



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO
DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL BAJO LA NORMA ISO 26000

Presentado por

José Ignacio Soto Rodríguez

para optar al título de

Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor

Alberto Rodríguez Álvarez

Caracas, 22 de Junio de 2012

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO
DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL BAJO LA NORMA ISO 26000

Presentado por

José Ignacio Soto Rodríguez

para optar al título de

Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor

Alberto Rodríguez Álvarez

Caracas, 22 de Junio de 2012

ACEPTACIÓN DEL ASESOR

Por medio de la presente hago constar que he leído el Trabajo Especial de Grado, presentado por el ciudadano José Ignacio Soto Rodríguez, titular de la cédula de identidad número 15.183.594, para optar al grado de Especialista en Gerencia de Proyectos, cuyo título es “Diseño de un Sistema de Gestión de Responsabilidad Social bajo la norma ISO 26000”; y manifiesto que cumple con los requisitos exigidos por la Dirección General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello: y que, por lo tanto, lo considero apto para ser evaluado por el jurado preliminar que se decida designar a tal fin.

En la Ciudad de Caracas, a los 22 días del mes de Junio de 2012.

Alberto Rodríguez

C.I. _____

Sres.

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

Postgrado de Gerencia de Proyectos

Caracas

Nos dirigimos a ustedes para informarles que hemos autorizado al Licenciado en Relaciones Industriales, **José Ignacio Soto Rodríguez**, portador de la cédula de identidad número **15.183.594**, quien labora en Venezolana del Vidrio C.A., a hacer uso de la información proveniente de esta institución, para documentar y soportar los elementos de los distintos análisis estrictamente académicos que conllevarán a la realización del Trabajo Especial de Grado "**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL BAJO LA NORMA ISO 26000**", como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos, exigidos por la Dirección General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello.

Sin más a que hacer referencia, atentamente

Rafael Gil

Vicepresidente de Recursos Humanos

Venezolana del Vidrio C.A.



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL BAJO LA NORMA ISO 26000

Autor: José Ignacio Soto Rodríguez

Asesor: Alberto Rodríguez Álvarez

Año: 2012

RESUMEN

El presente Proyecto de Trabajo Especial de Grado, marca la pauta en el diseño de Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social, para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A. (VENVIDRIO), la cual a partir de su nacimiento como empresa del sector público, efectuó un cambio de políticas de la calidad que incluían de forma explícita la responsabilidad social como uno de sus objetivos de la calidad; por lo cual se presentó la necesidad de desarrollar un sistema que permitiera controlar de forma eficiente este tipo de actividades, y se convirtiera en un factor clave de éxito para la organización. El objetivo principal es la definición conceptual y metodológica del sistema de gestión del área, utilizando como guía referencial la norma ISO 26000:2010. La importancia principal es la transformación del paradigma de la responsabilidad social como una suerte de dadas o actividades aisladas que se ejecutan con la intención de evitar multas por el incumplimiento de la normativa legal vigente, adicional de poder contar con una herramienta de análisis y control de esta actividad para Venvidrio.

Palabras clave: Responsabilidad Social, Sistemas de Gestión, ISO 26000:2010

Línea de Trabajo: Gerencia de Recursos Humanos en Proyectos / Gerencia de Proyectos Sociales

INDICE GENERAL

RESUMEN.....	v
INDICE GENERAL.....	vi
INDICE DE FIGURAS	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I. PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
Sistematización de la Investigación.	5
Formulación de la Investigación.	5
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
General	6
Específicos	6
JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	6
ALCANCE	7
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	9
ANTECEDENTES.....	9
Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales. 9	
Artículos Técnicos Científicos.	14
BASES TEÓRICAS	17
Gerencia de Proyectos.....	17
Responsabilidad Social	18
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO	26
Disposiciones Generales sobre el Trabajo Especial de Grado, Universidad Católica Andrés Bello (2010).	26
Tipo de Investigación.....	27
Diseño de Investigación	27
Unidad de Estudio	28
Técnicas e instrumentos	28

