístico sustentable que reporta "El Grupo Xcaret", del cual su misión es la de lograr un verdadero turismo sustentable y se encuentra conformado por integrado por los parques Xcaret, Xel-Há, Garrafón; el centro de investigación Vía Delphi y también se encuentra del Parque Ecoturístico Cañón del Sumidero. Anualmente recibe a poco más de dos millones de visitantes anuales y cuenta con una plantilla de más de 2 mil 300 colaboradores. En su interés de lograr la sustentabilidad se busca la protección de los recursos naturales, de los recursos hídricos como punto estratégico para la empresa. Esto también incluye el factor humano y social de la empresa. Xel-Há participa en el reordenamiento urbano de Cd. Chemuyil donde viven muchos de los empleados del parque, auxiliando en el mantenimiento de calles, recolección de residuos, cuidado de fachadas; así como la creación de un centro comunitario. Vía Delphi tiene un proyecto de investigación de mamíferos marinos de los más importantes en América Latina en lo que a delfines y otros mamíferos marinos se refiere; y está incorporada al Registro Nacional de Empresas Científicas y Tecnológica. El Parque Ecoturístico Cañón del Sumidero en Chiapas ha impulsado la limpieza y conservación del río Grijalva. En conjunto con el Fondo Chiapas, Grupo Xcaret gestionó recursos para la construcción de una planta de agua residual para aminorar la contaminación en el río. Contribuyendo también con su propio personal a obras de limpieza en conjunto con el gobierno chiapaneco. Además, el Instituto Nacional de las Mujeres a través de su programa Generosidad, reconoció a Grupo Xcaret como un Modelo de Equidad de Género después de

largo proceso de auditorías que certificaron el compromiso del para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, así como buscar la implementación de permisos especiales de paternidad, enfermedad o cuidado de los hijos. Abreu (2009) hace notar los logros del grupo en función de sus acciones orientadas a la RSE:

> Grupo Xcaret no solo fomenta una cultura de sustentabilidad sino que ejerce la Responsabilidad Social Empresarial, RSE, a través de la ética, el cuidado y la preservación del medio ambiente, la calidad de vida de la empresa y de vincularse con la comunidad; estándares propuestos por el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía). Xel-Há y Garrafón obtuvieron el Distintivo ESR 2004 por tercera ocasión que los acredita como Empresas Socialmente Responsables. Xcaret, lo obtuvo por primera vez. Adicionalmente han sido clasificadas entre Las Mejores Empresas para Trabajar en México y Xel-Há destaca entre las 20 mejores para trabajar en Latinoamérica por el Great Place to Work Institute, después de un proceso de encuestas de clima laboral aplicadas a los colaboradores. (p.167)

Xel-Há es un ejemplo referente a las acciones dirigidas hacia la sustentabilidad; sin embargo, estos proyectos se pueden vincular con programas asociados con la responsabilidad social empresarial, ya que comparten principios similares y se convierten en actividades que se complementan gracias a la convergencia de sus principios. Es decir, las acciones de Xel-Há hacia la sustentabilidad de sus actividades la acercan hacia la RSE. Como ejemplo, en la siguiente tabla se pueden apreciar alginas de los reconocimientos otorgados a Xel-Há por sus esfuerzos hacia la sustentabilidad en conjunto con diversas organizaciones orientadas hacia las dimensiones sociales y ambientales, así como de la RSE.

Tabla 4. Premiaciones otorgadas a Xel-Há por sus labores en sustentabilidad

PREMIACIONES OTORGADAS A XEL-HA DE GRUPO XCARET POR SUS LABORES EN SUSTENTABILIDAD

Nombre del premio	Otorgante	Periodo
Empresa Socialmente Responsable (ESR)	CEMEFI (Centro Mexicano de Filantropía) y la RSE	2002 a 2011
Certificado de Modelo de Equidad Género	INMUJERES (Instituto Nacional de las Mujeres)	2004 a 2007
100 mejores empresas para trabajar en Latinoamérica	Great Place to Work Institute Mexico	2005
Mejores prácticas de ESR por el Programa Ciudad Chemuyli	ALIARSE-CEMEFI	2005 y 2011
Tourism for Tomorrow and Global Tourism Business for Tomorrow	World Travel and Tourism Council	2005
Mejores prácticas en material ambiental	ONU, Foro Económico Mundial, Pacto Mundial	2005
Reconocimiento a la Conservación de la Naturaleza	CONANP-SEMARNAT	2006
Las 100 mejores empresas para trabajar en México	Great Place to Work Institute Mexico	2007
Premio ESR mejores prácticas por la Ceremonia de la Abeja Maya y la Meliponicultura	ALIARSE-CEMEFI	2007
Premio a las 13 Maravillas Natural de México	Consejo de Promoción Turística de México (CPTM) y TV Azteca	2007
Reconocimiento Honorifico al correcto manejo de recursos naturales y medio ambiente	COQCYT (Consejo Quintanarroense de Ciencia y Tecnología)	2007
Premio Nacional de Reciclaje	COPARMEX Y SEMARNAP	2008
Green Globe	Pacto Mundial	2009

Fuente: Fraga y Khafash (2012)

CAPÍTULO II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1. ÁREA Y CASO DE ESTUDIO

2.1.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR

El estado de Baja California Sur se ubica en la región noroeste de la República Mexicana, cuenta con una superficie de 75,675 kilómetros cuadrados y representa el 3.8% del territorio nacional. Se ubica en la parte sur de la península de Baja California. Al norte se encuentra el estado de Baja California, al este el Golfo de California y al sur y oeste se ubica el Océano Pacífico. El estado cuenta con 5 municipios, Comondú, La Paz, Los Cabos y Mulegé.

Si bien, el clima general de la península es semidesértico, el territorio cuenta con una extensa cantidad de microclimas derivados de condiciones geográficas que permiten el desarrollo de ecosistemas diversos además de un alto grado de endemismo tanto en flora y fauna producto del aislamiento del resto del territorio nacional. Aun cuando el clima es semidesértico, existen variaciones a lo largo de todo el estado, identificándose cuatro tipos: Seco desértico semiárido, que ocupa la porción central del estado, Seco estepario, que se localiza en la región montañosa del Golfo de California, Cálido seco, que se puede observar en las sierras del sur de La Paz y en la zona norte de San José del Cabo, y el Templado seco, que abarca las partes altas de la Sierra de La Laguna y Sierra de San Lázaro (Ivanova, 2013).

Esta variedad ecología conforma un atractivo de estudio científico por sí mismo y fomenta el atractivo de turismo asociado a este elemento, sin embargo también es necesario reconocer la importancia del atractivo tradicional que proporcionan las áreas costeras de la península que sentaron las bases del turismo en el estado. El Golfo de California es reconocido por su importante biodiversidad de organismos marinos, permitiendo tanto la explotación no extractiva de sus recursos (ej. la observación de la ballena gris en las costas del océano Pacífico) como la extractiva (ej. La pesca deportiva a lo largo de todos los litorales del estado); la propia condición del territorio de Baja California Sur como parte de una península provee elementos para el disfrute de playas y sol prácticamente todo el año, razón del desarrollo turístico tradicional por medio de FOANTUR. Su ubicación es particular, debido a

que se encuentra prácticamente separado del resto de la república, a la vez que se encuentra cercano a los países norteamericanos" (Ivanova, 2013).

Mapa 1. Peninsula de Baja California Sur

Fuente: Google Earth

También cabe destacar la baja densidad poblacional del estado, la cual ha permitido mantener en gran medida los atractivos naturales de la entidad en óptimas condiciones y se perfila como uno de sus principales ventajas comparativas en el mercado turístico internacional. Esto puede

ser atribuido al aislamiento territorial propio de la península tanto como a las condiciones climáticas que históricamente limitan la cantidad de recursos disponibles para grandes poblaciones; conjugándose condiciones propicias para el desarrollo de actividades de turismo alternativo en áreas prístinas. Baja California Sur es la entidad menos poblada de toda la República Mexicana, cuenta con 712,029 habitantes (0.6% del total del país), cuenta con una densidad de población de 10 habitantes por km2 (mientras que el promedio nacional es de 61 personas por km2); representa el 3.8% de la superficie del país (INEGI, 2015).

2.1.2. ATRACTIVOS NATURALES Y ACTIVIDADES DE TURISMO ALTERNATIVO EN LA CIUDAD DE LA PAZ

La capital del estado, la ciudad de La Paz se encuentra en el municipio del mismo nombre y tiene una población aproximada de 252,000, ubicándose a lo largo de la costa de la Bahía de La Paz. Esta ubicación tan privilegiada ha permitido a la comunidad aplicar de manera natural las actividades turísticas, las cuales se han convertido en los motores de crecimiento económico más importantes del estado, gracias al valor natural de la bahía, el potencial comercial del Golfo de California y las condiciones geográficas únicas de la región. En relación con esto, Aguilar (2013) comenta la importancia de la bahía en la vida de la ciudad: *"Hoy en día, los recursos naturales de la bahía (de La Paz) son patrimonio y fuente de bienestar para diversos actores económicos de la región, como lo son los pescadores ribereños y los prestadores de servicios turísticos náuticorecreativos" (p.11).*

Mapa 2. Areas de interes para el turismo de la ciudad de La Paz

Fuente: Google Earth

Estas condiciones naturales tan únicas permiten que la ciudad de La Paz tenga una amplia gama de recursos disponibles para llevar a cabo diversas actividades turísticas de bajo impacto, siendo que se pueden disfrutar solitarias zonas de montañas, ricas aguas con multitudes de organismos, diversos y complejos ecosistemas terrestres y tranquilas playas de suaves arenas, ubicando a la ciudad como el segundo destino turístico de viajeros extranjeros del estado, solo superado por Los Cabos. Cerca de la ciudad se pueden encontrar áreas de manglares, lo que permite hacer actividades cercanas a la ciudad y dentro de la misma Bahía de La Paz; especialmente la extensión de tierra llamada el Mogote cuenta con varias zonas de

fácil acceso donde los visitantes pueden conocer los ecosistemas de manglares. Convirtiendo al Mogote en uno de los perfiles más notorios en el paisaje de la ciudad, la cual se formó hace aproximadamente 5000 años y se encuentra frente a la zona urbana (Ivanova, 2013). En relación con la importancia del Mogote, Aguilar (2013) hace notar que:

> A lo largo de la historia de la región, la bahía ha sido un elemento esencial de la cultura y calidad de vida de los habitantes de sus litorales. Hoy en día, los recursos naturales de la bahía son patrimonio y fuente de bienestar para diversos actores económicos de la región, como lo son los pescadores ribereños y los prestadores de servicios turísticos recreativos. (p. 11)

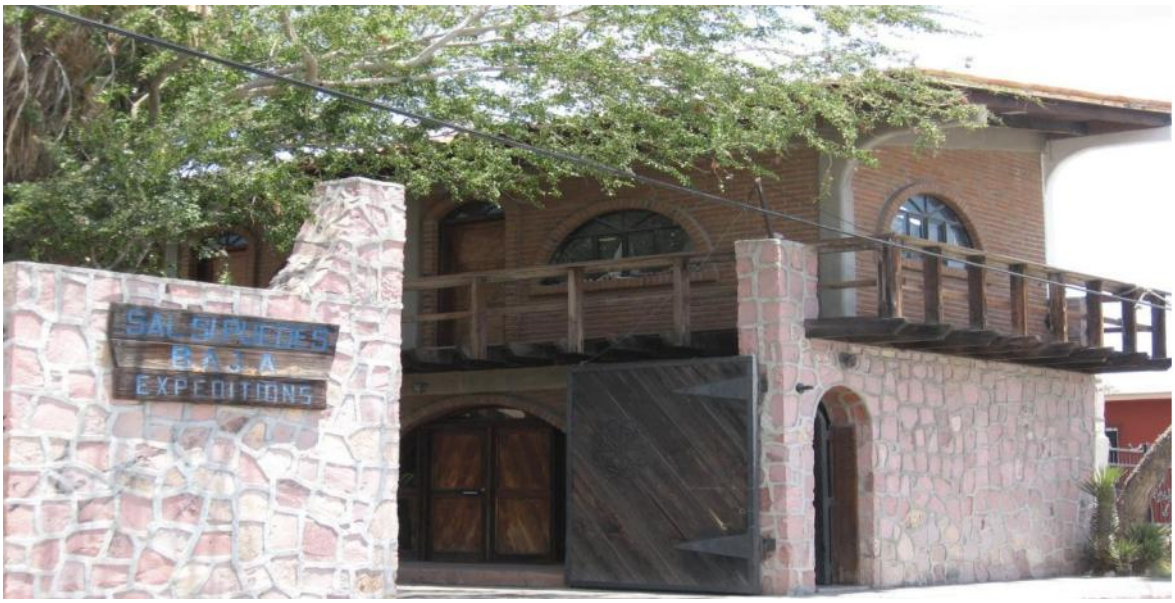
De igual manera, la propia bahía presenta distintos atractivos en sus aguas para los entusiastas de buceo, snorkeling y pesca deportiva; su riqueza natural permite realizar diversas actividades tanto en el área marina como costero, donde se encuentran playas de la ciudad a distancias menores a una hora de la comunidad y playas menos concurridas a distancias mayores. Otro atractivo natural aprovechado por los prestadores de servicios son las islas del Archipiélago de Espíritu Santo, visitado tanto por los turistas alojados en la ciudad de La Paz como del área de Los Cabos; así como las de Islas San José y Cerralvo, las cuales pueden ser visitadas desde la ciudad y forman parte de las reservas naturales de las Islas del Golfo de California para la práctica de buceo, campismo de bajo impacto, kayakismo, snorkeling, etc.

Otro sitio de importancia para actividades turísticas cercanas a la ciudad de La Paz es la Sierra de la Laguna, que presenta atractivos ecosistemas terrestres de pino-encino y la única selva baja caducifolia de toda la península, con una alta tasa de endemismo debido a su aislamiento, que contrasta con el clima árido predominante del desierto peninsular gracias a sus elevaciones cercanas a los 2,000 metros (CONANP, 2003); actividades que se realizan en conjunto con prestadores de servicios de comunidades circundantes de la serranía y de la ciudad de La Paz, San José del Cabo y Cabo San Lucas.

2.1.3. BAJA EXPEDICIONES DE MÉXICO S.A. DE C.V.

Baja Expediciones de México fue fundad 1974 por Timothy Means Heineman, consolidando a la organización como una de las empresas prestadoras de servicios turísticos más antiguas del estado de Baja California Sur. La organización se concentra en actividades de turismo de aventura, centrando sus operaciones en las islas del Golfo de California y Bahía Magdalena. A sus ya más de 46 años de su fundación esta continua siendo reconocida como una operadora líder en actividades ecoturísticas de bajo impacto, educación ambiental, apoyo a proyectos de conservación e investigación; colaborando tanto con organizaciones no gubernamentales como la *World Wildlife Foundation*, *National Geographic, The Costeau Society, Ecology Project International* y estatales como la Secretaria de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), el Centro de Investigaciones Biológicas del Noroeste (CIBNOR), la Universidad Autónoma de México y Universidad Autónoma de Baja California Sur(Cancino, 2013). La empresa se ubica en Calle Sonora No. 585, casi esquina con Abasolo, Colonia el Manglito, La Paz, B.C.S.

Fotografía 1. Frente de Baja Expediciones de México S.A. de C.V.



Fuente: Cortesía de Baja Expediciones

Timothy Irwin Means el director de la empresa y fundador de la misma es considerado un pionero en la práctica de las actividades de turismo alternativo de bajo impacto por la comunidad turística local, siempre en búsqueda de métodos que eviten daños al ambiente y aminorando el impacto de sus actividades. En sentido estricto esto también se refleja en el uso de los materiales y equipo de trabajo, que tienden a ser utilizados por largos periodos de tiempo, por lo que requiere un mantenimiento constante, adaptación y reparación, ya que siempre busca consumir la mínima cantidad de materia para la realización de las actividades productivas y hacer más eficiente los procesos del servicio. Estos principios de calidad y sustentabilidad también se ven reflejados en la colecta y separación de los desechos producidos durante los servicios, en la compra de productos de pescadores ribereños locales y en la experiencia de sus trabajadores; los cuales son seleccionados en base a su amplia experiencia en el ramo, en sus conocimientos locales y su compromiso con el cuidado del medio ambiente. Aproximadamente el 70% de los clientes de la empresa son extranjeros, de los cuales el 80% son estadunidenses con experiencia en viajes en zonas deshabitadas; en contraste, la mayoría de los turistas nacionales no están acostumbrados a las prácticas de turismo de bajo impacto, como el uso de letrinas ecológicas, la limpieza de insumos con agua de mar, la separación de basura etc. Actualmente esta empresa familiar cuenta con una planta de trabajo fija de 12 empleados y una cantidad aproximada de 30 empleados temporales durante el pico de la temporada alta.

Estructura de la compañía

Siendo una PYME Baja Expediciones cuenta con una organización mixta, esto quiere decir que sus departamentos se alinean de manera horizontal, compartiendo información y dependiendo una de otra para la realización de sus funciones; los departamentos son conformados en razón de los servicios que se prestan sin mantener una jerarquía en relación con la importancia de sus actividades de los departamentos. Cabe resaltar que los empleados de diferentes departamentos colaboran con los colegas de otros departamentos cuando esto es requerido por falta de personal o debido a un aumento en la carga de trabajo en acciones prioritarias. Esto puede incluir el acomodo de pangas y sus respectivos remolques en las bodegas de la empresa, carga y descarga de insumos o equipo de embarcaciones, apoyo en la

compra de materiales para los procesos de la organización, etc. En este sentido, es notable la habilidad de trabajo en equipo de los empleados y su capacidad para aprender las de las funciones de las diferentes áreas de la empresa.

Figura 5. Distribución de departamentos de Baja Expediciones de México

Actividades turísticas de la empresa

Baja Expediciones de México se especializa en actividades de turismo alternativo y pueden ser clasificadas como ecoturísticas o de turismo de aventura; esto con el fin de realizar actividades que minimicen los impactos de la acción humana en el medio natural, cabe destacar que las actividades realizadas por la empresa son realizadas principalmente en las zonas costeras de la bahía de La Paz; como característica adicional de las actividades estas son llevadas a cabo bajo los lineamento de la *National Outdoors Leadership School* (NOLS) regido por el principio de no dejar rastro del ser humano en áreas naturales. Esto conlleva la responsabilidad de colectar y separar los residuos de todas las actividades para su deposición

en las oficinas e la empresa; así como el armado de campamentos temporales y letrinas ecológicas. Cabe destacar que la mayoría de los servicios turísticos proporcionados por la organización se especializa en deportes acuáticos o actividades vinculadas con el mar.

Viaje de día

Uno de los servicios principales de la empresa; es un viaje con duración menor a 8 horas enfocado en la realización de buceo libre, autónomo, snorkeling, kayaking, observación de tiburón ballena y naturaleza en general, el transporte se realiza por vía marítima a zonas de interés dentro de la bahía de La Paz y a las islas aledañas a la ciudad, como el Mogote, playa Balandra y playa Tecolote, San Rafaelito, Archipiélago Espíritu Santo.

Fotografía 2. Viajes de día

Fotografías cortesía de Baja Expediciones de México S.A. de C.V.

Observación de ballena gris

La observación de ballena gris es uno de los atractivos principales de Baja California Sur; aprovechando campamentos temporales dispuestos por operadores locales en la bahía de Magdalena y en la zona de la Freidera en la Laguna de San Ignacio, Baja Expediciones subcontrata los servicios de transporte marítimo y alojamiento de los visitantes para observar el proceso de apareamiento y nacimiento de las ballenas gises.

Fotografía 3. Observación de ballena gris

Fotografías cortesía de Baja Expediciones de México S.A. de C.V.

Campismo de bajo impacto

Realizado principalmente en la Isla Espíritu Santo y en travesías costeras cuando no se cuenta con apoyo de embarcaciones mayores; estos campamentos temporales cuentan con servicios de baños ecológicos, servicio de cocina, luz eléctrica por medio de paneles solares y se utilizan como sector base para la realización de actividades complementarias al viaje principal.

Fotografía 4. Campismo de bajo impacto

Fotografías cortesía de Baja Expediciones de México S.A. de C.V.

Travesía en kayak o nado en aguas abiertas

Las travesías inician en la ciudad de La Paz y continúan en ruta Loreto o Archipiélago de espíritu Santo, con una duración mínima de 5 días, estos pueden ser realizados con apoyo de

una embarcación menor y campamentos ecológicos o bien con apoyo de una embarcación mayor para la utilización de los camarotes del mismo.

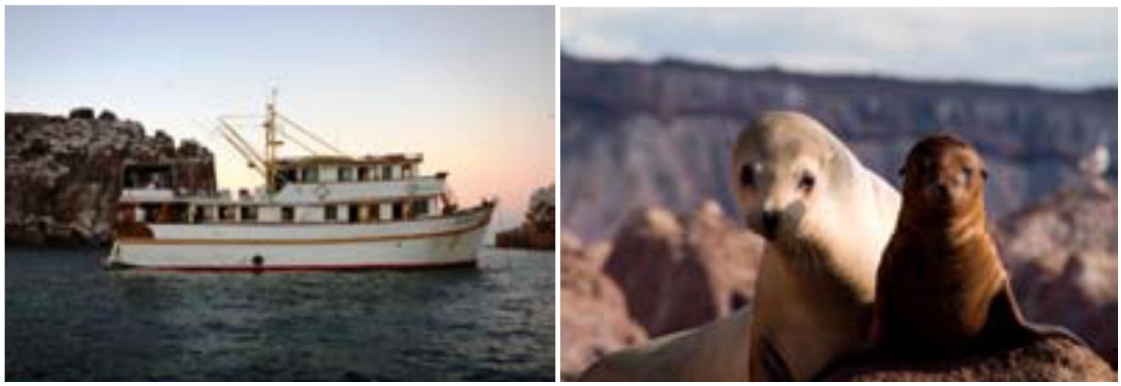
Fotografía 5. Travesías en kayak o nado en aguas abiertas

Fotografías cortesía de Baja Expediciones de México S.A. de C.V.

Cruceros de observación de vida silvestre

Ya sea a bordo de la embarcación Pez Sapo o Mechudo I, se realizan travesías de al menos 5 días a lo largo de las costas del Golfo de California; el propósito de estos viajes radica en la observación de la vida marina de las costas de la Península y puede incluir la observación de ballena azul, ballena jorobada, tiburón martillo, tiburón ballena, tortugas marinas, etc. Estos itinerarios pueden ser complementados con cualquiera de las actividades previamente mencionadas.

Fotografía 6. Crucero de observación de vida silvestre



Fotografías cortesía de Baja Expediciones de México S.A. de C.V.

2.2. METODOLOGÍA

Se realizó una investigación de tipo descriptiva en la que por medio del estudio bibliográfico se clarificó el concepto de RSE en libros y artículos, así como en páginas web de organismos especializados, además de identificar las ventajas comparativas y competitivas que representa para las empresas estas prácticas administrativas. Para establecer un marco de referencia se utilizaran los indicadores Ethos -SEBRAE como herramienta de análisis para la medición de la RSE en la empresa Baja Expediciones de México S.A. de C.V. Cabe destacar, que si bien se utilizaran indicadores preexistentes y de reconocido valor institucional, las preguntas fueron en algunos casos reformuladas o adecuadas a la empresa como prestadora de servicios y las respuestas serán acompañadas de una observación participativa para complementar la propia investigación.

2.2.1. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA ETHOS-SEBRAE

Desde el año 2000 el instituto Ethos pone a disposición gratuita para las empresas sus indicadores para llevar a cabo un proceso de autoevaluación en base a un análisis y llenado de datos en sus cuestionarios. Su finalidad radica en estimular la incorporación de la RSE en las empresas como una nueva manera de hacer negocios. Posteriormente en el 2003 y en conjunto con el *Servicio Brasileiro de Apoio ás Micro e Pequenas Empresas* (SEBRAE) se desarrollaron los indicadores enfocados a las MIPYMES, esta adaptación busca proporcionar herramientas para comprometer a estas organizaciones con la RSE y el desarrollo sostenible, impactando de manera positiva en la economía, sociedad y el ambiente (Instituto Ethos , 2007). En congruencia con lo anterior, la razón de elegir a los indicadores Ethos para esta investigación se refiere a su importancia como patrón para todos los países de la región que conforman el Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE). Estos indicadores son una herramienta de evaluación y seguimiento de la RSE, diseñados para auxiliar a las organizaciones al desarrollo de sus políticas y planeación de acciones de responsabilidad social (Barrios, 2013). Cabe destacar además, al revisar el cuestionario de diagnóstico 2010 la CEMEFI para la certificación de su distintivo de Empresa Socialmente

Responsable, se utilizan estos indicadores como referencia para el establecer los parámetros de su consulta.

Basado en esta herramienta los 36 indicadores son agrupados en módulos para examinar las facetas y dimensiones de las acciones de RSE de la empresa.

1. Valores, transparencia y gobierno corporativo.
2. Publico interno.
3. Medio ambiente.
4. Proveedores
5. Clientes
6. Comunidad
7. Gobierno y sociedad.

2.2.2. AJUSTE DE LA METODOLOGÍA ETHOS-SEBRAE CON EL MOTIVO DEL PRESENTE ESTUDIO

En base a los indicadores y cuestionarios dispuestos por Ethos, se llevaron a cabo una serie de entrevistas semiestructuradas a los representantes de cada área de la empresa, dirección general, administración, departamento de operaciones y operadores de campo; estas entrevistas fueron divididas en los 7 módulos descritos en las distintas dimensiones de la responsabilidad social empresarial. Si bien los cuestionarios diseñadas por Ethos -SEBRAE incluyen datos cualitativos y cuantitativos, estos últimos fueron eliminados de las entrevistas con el fin de ser recabados como solicitud al departamento administrativo ya que esta información no es compartida por todos los departamentos. Dentro de cada módulo de preguntas se buscó conocer la perspectiva de los participantes en relación de indicadores en la empresa, las preguntas se orientaron a determinar el cumplimiento o existencia de las acciones o herramientas de RSE en la organización para profundizar y especificar las capacidades de Baja Expediciones de México como una entidad con responsabilidad social empresarial.

2.2.3. APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA METODOLOGÍA ETHOS SEBRAE EN LA EMPRESA BAJA EXPEDICIONES DE MÉXICO S.A. DE C.V.

Las personas elegidas para representar a cada departamento de la empresa para la realización de las entrevistas:

Timothy Irwin Means Heineman
– Dirección general / Dueño fundador

María Isabel Canales
– Departamento administrativo / Encargada del Dpto. Administrativo

Carlos Timoteo Means White
– Personal de campo / Director general y guía naturalista

Alejandro Veliz Lucero
– Departamento de operaciones / Encargado de mantenimiento

Alma María Quirós Rodríguez
– Departamento de ventas / Encargada del Dpto. de Ventas

Las respuestas de las entrevistas fueron cotejadas con los cuestionarios desarrollados por Ethos -SEBRAE con el fin de establecer el nivel de cumplimiento con las acciones de RSE de Baja Expediciones de México S.A: de C.V. Por consiguiente se llevó a cabo una investigación correlacional en la que se analizaron dos variables: Siendo la variable dependiente los indicadores de RSE y la variable independiente las acciones llevadas a cabo por la empresa en relación con la RSE; determinando el nivel de responsabilidad social de la empresa se abrió la posibilidad a proponer acciones para su cumplimiento frente a normas internacionales. El grado de cumplimiento de los indicadores fue establecido en un orden porcentual de 1 a 100% en base a las preguntas contestadas de manera favorable en los cuestionarios diseñados por Ethos -SEBRAE, este cumplimiento se basa en la interpretación de los datos cualitativos

recolectados durante las entrevistas con los representantes de los departamentos de la empresa, así como el análisis de las respuestas para determinar su viabilidad para los estándares definidos en los indicadores para la elaboración de recomendaciones para su implementación. La suma total del porcentaje de cumplimiento de los indicadores de manera individual y en módulos permitió la observación del grado de RSE presente en la empresa y las acciones de la organización orientada a áreas específicas de sus operaciones, así como las áreas donde es posible mejorar sus procesos con relación principios de la RSE.

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE BAJA EXPEDICIONES DE MÉXICO S.A. DE C.V.

3.1. RESULTADOS Y DISCUSIÓN POR MÓDULO DE LA METODOLOGÍA ETHOS-SEBRAE

MÓDULO 1: Valores, transparencia y gobierno corporativo

Indicador 1 Compromisos éticos de la empresa

La empresa no cuenta formalmente con documentos que expliquen las políticas o ética laboral requerida en los distintos puestos, a excepción de un manual de evacuación en caso de emergencias diseñado y entregado a los guías de grupo en los trabajos de campo; en todo caso las responsabilidades de cada puesto y las atribuciones de los empleados se establece de manera verbal. Cada área es evaluada y organizada según las actividades a cumplir, determinando las necesidades, competencias y acciones de los trabajadores; esto quiere decir que los empleados colaboran en distintas áreas según lo requiera el plan de trabajo del día, poniendo un gran énfasis en la colaboración y formando parte de diversos grupos de trabajo en el diario bajo la dirección de los empleados con mayor experiencia. En las actividades de campo sin embargo, la empresa se encuentra estrictamente sujeta a las normas y lineamientos vigentes de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) y por los manuales de buenas prácticas y observación de vida silvestre (lobos marinos, tiburón ballena, ballena gris, etc.), convirtiéndose en una de las metas de Baja Expediciones ser la empresa número uno en conservación de áreas naturales a nivel local, nacional e internacional.

A pesar de la ausencia de documentación que refiera a los valores y políticas de la empresa; ésta se basa fuertemente en los principios de calidad en el servicio, actividades de bajo impacto y educación ambiental en sus viajes y actividades, documentos compartidos a los miembros del cuerpo operativo y de trabajo de campo. Sin embargo, tanto el departamento administrativo y la dirección reconocen la necesidad de normalizar los valores y éticas de la empresa, explicando que se encuentra actualmente en un proceso de proceso de

reestructuración y en un largo camino para la mejora de sus procesos administrativos y organizativos.

Tabla 5. Análisis Indicador 1

Módulo 1	Indicador 1	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Complemento 2	Puntaje (C2)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
VALORES TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Compromisos éticos de la empresa	¿Se cuenta con un documento escrito que determine los códigos de conducta y políticas de la empresa?	0.5	Actores con acceso al documento: Empleados Clientes Proveedores La comunidad	0.25	¿Se invita a sus grupos de interés a formar parte en la revisión y modificación del documento? ¿Quiénes?	0	0.75	3	25%

Observaciones

Ciertamente Baja Expediciones carece de documentos que detallen las políticas, metas y objetivos de la empresa, así como los detalles específicos de sus procesos para el estudio de sus grupos de interés. Sin embargo los valores corporativos son conocidos tanto por los trabajadores y socios de manera empírica; además de contar con el apoyo de la documentación compartida por la SEMARNAT en relación a los planes de manejo y buenas prácticas en áreas naturales, lineamientos que son seguidos fielmente para la realización de sus servicios turísticos.

Indicadores 2 y 3 Prácticas anti soborno y anticorrupción

En este sentido no se cuenta con mecanismos formales que permitan eliminar los actos de corrupción con autoridades o grupos afines a las actividades productivas de la empresa; por lo que se depende enteramente de la ética y valores de cada trabajador. Si bien se prohíbe verbalmente de manera enfática cualquier acto de corrupción por parte de la empresa (ya que representa una fuga de capital), se recurre a un proceso de autorregulación y gobernanza en el cual cada trabajador es responsable conscientemente de sus acciones como parte de Baja Expediciones, además de utilizar una vigilancia entre colegas gracias a las relaciones laborales horizontales y transversales. Los procesos administrativos de recursos humanos y

contabilidad son llevados de manera cuidadosa por el cuerpo administrativo en función de evitar incumplimientos de sus responsabilidades legales.

-"La empresa tiene como meta cumplir con las normas y lineamientos de las instituciones públicas, para distinguirse como un ejemplo a seguir, entonces el cumplimiento de nuestras obligaciones es una prioridad. Desde cumplir con SEMARNAT, CONANP, hasta el Seguro Social y la Secretaria del Trabajo"-(Isabel, entrevista)

Tabla 6. Análisis Indicador 2

Módulo 1	Indicador 2	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
VALORES Y TRANSPARENCIA GOBIERNO CORPORATIVO	Practicas anti soborno	¿Se prohíbe categóricamente dentro de la empresa la práctica de pagos o cobros indebidos con el objetivo de facilitar negocios, influenciar decisiones en beneficio de la empresa o inducir a personas a conceder permisos indebidos?	1	Existe documentación textual, accesible a los empleados, proveedores y clientes que formalicen la prohibición.	0	1	2	50%

Tabla 7. Análisis Indicador 3

Módulo 1	Indicador 3	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Practicas anticorrupción	¿Se cuenta con mecanismos para mantener una relación ética y transparente con el gobierno, evitando incurrir en incumplimientos legales?	1	¿Se cuenta con un documento accesible para los empleados con información de cómo relacionarse con el gobierno?	0	1	2	50%

Observaciones:

Por esta razón el filtro principal hacer referencia al *Indicador 8 Criterios de contratación de personal* de la empresa se encuentra en la selección de personal con sólidos valores morales y

éticos afines con esta; convirtiéndose la prevención en la principal defensa de la organización hacia las malas prácticas, obligando a todo el personal a mantener la documentación y requisitos necesarios para para las operaciones y actividades de la empresa, disminuyendo la incidencia de riesgos o condiciones negativas que puedan perjudicar a la a sus operaciones y favorecer la *mal praxis*.

Indicador 4 Balance Social

La empresa no cuenta con herramientas para realizar el balance social de sus actividades o de comprometerse a realizar acciones específicas con la comunidad; pero reconocen la importancia y ventajas de esta práctica como una manera de comprometerse con sus grupos de interés y realizar las mediciones de sus metas para con la sociedad.

Tabla 8. Análisis Indicador 4

Módulo 1	Indicador 4	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Complemento 2	Puntaje (C2)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
VALORES Y TRANSPARENCIA GOBIERNO CORPORATIVO	Balance social	¿La empresa tiene información sobre balance social?	0	¿La empresa elabora su balance social?	0	¿Cree que el balance social puede ayudar a la empresa a medir el impacto de sus operaciones sobre personas y el medio ambiente y a divulgar sus compromisos futuros en relación con esos temas?	1	1	3	33%

Observaciones:

El balance social debe de ser visto como una herramienta para dar a conocer a la comunidad, la sociedad y al estado los compromisos de la empresa, sus proyectos y objetivos; esta muestra permite la observación, análisis y seguimiento de las acciones de la organización en un ejercicio de transparencia y buena voluntad.

Indicador 5 Gobierno Corporativo

Los encuestados perciben una separación de los intereses económicos personales por parte de los directivos de los intereses de la empresa; además, se busca establecer relaciones de corresponsabilidad entre los empleados de distintas áreas, con la finalidad de descentralizar parcialmente las decisiones y atribuciones de la dirección. Ejemplo de esto se ve en el manejo de materiales y equipo resguardado en las instalaciones de Baja Expediciones; de manera estricta los bienes de la empresa son inventariados y controlados por el encargado de operaciones, mientras que la función de contabilidad y procesos administrativos son llevados a cabo por la encargada del cuerpo administrativo, por lo que los directivos no tienen una injerencia directa sobre los activos de la empresa. Cabe resaltar que durante las entrevistas se hizo hincapié en la importancia de los intereses personales y valores del director general, el Sr. Means; estos valores de conservación, cuidado ambiental y respeto a la localidad conforman los valores y políticas de la empresa, determinando sus objetivos y metas frente a sus empleados; esto se extiende a la directora ejecutiva la cual laboraba antes a cargo del equipo de *Ecology Project International* en la ciudad de La Paz, ONG destinada a la educación ambiental de jóvenes con campamentos y actividades e la naturaleza. En este sentido el cuerpo administrativo reconoce la trascendencia de estos valores como parte del carácter de su actividad productiva, pero define también problemáticas en referencia a este punto:

> -*"El involucramiento de Tim y los directivos en acciones o proyectos de conservación pueden llevar a confundir las funciones de la empresa y sacarla de balance, por lo que contamos con actores internos para centrarlos nuevamente; esta es una empresa privada con fines de lucro no una ONG. Comprendo su interés en la ecología al haber laborado yo también de una empresa orientada a la conservación (National Outdoor Leadership School, enfocada a la preparación de expertos en actividades al aire libre y protección al ambiente a nivel internacional), pero es necesario mantener los pies sobre la tierra y cuidar las ganancias."- (Isabel, entrevista)*

Tabla 9. Análisis Indicador 5

Módulo 1	Indicador 5	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
VALORES TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Gobierno corporativo	¿La empresa tiene una separación clara entre negocios del propietario y los de la organización?	1	¿Para el empresario está clara la diferencia entre sus negocios particulares y los negocios de la empresa?	1	2	2	100%

Observaciones:
En este caso particular, la empresa aparente sufre de un singular conflicto de intereses por parte del dueño de la empresa; resulta ser que el propio espíritu y acciones conservacionistas que da forma a los objetivos y metas de la empresa se convierte en una debilidad para sí misma, afectando sus finanzas. Afortunadamente la experiencia ha sabido dotar al cuerpo directivo y administrativo de las herramientas para establecer un equilibrio entre estos dos intereses.

MÓDULO 2: Público interno

Indicador 6 Salud, seguridad y condiciones de laborales.

Como parte de la imagen corporativa de la empresa se busca mantener todas las áreas de la empresa limpias y en buen estado, previniendo así enfermedades y promoviendo un ambiente laboral agradable. Además, como parte de las estrategias de operaciones se realiza una programación de actividades mensuales y semanales para planear las actividades en tiempo y forma, evitando así situaciones de estrés por limitaciones de tiempo; disminuyendo así tensiones en el área de trabajo. Como parte de las actividades a realizar los empleados deben comprobar la experiencia que tengan en sus tareas asignadas para disminuir la probabilidad de accidentes; de lo contrario estos son capacitados y supervisados por el personal que cuente con las habilidades en cuestión. En este sentido, los trabajadores, establecen las reglas y métodos de trabajo en situaciones que presentan algún riesgo e innovan en el área donde se desarrollan, generando conocimiento gracias a la experiencia individual. De darse el caso que

no se cuente con equipo necesario para realizar sus labores, este puede ser solicitado para el cumplimiento de sus obligaciones o bien se subcontrata el servicio necesario.

Ejemplos de esto se observa en el caso del Sr. Veliz, encargado de mantenimiento aprendió empíricamente a trabajar fibra de vidrio, con la finalidad de reparar las embarcaciones; este conociendo lo ha compartido con los auxiliares de mantenimiento y desarrolló las normas de trabajo de este material en la empresa. En otra situación, al no contar con la herramienta necesaria para desensamblar tanques de buceo y gracias a sus conocimientos prácticos en mecánica, construyó un aparato para retener los envases de alta presión durante su manejo con una barra de acero y una cadena de motor.

Tabla 10. Análisis Indicador 6

Módulo 2	Indicador 6	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Complemento 2	Puntaje (C2)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PUBLICO INTERNO	Salud, seguridad y espacio de trabajo	¿La empresa cuenta con un ambiente laboral agradable y seguro, incentiva la higiene?	1	¿Se incentiva las actividades físicas? ¿Se orienta a los empleados a prácticas seguras durante sus actividades?	0.5	¿Se cuenta con instalaciones en buenas condiciones? ¿Suministra equipamiento y se orienta en su uso?	1	2.5	3	83%

Observaciones:
Ciertamente la empresa no incentiva la actividad física de sus empleados; no obstante, los guías enfocados a actividades de kayaquismo, buceo y snorkel deben de mantener sus habilidades y capacidades físicas de manera acorde con los servicios que prestan para mantener la calidad y responder de manera acorde a situaciones de emergencia.

Indicador 7 Prestaciones adicionales

La empresa no es capaz de proveer prestaciones más allá de las establecidas por la ley; sin embargo, se busca la manera de apoyar a los trabajadores en especie, con productos e insumos presentes en la empresa cuando estos lo necesiten. Se establecen horarios flexibles para que los trabajadores puedan administrar sus ocupaciones entre responsabilidades familiares,

personales y laborales. En caso de enfermedades menores se ofrecen los medicamentos existentes en los paquetes de primeros auxilios de la empresa y en caso de carencia económica se facilita el adelanto del salario al trabajador de manera parcial o total, así como un sencillo sistema de préstamo a pagos para quien lo requiera.

Tabla 11. Análisis Indicador 7

Módulo 2	Indicador 7	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PUBLICO INTERNO	Prestaciones laborales adicionales	¿Se ofrecen prestaciones adicionales a las establecidas por la ley a los empleados y a sus dependientes?	0	Plan de salud familiar, Canasta básica, Prevención de enfermedades, Campañas de vacunación para sus empleados y familiares, Servicio de guardería , Ayuda a la alimentación.	0	0	2	0%

Observaciones:
Cabe señalar que Baja Expediciones provee todas las prestaciones de ley correspondientes a sus trabajadores fijos y temporales; pero debido a su condición de PYMES y los altos costos que representan los servicios, es incapaz de proveer de prestaciones extras.

Indicador 8 Criterios de contratación

Las convocatorias de personal son cerradas, contratando a los trabajadores en base a recomendaciones de colegas de la industria o conocidos en común, lo que permite una clara referencia de la ética profesional y experiencia laboral; esto significa que dan prioridad a las personas que han laborado previamente en la empresa para cubrir puestos fijos o de mayor importancia.

> *–"Recuerdo haber conocido a Ángel (José Ángel Murillo, capitán de embarcaciones menores y auxiliar de operaciones) cuando comenzó barriendo en las instalaciones; regreso a la empresa cinco años después y descubro que ahora está certificado como marinero y se encarga de la transportación con las pangas."- (Jan Cancino, diálogo durante entrevista con representante del departamento administrativo)*

-"Tony (Javier Antonio Orozco, capitán de embarcaciones menores y auxiliar de operaciones) comenzó acompañando a su papa a los campamentos en Espíritu Santo en las vacaciones de niño, hoy forma parte del equipo de la empresa; es un joven trabajador y creativo que siempre busca la manera de innovar."-(Isabel, entrevista)

De no ser posible encontrar a los candidatos por esta vía, se recurre a los medios electrónicos tal como la página de la secretaria del trabajo para publicar las vacantes en la organización. La selección del personal se da en base a la experiencia, valores y conocimientos de los candidatos, buscando a personas con una visión conservacionista, conocimientos locales y calidad en el servicio. Los candidatos son evaluados según su vocación hacia el trabajo y experiencia por sus colegas de departamento y estos determina las aptitudes del candidato en un periodo de prueba previo a la contratación definitiva.

-"Para mí tiene más valor un pescador con una gran sonrisa que está dispuesto a compartir sus conocimientos a los clientes, que una persona que hable inglés y prepare margaritas."-(Tim, entrevista)

Tabla 12. Análisis Indicador 8

Módulo 2	Indicador 8	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PUBLICO INTERNO	Criterios de contratación	¿La empresa divulgar los criterios objetivos que va a emplear en la selección de los candidatos?	1	En el llenado de plazas se busca dar prioridad a sus propios empleados.	1	2	2	100%

Observaciones:

Cabe resaltar que gran parte de la selección ocurre durante un periodo de prueba acordado con el candidato, durante este periodo el personal encargado de área evalúa el desempeño del aspirante. Especialmente en el caso del personal de campo al encontrarse en áreas alejadas, se requiere de habilidades acordes a las actividades, trabajo en equipo y capacidad de adaptación para establecer una relación de confianza y colaboración con el resto del personal.

Indicador 9 Valoración de la diversidad y promoción

En este sentido los directivos y administrativos de Baja Expediciones realizan las contrataciones basadas en la experiencia, méritos y valores de los candidatos; no se cuenta con perfiles específicos para los puestos ofrecidos que puedan resultar en el encasillamiento de roles de género, etnia o condición social. Uno de los acuerdos tácitos de la empresa consiste en la devoción y compromiso laboral ajena a ideologías o creencias, cada individuo es capaz de elegir su modo de vida siempre y cuando estas no causen conflicto en los procesos productivos de la organización.

> *–"No hay manuales al respecto; pero he de comentar que como mujeres, a pesar de encontrarnos en un ambiente dominado por los hombres nos sentimos seguras y respetadas (Departamento de Ventas), estamos es un lugar inclusivo en el que podemos llevar a cabo nuestro trabajo sin miedo a ser violentadas."-(Alma, entrevista)*

Se comenta también que la empresa se encuentra abierta para recibir estudiantes que llevan a cabo su servicio social, prácticas profesionales e investigadores de escuelas de estudios superiores para la elaboración de estudios.

Tabla 13. Análisis Indicador 9

Módulo 2	Indicador 9	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PUBLICO INTERNO	Valoración de la diversidad y promoción	¿Los criterios utilizados en la selección de personal están exentos de prácticas discriminatorias en relación a género, raza edad y creencias religiosas o políticas de candidatos, así como personas con discapacidad?	1	Se evita usar los términos como edad máxima, buena apariencia, sexo masculino, femenino, etc.	1	2	2	100%

Observaciones:

Actualmente Baja Expediciones cuenta con un total de 33 empleados (fijos y temporales) en temporada alta, de los cuales 9 son mujeres; representando el 27% de la fuerza laboral:

- Elizabeth C. Hammond – Directora General

- María Isabel Canales – Encargada del departamento administrativo
- Mayra Ortega Bareño – Auxiliar administrativa
- Alma M. Quirós Rodríguez – Encargada del departamento de ventas
- Nathalie Thiebaut – Agente de ventas
- Sarah C. Vásquez Martínez – Auxiliar de ventas
- Ana M. Méndez Barrera – Auxiliar de operaciones
- Helene Nebiolo – Guía naturalista / Instructora de Buceo
- Debora Röösli – Guía naturalista / Guía buzo

La empresa realiza una selección pragmática de sus empleados, se concentra en las habilidades, experiencia y valores de los candidatos, haciendo caso omiso a género, etnia o edad; además, se da preferencia a personas que han laborado previamente en con la organización o con los socios de la compañía. Se hace la aclaración que debido a la larga trayectoria de algunos trabajadores en la organización (llegando a ser una relación laboral de hasta 20 años), la empresa cuenta con trabajadores fijos y temporales de entre 50 y 60 años de edad.