Técnicas para el análisis de datos.....	29
Procedimientos por Objetivos	29
Estructura Desagregada de Trabajo.....	31
Cronograma de Actividades	33
DIAGRAMA DE GANTT	34
Operacionalización de Variables.....	35
Código de Ética	36
CAPITULO IV	37
MARCO REFERENCIAL ORGANIZACIONAL	37
Reseña Histórica.....	37
Decreto N° 7.751	38
Visión.	43
Misión.....	43
Lineamientos Estratégicos de la Organización	44
Política.....	44
Objetivos	44
Estructura Organizacional	44
Área de Desarrollo del Proyecto	46
CAPITULO V	49
DIAGNÓSTICO Y DISEÑO	49
Plan Organizacional	49
1. Integración e implementación de la responsabilidad social en la empresa	50
2. Selección y contratación del equipo del proyecto.....	63
3. Definición del alcance final del proyecto.....	69
4. Definición de Objetivos Estratégicos del Proyecto.....	70
5. Estimación de factibilidad.....	70
Sustentabilidad Económica del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social	70
1. Búsqueda Bibliográfica de todas las fuentes de financiamiento legal	70
2. Búsqueda de financiamiento interno	71
3. Búsqueda de historial de financiamiento durante el año 2010.....	71
4. Búsqueda de casos homónimos.....	71
Responsabilidad Social Empresarial	72

1. Capacitación ISO 26000.....	72
2. Elaboración de Instrumento	72
3. Validación del Instrumento	75
4. Reunión explicativa.....	77
5. Recolección de la data.....	78
6. Análisis de la Información	78
Plataforma Tecnológica.....	80
1. Entrevista con proveedor del sistema.....	80
2. Identificación de Recursos Informáticos y conformación del equipo IT	80
3. Conformación equipo de sistemas para apoyar el proyecto.....	81
Mapa del Sistema Propuesto	82
1. Estructura Organizacional	82
2. Objetivos del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social	83
3. Procedimientos del área	83
4. Tablero de indicadores de gestión.....	96
5. Descripciones de cargo y perfiles de cargo.....	99
6. Sustentabilidad del Sistema.....	99
CAPITULO VI.....	100
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	100
Estructura Organizacional	101
Financiamiento	101
Variables Normativas ISO 26000.	102
Tecnología.....	104
Sistema de Gestión	105
CAPITULO VII.....	106
EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	106
CAPITULO VII.....	108
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	108
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110

INDICE DE FIGURAS

Figura	Pág.
Figura 1. Esquema General ISO 26000.....	25
Figura 2. Estructura Desagregada de Trabajo	32
Figura 3. Cronograma de Actividades.....	33
Figura 4. Diagrama de Gantt.....	34
Figura 5. Operacionalización de Variable.....	35
Figura 6. Organigrama Presidencia.....	46
Figura 7. Organigrama Vicepresidencia de Recursos Humanos.....	47
Figura 8. Organigrama Gerencia Corporativa de Tecnología	47
Figura 9. Organigrama Gerencia de Planta	48
Figura 10. Guía para Implementar la Responsabilidad Social	50
Figura 11. Nómina cierre de Proyecto	51
Figura 12. Nómina cierre del Proyecto	52
Figura. 13. Cadena de Suministro	53
Figura 14. Requisitos Legales	55
Figura 15. Perfil de Cargo Coordinador de Bienestar Social.....	68
Figura 16. Perfil de Cargo Analista de Bienestar Social.....	69
Figura 17. Ítems por Bloque.....	75
Figura 18. Selección del tema fundamental de la Responsabilidad Social	79
Figura 19. Tablero de Indicadores.....	96
Figura 20. Evaluación de Ítems IC.....	103

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo especial de grado, busca la utilización de recursos metodológicos para el establecimiento formal de un sistema de gestión de responsabilidad social, que permita a la empresa Venezolana del Vidrio C.A., afianzar el camino hacia el logro de sus objetivos estratégicos, enmarcados en el desarrollo de una nueva empresa de producción de envases de vidrio. Las actividades de responsabilidad social en Venezuela suelen ser vistas como requisitos obligatorios para el cumplimiento de ordenamientos jurídicos y su estricto cumplimiento conlleva a eliminar los riesgos de posibles multas, adicional las actividades que se suelen desarrollar son iniciativas aisladas que poco resuelven los problemas identificados por las organizaciones. La idea de este proyecto de investigación, es vincular el desarrollo metodológico de un sistema de gestión que permita cambiar el paradigma de estas actividades, hacia una nueva visión donde al igual que cualquier otro proyecto se pueda planificar, diseñar y evaluar su funcionamiento a través del tiempo.