Indicador 10 Inclusión de personas con capacidades diferentes

Las oficinas de la empresa cuentan con rampas en el área de operaciones (plata baja) para el transporte de mercancía y equipo pesado, no con el propósito específico de favorecer la movilidad de personas de movilidad limitada.

En relación con los servicios turísticos provistos por la empresa: Debido a la naturaleza de las actividades de aventura y las dificultades que estos presentan no se contempla la participación de clientes con capacidades diferentes y esta información es compartida a las personas interesadas que con estas características, ya no se cuenta con equipo especializado para atender necesidades específicas; sin embargo, de decidirse a participar el personal está dedicado dentro de lo posible a proveer el mejor servicio a clientes de esta naturaleza. Un ejemplo relacionado con el tema y relatado de manera específica es el caso de un grupo de viajeros de San Francisco, California, especializado en la guía y manejo de personas con

dificultades motrices; si bien este grupo realizó varias excursiones con la empresa hace más de 20 años, permitió afianzar en los valores de la organización la inclusión de clientes con capacidades diferentes.

La excepción en los servicios es la observación de Ballena Gris en Laguna San Ignacio, donde el campamento ha sido acondicionado con rampas, regaderas y baños especiales para personas con problemas de movilidad; siendo la observación una práctica que requiere de poco movimiento se puede adaptar de fácil manera a las necesidades de los clientes proveerles de un servicio de calidad que contemple sus necesidades específicas. Cabe resaltar que los empleados tienen experiencias personales de manera continua en las instalaciones de la empresa con personas con distintas clases de discapacidades las cuales los sensibilizan por medio de la interacción. Tal es el caso del Sr. Veliz cuyo hijo con dificultad auditiva se comunica en lenguaje de señas; o un vecino que cuenta con trastorno de desarrollo intelectual que convive con los trabajadores de manera regular y es visto como un elemento de la empresa.

Tabla 14. Análisis Indicador 10

Módulo 2	Indicador 10	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PUBLICO INTERNO	Inclusión de personas con capacidades diferentes	¿Las instalaciones cuentan con recursos para el fácil desplazamiento y o conveniencia de personas con discapacidades motoras, auditivas o visuales?	1	Se orienta a los empleados a convivir con personas discapacidades y métodos de atención.	0.5	1.5	2	75%

Observaciones:

Baja Expediciones no proporciona una capacitación especializada en el trato a personas con capacidades diferentes, sin embargo fomenta el respeto a personas en estas condiciones y se encuentra dispuesta a proporcionar los servicios que sean requeridos, siempre y cuando esto no ponga en riesgo la integridad de los visitantes o sus trabajadores. Sin embargo existe un precedente de viajes para personas con dificultades motrices, demostrando la disposición de la

organización a prestar estos servicios especializados cuando existe el apoyo de personas con las habilidades necesarias para las actividades.

Indicador 11 Relaciones laborales y sindicales

Si bien, los empleados no se encuentran afiliados a ninguna organización sindical, la pregunta fue dirigida a las herramientas con las que se cuenta para que estos pueden dar a conocer sus intereses e inquietudes. De manera general se hizo evidente que debido a su organización horizontal, los empleados pueden dirigirse directamente con los directivos o bien formar comités para dar a conocer sus necesidades particulares y también sus recomendaciones para el mejoramiento de los procesos, permitiendo un clima de confianza para la discusión y análisis de problemáticas en la empresa. Además, se programan juntas en las que los empleados pueden dar a conocer de manera abierta sus ideas, lo que en última instancia dio génesis a cursos de prevención y reacción en caso de incendios y sismos, así como un próximo curso de actualización en reparación de motores fuera de borda. Las obligaciones y competencias laborales son establecidas de manera verbal y estas pueden variar según las necesidades de las actividades a realizar.

Tabla 15. Análisis Indicador 11

Módulo 2	Indicador 11	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PUBLICO INTERNO	Relaciones laborales y sindicales	¿La empresa permite a los empleados participar en sindicatos o asociaciones y permite la comparecencia de representantes para discutir cuestiones referentes a los intereses de los empleados?	1	Se pone a disposición de los empleados las informaciones basadas de derechos y obligaciones de cada puesto, pactos salariales, contribuciones. Etc.	0	1	2	50%

Observaciones:

Si bien la empresa no fomenta o desalienta la asociación de sus trabajadores en para su adición a algún sindicato, esta promueve el dialogo con los empleados para la búsqueda de soluciones

a conflictos; además de proporcionar de manera transparente los pagos de contribuciones patronales y salariales por medio de talones de cheques.

Indicadores 12 – 13 Desarrollo Profesional y acceso a la información.

La empresa proporciona capacitación a los trabajadores de campo en las normativas de manejo en áreas naturales protegidas y buenas prácticas en observación de la vida silvestre, así como las políticas de la empresa; además de proporcionar o facilitar las herramientas obligatorias para llevar a cabo sus actividades laborales siendo el caso los cursos de primeros auxilios. Sin embargo, a conciencia de la dificultad económica que puede representar el cumplimiento de estos cursos, la empresa busca acceder de manera gratuita a programas de instituciones públicas o facilita préstamos personales para el pago de cursos especializados cuando estos son requeridos por los trabajadores; como la certificación de libretas de mar para las tripulaciones de embarcaciones o certificación de guía de turistas. Además gracias a la colaboración de la empresa con distintas instituciones asociadas a su nicho cuenta con información de primera mano de CONANP, PROFEPA, SECTUR, CIBNOR, WWF, entre otras, se comparte con los trabajadores la información obtenida para actualizar sus conocimientos o para consulta; así como poner a disposición de los empleados sus accesos a internet para complementar sus actividades o habilidades, como diagramas mecánicos y electrónicos, videos de técnicas de buceo, de cocina, etc.

Tabla 16. Análisis Indicador 12

Módulo 2	Indicador 12	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PUBLICO INTERNO	Compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad	¿La empresa valora y estimula el desarrollo profesional de sus empleados?	1	¿Subsidian cursos para los empleados? ¿Colabora en la realización de las prácticas? ¿Se incentiva a empleados en cursos?	1	2	2	100%

Tabla 17. Análisis Indicador 13

Módulo 2	Indicador 13	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PUBLICO INTERNO	Acceso a la información	¿La empresa facilita el acceso a la información como forma de desarrollo personal y profesional de sus empleados?	1	¿Estimula a los empleados a actualizar sus conocimientos con recursos suministrados por la propia empresa	1	2	2	100%

Observaciones:
Un caso particular es el del Sr. Veliz, que como encargado de mantenimiento fue capacitado en la reparación de motores fuera de borda gracias a un curso diseñado por el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI) de la cuidad de La Paz y becado por la empresa hace aproximadamente 10 años. Otro caso para ilustrar el tema es el del Sr. Murillo, el cual inicio laborando como personal de limpieza en las oficinas de la empresa, demostrando su capacidad laboral fue incentivado y apoyado por la organización para obtener su libreta de mar y su certificación como conductor de embarcaciones menores por medio de un crédito a corto plazo.

MÓDULO 3: Medio ambiente

Indicador 14 Gestión de impactos al medio ambiente

La empresa se encuentra consiente que sus actividades tienen impacto en el medio ambiente, pero no cuenta con las herramientas para realizar reportes o informes de sus actividades en relación con sus afectaciones al ecosistema. Sin embargo se encuentra claro para los empleados que se debe de mantener al mínimo el consumo de recursos y realizar sus actividades de la manera más amigable para la naturaleza; en este sentido se analizan las listas de compras y facturas de los servicios para determinar excedentes y enfocarse en la reducción de costos.

Los servicios turísticos de Baja Expediciones buscan poner en contacto a los visitantes con la naturaleza, por lo que una de sus principales preocupaciones es el cuidado del medio ambiente por lo que los procesos antes y durante del servicio son los que pueden presentar más impactos en el medio ambiente, en este sentido se evita utilizar productos desechables, dando preferencia a materiales reutilizables, como el uso de contenedores o envases reutilizables para el manejo de insumos. (Ej. cajas de plástico reutilizados de los mercados de fruta para la compra y transporte de alimentos o enceres, minimizando el uso de bolsas plásticas), en los campamentos temporales son utilizadas tazas y platos plásticos que son lavados agua de mar, arena y productos de limpieza orgánicos, además de proporcionar letrina ecológicas y energía eléctrica por medio de celdas solares. Convirtiendo la experiencia de los visitantes en un proceso práctico de educación ambiental en la que se demuestra la práctica de los principios en acción.

Tabla 18. Análisis Indicador 14

Módulo 3	Indicador 14	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Complemento 2	Puntaje (C2)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
MEDIO AMBIENTE	Gestión de los impactos sobre el medio ambiente	¿La empresa conoce, comprende y evalúa los impactos de sus actividades sobre el medio ambiente y mantiene informes para medirlos?	0.5	¿Genera acciones para la reutilización de desechos?	1	¿Busca reducir la contaminación sonora y la contaminación visual producida por los procesos?	1	2.5	3	83%

Observaciones:

Baja Expediciones no realiza reportes de su gestión de impactos ambientales, sin embargo tiene conciencia de los impactos que causan sus actividades; adoptando prácticas que disminuyan los efectos de sus acciones en áreas naturales, como los principios de *No deje rastro* aplicado por NOLS; cabe resaltar que a pesar que no se cuenta con una documentación escrita que sustente estas prácticas, aplicación de los fundamentos y la capacitación en las técnicas para llevar a cabo los servicios son estudiadas de los manuales de NOLS y en base a las normativas vigentes de las Áreas Naturales Protegidas. A pesar que las actividades

ecoturísticas que practica buscan minimizar las afectaciones al medio ambiente, se encuentra en un proceso constante para mitigarlos aún más.

Indicador 15 Compromiso con la mejora de la calidad ambiental

La empresa toma diversas acciones para minimizar su impacto en el medio ambiente, se minimiza el uso de papel en las oficinas y en su defecto se utiliza papel reciclado, se reduce el consumo de agua al mínimo para el proceso de limpieza de instalaciones y equipo, además esta agua es recolectada y utilizada para el riego de plantas en las instalaciones. Con el fin de reducir el desperdicio de materia se compra solamente lo necesario para realizar los servicios y de la misma manera se busca disminuir el consumo de energía eléctrica aprovechando al máximo la luz natural. Además se recolecta la gasolina, aceite de motor, baterías y demás residuos tóxicos resultantes de sus operaciones para ser recolectados por una empresa especializada en su deposición.

Durante los viajes, los trabajadores se encargan de la recolección de residuos sólidos utilizados o encontrados durante la travesía para su clasificación y deposición en los centros de acopio correspondientes. Poniendo especial atención a la recolección de aceite de motor y baterías para su recolección en empresas especializadas en su manejo.

> *-"Podemos poner focos ahorradores en la empresa, pero si uno no se agacha para recoger la basura del suelo, esta nunca dejara de estar contaminando nuestro espacio"- (Tim, entrevista)*

Tabla 19. Análisis Indicador 15

Módulo 3	Indicador 15	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Complemento 2	Puntaje (C2)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
MEDIO AMBIENTE	Compromiso con la mejora de la calidad ambiental	¿Se implementan acciones que busquen preservar el medio ambiente?	1	¿Se recolecta y clasifican los residuos? ¿Se reduce el consumo de papel, energía y agua?	1	¿Se eligen proveedores que busquen prevenir daños ambientales? ¿Se realiza deposición específica de desechos tóxicos o peligrosos?	1	3	3	100%

Observaciones:
El personal de la empresa se encuentra comprometido con los principios de reutilización y reciclaje, por lo que siempre están buscando nuevas maneras aprovechar al máximo la materia disponible; durante las entrevistas se comentó que recientemente que en conjunto trabajadores de operación y ventas propusieron el uso de javas de madera reutilizadas para diseñar casilleros y armarios para los trabajadores, así como la construcción de muebles rústicos con tarimas de madera para las oficinas de la empresa; estas pruebas servirán para acondicionar con muebles simples los campamentos y aumentar la comodidad.

Indicador 16 Educación y conciencia ambiental
La idea principal de Baja Expediciones consiste en inducir el reconocimiento del medio ambiente través de la observación del mismo y protegerlo por medio de buenas prácticas; por lo que requiere que sus trabajadores se encuentren dispuestos a adoptar los mismos principios. Los viajes de la empresa son utilizados para compartir los conocimientos de flora, fauna y cultura locales, además de resaltar la importancia de la conservación por medio de las acciones realizadas en los campamentos, oficina y en las actividades. Parte de estas acciones se dirigen a la idea del directivo fundador Tim Means la cual consiste en convencer a los viajeros que con simples acciones pueden cambiar al mundo.

> *–"Es difícil transferir este conocimiento a los guías o a al resto del personal, especialmente cuando laboran en distintas empresas y tienen un enfoque más comercial."-(Tim, entrevista)*

En su carácter de operadora turística enfocada al turismo sustentable, colabora en distintos programas de cuidado y educación ambiental; participando en limpieza de playas, proyectos de investigación de instituciones estatales y privadas. Si bien la empresa no siempre es capaz de proporcionar fuerza laboral para estos proyectos, colabora prestando equipo, proporcionando transporte acuático, datos de monitoreo, redes de contactos, etc. Esto sin contar su participación en foros de consulta y consejos de programas de manejo de vida silvestre del estado, así como reportar y auxiliar en el rescate de fauna marina durante sus operaciones. Sin embargo la empresa cuenta con un programa de recolección y separación d

residuos sólidos en sus instalaciones en cual participan trabajadores, amigos y vecinos. Esta basura es separada en cartones, plástico, aluminio, metal y vidrio para posteriormente entregarlo al centro de acopio *El Mangle* de la colonia el Manglito; esta organización se encarga de canalizar los residuos para su reciclaje y permite adquirir para los equipos deportivos. Uno se los socios de la empresa, *Ecology Project International* se enfoca en la educación ambiental de estudiantes adolecentes y contrata los servicios de transporte marítimo y campamento en la isla Espíritu Santo; si bien Baja Expediciones no hace de manera directa el trabajo de concientización ecológica en este caso, apoya al programa que si lo realiza.

Tabla 20. Análisis Indicador 16

Módulo 3	Indicador 16	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
MEDIO AMBIENTE	Educación y conciencia ambiental	¿La empresa promueve la educación ambiental en sus empleados y familias?	1	Realiza campañas para: Reducción de consumo de agua, Reducción de consumo de energía, Campañas de reciclaje, Trata de residuos peligrosos, Transporte no contaminante, Información de flora y fauna protegida.	.83	1.83	3	92%

Observaciones:

En relación con la pregunta de complemento del *Indicador 16 Educación y conciencia ambiental*, referente a las campañas llevadas a cabo para la reducción de los impactos ambientales producidos por las actividades productivas; la empresa atiende a la mayoría de las acciones propuestas por Ethos -SEBRAE*, Reducción de consumo de agua, Reducción de consumo de energía, Campañas de Reciclaje, Trata de residuos peligrosos, Información de flora y fauna protegida*, ¿qué es? con excepción de la referida como *transporte no contaminante*. En este sentido la empresa reconoce como un mal necesario las emisiones de contaminantes derivados por el uso de vehículos terrestres y embarcaciones para la realización de sus servicios, por lo cual se encuentra en proceso de modernizar sus vehículos de carga; afortunadamente las embarcaciones utilizan motores fuera de borda de dos tiempos, reduciendo así la emisión de residuos de hidrocarburos, mas no los elimina.

MÓDULO 4: Proveedores

Indicadores 17 - 18 Selección; evaluación de los proveedores y sus empleados

La organización en si realiza evaluaciones de sus proveedores productos y servicios de cuidadosamente, esto para prevenir los costos que representa la búsqueda de nuevos distribuidores. Afortunadamente han existido pocas situaciones en las que ha sido necesario romper relaciones con proveedores por malas prácticas. No obstante reconocen la ausencia de evaluaciones profundas de manera directa de sus distribuidores, sus condiciones laborales y prácticas operativas; haciendo hincapié que cualquier mala praxis es razón suficiente para finiquitar la relación comercial e incluso su denuncia a las autoridades correspondientes.

Tabla 21. Análisis Indicador 17

Módulo 4	Indicador 17	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PROVEEDORES	Criterios de selección y evaluación de proveedores	¿Se evalúa la RSE del proveedor a parte del trato comercial?	0.5	¿Conoce los principios de los proveedores y sus políticas de RSE? ¿El proveedor respeta los derechos humanos, laborales, fiscales, diversidad y al medio ambiente?	0.75	1.25	2	63%

Tabla 22. Análisis Indicador 18

Módulo 4	Indicador 18	Pregunta base	Puntaje	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PROVEEDORES	Empleados de los proveedores	¿Se verifican las condiciones laborales de los empleados?	0	0	1	0%

Observaciones:

En relación con el indicador *Criterios de selección y evaluación de proveedores,* Los proveedores son elegidos en base a valores y prácticas compartidas con Baja Expediciones convirtiéndose en una sociedad más que una relación comercial; la selección se concentra en

la ética laboral del negocio, el uso de materiales no contaminantes y en referencias de personas de confianza; este análisis comparativo entre los valores del proveedor y los de Baja Expediciones no toma en cuenta todos los factores que representan la RSE; se desconoce si el proveedor tiene conocimiento de los principios, sin embargo, cualquier acción que violente los derechos humanos, laborales, fiscales, de diversidad o del medio ambiente resultará en la terminación inmediata de la relación comercial.

Indicador 19 La responsabilidad social empresarial de los proveedores

Baja Expediciones no orienta a sus proveedores a adoptar los principios de la RSE, sin embargo busca fomentar la conciencia ecológica y social dentro de lo posible con sus socios comerciales, especialmente si se encuentran en una relación de confianza y cuentan con medios para realizar tales cambios. La empresa prefiere aliarse con organizaciones con valores afines (Sin basarse en los principios de la Responsabilidad Social *per se*) y aumentar su cartera de contactos e invitarlos a formar directa o indirectamente parte de proyectos ambientales y/o sociales; estas colaboraciones permiten la vinculación de múltiples organizaciones con distintos proyectos gracias a una amplia red de colaboradores.

Tabla 23. Análisis Indicador 19

Módulo 4	Indicador 19	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Complemento 2	Puntaje (C2)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PROVEEDORES	RSE de los proveedores	¿Orienta a los proveedores a seguir los principios de RSE y se dispone a ayudar a implantarlos?	0	¿Realiza alianza de RSE con sus proveedores?	0.5	¿Participa en programas para fortalecer los derechos de los niños y adolecente y erradicar el trabajo infantil?	0.5	1	3	33%

Observaciones:

En relación con la pregunta de complemento número 2 del Indicador 19; la empresa participa en programas sociales de la colonia El Manglito en apoyo a la niñez, referente al análisis del *Indicador 27 - Relaciones con la comunidad* y del *Indicador 29 – Involucramiento y acción social* en este trabajo, más no contempla programas para la erradicación del trabajo infantil en

sus proveedores, destacando que Baja Expediciones no aprueba el trabajo infantil y no colabora con organizaciones que lo practiquen.

Indicador 20 Apoyo al desarrollo de proveedores

La empresa busca adquirir los productos y servicios necesarios para su operación de proveedores locales siempre que sea posible, especialmente cuando se refiere a productos precederos que son seleccionados en relación a su calidad y frescura; en este sentido la colonia el Manglito es una comunidad tradicionalmente de pescadores, por lo que los mariscos son adquiridos en las pescaderías de los vecinos; el agua potable es comprada en grandes contenedores de empresas purificadoras locales y las actividades o servicios subcontratados a otras turoperadoras locales de confianza. Aunque prefieren abastecerse con proveedores de pequeñas empresas *in sitio*, reconocen que debido a la disponibilidad de productos y menores precios que ofrecen grandes empresas no todos los insumos pueden ser adquiridos en pequeños negocios.

Baja Expediciones en su condición de PYMES no se encuentra en la posición para prestar apoyo a otras empresas para capacitarse o formalizar su condición comercial; no obstante, deja a su disposición sus redes de contactos y de información en el caso que cualquiera de sus proveedores lo requieran para sus programas o proyectos, además de prestar su ayuda en medida de los posible.

Tabla 24. Análisis Indicador 20

Módulo 4	Indicador 20	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
PROVEEDORES	Apoyo al desarrollo de proveedores	¿Se buscan proveedores de cooperativas o pequeños productores?	1	¿Estimula a la formalización y capacitación de PYMES para adecuarse al mercado?	0.5	1.5	2	75%

Observaciones:
Durante las operaciones fuera de temporada la mayoría de los insumos son abastecidos por comerciantes locales; no obstante durante temporada alta cuando realizan la mayoría de sus servicios recurren a comercios más grandes que proporcionan mejores precios por volumen de compra a favor de reducir sus costos.

MÓDULO 5: Clientes

Indicador 21 Atención al cliente

Al ser una empresa dedicada a la prestación de servicios turísticos se requiere una comunicación constante con los clientes; por lo que es necesario proveer herramientas para que se puedan comunicar y contestar sus dudas, sugerencias o quejas y darles seguimiento. La atención pre y pos venta es llevada a cabo por medio del correo electrónico o por vía telefónica, a través de la cual se comparte la información, características de las actividades, condiciones del servicio, itinerarios, etc. Estos canales permiten la recepción de quejas o comentarios derivados de los servicios y establece una retroalimentación constante del estado de las actividades. La atención al cliente durante el servicio es proporcionada por el guía a cargo del grupo durante las actividades, al cual le corresponde informar y especificar las condiciones métodos adecuados para realizar de manera segura las actividades. Cabe destacar que cualquier comentario o duda generada durante los servicios es reportada por medio de un informe de viaje por el guía encargado al jefe de operaciones y este a los directivos; este informe detalla los pormenores del viaje y permite cotejar los hechos que susciten una queja o una situación fuera de lo común.

Tabla 25. Análisis Indicador 21

Módulo 5	Indicador 21	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
CLIENTES	Atención al cliente	¿Se cuenta con canales para comunicar al cliente con la empresa, incluyendo caja de sugerencias, teléfono, correo electrónico, etc.?	1	¿Los servicios cuentan con descripciones claras de sus características, actividades y condiciones?	1	2	2	100%

Observaciones:
Como complemento, cualquier situación negativa generada durante los servicios es corroborada con el personal de campo, el jefe del departamento de operaciones y al menos un directivo para esclarecer los elementos y condiciones que suscitaron los hechos, así como el seguimiento post servicio del cliente para poder establecer las responsabilidades respectivas y prevenir situaciones similares en el futuro.

Indicadores 22 - 23 Retroalimentación y satisfacción del cliente

Toda la información generada por la atención al cliente durante los servicios, abarcando tanto las sugerencias como las reclamaciones son reportadas a los jefes de operaciones y estos a su vez a los directivos para su análisis en conjunto con el equipo de campo y de ventas; al término de cada viaje se ofrece un formato de evaluación de la calidad del servicio a los clientes al final de cada viaje, con el fin de que puedan externar sus quejas o sugerencias; este documento en conjunto con el reporte de viaje del guía es analizado y comentado en una sesión informativa al termino del viaje para determinar el nivel de éxito. El propósito del análisis radica en establecer los cursos de acción necesarios para el mejoramiento de los servicios, posteriormente se realiza una junta con los trabajadores para dialogar los acontecimientos, comentar los resultados y tomar las medidas necearías para mejorar la calidad de los servicios.

Tabla 26. Análisis Indicador 22

Módulo 5	Indicador 22	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
CLIENTES	Retroalimentación	¿Las dudas, sugerencias y reclamos son analizados para mejorar la calidad del servicio?	1	¿Se cuenta con mecanismos para documentar, responder y solucionar las dudas o reclamos?	1	2	2	100%

Tabla 27. Análisis Indicador 23

Módulo 5	Indicador 23	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
CLIENTES	Satisfacción del cliente	¿La empresa realiza encuestas de satisfacción para mejorar los servicios?	1	¿Esta práctica sirve para mejorar el servicio?	1	2	2	100%

Observaciones:
El departamento de ventas tiene la obligación de compartir todos los comentarios post venta de los clientes para proveer de información al personal, esta información se puede componer de comentarios, quejas o también agradecimientos.

Indicador 24 Comunicación comercial

Las descripciones y condiciones generales de los servicios se pueden encontrar vía el sitio web de la empresa, cuando los clientes desean conocer los detalles a fondo, recae la responsabilidad en el departamento de ventas en explicar de manera clara y precisa las especificaciones; en este sentido también es necesario comunican los riesgos que conllevan las actividades al aire libre y mantener una comunicación constante con los interesados. Por otra parte, como parte del interés de prestar servicios de calidad, los guías asignados al grupo, así como el personal de campo tiene la responsabilidad de informar a los clientes las actividades a llevar a cabo, las condiciones de las mismas y los procedimientos a seguir durante el desarrollo de estas; con la finalidad de concientizar a los visitantes de los protocolos, buenas prácticas y salvaguardar su seguridad en áreas alejadas.

Tabla 28. Análisis Indicador 24

Módulo 5	Indicador 24	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
CLIENTES	Comunicación comercial	¿Se evita el uso de contenido engañoso o que lleve a malentendidos para el consumidor en los medios de comunicación utilizado para la publicidad?	1	¿Evita utilizar contenido ofensivo para cualquier grupo específico? ¿Estimula y educa a sus consumidores a adoptar actitudes conscientes y responsables durante su servicio?	1	2	2	100%

Observaciones:
Baja Expediciones busca manejar un lenguaje neutral e inclusivo como una estrategia para atraer una amplia gama de clientes y busca mantener un clima de respeto, aceptación y tolerancia para las diferentes culturas, ideologías y conductas de los visitantes; siempre y cuando estos no pongan en riesgo la seguridad de terceros o sean ofensivos, la empresa no niega sus servicios a ninguna persona.

Indicador 25 Gestión de daños potenciales durante el servicio

Desde el inicio de la comunicación con el departamento de ventas se hace saber a los interesados que las actividades al aire libre son realizadas bajo responsabilidad quien las practica y estas se encuentran a discreción de las habilidades de los clientes. Si bien los guías hacen saber a los clientes los detalles y condiciones de las actividades para prevenir situaciones de riesgo, no pueden garantizar el bienestar de los clientes cuando estos no acatan las recomendaciones. Los guías tienen la responsabilidad de compartir con los clientes las medidas de seguridad antes de cualquier actividad, así como los capitanes de embarcaciones informar de condiciones adversas y hacer valer las normas de seguridad durante el transporte de los clientes. Las actividades de buceo asistido requieren la firma de una carta de liberación de responsabilidad por parte de cada participante en la cual reconocen los riesgos que conlleva la actividad. El equipo utilizado para las actividades es inspeccionado antes y después de cada servicio para asegurar la integridad del material y ver tanto por la calidad del servicio como

por la seguridad de los clientes. En caso de existir condiciones que pongan en riesgo a clientes o personal de la empresa, el guía encargado de grupo tiene la autoridad de cancelar la actividad programada o bien el viaje en su totalidad.

Tabla 29. Análisis Indicador 25

Módulo 5	Indicador 25	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Complemento 2	Puntaje (C2)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
CLIENTES	Gestión de daños potenciales durante el servicio	¿Se investiga y divulga los riesgos que puedan existir para la salud o seguridad de los clientes durante los servicios?	1	¿Existen avisos claros de los riesgos que conlleva cada servicio? ¿Está preparado para cualquier contingencia derivada de estos riesgos?	1	¿Orienta a sus empleados a cumplir con las legislaciones vigentes relacionadas a la prestación del servicio? ¿Comparte la información de sus clientes con terceros con la autorización de los clientes?	1	3	3	100%

Observaciones:

La seguridad de los clientes es primordial, esencialmente en sitios alejados, donde la evacuación o extracción de personas es problemático; por lo que las medidas de seguridad cobran un importante lugar en el servicio. La capacitación del personal para situaciones de riesgo es primordial, por lo que la experiencia de los capitanes (generalmente pescadores locales) y guías para poder prevenir accidentes es de suma importancia. En caso de ocurrir un siniestro, estos se encuentran capacitados en primeros auxilios y se cuenta con un plan de evacuación en caso de emergencias, transportando a los afectados por vía marina de la manera más pronta a sitios designados. Por medio de comunicación radial se reporta a la oficina de la empresa el evento y mantener comunicados de estatus; a su vez el personal operativo se contacta con los servicios de emergencia, acordar el sitio de recogida del afectado junto a la franja costera por servicio de ambulancia terrestre y canalizar al paciente al sitio de tratamiento adecuado.

MÓDULO 6: Comunidad

Indicador 26 Impactos de la empresa en la comunidad

La empresa busca minimizar sus impactos en las áreas naturales donde realza sus actividades y busca reducirlos de la mejor manera en sus instalaciones donde realizan sus trabajos de operaciones. Los trabajos que requieran el uso de maquinaria que produzcan contaminación auditiva (compresores, lijadoras, cortadoras, etc.) se realizan exclusivamente en horarios de oficina o específicamente en horas con luz natural entre las 10 y 20 horas. Cabe destacar que la empresa ha mantenido de manera estable tanto su flota de vehículos de carga y transporte terrestre, así como su flota de embarcaciones; de manera que ha mantenido un flujo constante de vehículos sin inundar los espacios donde realizan sus actividades. Las embarcaciones y sus respectivos remolques son preparados y resguardados ya sea en la bodega de las oficinas o bien en un terreno a dos cuadras de la empresa, a fin de evitar interrumpir el flujo vial automotor; mientras que sus vehículos son estacionados en el área exclusiva designada en la calle de la empresa o en sus bodegas.

Tabla 30. Análisis Indicador 26

Módulo 6	Indicador 26	Pregunta base	Puntaje	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
COMUNIDAD	Gestión del impacto en la comunidad	La empresa busca controlar: Aumento de vehículos Manejo de desechos Emisión de contaminantes Ruido	1	1	1	100%

Observaciones:

Todos los desechos producidos por las actividades son clasificados y transportados a centros de acopio para su reciclaje; de la misma manera los residuos tóxicos son recolectados para su deposición por una empresa especializada. La organización no realiza encuestas como medida de investigación de sus impactos entre los vecinos, sin embargo mantienen sus puertas abiertas para cualquier queja o propuesta de cualquier afectado por sus actividades.

Indicador 27 Relaciones con la comunidad

La práctica de Baja Expediciones de recolectar y separar residuos sólidos se alinea con un programa comunitario de reciclaje de la colonia el Manglito, en el cual las ganancias obtenidas son utilizadas para la adquisición de uniformes e implementos para los equipos deportivos de la comunidad. Cabe destacar que uno de los hijos del encargado de mantenimiento el Sr. Cano es actualmente entrenador dos equipos de futbol infantil de 8 y 10 años de la comunidad. La empresa funciona como un pequeño centro de acopio que aprovechan empleados, amigos y vecinos de la empresa, para colaborar con los esfuerzos de reciclaje. Esta práctica podría verse como un programa permanente que beneficia al ambiente y al espacio de su comunidad; en otros casos se suma de manera voluntaria a múltiples proyectos cuando se le es solicitado o convocado y se encuentran en sintonía con sus valores o intereses:

Con el evento de los sismos ocurridos el en la Ciudad de México el 19 de Septiembre del 2017 y las necesidades de las personas damnificadas, la empresa se sumó a los esfuerzos de ayuda entregando en centros de acopio insumos de limpieza, higiene, artículos no perecederos y comida enlatada que se encontraban en sus bodegas.

La organización contribuye a los programas deportivos, actividades al aire libre y cursos de verano para niños y jóvenes promovidos en la colonia El Manglito, enfocado a la prevención del delito y al desarrollo de habilidades en la niñez, con equipo de campismo, kayaks, paddleboards y equipo de snorkel que sean requeridos para las practicas.

Tabla 31. Análisis Indicador 27

Módulo 6	Indicador 27	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
COMUNIDAD	Relaciones con la comunidad	¿Cuentan con programas que beneficien a la comunidad?	1	¿Se compran o contrata productos y servicios de emprendedores de la comunidad	1	2	2	100%

Observaciones:
Como parte del apoyo que presta a personas con necesidad, se han dado situaciones que personas de la comunidad se han acercado solicitando apoyo; siendo conocidos de los trabajadores o directivos, se ha donado o prestado equipos de snorkel, equipos de buceo, recargas gratuitas de tanques de aire comprimido, casas de campaña o incluso se ha alojado en sus instalaciones personas sin hogar para laborar de manera temporal como veladores y ayudantes de limpieza.

Indicador 28 Estímulo al trabajo voluntario

Si bien la empresa apoya diferentes proyectos, esta involucra a sus empleados como parte de sus horas laborales; ve con buenos ojos la participación voluntaria de sus trabajadores en otros programas comunitarios y los apoya en medida de lo posible con equipo o con logística que se requiera. No obstante, no tiene la costumbre de divulgar estas colaboraciones en redes sociales o con fines publicitarios, reconocen sin embargo el valor de estos proyectos y su participación en los mismos; por lo que se contempla el desarrollo de un programa de difusión de la cooperación voluntaria de sus trabajadores y de la organización.

Tabla 32. Análisis Indicador 28

Módulo 6	Indicador 28	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
COMUNIDAD	Estímulo al trabajo voluntario	¿La empresa da seguimiento al trabajo voluntario que realizan sus empleados en la comunidad?	1	¿Reconoce la importancia del trabajo voluntario de sus empleados, divulgándolo por medios informativos?	0	1	2	50%

Observaciones:
Si bien el desinterés por compartir la participación de la empresa en proyectos varios de carácter social o ambiental puede ser visto como admirable, la importancia actual de difundir sus esfuerzos voluntarios tanto de la organización como de sus trabajadores en programas representa una grave falla del manejo de su imagen corporativa.

Indicador 29 Involucramiento y acción social

Baja Expediciones apoya de manera constante a organizaciones que busquen la sustentabilidad, la protección ambiental y el desarrollo social con sus activos, recursos humanos y sus redes de contactos para vincular actores en sus esfuerzos. La empresa ha apoyado a la organización comunal El Mangle ubicado en su colonia, la cual desarrolló un jardín comunitario, centro de acopio de reciclaje, programas deportivos y cursos de verano para niños y jóvenes; cabe destacar que en estos programas participan o se benefician familiares de los trabajadores y se prestó equipo de deportes acuáticos como snorkel, kayaks y paddleboard, así como el auxilio para recolección de desechos. Además se participa de manera permanente a la Sociedad de Historia Natural Niparajá que el Sr. Means auxilio a fundar y proporcionan sus redes de contactos y prestan sus servicios cuando sean requeridos para sus estudios de conservación de tierras, ambiente marino y cuidado del agua. Más recientemente se participa con la asociación civil *Ecology Project International* orientada a la educación ambiental de jóvenes a nivel internacional, nacional y local. La organización busca difundir y vincular a sus socios con estos programas para fomentar el apoyo con esfuerzos conjuntos e invita a sus empleados a participar en las acciones de tales proyectos, sin embargo no publicita de manera activa su participación en redes sociales u otros medios de comunicación.

Tabla 33. Análisis Indicador 29

Módulo 5	Indicador 29	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Complemento 2	Puntaje (C2)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
COMUNIDAD	Involucramiento y acción social	¿La empresa apoya alguna organización de su comunidad y moviliza su red de contactos en su favor?	1	¿Divulga la colaboración entre sus clientes, proveedores, comunidad y otras organizaciones ?	1	¿Publicita las actividades de la organización apoyada? ¿Fomenta la participación voluntaria de sus empleados en los proyectos de esta organización?	0.5	3	3	83%

Observaciones:

En el presente, la divulgación de las acciones en favor de acciones sociales es una de las estrategias publicitarias más importantes de las empresas; la falta de difusión de

colaboraciones directas o indirectas en programas de carácter social abre las puertas a la publicidad para un creciente mercado de viajeros con visión social y de comunidad global.

Indicador 30 Acuerdos entre organizaciones

La empresa y las AC reconocen el papel de la organización como prestadora de servicios para las actividades y proyectos que requieran bajo previo acuerdo, Baja Expediciones dona parte de sus servicios y proporciona apoyo logístico para las actividades; aunque se da reconocimiento en su página de web de las organizaciones con socios, no genera publicidad específica con los proyectos, se contentan con poder contribuir a las acciones de mejoramiento social y ambiental. En la mayoría de los casos solamente se lleva un seguimiento general de sus socios para conocer sus resultados como parte del proceso de autorrealización de la empresa.

Tabla 34. Análisis Indicador 30

Módulo 6	Indicador 30	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
COMUNIDAD	Acuerdos entre organizaciones	¿Existe un dialogo entre la empresa y las organizaciones sobre el papel entre ambos en el acuerdo?	1	¿La empresa da seguimiento a los resultados de estos acuerdos?	0	1	2	50%

Observaciones:

Si bien los socios principales de la organización son EPI y la Sociedad de Historia Natural Niparajá, la empresa cuenta con una amplia selección de colaboradores en pro de la conservación:

American Cetacean Society, Aquarium of the Pacific, CIBNOR, CICIMAR-IPN, David and Lucile Packard Foundation, Getty Foundation, International Community Foundation, Lealand Standford Junior University, Natural History Museum of Los Angeles County, Ocean Conservancy, Oceanic Society, Pelágios Kakunjá, Philadelphia Zoo, San Diego Natural History Museum, San Diego Zoological Society, Scripps Institution of Oceanography´s Birch

Aquarium, SwimTrek, The Costeau Society, The Nature Conservancy, UABCS, University of California Santa Cruz, Whale Shark Mexico, Wildcoast, World Wildlife Fund y Wyland Foundation.

Indicador 31 Participación comunitaria

En definitiva la empresa se alía con organizaciones con proyectos socio ambientales ya que estos forman parte integral de los valores y compromisos corporativos; estas sociedades reflejan los esfuerzos de los directivos por mejorar el medio en el que desenvuelven sus actividades, además de colaborar con organizaciones en la recolección de residuos de playas, eventos deportivos de concientización del cáncer de mama y observatorios ciudadanos para el mejoramiento de la ciudad.

Tabla 35. Análisis Indicador 31

Módulo 6	Indicador 31	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
COMUNIDAD	Participación comunitaria	¿La RSE debe ser una forma de gestión de negocio y la ganancia es parte del proceso, se decide apoyar a alguna organización con intereses similares?	1	¿Se realizan campañas de interés público con otras organizaciones en la comunidad?	1	2	2	100%

Observaciones:

En caso de no ser posible la participación de la empresa en programas o proyectos, pone a disposición de los interesados su red de contactos para vincular a los actores interesados en realizar colaboraciones.

Indicador 32 Beneficios para el negocio

La empresa se beneficia particularmente de la sociedad con EPI de manera comercial al proporcionarles servicios para sus actividades y le proporciona un ingreso fijo; sin embargo cumple con un sentido de valores de cuidado ambiental y social, permitiendo mantener ambiente socio ambiental ecológico sano para realizar sus actividades, haciendo más

eficientes sus procesos; se crean redes de contactos con la comunidad y las organizaciones que llevan acciones para este mejoramiento y permite desarrollar redes de contactos para la creación de nuevos proyectos. Esto permite crear una buena imagen en la comunidad y mantener buenas relaciones con la sociedad y el gobierno. En pocas palabras Baja Expediciones se beneficia de un ambiente sano y la sociedad se beneficia de esto mismo, un amiente sano favorece a la sociedad y una sociedad sana favorece al ambiente, se crean vínculos de amistad con la comunidad, se encadenan actividades productivas y se mejoran las condiciones de la empresa.

> *-"Es un estilo de vida, no se gana nada; pero esto es crucial para la vida de todos, las acciones que tomemos pueden motivar a otras personas a seguir el ejemplo."-(Tim, entrevista)*

Tabla 36. Análisis Indicador 32

Módulo 5	Indicador 32	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Complemento 2	Puntaje (C2)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
COMUNIDAD	Beneficios para el negocio	¿Cree que se obtuvo beneficios para la empresa como resultado de sus actividades en la comunidad?	1	Aumento de ventas, Mejor de relación con proveedores, Nuevos clientes, Ahorro en seguridad y mantenimiento.	0.75	¿La empresa investiga las necesidades locales antes de crear sus proyectos comunitarios?	0	1.75	3	58%

Observaciones:
La empresa no realiza investigaciones para el estudio de las necesidades de la comunidad, sin embargo se encuentran dispuestos a escuchar cualquier propuesta por sus vecinos y hacer acuerdos para el beneficio mutuo.

MÓDULO 7: Gobierno y sociedad

Indicador 33 Participación e influencia social

La empresa no se encuentra afiliada a ninguna asociación mercantil, sin embargo se está al tanto de las convocatorias, foros y consultas de la secretaria de turismo del estado, SEMARNAT, la Procuradora Federal de Protección Ambiental y del ayuntamiento del estado

para conocer los nuevos proyectos, lineamientos y apoyos para el desarrollo de sus actividades y las afectaciones que puedan surgir; se debe de mencionar que los prestadores de servicios turísticos se involucran en esta actividades debido al interés por la protección de los recursos naturales de los cuales dependen para realizar sus actividades productivas y en conjunto presentan propuestas para los planes de manejo. Si bien Baja Expediciones no puede participar de manera activa en los eventos, sus conexiones del medio le permiten mantenerse al tanto de las acciones y programas en desarrollo para participar de manera selectiva en aquellos a los que da prioridad.

Tabla 37. Análisis Indicador 33

Módulo 7	Indicador 33	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación e influencia social	¿Se encuentran integrados a organizaciones empresariales?	0.5	¿Cuenta con espacios para discutir con otras empresas de sus necesidades, dificultades y medios para mejorarlos para sí mismo y la comunidad	1	2	2	75%

Observaciones:
La empresa se mantiene al tanto de las juntas y resoluciones de la CANACO SERVYTUR por medio de sus contactos y hace llegar sus dudas por medio de sus socios.

Indicador 34 Participación en actividades políticas

De manera formal la organización prefiere mantenerse al margen de la política o ideologías de cualquier índole, concentrándose exclusivamente en sus labores como empresa dedicada al turismo sustentable, no pretenden influenciar ni convencer a los empleados o a la sociedad a establecer posturas políticas específicas; por esta razón no toma parte en mítines, campañas o actividades de partidos políticos. Espera que las instituciones cumplan con sus obligaciones de la misma manera ética que la organización cumple con sus compromisos hacia el estado. Sin embargo comenta y hace saber a sus empleados de foros, reuniones y consultas de organizaciones sociales que buscan el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad, de la

misma manera fomenta el derecho a voto de sus empleados y permite ejercerlo en época electoral.

> -*"Personalmente me da mucho gusto poder trabajar en un lugar donde no hay preferencias políticas o religiosas que pueden generar problemas entre los empleados y los directivos."- (Alma, entrevista)*

Tabla 38. Análisis Indicador 34

Módulo 7	Indicador 34	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación en actividades políticas	¿Promueve debates electorales? ¿Estimula el voto consiente?	0.5	¿Es transparente cuando decide apoya algún candidato o político? ¿Analiza la distribución de material de campañas políticas?	N/A	0.5	1	50%

Observaciones:
La separación de la empresa del medio político niega el reconocimiento o apoyo a personajes en campañas electorales, por lo que las preguntas complementarias del *Indicador 33* no tienen validez para el propósito de esta investigación.

<u>Indicador 35 Participación y seguimiento de la administración pública</u>
Se invita a los trabajadores a conocer y participar en movimientos de interés para la comunidad, permitiéndoles la elección de sus actividades políticas, proporciona la información que recibe se sus socios y esta la comparte a sus empleados de existir tal interés. Sin embargo, hacen especial hincapié en los foros de consulta para políticas y lineamientos ambientales oficiales que se encuentran asociados directamente con los bienes y servicios de las actividades de la empresa. En caso de haber la inclinación de los empleados de formar parte de acciones, como foros o consultas, estos pueden solicitar su involucramiento en las actividades o se envía un representante de los interesados.

Tabla 39. Análisis Indicador 35

Módulo 7	Indicador 35	Pregunta base	Puntaje (PB)	Complemento 1	Puntaje (C1)	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación y seguimiento de la administración publica	¿Informa a sus empleados de la importancia de la participación ciudadana?	1	¿Además de promover la observación de los procesos de administración pública, los estimula para exigir la rendición de cuentas de tal administración?	1	2	2	100%

Observaciones:
En el caso particular de la protección ambiental para la comunidad y la localidad, Baja Expediciones participa en programas para el cuidado de espacios apropiados por la comunidad, siendo de manera particular las acciones sociales para la designación de playa Balandra como un Área de Protección de Flora y Fauna y la participación ciudadana contra los proyectos de minería en la cercana Reserva de la Biosfera de la Sierra de la Laguna, de la cual se obtiene la mayoría del agua subterránea de la región.

Indicador 36 Mejora de los espacios públicos y apoyo a iniciativas sociales del gobierno

Una de las prácticas más arraigadas en la empresa es la recolección de basura en los lugares donde desarrollan sus actividades, es decir, los trabajadores tienden a recolectar basura de los espacios públicos donde se encuentran, ya sea esto en diligencias o durante un servicio; lo cual les facilita colaborar cuando se llevan a cabo programas estatales de limpieza de playas. Además, en apoyo al programa de recuperación de espacios públicos, la directora general Srita. Hammond ha comenzado un proyecto en la que imparte clases de yoga comunitario en la cancha de un parque a 6 cuadras de las oficinas de la empresa ubicado en la calle 5 de

Febrero y Topete en colindancia con el mar. Así como un proyecto de realizar murales en las paredes externas de la empresa como parte del mejoramiento de espacios públicos.