El nacimiento de Venezolana del Vidrio C.A., da la oportunidad perfecta para estructurar de forma coherente y eficaz un nuevo sistema de gestión de responsabilidad social, dando la oportunidad única de comenzar de cero en una nueva empresa que esta comenzando su desarrollo operacional. Este proyecto se está desarrollando en paralelo con una serie de iniciativas que orientan las estrategias de la empresa hacia la maximización del nivel de calidad de sus productos, como lo es la Recertificación ISO 9001:2008.

Para efectos del presente trabajo especial de grado, la investigación está conformada por los siguientes capítulos:

Capítulo I: Se presenta el planteamiento del problema de investigación, en donde se incluye el contexto en el cual se está desarrollando el mismo, circunstancias a través de las cuales se ha llegado a una determinada problemática y los indicios del problema de investigación, el problema de investigación, los objetivos de la

investigación, la justificación de la importancia de la investigación y la definición del alcance.

Capítulo II: incluye los antecedentes de la investigación y la definición de conceptos propios del área de investigación y de gerencia de proyectos.

Capítulo III: en este capítulo se presenta el tipo y modalidad de investigación, las variables y su operacionalización, la población, las técnicas e instrumentos utilizados, la estructura desagregada de trabajo, los procesos por objetivos y el código de ética.

Capítulo IV: se presenta el marco referencial, lo cual incluye la reseña institucional, la visión y la misión, notas generales, aspectos varios de la empresa

Capítulo V: en este capítulo denominado “Diagnóstico y Diseño”, se muestra el desarrollo y grado de cumplimiento de los objetivos específicos del proyecto.

Capítulo VI: durante esta sección se analizan los resultados obtenidos tratando de responder a los objetivos planteados.

Capítulo VII: este capítulo ofrece la posibilidad de verificar el grado de cumplimiento del compendio de objetivos específicos y exponer las limitaciones que se presentaron durante el desarrollo de la actividad.

Capítulo VIII: se presentan conclusiones y se desarrollan una serie de recomendaciones de utilidad para el futuro desarrollo del sistema de gestión de responsabilidad social

Capítulo IX: se presentan las referencias bibliográficas, los anexos y apéndices.

CAPITULO I. PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa objeto de estudio es una fábrica de envases de vidrio, ubicada en el Estado Carabobo, sector Los Guayos que durante el mes de octubre del año 2010, fue objeto de una expropiación por parte del Ejecutivo Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, para luego transformarse por medio del decreto N° 8.134, Gaceta Oficial 39.649 en Venezolana del Vidrio C.A. Durante los cincuenta y cuatro años de labores de la empresa transnacional se desarrollaron muchas iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que no apoyaban al plan estratégico de la empresa, percibiéndose como iniciativas aisladas que poco podrían colaborar a los planes de la corporación. En la actualidad se están desarrollando actividades que giran en torno a la responsabilidad de la empresa con las comunidades cercanas de bajos recursos, sin embargo se continúa sin tener un plan estratégico que enmarque las acciones de la organización con objetivos previamente definidos.

Las actividades actuales son dirigidas a diferentes comunidades cercanas de bajos recursos, y se basan en la realización de las siguientes actividades: Visitas dirigidas a la planta, charlas de seguridad industrial, charlas sobre reciclaje y donativos varios.

La empresa carece de una estructura organizacional que soporte estas actividades y carece de un sistema de gestión donde se puedan administrar las diversas actividades de responsabilidad social, por lo cual se han distribuido estas responsabilidades en personal de la Vicepresidencia de Recursos Humanos, sin tener claro los objetivos de cada una de las mismas.

Para el arranque del proyecto, la empresa estaba atravesando un proceso de cambio profundo, en el cual se incluye un proceso de Recertificación ISO 9001:2008,

para el cual toda la organización tuvo que actualizar el sistema de gestión de la calidad, redefinir la política de la calidad de la empresa, los objetivos de la calidad, la visión y misión de la empresa. Dentro de los cambios efectuados se agregó en la política de la calidad, la necesidad de desarrollar el talento humano, con responsabilidad social, en armonía con el ambiente y las comunidades, en búsqueda de la Suprema Felicidad Social.