Tabla 40. Análisis Indicador 36

Módulo 7	Indicador 36	Pregunta base	Puntaje	Subtotal	Valor total	Porcentaje de cumplimiento
GOBIERNO Y SOCIEDAD	Mejora de los espacios públicos y apoyo a las iniciativas sociales del gobierno	¿La empresa colabora con la mejora de espacios públicos de su área?	1	1	1	100%

Observaciones:
La empresa se encuentra abierta para colaborar en cualquier proyecto público que mejore los espacios públicos en los que lleva a cabo sus actividades, encuentra en sus posibilidades prestara los servicios disponibles para los programas. Sin embargo se hace la aclaración que la organización tiene una preferencia por realizar sus propias iniciativas cuando las acciones del estado no concuerdan con sus principios y prioridades, comprometida con el cuidado de los espacios públicos donde realiza sus actividades

3.2. RESULTADOS DE LA COMPARACIÓN DE RESPUESTAS CON LOS INDICADORES DE RSE ETHOS-SEBRAE

En base a los datos recolectados en Baja Expediciones, se encontró en promedio un cumplimiento con los indicadores Ethos -SEBRAE del 74%; siendo los módulos con mayor puntaje el referente a CLIENTES con un valor del 100% de cumplimiento y el modulo referente a MEDIO AMBIENTE con un valor del 92% de cumplimiento. Los módulos con menores valores fueron los referentes a PROVEEDORES y el módulo de VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO con porcentajes de cumplimiento del 52% y 43% respectivamente. 5 de 7 módulos de indicadores sobre la media promedio total de cumplimiento y 3 de los módulos (43% de los módulos) sobre un nivel de cumplimiento de

los indicadores del 81 %, reafirmando la fortaleza de la empresa en los indicadores orientados a su comunidad, el cuidado ambiental y la calidad en el servicio. Sin embargo, también se debe de tomar en cuenta que los indicadores Ethos -SEBRAE hacen un una interpretación del nivel de RSE de la compañía, lo que significa que son acciones voluntarias que van más allá de sus obligaciones legales, comerciales o financieras; más bien un esfuerzo extra para buscar el mejoramiento de las condiciones del espacio, de los actores y los grupos de interés involucrados con las actividades de la organización.

Tabla 41. Cumplimiento de Baja Expediciones con los indicadores Ethos **-SEBRAE**

ANÁLISIS DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE BAJA EXPEDICIONES DE MÉXICO EN RELACIÓN CON LOS INDICADORES ETHOS-SEBRAE	
MÓDULOS	**PORCENTAJE INDIVIDUAL**
VALORES TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	**52%**
PUBLICO INTERNO	**76%**
MEDIO AMBIENTE	**92%**
PROVEEDORES	**43%**
CLIENTES	**100%**
COMUNIDAD	**77%**
GOBIERNO Y SOCIEDAD	**81%**
PROMEDIO GENERAL	**74%**

3.2.1. ANÁLISIS DE INDICADORES POR MÓDULOS

Comparando los módulos de los indicadores se puede dar una idea de las acciones y estrategias a las que da prioridad la empresa, así como los ámbitos a los que da prioridad, convirtiéndose en un reflejo de sus valores y metas. En orden descendente de mayor cumplimiento de indicadores por módulos.

Clientes

No es de sorprenderse que una operadora turística con más de 30 años de experiencia en actividades de turismo alternativo haya refinado sus herramientas de calidad en el servicio y satisfacción al cliente, concentrándose en la experiencia del visitante y proporcionándole exactamente los servicios que este deseaba. Entonces se puede afirmar que la mejora de la calidad en el servicio es una de las mayores fortalezas de la organización y su distintivo en los mercados.

Medio ambiente

Las acciones en favor del medio ambiente resuenan con la ideología de conservación de los directivos y tales principios se permean a los empleados, buscando un acercamiento cada vez mayor a la sustentabilidad de la actividad productiva a través del turismo alternativo. Los atractivos naturales son la materia prima para los servicios de la empresa, por lo que es natural su interés en su conservación y da pie al mantenimiento de los servicios ambientales, así como su vinculación en proyectos que favorecen a la comunidad.

Gobierno y sociedad

La empresa toma parte en proyectos para el mejoramiento de las condiciones de su localidad por medio de su participación en procesos de toma de decisiones y con sus acciones para mantener sano los espacios donde llevan a cabo sus actividades tanto en el entorno natural como en el entorno urbano. Cabe resaltar que estas acciones pueden o no estar alineadas con programas de gobierno, pero reconocen la importancia de tales acciones.

Público interno y Comunidad

En segundo plano se puede apreciar que los trabajadores y la comunidad donde reside la empresa forma parte importante de su universo; esto se puede atribuir al hecho que la mayoría de los trabajadores de la empresa han residido en algún momento u otro en la colonia El Manglito o de manera permanente en la ciudad de La Paz, de ahí su acercamiento con la comunidad. Los porcentajes de ambos módulos de indicadores son sumamente similares, interpretando las cifras se puede suponer una intimidad particular entre la organización y su espacio social.

Valores, transparencia y gobierno corporativo

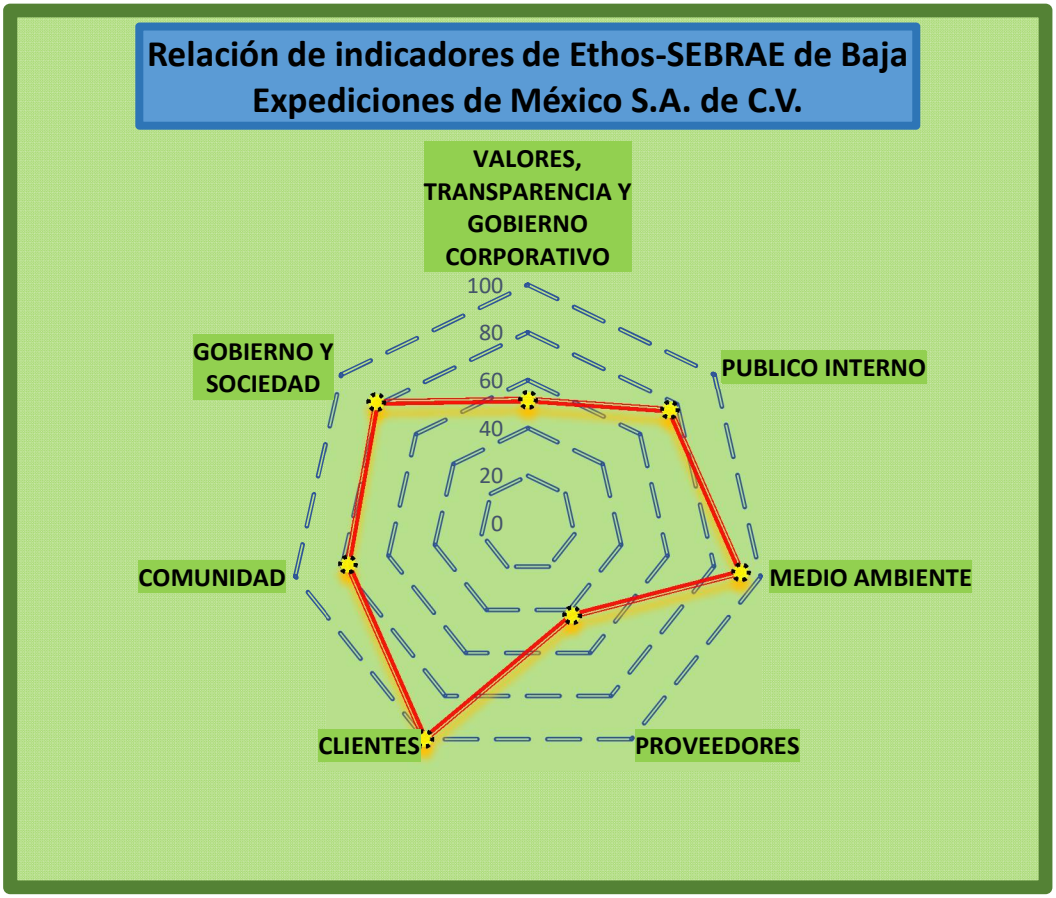
No obstante también es interesante observar la falta de formalidad dentro de los procesos de la compañía, la falta de claridad de labores y responsabilidades salta a la vista; representando no una falta de valores, sino una incapacidad para transparentar procesos debido a su confianza y flexibilidad hacia los empleados. Esta condición parece no haber afectado de manera contundente sus procesos, sin embargo es necesario reconocer que como parte fundamental de la administración se puede auxiliar a mejorar el funcionamiento general de la organización.

Proveedores

Baja Expediciones ha mantenido una amplia gama de proveedores locales que le permite mantener la calidad de sus servicios, que compensa con una costumbre nata de apoyar a los pequeños productores y emprendedores locales; este acto de solidaridad favorece al mercado local, establece relaciones y auxilia a distribuir las riquezas. Pero su falta de visión hacia su selección y relación con proveedores sin tomar en cuenta los elementos de la RSE puede presentar riesgos a la imagen corporativa.

Los módulos de indicadores además de señalar las estrategias o herramientas que pueden complementar el desarrollo de esta empresa, dibujan un semblante difuso del espíritu corporativo de la organización y lo expone para su reconocimiento como parte de la investigación e invita a concientizar los principios de la RSE por parte de la compañía para su adopción voluntaria o el mejoramiento de las áreas donde cuenta con debilidades. Observando los indicadores con más detalle podemos identificar áreas en las que existe la posibilidad de implementar acciones para el mejoramiento de las condiciones que propicien la RSE.

Gráfica 1. Indicadores Ethos-SEBRAE de Baja Expediciones

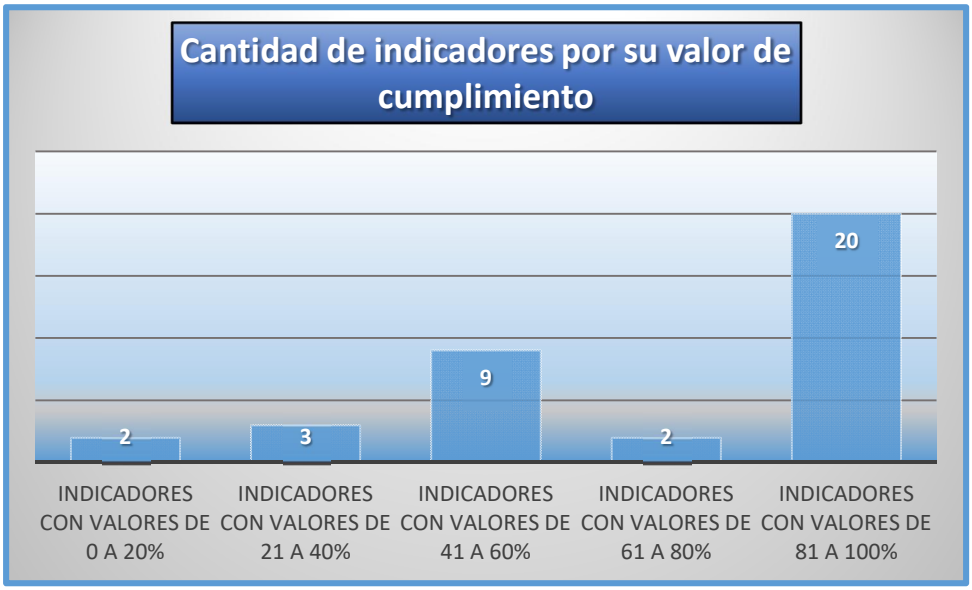


3.2.2. ANÁLISIS DE INDIVIDUAL DE LOS INDICADORES

A continuación se revisaran los indicadores de menor a mayor valor de cumplimiento y se realizaran recomendaciones de su importancia y utilidad para la empresa; esto no significa que los valores más bajos son síntomas de una descomposición de la estructura organizacional, sino el nivel que contestación y conocimiento de los representantes de la empresa en relación con los elementos de los indicadores de la RSE. Por lo tanto a falta del cumplimiento de los indicadores corresponde el trabajo de subsanar y mejorar los procesos y lograr aumentar la competitividad de la empresa. La selección de indicadores se llevó a cabo bajo un esquema de cumplimiento de 0 a 20% - Estado Crítico, 21 a 40% de cumplimento – Mal Estado, 41 a 60% Estado Regular, 61 a 80% de cumplimiento - Buen Estado y 81 a 100% de cumplimiento -

Excelente Estado. En el caso de los indicadores que lograron un 100% de cumplimento de los indicadores, no serán referidos en las recomendaciones para su mejoramiento ya que se acatan las condiciones propuestas para la RSE por el instituto Ethos.

Gráfica 2. Cantidad de indicadores por su valor de cumplimiento



<u>Indicadores con valores de 0 a 20% - Estado crítico</u>

Prestaciones laborales adicionales

Las entrevistas permitieron establecer que Baja Expediciones no se encuentra en condiciones para proveer a sus trabajadores con prestaciones adicionales a las previstas por la ley; sin embargo es importante tomar en cuenta que en un mercado laboral tan competitivo como lo es el de la industria turística, disponer de prestaciones complementarias permite su diferenciación frente a otras compañías, asegurando la permanencia de su personal y permitiendo el desarrollo de nuevas capacidades en trabajadores con mayor experiencia, aumentado así el valor agregado de sus servicios.

Empleados de los proveedores

La evaluación de las condiciones laborales de los trabajadores, así como la relación con los grupos de interés de una empresa que provee de productos o servicios a la compañía es parte de los compromisos propuestos por la RSE; esto representa un claro gasto de recursos pero permite reafirmar los valores y la responsabilidad de la organización en contra de las malas prácticas laborales. Más que una propuesta este es un llamado a la sensibilización y visibilizarían de problemáticas, la empresa tiene la capacidad de reconocer la mal praxis de proveedores y se convierte en su tarea el observar y criticar conductas negativas, ya que estas pueden repercutir de manera directa o indirectamente en su imagen.

Indicadores con valores de 21 a 40% - Mal estado

Compromisos éticos de la empresa

Es necesario que Baja Expediciones formalice sus códigos de conducta y sus manuales operativos; sus valores, objetivos y metas son claras para los trabajadores de la empresa pero se requiere desarrollar una documentación escrita que permita la consulta para sus grupos de interés. Esto generaría confianza a través de un compromiso con la transparencia y responsabilidad de las partes, además de facilitar la capacitación del nuevo personal que se integra a los equipos de trabajo.

Balance social

Siendo una tendencia creciente, los reportes de balance social permiten a los grupos de interés conocer las metas, proyectos, logros y vínculos de la organización para el mejoramiento de las condiciones ambientales, sociales y económicas del área donde la empresa lleva a cabo sus actividades. Esta acción puede atraer proyectos de inversión, demuestra el compromiso y el esfuerzo de la organización por el bienestar común y constituye una herramienta de mercadeo para publicitarse de manera positiva.

La responsabilidad social empresarial de los proveedores

Baja Expediciones realiza un estudio superficial de sus proveedores y aprovecha las recomendaciones de socios para determinar la elegibilidad de los negocios, siendo pocos los casos en los que se han terminado relaciones comerciales por malas prácticas; pero la utilización de los principios de la RSE para la selección de sus distribuidores minimizar los

riesgos de comerciar con empresas que violenten sus obligaciones, proporciona más herramientas para determinar la selección de sus proveedores y da pie para establecer alianzas que permitan esfuerzos conjuntos hacia la RSE.

Indicadores con valores de 41 a 60% - Estado regular

Practicas anti soborno

A pesar de contar con reglas informales que prohíben actitudes de carácter coercitivo, la implementación de documentos escritos forma parte fundamental de los principios administrativos de la empresa, cimentado los valores corporativos y proveyendo certeza a sus empleados de las actividades reprobables dentro de la compañía.

Practicas anticorrupción

Si bien el cuerpo administrativo cumple la función de regular y cumplir con las obligaciones de la organización, es importante establecer los procesos de manera clara y concisa para evitar incurrir en faltas legales, en conjunto con mecanismos para el control de procesos irregulares que pongan en riesgo la integridad de Baja Expediciones.

Relaciones laborales y sindicales

Como pequeña empresa Baja Expediciones los empleados cuentan con una gran flexibilidad de funciones laborales, permitiendo adaptarse a diferentes situaciones y fomenta el trabajo en equipo, así como la adquisición de nuevas habilidades por medio del conocimiento empírico. Pero no se debe de perder de vista que las obligaciones laborales por más claras que sean de manera oral, requieren un sustento escrito que permita la resolución de conflictos y faciliten establecer responsabilidades claras. Esta medida permite proteger tanto a los empleados como a la empresa de conflictos internos que dañen el sistema productivo a falta de parámetros específicos para llevar a cabo las funciones de cada individuo.

Criterios de selección y evaluación de los proveedores

Baja Expediciones requiere estudiar a fondo los principios de RSE para poder identificarlos y reconocerlos en sus proveedores, a pesar de establecer de manera clara la posición de sus valores, el conocimiento de estos factores pueden auxiliar a identificar distintos tipos de problemáticas que puedan resultar en afectaciones para la organización.

Estímulo al trabajo voluntario

Si bien la empresa favorece y apoya a los empleados en proyectos de trabajo voluntario, el reconocimiento de los empleados en redes sociales o medios de comunicación puede incentivar a otros miembros de la organización a participar en la misma medida; la participación de los trabajadores de la empresa en un proyecto de manera voluntaria sirve para para mostrar una imagen corporativa positiva gracias a la asociación de los voluntarios con Baja Expediciones, sin olvidar el aumento de la moral del empleado al ser reconocido como una persona de bien.

Acuerdos entre organizaciones

Es fundamental dar seguimiento a los resultados de los acuerdos con otras organizaciones con la finalidad de corroborar primeramente el cumplimiento de los proyectos a los cuales se les brindo patrocinio y considerar el costo beneficio de esta ayuda, además de aprovechar la publicidad que pude ser utilizada para establecer la imagen corporativa de la organización frente a los grupos de interés.

Beneficios para el negocio

El bienestar de la comunidad donde desarrolla sus actividades es importante para el mejoramiento de la propia empresa, pero la organización no puede auxiliar a obtener bienestar si no conoce los problemas que aquejan a su colonia. Una buena práctica podría ser platicar con vecinos o invitarlos a dialogar a las oficinas, para conocer sus preocupaciones y encaminar los esfuerzos colectivos en una dirección especifica. Sin embargo es necesario recalcar la importancia de los medios de comunicación electrónicos como las redes sociales como vehículos para la difusión de las acciones de la empresa para el mejoramiento de su entorno y sociedad; de manera que sus esfuerzos puedan ser reconocidos por la propia comunidad. Estos instrumentos pueden fortalecer la imagen de la empresa e influenciar a la demanda de sus servicios, además de perfilarse como un ejemplo para las empresas relacionadas en la industria turística.

Participación e influencia social

La empresa realiza una gran campaña de vinculación con otras organizaciones a fin de mejorar las condiciones socio ambientales de la comunidad; sin embargo es necesario fomentar una participación más directa y activa con asociaciones empresariales, que permitan

dar a conocer sus necesidad e intereses y buscar un mayor apoyo con las instituciones de gobierno para obtener beneficios para el crecimiento de la compañía.

Participación en las actividades políticas

Baja Expediciones no toma parte en las actividades políticas ni apoya campañas electorales, prefiere mantenerse al margen de lazos políticos que representen compromisos que afecten sus operaciones. Si bien fomenta la participación ciudadana y a las organizaciones que la promueven, no obliga a sus empleados a formar parte de las mismas.

Indicadores con valores de 61 a 80% - Buen estado

Inclusión de personas con capacidades diferentes

Ciertamente la empresa cuenta con herramientas para poder convivir y atender a personas con discapacidades, pero un mayor entendimiento de los métodos para auxiliar y facilitar su experiencia puede hacer una gran diferencia en la calidad del servicio, e inclusive abrir nuevos nichos de mercado si se tiene la disposición para realizar adecuaciones a los servicios.

Apoyo al desarrollo de proveedores

Auxiliar a emprendedores a organizarse, estructurarse y establecerse legalmente como empresas favorece a la creación de fuentes de empleo, se vinculan las cadenas productivas y permite el crecimiento económico de la localidad; además de contribuir a la recaudación fiscal se generan alianzas estratégicas y aumenta la competencia en los mercado, dando pie al mejoramiento de los productos servicios. Ciertamente Baja Expediciones cuenta con una cartera de PYMES como proveedores para la compra de productos y servicios de la operación general de la empresa, las compras de insumos no perecederos y parte de los perecederos para las actividades turísticas son abastecidas por grandes compañías como Wallmart, que debido a sus bajos costos en compras mayores contribuye a la disminución de costos del servicio. Dicho esto, la empresa puede enfocarse a la vinculación de pequeños comerciantes y la creación de tratos comerciales para la adquisición de insumos a menores precios de pequeños proveedores.

Indicadores con valores de 81 a 100% - Excelente estado

Los indicadores con valores de cumplimiento que exceden el 83% no requieren recomendaciones, ya que el valor de cumplimiento de los indicadores Ethos -SEBRAE asociado a la información recabado por medio de las entrevistas resulta en un 100% de cumplimiento. Por lo que los indicadores que demostraron tener un nivel de cumplimiento de entre el 81-92% fueron analizados y comentados respectivamente de la siguiente manera:

Salud, seguridad y condiciones laborales

Es en el mayor de los intereses de la empresa la salud de sus trabajadores, si se fomenta la activación física por medio de prácticas deportivas se pueden prevenir enfermedades asociadas a sedentarismo e incluso aumentar la productividad de los empleados.

Gestión de impactos al medio ambiente

La empresa tiene un fuerte compromiso con la regulación de los impactos provocados por sus actividades productivas; no obstante, la evaluación formal de estas afectaciones permitiría un enfoque más directo al mejoramiento de sus procesos, permitiendo una mayor disminución de su huella ecológica, y el reconocimiento de estas mejoras pueden ser usadas para la promoción de acciones de protección ambiental como parte del programa de publicidad de la organización.

Involucramiento y acción social

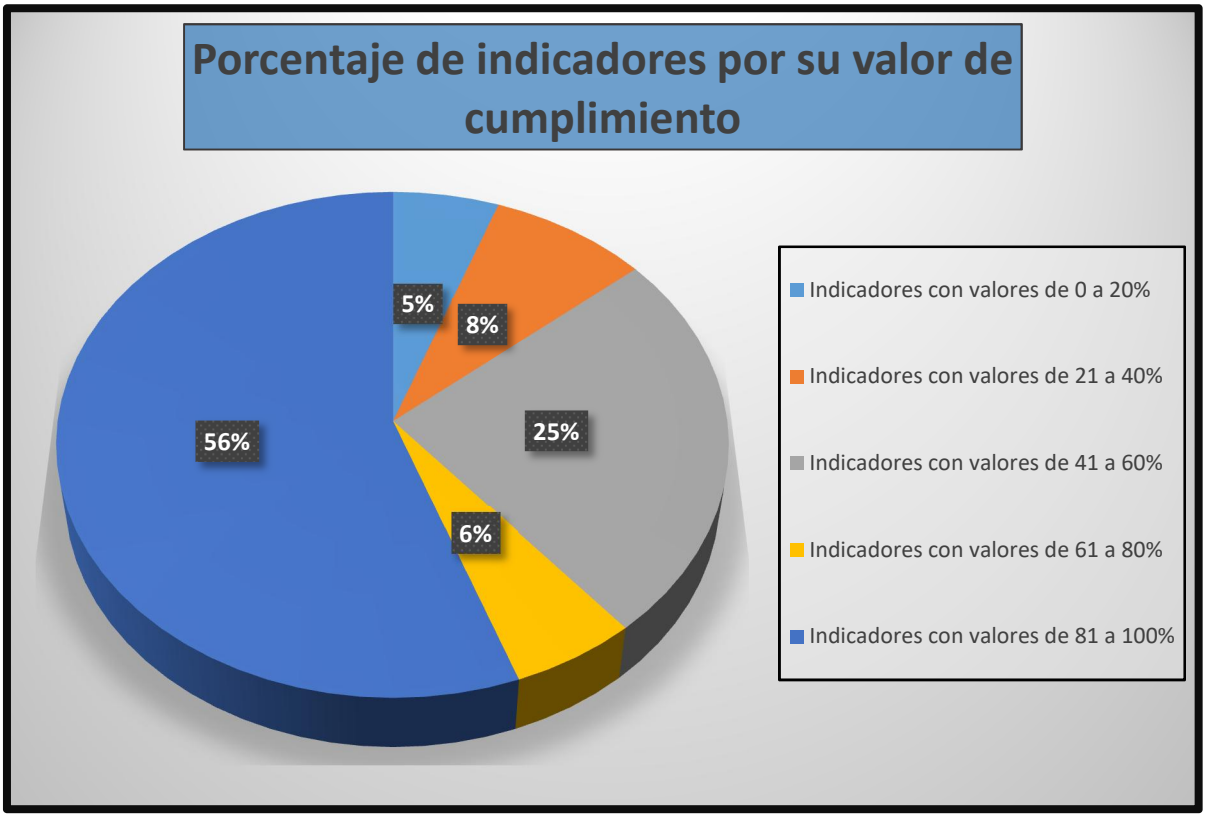
Cuando empresa apoya a una organización debe de documentar el proceso de la ayuda, así como el desarrollo del proyecto para dar cuentas de los resultados como participante del programa; además esto también presenta la oportunidad de compartir en los medios las acciones en favor del mejoramiento social. Se recomienda como en casos anteriores la difusión de este involucramiento en el mejoramiento de espacios y colaboración en proyectos por medio de las redes sociales y su página web, como un reconocimiento de sus esfuerzos para el desarrollo de la comunidad y su espacio natural como una forma de incentivar este tipo de acciones en otras empresas e individuos a tomar acción por un bien para la comunidad.

En función del análisis los siguientes indicadores resultaron con un valor de cumplimiento del 100% por parte de Baja Expediciones de México S.A. de C.V:

- *Gobierno corporativo*
- *Criterios de contratación*
- *Valoración de la diversidad y promoción*
- *Desarrollo profesional*
- *Acceso a la información*
- *Compromiso con la mejora de la calidad ambiental*
- *Educación y conciencia ambiental*
- *Atención al cliente*
- *Retroalimentación*
- *Satisfacción del cliente*
- *Comunicación comercial*
- *Gestión de daños potenciales en el servicio*
- *Impactos de la empresa en la comunidad*
- *Relaciones con la comunidad*
- *Participación comunitaria*
- *Participación y seguimiento de la administración publica*
- *Mejora de los espacios públicos y apoyo a las iniciativas sociales del gobierno*

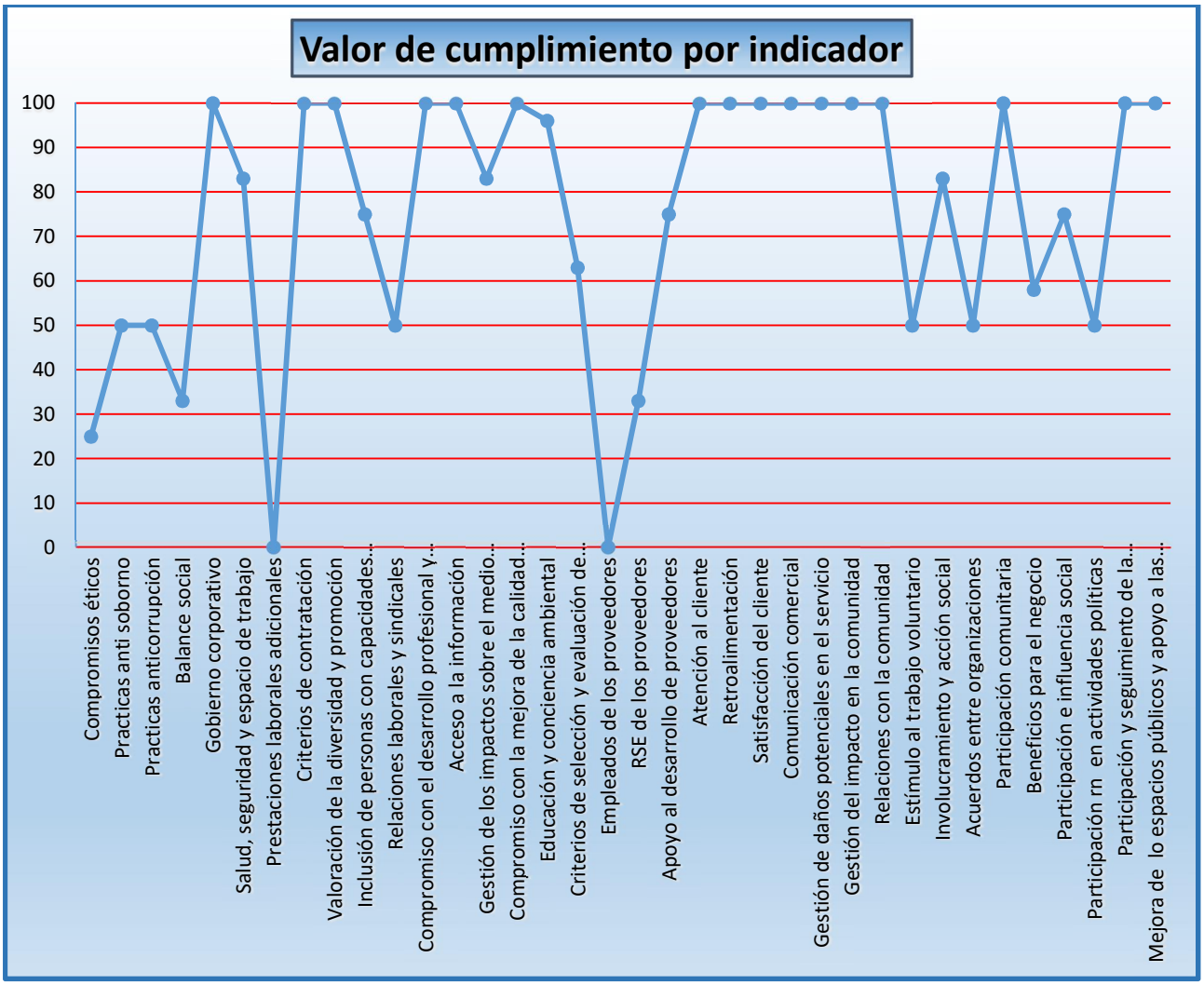
En la siguiente grafica se puede apreciar que Baja Expediciones de México S.A. de C.V. logra en el 56% de los indicadores Ethos -SEBRAE una calificación porcentual superior al 80%; mientras que en el 25% de los casos obtuvo un valor de entre el 61 al 80% de cumplimiento en la evaluación de acciones vinculadas con la responsabilidad social empresarial.

Gráfica 3. Porcentaje de indicadores por su valor de cumplimiento



En base a los resultados anteriores se observa que en 23 de los 36 indicadores de Baja Expediciones de México (63% del total), su valor en puntos porcentuales cuentan con un valor de cumplimiento mayor al de la media general promedio (74.5%). Es decir más de la mitad de los indicadores se encuentran sobre la calificación media de valor de cumplimiento, mostrando que en relación a las acciones dirigidas hacia la RSE la empresa se encuentra en un buen estado, más no excelente; presentando la posibilidad a mejorar ciertas áreas y continuar sus buenas labores con acciones que favorecen a sus grupos de interés. Esto se puede apreciar en la gráfica siguiente.

Gráfica 4. Valor de cumplimiento por indicador



CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

Baja Expediciones se ha perfilado como una empresa pionera en la práctica del ecoturismo, el turismo alternativo y el turismo sustentable; no cabe duda que con sus más de 40 años de experiencia en el ramo, es una organización reconocida por sus esfuerzos para la conservación y también por su solidez en el mercado estatal y nacional. Como organización, su colaboración con especialistas de la protección ambiental y su apoyo a asociaciones civiles le han proporcionado un nombre dentro de la comunidad turística y la académica. De manera inicial esto se puede atribuir a la visión de su fundador Timothy Means, el cual tenía como meta enseñar y concientizar a los viajeros sobre los impactos del ser humano en los ecosistemas a través del contacto con el medio ambiente; mostrar la gran belleza de la península para despertar un sentido de responsabilidad hacia las acciones del ser humano en el planeta. De esta manera se permeo el espíritu ecológico en cada uno de los trabajadores de la empresa, dedicados a los principios de la conservación de su propia tierra y proveyendo de servicios de la más alta calidad. Se debe de reconocer sin embargo que en la actualidad la innovación de las PYMES es imperativa para su supervivencia en los mercados globales; haciendo entonces a la RSE en una herramienta para evaluar las acciones de la empresa para su mejoramiento y utilizarla para distinguirse de entre sus demás competidores. Si bien la evaluación de las acciones de la empresa en relación con los indicadores de RSE no significa de ninguna manera que la empresa se encuentra en un estado especifico de ascensión o decadencia; si permite vislumbrar las áreas de las relaciones de la empresa donde puede implementar nuevas estrategias para sus operaciones. El análisis de las actividades inconscientes de la empresa, es decir sin intención o conocimiento de causa hacia la responsabilidad empresarial demostraron un acercamiento “natural” hacia tales principios; esto puede darse por la convergencia de las políticas de calidad en el servicio, atención al cliente y cuidado al medio ambiente que forman parte de los indicadores de Ethos . Lo que significa que como empresa dedicada a actividades de turismo alternativo cuenta con una tendencia a acercarse a la RSE de manera accidental; en este sentido y dada la naturaleza de la investigación, estos datos pueden servir para concientizar a Baja Expediciones de su condición

con aspirante a la RSE o en su defecto motivar a otras empresa del mismo giro a observar sus propias acciones como compañía y reconocer su potencial como una empresa socialmente responsable. Cabe destacar que la RSE no es una condición estática, más bien un proceso constante de mejoramiento; por lo que no existe un estado perfecto de responsabilidad social, solo un camino que busca el bien estar de todas las personas involucradas en sus procesos. Un dato interesante que surgió de manera accidental en relación con los valores de la empresa, fue la definición de ambiente, sociedad y espacio; para los entrevistados, la separación entre el ecosistema, el espacio y las comunidades donde llevan a cabo sus actividades se vuelve difusa. En parte esto se podría atribuir a que los empleados ven a la naturaleza como su área de trabajo y su medio de subsistencia; además, al ser personas que habitan en la comunidad local, yuxtaponiendo sus vivencias personales y laborales en el entorno donde pasan una gran parte de su tiempo como individuo o como parte de la organización.

Indudablemente el turismo es la actividad económica más importante del estado de Baja California Sur, atrae grandes beneficios económicos y una gran cantidad de inversión para su desarrollo. Estos se centran en gran medida en grandes proyectos hoteleros que debido a la planeación deficiente de esta clase de desarrollos, se han propiciado graves conflictos sociales y ambientales. Por lo que es pertinente contemplar a las actividades de turismo alternativo como opciones para lograr el desarrollo sustentable de esta industria, en pos de la protección de los recursos naturales que son finalmente el principal atractivo del destino.

Baja Expediciones de México S.A. de C.V. ha comprobado encontrarse en una buena posición para adoptar las prácticas de la RSE, ya que gracias a su orientación a la conservación, su arraigo al territorio del municipio de La Paz y su vasta experiencia en actividades de turismo alternativo la acerca hacia los principios de la RSE de manera natural. Si bien la implementación de acciones o herramientas para la evaluación y gestión para aumentar sus niveles de RSE en base a los indicadores utilizados por Ethos -SEBRAE son voluntarios, se espera que los datos arrojados en este estudio incentiven las acciones consientes de la empresa para su cumplimiento y así beneficiar a los grupos de interés de su organización.

En vista de la alta competitividad que presenta el mercado turístico, las PYMES deben de buscar formas de obtener ventajas y o distinciones que les permitan mejorar su oferta. Por lo

que la RSE proporciona una doble mejora a su condición como organización; ya que permite a las organizaciones continuar su enfoque hacia el desarrollo sustentable y a su vez obtener un beneficio de este esfuerzo. El fruto de estas acciones se reflejaría primeramente en su entorno social y ambiental; y además la condición de empresa con enfoque de responsabilidad social les permitiría ofertar sus bienes y servicios a una creciente masa de clientes potenciales. El mejoramiento de los medios productivos de bienes y servicios turísticos representaría una clara ventaja competitiva para la ciudad de La Paz en los mercados internacionales, permitiendo a su vez proveer de condiciones laborales dignas y proporcionaría beneficios para la sociedad local en general. Convirtiendo a las empresas de la bahía de La Paz en motores para un cambio positivo de desarrollo para la comunidad.

4.2. RECOMENDACIONES:

Como se había comentado ya en el análisis de resultados; si bien se esperaba que la empresa obtuviera un mayor porcentaje en su nivel de cumplimiento de los indicadores de la RSE, el resultado es satisfactorio. No se debe de olvidar que Ethos diseño los indicadores como una herramienta para la evaluación de las PYMES, el porcentaje de cumplimiento no representa las capacidades de la empresa en el mercado; más bien pone en perspectiva sus acciones frente a sus grupos de interés y sus operaciones. No obstante, el camino para la innovación de los procesos de la empresa requiere de observación y critica; gracias a los resultados obtenidos se vuelve claro que a pesar de esta historia y trayectoria, su reconocimiento e importancia como actor de la protección ambiental, la compañía sufre de fallas en su organización y administración. Mientras que sus valores y ética laboral comprobaron ser trascendentales para sus actividades productivas, la propia informalidad de sus procesos se ha convertido en un punto a tomar en cuenta. La RSE requiere del compromiso formal y transparente de las acciones de la empresa; a excepción de la información entregada a los clientes como parte de sus servicios, la documentación formal que corroborara las actividades o responsabilidades de la empresa hacia sus grupos de interés era inexistente. La formalización de manuales de operaciones permite dar certidumbre y dirección a los esfuerzos del personal, facilita la resolución de conflictos y previene futuras complicaciones. La generación de reportes de

actividades, proyectos, permiten dar a conocer las estrategias y compromisos de la organización para con la sociedad, dando la oportunidad de vincular a la comunidad con las actividades de la empresa. En este sentido, una de las secciones más ausentes de los indicadores se refiere a la falta de divulgación de las acciones de la compañía; la empresa es reconocida por su apoyo a la comunidad, la sociedad y el medio ambiente dentro de sus grupos de interés, pero la falta de divulgación de sus esfuerzos evita dar a conocer los programas y proyectos en los que se involucra, los logros a los que contribuye y los impactos positivos en la sociedad. Las nuevas tendencias de las redes sociales presentan la posibilidad de dar a conocer el éxito de la empresa y sus socios en sus programas, provocando un efecto multiplicador para compartir las preocupaciones y compromisos de la empresa. Es muy respetable si Baja Expediciones prefiere seguir realizando una labor comunitaria de manera altruista, se debe de ver la oportunidad de seguir apoyando a sus socios de proyectos por medio de la divulgación de sus acciones por medio de las redes sociales. También es necesario que la empresa observe sus acciones en relación con los indicadores referente a sus proveedores, si bien la empresa puede no encontrarse en la posibilidad de preparar a otras compañías a adoptar los principios de la RSE, se puede estimular a sus socios a colaborar en los proyectos de la empresa o en sus programas de reciclaje, ofreciendo la posibilidad de mejorar las condiciones de su entorno.

El hecho de que la empresa no cumpla con todos los indicadores Ethos, no significa que no se encuentre en proceso o en la posibilidad de mejorar sus acciones en referencia a la RSE, o que la organización no cuente con las condiciones para ser exitosa. Al contrario, Baja Expediciones ha mantenido su presencia y su nombre como pionero en el ecoturismo en el estado de Baja California Sur sin la práctica específica de la RSE. No obstante, se convierte en una oportunidad para evaluar, estudiar y mejorar sus procesos, aumentar su calidad y su diferenciación en el mercado. En este sentido los conceptos de la RSE y sus acciones, puede aportar las herramientas para su propia innovación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abreu, J. L. (2009). Situación actual de la RSE en el sector turístico Mexicano (Present situation of CSR in the Mexican touristic sector). *Daena: International Journal of Good Conscience*, *4*(2), 160-173. Recuperado el 5 de Noviembre del 2016, de (http://www.spentamexico.org/v4-n2/4(2)%20160-173.pdf)

Aguilar, S.I. (2013). *Diagnóstico del funcionamiento y principales problemas de los operadores turísticos ubicados en la zona de la bahía de La Paz, B.C.S;* Tesis de maestría, UABCS, La Paz, México.

Alcántara, H. (2010). Rumbo al desarrollo de comportamientos con responsabilidad social en las organizaciones (RSO). *Administración y Organizaciones*, *12*(24), 23-37.

Amaya, C.M. y Covarrubias, Rafael Covarrubias Ramírez (coord.) 2007 *Impacto de las nuevas tecnologías en las PYMES turísticas mexicanas,* Universidad de Colima & SECTUR, México, DF.

Barbosa, S. C., Molina, D. O., Escalona, G., Bello, B.E. (2010). *Organización y ecoturismo en ejidos del sureste mexicano,* Revista Estudios Agrarios, pp. 141-160.

Brenner, L. (1999). Modelo para la evaluación de la" sustentabilidad" del turismo en México con base en el ejemplo de Ixtapa-Zihuatanejo. *Investigaciones geográficas*, (39), 139-158.

Cajiga, J. F. (2010). *El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 3 de Febrero del 2016, de (https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)

Cancino, J. (2013). Análisis de la preparación obtenida en la licenciatura en turismo por medio de la experiencia laboral en Baja Expeditions de México A.C. de C.V. Memoria profesional para la obtención de grado de licenciatura, UABCS, La Paz, México.

Cortagena, A.B. y Freijedo, C.F. (2002). *Administración y gestión de las organizaciones.* México D.F: Ediciones Macchi

Cuevas-Contreras, T. (2008). Turismo alternativo: Un análisis conceptual. México. *Hernández, J. (2008). Hacia el México que anhelamos. Un acercamiento a sus realidades. México: Doble Hélice-ITESM*.

Del Valle, D. (2002). Certificaciones turísticas en Centroamérica Actualización de estudios. *División de Turismo Sostenible de Rainforest Alliance para PROARCA/APM. Guatemala*. Recuperado el 15 de Enero del 2017, de (http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2012/05/M1_lectura4_c3.pdf)

Europea, C. E. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. CEE.

Field, B. C. (2002).*Economía ambiental*, McGraw Hill, Madrid, España

Flores, J., & Vives, A. (2007). *El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe*. B-Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado el 20 de Marzo del 2016 de (http://services.iadb.org/wmsfiles/products/Publications/1337282.pdf)

Fraga, J. y Khafash, L. (2012), *Responsabilidad social empresarial en el turismo alternativo: Xel-Há del Grupo Xcaret y Alltournative en Rivera Maya, México*. En Santana, A., Rodríguez y A. J., Díaz (Coord.)(2012) Responsabilidad y Turismo, ACA-PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio cultural.

Gámez, A.E. (1993). *Desempeño y perspectivas del polo turístico de Los Cabos* Tesis de licenciatura en Economía, UABCS, La Paz, México.

Gámez, A. E., & Ángeles, M. (2004). *La economía de Baja California Sur como enclave. Alternativa de BCS*, *43*, 2-5.

Gámez, A., & Montaño, B. (2003). Diagnóstico estratégico del sector turismo en Baja California Sur, en: Antonina Ivanova y Ángeles Villa. *Diagnostico Estratégico de Baja California Sur (277-312). BCS: UABCS y Secretaría de Educación Pública. Turismo y Sustentabilidad en Pequeñas Localidades Costeras de Baja California Sur (BCS)*.

García, R. A. E., Alvarado, G. S. M., & Alcántara, H. T. R. (2005). *Ética-responsabilidad social-desarrollo sustentable en las organizaciones.* Universidad Autónoma Metropolitana–Xochimilco, México. Administración y Organizaciones. Recuperado el 15 de Agosto del 2016, de (https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32249342/etica_responsabilidad_social_desarrollo_susten_organiz.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1509702810&Signature=ol0LRLxif9I67kTeypzQTq2Hc9c%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DETICA_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_DESARROLLO.pdf)

García, F. N. (2012). *Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica*. ESIC editorial.

Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & Krause, T. S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: Implications for management theory and research. *Academy of management Review*, *20*(4), 874-907. Recuperado el 7 de Febrero del 2016, de (https://sustainability.water.ca.gov/documents/18/3407876/shifting%20paradigms%20of%20sustainable%20development.pdf)

Gobierno del Estado de Baja California Sur, Secretaría de Promoción y Desarrollo, Dirección de Informática y Estadística (2012). Pág. 33.

Guillén, M. (2006), *Ética en las Organizaciones. Construyendo Confianza*. Prentice-Hall (Pearson), Madrid. Recuperado el 15 de Noviembre del 2016 de http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1143/1143_u7_a2_op.pdf)

Instituto Ethos (2007). Indicadores Ethos-Sebrae de Responsabilidad Social Empresarial para Micro y Pequeñas Empresas. Recuperado el 11 de Mayo del 2016 de: (https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/02/Indicadores-Ethos-Sebrae-de-Responsabilidad-Social-Empresarial-para-Micro-y-Peque%C3%B1as-Empresas-2007.pdf)

ISO 26000 (2010), *Visión general del proyecto*. Recuperado el 06 de Octubre 2016, de (http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)

Ivanova, A., Bermúdez, A., de la Peña, A., de la Toba, D., Encarnación, E., Geiger, A. & López, C. (2013). Plan de Acción ante el Cambio Climático para La Paz y sus Áreas Colindantes.

Juárez, E. & Ángeles, A. (2011). Áreas Naturales Protegidas como Instrumento de transición entre la economía ambiental y la economía ecológica, en Correa *et al.,* coord. *Tres crisis: economía, finanzas y medio ambiente*, Miguel Ángel Porrúa&UAM&UABCS, México, pp. 281-291.

Orozco, Y. V. D., Acevedo, M. C., & Acevedo, J. A. R. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, *29*(50), 196-206.

Programa de manejo Reserva de la Biosfera Sierra de la Laguna, (CONANP, 2003). Recuperado el 18 de Febrero del 2017, de (http://www.conanp.gob.mx/que_hacemos/pdf/programas_manejo/sierra_la_laguna.pdf)

Ramírez, M. A. (2008). Ética de los negocios en un mundo global. *Frontera norte*, *20*(40), 199-210. Recuperado en 10 de Abril del 2016, de (http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-73722008000200007&lng=es&tlng=es)

Resolution, U. N. G. A. (2001*). Global Code of Ethics for Tourism* (UN General Assembly Resolution A/RES/56/212). *New York: UN*.

Rivera, K.R. (2017). *Análisis de modelos de responsabilidad social empresarial para la certificación de hoteles de cuatro estrellas en La Paz B.C.S;* UABCS, La Paz, México.

Rives, L. M., & Bañón, A. R. (2008). ¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en pyme. *Información Comercial Española, ICE: revista de economía*, (842), 177-194. Recuperado el 20 de Mayo del 2016 de (http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_842_177-193__C47E466F982AF171BAC98D40354FF29D.pdf)

Rodríguez, J. (2002). *Administración de pequeñas y medianas empresas*, México: Internacional Thompson Learning Inc.

Scavone, G. M. (2015). *La información no tradicional, un nuevo aspecto de la gestión*. Documentos de Trabajo de Contabilidad Social. Recuperado el 12 de Enero del 2017 de (http://ojs.econ.uba.ar/ojs/index.php/DTCS/article/view/759)

Schulte, S. (2003), *Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo*, CEPAL, Instituto Latinoamericano y del Caribe de planificación económica y social, Santiago de Chile, p. 115. Recuperado el 15 de Noviembre del 2016, de (http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5589/1/S2003705_es.pdf)

Strandberg, L. (2010). La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas. *Cuadernos de la Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. Business School, Universidad de Navarra*, *9*.

UN. 2003. *Assessment of the results achieved in realizing aims and objectives of the International Year of Ecoturism*, Fifty-eight session Report of the Economic and Social Council, Item 12 of the Provisional Agenda. General

Van Broeck, A. M. (2005). "Introducción", en Oscar Frausto (coord.), Desarrollo sustentable: turismo, costas y educación, Universidad de Quintana Roo, Cozumel, pp. 5-10.

Vivó, L. A., & Franch, M. D. R. B. (2008). La responsabilidad social de la empresa y los resultados financieros. *Revista de contabilidad y dirección*, (7), 11-26.

Páginas web consultadas:

Asociación Mexicana de Turismo de Aventura y Ecoturismo (2005). *Turismo de naturaleza*, Recuperado el 24 de Febrero del 2007, de (http://www.amtave.org/publica.php?cons=1&num_pub=16)

CEMEFI (2017), Lista de PYMES que obtuvieron el Distintivo ESR 2017, Recuperado el 20 de Febrero del 2017 de: (https://www.cemefi.org/servicios/noticias/filantropicas/4223-empresas-pymes-que-obtuvieron-el-distintivo-esr-2017.html)

INEGI (2015), Recuperado el 23 de Junio del 2015, de (http///www.datatur.beta.sectur.gob.mx)

Gobierno del Estado de Baja California Sur, Departamento de Comunicación Social y relaciones Publicas (2017), Baja California Sur, a la vanguardia en crecimiento turístico nacional e internacional. Recuperado el 5 de Noviembre del 2017 de: (http://www.bcs.gob.mx/noticias/baja-california-sur-la-vanguardia-crecimiento-turistico-nacional-e-internacional-cmd/)

Green Globe, (2017). *Miembros en las Américas*. Recuperado el 1 de Noviembre del 2017 de (http://greenglobe.com/members/americas/)

INEGI, consultado el 11 de Julio del 2016, de (http://www.beta.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=03)

OMT (2017). *2017, Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo*. Recuperado el 28 de Octubre del 2017, de (http://www.tourism4development2017.org/es/acerca-del-ano/)

Secretaria de Turismo (2014). *Distintivo M*. Recuperado el 28 de Abril de 2016, de (http://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/programa-de-calidad-distintivo-s)

Secretaria de Turismo (2015). *Programa de Calidad Distintivo S*. Recuperado el 28 de Abril de 2016, de (http://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/programa-de-calidad-distintivo-s)

ANEXOS

ANEXO 1

- **Guía para entrevistas semi-estructuradas**

Representantes de los departamentos de Baja Expediciones de México S.A. de C.V.

Timothy Irwin Means Heineman – Dirección general / Dueño fundador

María Isabel Canales – Departamento administrativo / Encargada del Dpto. Administrativo

Carlos Timoteo Means White – Personal de campo / Director general y guía naturalista

Alejandro Veliz Lucero – Departamento de operaciones / Encargado de mantenimiento

Alma María Quirós Rodríguez– Departamento de ventas / Encargada del Dpto. de Ventas

1. ¿Qué proceso se lleva a cabo para la elaboración de manuales y códigos de conducta laborales?
2. ¿Cuenta con mecanismos para evitar este tipo de prácticas?
3. ¿Se cuenta con medio para realizar un balance social de la empresa y realiza una divulgación de la misma?
4. ¿Existe una separación clara entre los intereses de la empresa y de los directivos?
5. ¿Cuáles son las medidas que se toman para mantener la salud e integridad de sus empleados?
6. ¿La empresa se encuentra en la posición para otorgar beneficios y prestaciones más allá de los establecidos por la ley?
7. ¿De qué manera realzan la contratación de personal?
8. ¿Cuáles medidas se han tomado para facilitar el desplazamiento y convivencia con personas con capacidades diferentes?
9. ¿Qué herramientas se cuenta para los empelado externar sus necesidades e intereses?
10. ¿De qué manera se estimula el mejoramiento profesional de los empleados
11. ¿La organización forma parte de programas de cuidado al medio ambiente?
12. ¿Qué tipos de acciones toma la empresa para minimizar su impacto en el medio ambiente?

13. ¿De qué manera se mide y evalúa los impactos de las actividades de la empresa?
14. ¿La empresa cuenta con programas de concientización ecológica?
15. ¿La empresa evalúa las acciones de sus proveedores para determinar su relación comercial?
16. ¿Orienta a sus proveedores para mejorar sus prácticas de RSE?
17. ¿Qué productos y servicios utiliza de proveedores locales o pequeñas empresas?
18. ¿Realiza alianzas orientadas a la RSE con sus proveedores?
19. ¿Los clientes cuentan con medios para comunicar sus dudas, sugerencias o quejas y cuál es el seguimiento de las mismas?
20. ¿De qué manera se evalúa la satisfacción de los clientes?
21. ¿Cómo dan a conocer las descripciones de las características y condiciones de los servicios?
22. ¿De qué manera se previenen o abordan las situaciones de riesgo durante las actividades?
23. ¿Cuáles son las acciones que toma la empresa para minimizar sus impactos en la comunidad?
24. ¿Cuenta con programas que beneficien a las comunidades donde realiza sus actividades?
25. ¿Apoya a organizaciones sociales?
26. ¿Qué beneficios obtiene la empresa de estas acciones sociales?
27. ¿En qué asociaciones empresariales y estatales participa la empresa?
28. ¿Cuál es la postura de la empresa hacia las actividades políticas?
29. ¿Cómo fomenta la participación ciudadana en sus empleados?
30. ¿De qué manera colabora la empresa para el mejoramiento de los espacios públicos?

ANEXO 2

Cuestionarios para la evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial en micro y pequeñas empresas por medio de los indicadores Ethos-SEBRAE

Cuestionario 1

1

Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo

Indicador 1 | Compromisos Éticos

¿Posee la empresa documento escrito que esclarece cuáles son los comportamientos que incentiva en lo que se refiere a las relaciones personales y comerciales?[3]

- ❑ SÍ
- ❑ EN GRAN PARTE
- ❑ EN PARTE
- ❑ NO
- ❑ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

Ese documento es de amplio conocimiento de sus:	SÍ	NO	N/A
1.1. ¿empleados?	❑	❑	❑
1.2. ¿clientes?	❑	❑	❑
1.3. ¿proveedores?	❑	❑	❑
1.4. ¿comunidad?	❑	❑	❑
1.5. ¿La empresa busca involucrar sus partes interesadas (empleados, clientes, proveedores, comunidad) en la elaboración y revisión de ese documento?	❑	❑	❑

	2005	2006	2007
1.6. Indicar el número de partes interesadas involucradas en la elaboración y revisión del documento (empleados, comunidad, proveedores, clientes, gobierno):			

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

3 Vea en la publicación del Instituto Ethos *Formulação e Implantação do Código de Ética em Empresas — Reflexões e Sugestões* (agosto de 2000) disponible en www.ethos.org.br

15

Cuestionario 2

Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo **2**

Indicador 2	Prácticas Antisoborno

¿Se prohíbe expresamente en la empresa la práctica de pagos y cobros irregulares que tengan como objetivo facilitar negocios, influenciar decisiones en beneficio de la empresa o inducir personas a conceder permisos indebidos (la empresa, por ejemplo, prohibe gratificaciones, comisiones ilícitas y favores personales, estableciendo reglas claras para el recibimiento de regalos y cortesías etc)?

- ❑ SÍ
- ❑ EN GRAN PARTE
- ❑ EN PARTE
- ❑ NO
- ❑ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
2.1. ¿Existen documentos escritos, accesibles a los empleados, proveedores y clientes que formalicen esa prohibición?	❑	❑	❑

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

16

Cuestionario 3

Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo **3**

Indicador 3 | **Prácticas Anticorrupción**

¿La empresa, en su acción, contempla de alguna forma un modo de relación ética y transparente con el gobierno (prohibiendo "Caja B" y evasión fiscal, por ejemplo, o explicitando transparencia en los registros en general y en los balances)?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
3.1. ¿Hay, en algún documento escrito y divulgado a los empleados, informaciones sobre cómo ellos deben relacionarse con el gobierno?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

17

Cuestionario 4

4

Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo

Indicador 4 | Balance Social

¿La empresa tiene informaciones sobre balance social?[4]	☐ SÍ ☐ EN GRAN PARTE ☐ EN PARTE ☐ NO ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

		SÍ	NO	N/A
4.1.	¿La empresa cree que el balance social puede ayudarla a medir el impacto de sus operaciones sobre las personas y el medioambiente y a divulgar sus compromisos futuros en relación a esos temas?	☐	☐	☐
4.2.	¿La empresa elabora su balance social?	☐	☐	☐
¿La empresa divulga su balance social (en murales, locales de gran circulación, periódico de barrio etc.) para:				
4.3.	su público interno?	☐	☐	☐
4.4.	sus consumidores y clientes?	☐	☐	☐
4.5.	sus proveedores?	☐	☐	☐
4.6.	la comunidad de entorno?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

4 Vea Guía para la Elaboración del Balance Social Y Memorias de Sostenibilidad 2007, disponible en www.ethos.org.br/docs/conceitos-praticas/guia-relatorio/default.htm.
Consulte también www.balancosocial.org.br.

18

Cuestionario 5

5

Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo

Indicador 5 | Gobierno Corporativo

¿La empresa posee separación clara entre los negocios del propietario y los de la organización (incluso en cuestiones relacionadas a la responsabilidad social y donaciones)?[5]

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
5.1. ¿Para el empresario está clara la diferencia entre sus negocios particulares y los negocios de la empresa?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

5 Es a es una discusión que se relaciona a el gobierno corporativo de la empresa, independientemente de su porte. Para más informaciones sobre el asunto, vea el sitio www.ibgc.org.br

19

Cuestionario 6

Público Interno

6

Indicador 6 | **Cuidados con Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo**

¿Además de cumplir las obligaciones determinadas por ley, se preocupa la empresa en ofrecerles a sus empleados un ambiente físico agradable y seguro, busca incentivar los cuidados con higiene y salud y está abierta a críticas y sugerencias relativas a esos aspectos?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:		SÍ	NO	N/A
6.1.	¿abolió el tabaco en locales de trabajo?	☐	☐	☐
6.2.	¿incentiva a los empleados a practicar actividades físicas?	☐	☐	☐
6.3.	¿orienta a los empleados cuanto a los cuidados con la postura corporal durante las actividades profesionales?	☐	☐	☐
6.4.	¿ofrece instalaciones en buenas condiciones de uso?	☐	☐	☐
6.5.	¿suministra equipamiento de protección individual (EPI), como gafas, casco y tapones para los oídos?	☐	☐	☐
6.6.	¿orienta e incentiva el uso de EPI?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

20

Cuestionario 7

7

Público Interno

Indicador 7 | **Prestaciones Adicionales**

¿La empresa les ofrece prestaciones adicionales a los empleados y a sus dependientes?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

¿La empresa les ofrece a los empleados:		SÍ	NO	N/A
7.1.	plan de salud familiar?	❑	❑	❑
7.2.	canasta básica?	❑	❑	❑
7.3.	orientación sobre prevención de enfermedades (como las causadas por sedentarismo, sida y otras)?	❑	❑	❑
7.4.	orientación sobre las campañas de vacunación realizadas por la red pública?	❑	❑	❑
7.5.	acompañamiento y orientación sobre calendario de vacunación de sus hijos?	❑	❑	❑
7.6.	vacunación no ofrecida por la red pública (como la vacuna contra la gripe)?	❑	❑	❑
7.7.	guardería en el sitio laboral o en red convenida?	❑	❑	❑
7.8.	ayuda a la alimentación?	❑	❑	❑

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

21

Cuestionario 8

8

Público Interno

Indicador 8 | **Criterios de Contratación**

¿En la contratación de empleados, la empresa divulga los criterios objetivos que va a emplear enm la selección de los candidatos (como escolaridad, tiempo de experiencia y conocimientos exigidos)?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
8.1. ¿En el rellenado de plazas, busca la empresa dar prioridad al aprovechamiento de sus propios empleados?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

22

Cuestionario 9

Público Interno **9**

Indicador 9 | **Valoración de la Diversidad y Promoción de la Equidad**

¿Los criterios utilizados en la selección de personal son exentos de prácticas discriminatorias en relación a género, raza, edad y creencias religiosas o políticas de los candidatos, así como a personas con discapacidad?[6]

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

		SÍ	NO	N/A
9.1.	¿Al divulgar las plazas, la empresa no usa términos como "edad máxima 40 años", "buena apariencia", "sexo masculino", "sexo femenino" etc.?	☐	☐	☐
La empresa:				
9.2.	¿ofrece oportunidades de trabajo para ex prisioneros?[7]	☐	☐	☐
9.3.	¿mantiene un programa especial para la contratación de personas mayores?	☐	☐	☐
9.4.	¿pone a la disposición plazas para aprendices?[8]	☐	☐	☐

Porcentuales en relación al total de colaboradores:		2005	2006	2007
9.5.	Mujeres:			
9.6.	Hombres:			
9.7.	Indígenas:			
9.8.	Negros (negros y pardos):			
9.9.	Colaboradores con más de 45 años:			
9.10.	Discapacitados			

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

6 Vea las siguientes publicaciones del Instituto Ethos: *Como as Empresas Podem Valorizar as Diversidades; O Compromisso das Empresas com a Valorização da Mulher; Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e suas Ações Afirmativas — Pesquisa 2005; O Que as Empresas Podem Fazer pela Inclusão das Pessoas com Deficiência*; y *O Compromisso das Empresas com a Promoção da Igualdade Racial*, todas disponibles en www.ethos.org.br

7 Vea el manual del Instituto Ethos *O Que Podem Fazer pela Reabilitação do Preso*, disponible en www.ethos.org.br

8 De acuerdo con la *Lei do Aprendiz*, todas las empresas de medio y grande porte deben contratar aprendices en número equivalente a como mínimo el 5% y como máximo el 15% del total de empleados cuyas funciones demanden formación profesional. Las micro y pequeñas empresas no son obligadas a contratar aprendices, pero pueden hacerlo, contribuyendo para la formación profesional de adolescentes. Más informaciones www.leidoaprendiz.org.br

23

Cuestionario 10

Público Interno

10

Indicador 10 | **Inclusión de Personas Discapacitadas**

La inclusión de personas discapacitadas en el mercado de trabajo y consumo es creciente. ¿Las dependencias de la empresa cuentan con recursos para facilitar el desplazamiento y la conveniencia de personas con discapacidad motora, auditiva o visual (como rampas, avisos de seguridad en braile, señales luminosas o sonoras en áreas de circulación de vehículos o máquinas etc)?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
10.1. ¿A los empleados de la empresa se les orienta para convivir con personas discapacitadas y atenderlas adecuadamente?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

24

Cuestionario 11

Público Interno **11**

Indicador 11 | Relaciones con Sindicatos

¿Como forma de demostrar respeto al individuo y transparencia en sus relaciones con el público interno, la empresa comprende que es un derecho del funcionario participar en sindicatos y asociaciones y permite que representantes sindicales comparezcan a la empresa para discutir cuestiones referentes a los intereses de los empleados?[9]

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
11.1. ¿La empresa pone a la disposición de los empleados informaciones básicas sobre derechos y deberes de la categoría, tales como pactos salariales, contribuciones sindicales etc.?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

8 Para mayores informaciones sobre temas relacionados a cuestiones laborales, visite el sitio www.dieese.org.br del *Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Económicos* (Dieese).

25

Cuestionario 12

Público Interno

12

Indicador 12 | **Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad**

¿La empresa valora y estimula el desarrollo profesional de sus empleados?[10]

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:	SÍ	NO	N/A
12.1. ¿subsidia cursos para los empleados?	☐	☐	☐
12.2. ¿colabora con la realización de prácticas?	☐	☐	☐
12.3. ¿les concede incentivo a los empleados matriculados en cursos de todos los niveles?	☐	☐	☐
12.4. ¿Todos los empleados están alfabetizados?	☐	☐	☐

	2005	2006	2007
12.5. Porcentual de analfabetos en la empresa:			
12.6. Porcentual de empleados hasta el 4º grado en la empresa:			
12.7. Porcentual de empleados hasta el 8º grado en la empresa:			
12.8. Porcentual de empleados con la enseñanza secundaria completa en la empresa:			
12.9. Porcentual de empleados con la enseñanza superior completa (facultad, universidad):			

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

10 Veja los manuales del Instituto Ethos *O que as Empresas Podem Fazer pela Educação* y *O Compromisso das Empresas com o Alfabetismo Funcional*, disponible en www.ethos.org.br

26

Cuestionario 13

Público Interno **13**

Indicador 13 | **Acceso a la Información**

¿La empresa facilita el acceso a la información como forma de desarrollo personal y profesional de sus empleados?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

		SÍ	NO	N/A
13.1.	¿Busca la empresa estimular a sus empleados a actualizar sus conocimientos con recursos suministrados por ella (por ejemplo, incentiva la lectura y pone a la disposición periódicos, revistas y acceso a la Internet en horarios previamente establecidos)?	☐	☐	☐
13.2.	Ya que el aumento de la oferta de crédito en el mercado viene acompañada del crecimiento del incumplimiento, muchas personas contraen deudas que no pueden pagar. ¿La empresa les orienta a sus empleados cuanto al uso consciente de crédito?[11]	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

11 Más informaciones en www.akatu.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=1346&sid=218&tpl=view%5Fitpo1%2E htm

27

Cuestionario 14

14

Medio Ambiente

Indicador 14 | **Gestión de los Impactos sobre el Medio Ambiente y el Ciclo de Vida de Productos y Servicios**

¿La empresa conoce, comprende y evalúa los impactos de sus actividades sobre el medio ambiente (como emisión de contaminantes, erosión del suelo, alto consumo de energía, de agua y de combustible etc), manteniendo informes para medirlos?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:	SÍ	NO	N/A
14.1. ¿busca utilizar en sus procesos materiales que causen menos daños al medio ambiente?	☐	☐	☐
14.2. ¿discute alianzas con proveedores para hacer retornar al fabricante materiales desechados (como productos vencidos, neumáticos usados, pilas, baterías etc)?	☐	☐	☐
14.3. ¿busca controlar y reducir la contaminación sonora y la contaminación visual causadas por sus procesos?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

28

Cuestionario 15

Medio Ambiente **15**

Indicador 15 | **Comprometimiento de la Empresa con la Mejora de la Calidad Ambiental**

¿Busca la empresa implementar en sus dependencias y en sus actividades acciones que visan preservar el medio ambiente? [12]

- ❑ SÍ
- ❑ EN GRAN PARTE
- ❑ EN PARTE
- ❑ NO
- ❑ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

¿La empresa practica en sus dependencias:	SÍ	NO	N/A
15.1. recolección selectiva de basura (tiene, por ejemplo, recipientes identificados para papel, vidrio, metal, plástico y material orgánico)?	❑	❑	❑
15.2. ahorro en el consumo de papel (como la utilización del anverso y del reverso de las hojas)?	❑	❑	❑
15.3. reducción del consumo de energía (por medio, por ejemplo, de la mejora en la iluminación natural, de aparatos electrónicos de menor consumo de energía, de dispositivo para cortar la energía cuando el aparato no está en uso)?	❑	❑	❑
15.4. reducción del consumo de agua (por la instalación de grifos con cierre automático y de válvulas del inodoro con flujo reducido, por el aprovechamiento del agua de la lluvia para actividades industriales etc)?	❑	❑	❑
15.5. orientación de la política de compras para priorizar a proveedores que no perjudiquen el medio ambiente?	❑	❑	❑
15.6. destinación final adecuada para desechos que necesiten de tratamiento específico, como pilas, baterías, neumáticos, basura hospitalaria entre otros?	❑	❑	❑

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

12 Vea el manual del Instituto Ethos *O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente – A Agenda Ambiental e a Sustentabilidade da Economia Florestal*, disponible en www.ethos.org.br

29

Cuestionario 16

16

Medio Ambiente

Indicador 16 | **Educación y Concienciación Ambiental**

Una forma efectiva de reducir los impactos ambientales es promover la educación ambiental para los empleados y sus familiares y para la comunidad. ¿La empresa lo hace?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:	SÍ	NO	N/A
16.1. ¿hace campañas para reducir el consumo de agua y de energía?	☐	☐	☐
16.2. ¿hace campañas para el reciclaje de materiales?	☐	☐	☐
16.3. ¿hace campañas para el desecho adecuado de residuos tóxicos (como cartuchos de tinta, pilas, cola, baterías, embalajes de insectidicidas, productos de limpieza, solventes etc.)?	☐	☐	☐
16.4. ¿incentiva el transporte solidario (autostop) y medios de transporte que no perjudiquen el medio ambiente?	☐	☐	☐
16.5. ¿da informaciones sobre cuales son las áreas protegidas y los animales amenazados en la región donde está instalada la empresa?	☐	☐	☐
16.6. ¿apoya iniciativas y proyectos volcados a la educación ambiental?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

30

Cuestionario 17

17

Proveedores

Indicador 17	Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores

¿Para contratar a un proveedor, además de exigir una buena propuesta comercial (con calidad, precio y plazo), la empresa evalúa si él mantiene prácticas de responsabilidad social?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:	SÍ	NO	N/A
17.1. ¿verifica si sus proveedores cumplen la legislación laboral?	☐	☐	☐
17.2. ¿verifica si sus proveedores cumplen la legislación de seguridad social?	☐	☐	☐
17.3. ¿verifica si sus proveedores cumplen la legislación fiscal?	☐	☐	☐
17.4. ¿busca saber cuáles son los principios seguidos por sus proveedores?	☐	☐	☐
17.5. ¿busca conocer la política de responsabilidad social de sus proveedores?	☐	☐	☐
Para seleccionar sus proveedores, la empresa evalúa:			
17.6. ¿respeto a los derechos humanos?	☐	☐	☐
17.7. ¿condiciones laborales adecuadas?	☐	☐	☐
17.8. ¿valoración de la diversidad?	☐	☐	☐
17.9. ¿preocupación ambiental en la conducción de los negocios (evitando, por ejemplo la fabricación de muebles con madera extraída de forma inadecuada o la fabricación de calzados con cuero procedente de curtidurías que no tratan las aguas residuales)?	☐	☐	☐
La empresa:			
17.10. ¿valora o da preferencia a proveedores que mantengan relaciones éticas y transparentes con sus competidores (no exigiendo exclusividad para suministro, por ejemplo)?	☐	☐	☐
17.11. ¿adopta criterios de compra que tienen en cuenta la garantía de origen, para evitar la adquisición de productos "piratas", falsificados o frutos de robo de carga?	☐	☐	☐
17.12. ¿exige factura de todos los productos adquiridos?	☐	☐	☐
17.13. ¿incentiva y valora la adopción por los proveedores de un sistema de gestión ambiental y de certificaciones ambientales (como la ISO 14001[13], el sello FSC[14], y otros)?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo	/ /
Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo	/ /
Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo	/ /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

13 La norma ISO 14001 presenta una serie de patrones que ayudan la empresa a establecer y implementar un sistema de gestión ambiental, proveyendo los requisitos que se considerarán para fines de auditoría y certificación. Con base referendal en métodos y análisis, la norma busca garantizar que determinado agente productor de bienes o servicios se utilice de procesos gerenciales y procedimientos específicos que visan la reducción de las posibilidades de ocurrencia de daños ambientales. Más informaciones en www.iso.org/iso/en/iso9000-14000/index.html.

14 El sello FSC es una de las certificaciones ambientales más importantes. El objetivo del FSC (Forest Stewardship Council, que significa Consejo de Manejo Forestal) es difundir el buen manejo forestal, conforme principios y criterios que conciliran las salvaguardias ecológicas con los beneficios sociales y la viabilidad económica. El sello FSC para manejo forestal atesta que la madera u otro insumo forestal utilizado en determinado producto se origina de una floresta manejada de forma ecológicamente adecuada, socialmente justa y económicamente viable, y se obtuvo cumpliéndose todas las leyes vigentes. El sello FSC para cadena de custodia garantiza el rastreo de la materia prima forestal utilizada en productos intermediarios o finales, desde la floresta hasta el consumidor final. El sello FSC sirve para orientar el consumidor consciente a optar por un producto que no degrada el medioambiente y contribuye para el desarrollo social y económico de la región en que se lo obtuvo. Sirve también para ayudar el comprador mayorista o minorista a elegir un producto diferenciado y con valor agregado, capaz de conquistar un público más exigente y, así, abrir nuevos mercados. Más informaciones en www.fsc.org.br.

31

Cuestionario 18

Proveedores

18

Indicador 18 | **Empleados de los Proveedores**

¿La empresa verifica constantemente las condiciones proporcionadas por los proveedores a sus propios empleados?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
18.1. ¿La empresa solicita regularmente a sus proveedores formularios de pago del FGTS y del INSS?	☐	☐	☐
¿La empresa hace visitas para verificar si los proveedores:			
18.2. utilizan mano de obra infantil?[15]	☐	☐	☐
18.3. ofrecen condiciones adecuadas de salud, seguridad e higiene a los empleados?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

15 Como forma de prevenir y eliminar el trabajo infantil, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) adoptó la Convención 138, de 1973, sobre edad mínima para admisión al empleo, y la Convención 182, de 1999, sobre la prohibición de las peores formas de trabajo infantil y su eliminación. Fonte: OIT Brasil (www.oitbrasil.org.br)

32

Cuestionario 19

Proveedores

19

Indicador 19 | **Responsabilidad Social de los Proveedores**

¿La empresa busca, siempre que posible, orientar a los proveedores a seguir los principios de responsabilidad social y se dispone a ayudarlos en su implantación?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:	SÍ	NO	N/A
19.1. ¿desarrolla acciones de responsabilidad social en alianza con sus proveedores?	❑	❑	❑
19.2. ¿articula o participa en programas y actividades que visan fortalecer los derechos de los niños y del adolescente y a erradicar el trabajo infantil de su cadena productiva?	❑	❑	❑

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

33

Cuestionario 20

Proveedores

20

Indicador 20 | **Apoyo al Desarrollo de los Proveedores**

¿La empresa busca proveedores en cooperativas de pequeños productores, asociaciones de barrio y proyectos de generación de renta (como cooperativas de artesanos, incubadoras de negocios, otras micro y pequeñas empresas.)?[16]

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
20.1. ¿La empresa estimula la formalización y la capacitación de pequeños proveedores, ayudándolos a adecuarse al mercado?[17]	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

16 Obtenga más informaciones sobre el asunto en www.faceadobrasil.org.br
17 Vea el manual del Instituto Ethos *Como Fortalecer a Responsabilidade nas Relações entre Grandes e Pequenas Empresas*, disponible en www.ethos.org.br

34

Cuestionario 21

Consumidores y Clientes

21

Indicador 21	Excelencia de la Atención al Cliente

¿La empresa tiene un canal formal de comunicación con sus consumidores/ clientes, como caja de sugerencias o número de teléfono y correo electrónico de quien pueda atender?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
21.1. ¿Los productos/servicios de la empresa traen siempre instrucciones claras sobre cómo ponerse en contacto con ella (dirección para correspondencia, teléfono para contacto, sitio o correo electrónico)?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

35

Cuestionario 22

Consumidores y Clientes

22

Indicador 22 | **Dudas, Sugerencias y Reclamaciones**

¿La empresa analiza las dudas, sugerencias y reclamaciones y las utiliza como instrumento para perfeccionar su actividad?[18]

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

En las relaciones con sus consumidores/clientes la empresa:	SÍ	NO	N/A
22.1. ¿crea formularios para documentar las informaciones?	❑	❑	❑
22.2. ¿analiza mejoras que se puedan implantar?	❑	❑	❑
22.3. ¿contesta y/o esclarece dudas recibidas?	❑	❑	❑
22.4. ¿estipula metas y plazos para solucionar los problemas apuntados?	❑	❑	❑

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

18 Para saber más sobre el tema visite el sitio www.procon.sp.gov.br de la *Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor* (Procon).

36

Cuestionario 23

Consumidores y Clientes

23

Indicador 23	Satisfacción de los Consumidores/Clientes

¿La empresa hace una encuesta de satisfacción entre sus consumidores y clientes para con base en los resultados poner en práctica mejoras en sus productos/servicios?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

Uno de los objetivos de la investigación es:	SÍ	NO	N/A
23.1. ¿mejorar la calidad de los productos/servicios?	☐	☐	☐
23.2. ¿mejorar la calidad del trato en el día a día incluyendo servicios pre y postventa, con transparencia y ética en las relaciones?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

37

Cuestionario 24

Consumidores y Clientes

24

Indicador 24 | Política de Comunicación Comercial

¿En su comunicación (contratos y mensajes publicitarios), la empresa no utiliza contenido engañoso o que induzca el consumidor/cliente a error de comprensión?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:	SÍ	NO	N/A
24.1. ¿no adopta en su comunicación contenido que se refiera a aspectos que puedan incomodar o faltarles el respeto a grupos específicos (como mujeres, niños, personas mayores, homosexuales, grupos raciales, grupos religiosos etc)?	❑	❑	❑
24.2. ¿les estimula y educa a sus consumidores a adoptar actitudes conscientes y responsables de consumo (como, por ejemplo, el desecho adecuado de embalajes)?[19]	❑	❑	❑

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

[19] Para más informaciones sobre consumo consciente, visite el sitio www.akatu.org.br, del Instituto Akatu.

38

Cuestionario 25

Consumidores y Clientes

25

Indicador 25 | **Conocimiento y Gestión de los Daños Potenciales de los Productos y Servicios**

¿La empresa investiga y divulga los riesgos que sus productos/servicios pueden causar a la salud o a la seguridad de sus consumidores/clientes?

- ❑ SÍ
- ❑ EN GRAN PARTE
- ❑ EN PARTE
- ❑ NO
- ❑ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:		SÍ	NO	N/A
25.1.	¿pone un aviso en el embalaje de sus productos informando sobre posibles riesgos a la salud o a la seguridad de sus consumidores/clientes?	❑	❑	❑
25.2.	¿está preparada para adoptar medidas correctivas, si sus productos /servicios causan algún tipo de daño a la salud o a la seguridad de sus consumidores/clientes?	❑	❑	❑
25.3.	¿orienta y entrena a sus empleados para cumplir la legislación relacionada a la comercialización responsable de los productos (como, por ejemplo: no vender cigarrillos, bebidas alcohólicas, fuegos artificiales o materiales eróticos y pornográficos a menores de 18 años; sólo vender medicamentos con la presentación de receta médica; etc.)?[20]	❑	❑	❑
25.4.	¿prohíbe a sus empleados de vender cigarrillos bebidas alcohólicas, fuegos artificiales o materiales eróticos y pornográficos para menores de 18 años y los conciencia sobre posibles daños causados por ese tipo de venta?	❑	❑	❑
25.5.	¿sólo da informaciones registrales de un cliente a terceros mediante su autorización?[21]	❑	❑	❑

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

20 El artículo 81 del *Estatuto da Criança e do Adolescente* (ECA), instituido por la Ley 8069, de 13 de julio de 1990, prohíbe a niños y adolescentes la venta de armas; munidones; explosivos; bebidas alcohólicas; productos cuyos componentes puedan causar dependencia física o psíquica; fuegos artificiales; revistas y publicaciones de contenido inadecuado o impropio; billetes de lotería y equivalentes.

21 Las empresas prestadoras de servicios tienen como fuente potencial de daños al cliente la exposición de datos personales empleados en las transacciones. Es importante considerar también ese aspecto en la autoevaluación.

39

Cuestionario 26

Comunidad

26

Indicador 26 | **Gestión de Impacto de la Empresa en la Comunidad de Entorno**

¿La empresa se preocupa en estar siempre en contacto con la comunidad de entorno, buscando minimizar los impactos negativos que sus actividades puedan causar?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:	SÍ	NO	N/A
26.1. ¿hace encuestas con la comunidad de entorno para prevenir o inventariar posibles problemas causados por su actuación?	☐	☐	☐
26.2. ¿les invita a los vecinos a participar de reuniones en que se aborden asuntos de interés colectivo?	☐	☐	☐
Debido a su actuación en el entorno, la empresa adopta medidas para controlar:			
26.3. ¿el aumento de la circulación de vehículos?	☐	☐	☐
26.4. ¿el desecho de la basura de forma adecuada?	☐	☐	☐
26.5. ¿la emisión de contaminantes?	☐	☐	☐
26.6. ¿el nivel de ruido?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

40

Cuestionario 27

Comunidad

27

Indicador 27 | **Relaciones con la Comunidad de Entorno**

Sabiendo que, para las micro y pequeñas empresas, la prosperidad y la situación de la comunidad local pueden reflejarse directamente en el suceso del negocio, ¿la empresa tiene prácticas de gestión que benefician el desarrollo local?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

En su relación con la comunidad, ¿la empresa busca:	SÍ	NO	N/A
27.1. comprar/contratar productos/servicios de emprendedores de la comunidad?	❑	❑	❑
27.2. contratar empleados que vivan en las proximidades?	❑	❑	❑
27.3. utilizar servicios de organizaciones no gubernamentales o cooperativas próximas a la empresa?	❑	❑	❑

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

41

Cuestionario 28

Comunidad

28

Indicador 28 | **Estímulo al Trabajo Voluntario**

¿La empresa incentiva el trabajo voluntario de sus empleados en la comunidad?[22]

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:	SÍ	NO	N/A
28.1. acompaña el trabajo voluntario que sus empleados desarrollan en entidades de la comunidad?	☐	☐	☐
28.2. reconoce la importancia del trabajo voluntario de sus empleados, divulgándolos por medio de murales, periódico interno, periódico local etc.?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

22 Sobre el assunto, vea los manuales del Instituto Ethos *Como as Empresas Podem Implementar Programas de Voluntariado* y *Como as Empresas Podem Participar de Programas de Segurança Alimentar com a Mobilização dos Empregados*, disponibles en www.ethos.org.br.

42

Cuestionario 29

Comunidad

29

Indicador 29 | **Involucración con Acción Social**

¿La empresa "adoptó" por lo menos una entidad de su comunidad y moviliza la red de contactos en su favor?[23]

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

Buscando apoyar a esa entidad, ¿la empresa:	SÍ	NO	N/A
29.1. divulga el trabajo que ella realiza entre sus clientes y proveedores, miembros de la comunidad y otras organizaciones?	☐	☐	☐
29.2. destaca las actividades de la entidad en su material de propaganda, en su sitio etc.?	☐	☐	☐
29.3. estimula a sus empleados a actuar voluntariamente en los proyectos desarrollados por la entidad?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

23 Sobre el tema, veanlos siguientes manuales del Instituto Ethos: *O Que as Empresas Podem Fazer pela Erradicação da Pobreza*, *Segurança Alimentar e Nutricional: a Contribuição das Empresas para a Sustentabilidade das Iniciativas Locais*, *Segurança Alimentar: a Contribuição das Entidades Empresariais*, *O Que As Empresas Podem Fazer Pela Inclusão Digital* y *Como as Empresas Podem Apoiar e Participar do Combate à Fome*. Todos están disponibles en www.ethos.org.br.

43

Cuestionario 30

Comunidad

30

Indicador 30 | **Relaciones con Entidades Beneficiadas**

¿Existe entre la empresa y la(s) entidad(es) que ella beneficia un diálogo franco sobre el papel de cada una en la alianza?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

		SÍ	NO	N/A
30.1.	¿La empresa busca siempre acompañar los resultados que esa alianza ha alcanzado (verificando, por ejemplo, qué tipo de contribución ella trajo para la entidad, para la empresa y para las personas atendidas, cuáles son los próximos pasos para dar continuidad a la alianza, cuándo la alianza tendrá fin y cómo la entidad se mantendrá sin el apoyo de la empresa etc.)?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

44

Cuestionario 31

Comunidad

31

Indicador 31 | **Participación Comunitaria**

La responsabilidad social empresarial debe ser una forma de gestión del negocio y la ganancia es parte del proceso. Al optar por apoyar determinada entidad o proyecto, ¿la empresa busca, de algún modo conciliar sus intereses con los de esa entidad o proyecto? *

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
31.1. ¿La empresa realiza en la comunidad campañas educacionales y/o de interés público, en conjunto con organizaciones locales?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

* Una empresa que produce artefactos deportivos, por ejemplo, decide apoyar una entidad que promueva la educación de jóvenes por medio del deporte ya que juzga que la vinculación de su marca a esa actividad puede ser benéfica. Otro ejemplo: una papelería decide colaborar en la recuperación de muebles e instalaciones de la escuela local porque entiende que la "simpatía" de la comunidad por su iniciativa resultará en un mayor volumen de ventas para ella.

45

Cuestionario 32

Comunidad

32

Indicador 32 | **Beneficios para el Negocio**

¿La empresa cree que obtuvo beneficios para el negocio como resultado de su actividad en la comunidad de entorno?

- ❑ SÍ
- ❑ EN GRAN PARTE
- ❑ EN PARTE
- ❑ NO
- ❑ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

¿Están entre esos beneficios:	SÍ	NO	N/A
32.1. el aumento de ventas?	❑	❑	❑
32.2. la mejora en la relación con los proveedores?	❑	❑	❑
32.3. la adquisición de nuevos contactos o clientes?	❑	❑	❑
32.4. menor rotación de personal?	❑	❑	❑
32.5. ahorro en ítems como seguridad y mantenimiento del edificio?	❑	❑	❑
32.6. ¿La empresa inventaría las necesidades locales antes de crear sus proyectos en la comunidad?	❑	❑	❑

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

46

Cuestionario 33

Gobierno y Sociedad

33

Indicador 33	Participación y Influencia Social

¿La empresa busca participar en organizaciones que integran empresarios (entidades empresariales, asociaciones comerciales, foros regionales etc.)?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
33.1. ¿Utiliza la empresa ese espacio para actualizarse y discutir con otras empresas sus dificultades, necesidades y formas de movilización en búsqueda de mejores condiciones tanto para los negocios cuanto para la comunidad?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

47

Cuestionario 34

Gobierno y Sociedad

34

Indicador 34 | **Involucración en Campañas Políticas**

¿La empresa es juiciosa sobre su involucración en campañas políticas?[24]

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

La empresa:	SÍ	NO	N/A
34.1. ¿promueve debates electorales?	☐	☐	☐
34.2. ¿estimula el voto consciente?	☐	☐	☐
34.3. ¿es transparente cuando decide apoyar a algún candidato o partido político?	☐	☐	☐
34.4. ¿analiza cuidadosamente la distribución de material de campañas políticas (tarjeteros, camisetas, bolsas, calendarios, panfletos y regalos en general)?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones — Responsable por la implementación de la acción — Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

24 Sobre el asunto, vea el manual del Instituto Ethos *A Responsabilidade Social das Empresas no Processo Eleitoral*, Edição 2006, disponible en www.ethos.org.br

48

Cuestionario 35

Gobierno y Sociedad

35

Indicador 35 | **Participación y Seguimiento de las Administraciones Públicas**

¿Les informa la empresa a sus empleados sobre la importancia de participar en las administraciones públicas (opinando, por ejemplo, sobre el presupuesto participativo, las elecciones de consejos municipales, en consultas públicas etc.)?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
35.1. Además de promover la partidipación en las administraciones públicas, ¿la empresa todavía les estimula a los empleados a fiscalizar las acciones que ellas realizan?	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

49

Cuestionario 36

Gobierno y Sociedad

36

Indicador 36 | **Mejora de los Espacios Públicos y Apoyo a Iniciativas Sociales Gubernamentales**

Siempre que necesario (y posible), ¿la empresa colabora con la mejora de los espacios públicos de su región (como escuelas, ambulatorios, plazas, áreas verdes etc.)?

- ☐ SÍ
- ☐ EN GRAN PARTE
- ☐ EN PARTE
- ☐ NO
- ☐ no vemos aplicación en nuestra empresa (justifique)

	SÍ	NO	N/A
36.1. ¿Promueve la empresa alguna acción para esclarecer a los empleados sobre como utilizar la reducción en el pago del impuesto sobre la renta en favor de los fondos del Niño y del Adolescente? [25]	☐	☐	☐

Anotaciones:

Inmediatamente	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras alguna planifición	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

Tras obtener mejores informaciones	Responsable por la implementación de la acción	Plazo para atingir el objetivo / /

No estimamos que se pueda hacer algo, porque

25 De acuerdo con el artículo del *Estatuto da Criança e do Adolescente*, los contribuyentes podrán deducir del impuesto a pagar, en la declaración del Impuesto sobre la Renta, el total de las donaciones hechas a los fondos de los *Direitos da Criança e do Adolescente* — nacional, provinciales o municipales — debidamente comprobadas, obedecidos los límites establecidos.

50

ANEXO 3

Tablas de análisis indicadores para la asignación del valor de cumplimiento por módulos

Tabla de indicadores del Módulo 1

Módulo 1	Indicador	Pregunta base	Complemento 1	Complemento 2	Valor Respuesta	V. Total	Porcentaje
VALORES TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Compromisos éticos	0.5	0.25	0	0.75	3	25
	Practicas anti soborno	1	0	N/A	1	2	50
	Practicas anticorrupción	1	0	N/A	1	2	50
	Balance social	0	0	1	1	3	33
	Gobierno corporativo	1	1	N/A	2	2	100
						% TOTAL	52

Tabla de indicadores del Módulo 2

Sección 2	Indicador	Pregunta base	Complemento 1	Complemento 2	Valor Respuestas	V. Total	Porcentaje
PUBLICO INTERNO	Salud, seguridad y espacio de trabajo	1	0.5	1	2.5	3	83
	Prestaciones laborales adicionales	0	0	N/A	0	2	0
	Criterios de contratación	1	1	N/A	2	2	100
	Valoración de la diversidad y promoción	1	1	N/A	2	2	100
	Inclusión de personas con capacidades diferentes	1	0.5	N/A	1.5	2	75
	Relaciones laborales y sindicales	1	0	N/A	1	2	50
	Compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad	1	1	N/A	2	2	100
	Acceso a la información	1	1	N/A	2	2	100
						% TOTAL	76

Tabla de indicadores del Módulo 3

Módulo 3	Indicador	Pregunta base	Complemento 1	Complemento 2	Valor Respuestas	V. Total	Porcentaje
MEDIO AMBIENTE	Gestión de los impactos sobre el medio ambiente	0.5	1	1	2.5	3	83
	Compromiso con la mejora de la calidad ambiental	1	1	1	3	3	100
	Educación y conciencia ambiental	1	0.83	N/A	1.83	2	92
						% TOTAL	92

Tabla de indicadores del Módulo 4

Módulo 4	Indicador	Pregunta base	Complemento 1	Complemento 2	Valor Respuestas	V. Total	Porcentaje
PROVEEDORES	Criterios de selección y evaluación de proveedores	0.5	0.75	N/A	1.25	2	63
	Empleados de los proveedores	0	N/A	N/A	0	1	0
	RSE de los proveedores	0	0.5	0.5	1	3	33
	Apoyo al desarrollo de proveedores	1	0.5	N/A	1.5	2	75
						% TOTAL	43

Tabla de indicadores del Módulo 5

Módulo 5	Indicador	Pregunta base	Complemento 1	Complemento 2	Valor Respuestas	V. Total	Porcentaje
CLIENTES	Atención al cliente	1	1	N/A	2	2	100
	Retroalimentación	1	1	N/A	2	2	100
	Satisfacción del cliente	1	1	N/A	2	2	100
	Comunicación comercial	1	1	N/A	2	2	100
	Gestión de daños potenciales en el servicio	1	1	1	3	3	100
						% TOTAL	100

Tabla de indicadores del Módulo 6

Módulo 6	Indicador	Pregunta base	Complemento 1	Complemento 2	Valor Respuestas	V. Total	Porcentaje
COMUNIDAD	Gestión del impacto en la comunidad	1	N/A	N/A	1	1	100
	Relaciones con la comunidad	1	1	N/A	2	2	100
	Estímulo al trabajo voluntario	1	0	N/A	1	2	50
	Involucramiento y acción social	1	1	0.5	2.5	3	83
	Acuerdos entre organizaciones	1	0	N/A	1	2	50
	Participación comunitaria	1	1	N/A	2	2	100
	Beneficios para el negocio	1	0.75	0	1.75	3	58
						% TOTAL	77

Tabla de indicadores del Módulo 7

Módulo 7	Indicador	Pregunta base	Complemento 1	Complemento 2	Valor Respuestas	V. Total	Porcentaje
GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación e influencia social	0.5	1	N/A	1.5	2	75
	Participación en actividades políticas	0.5	0	N/A	0.5	1	50
	Participación y seguimiento de la administración publica	1	1	N/A	2	2	100
	Mejora de los espacios públicos y apoyo a las iniciativas sociales del gobierno	1	N/A	N/A	1	1	100
						% TOTAL	81