Los cambios en las directrices estratégicas de la empresa, hacen imperiosa la necesidad de diseñar un sistema de Gestión de Responsabilidad Social, que permita dar respuestas a las desviaciones actuales como son:

- Gasto descontrolado de recursos no previstos en el presupuesto de la empresa para el año 2011,
- Falsa sensación en las comunidades aledañas de que todos los desempleados de la zona podrán contar con un puesto de trabajo dentro de las instalaciones.
- Al modificar la política de calidad e incluir temas de RSE, se incluyó un nuevo requisito que la empresa debe cumplir, y para el cual debe tener procedimientos estandarizados y auditables.
- No se cuenta con indicadores de resultados definidos para estas actividades, por lo cual se desconoce de forma objetiva si estas iniciativas están ayudando a las comunidades cercanas.
- Inexistencia de una estructura organizacional que soporte estas actividades, al igual que se carece de una matriz de responsabilidades que determine los roles de todos los participantes en este proceso.

Si bien estas desviaciones presentan un panorama no ideal de una buena gestión administrativa es importante resaltar el gran antecedente que tiene la empresa manejando de forma exitosa sistemas de gestión como el caso de ISO 9000, dando una gran oportunidad de transformar esta debilidad en una oportunidad de desarrollar estas actividades con altos estándares de calidad y bajo las indicaciones no obligatorias de la ISO 26000:2010. Dadas estas desviaciones se plantea la necesidad de diseñar un sistema de gestión de responsabilidad social que permita

ejercer un control sobre las desviaciones actuales y sentar las bases para el logro de los objetivos estratégicos de la corporación.

Sistematización de la Investigación.

Vistos los argumentos expuestos en el Planteamiento del problema es importante efectuar para esta investigación el cuestionamiento principal ¿Cómo diseñar un sistema de gestión de responsabilidad social empresarial para Venezolana del Vidrio C.A.?

Formulación de la Investigación.

Profundizando en la materia de investigación es importante cuestionar los siguientes aspectos:

¿Cómo hacer un diseño del plan organizacional de responsabilidad social empresarial para Venezolana del Vidrio, C.A.?

¿Cuáles serían las estrategias de sustentabilidad de la responsabilidad social?

¿Cual sería la mejor área de desarrollo de la responsabilidad social empresarial que mejor ayude a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa?

¿Cómo sería el proceso evaluación de la plataforma tecnológica para la administración del sistema de gestión de responsabilidad social?

¿Cómo diseñar el sistema de gestión de responsabilidad social empresarial para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

General

Diseñar un sistema de gestión de responsabilidad social empresarial para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.

Específicos

1. Definir el plan organizacional de responsabilidad social empresarial para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.
2. Formular las estrategias de sustentabilidad de la responsabilidad social para la empresa en estudio.
3. Definir el área de desarrollo de la responsabilidad social empresarial que mejor ayude a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa
4. Evaluar la plataforma tecnológica para la administración del sistema de gestión de responsabilidad social.
5. Diseñar el sistema de gestión de responsabilidad social empresarial para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

La responsabilidad social empresarial tiene un sentido de altruismo intrínseco, el cual justifica la realización de este tipo de investigaciones. Sin embargo la idea de romper un paradigma sobre las actividades de RSE y tratar de vincularlo a un proceso estandarizado, medible y auditable hace que la presente investigación sea de suma importancia para la empresa Venezolana del Vidrio C.A. La posibilidad de

desarrollar este tipo de investigación en empresas en pleno proceso de nacimiento son remotas, sin embargo por las circunstancias particulares de la organización esta situación es una realidad, por lo cual se debe aprovechar la oportunidad para generar un sistema de gestión de responsabilidad social, que permita hacer de las actividades del área vías para el logro de los objetivos estratégicos, convirtiendo el panorama en una situación ganar-ganar, en donde la empresa se vea beneficiada y las comunidades cercanas se beneficien de las actividades desarrolladas.

En la actualidad, el gasto por concepto de RSE, está descontrolado sin tener algún fin predeterminado y sin tener la posibilidad de analizar si las actividades están ayudando a las comunidades a sortear alguno de sus mayores problemas. Las comunidades cercanas a las instalaciones de Venezolana del Vidrio, en la actualidad, sufren de problemas varios como, deficiencia en servicios públicos, problemas de inseguridad severa, precariedad en la construcción de casas, desempleo, bajos niveles educativos, entre muchos otros. Sin bien la presente investigación no busca resolver todas estas problemáticas, tratará de establecer cuales son sus fortalezas actuales y como puede utilizarlas para focalizar su esfuerzo en alguno de estos puntos identificados.

ALCANCE

La presente investigación está circunscrita a la empresa Venezolana del Vidrio C.A., en su Planta Los Guayos, ubicada en el Estado Carabobo, Municipio Guacara, con una plantilla organizacional para el cierre del mes de Septiembre del 2011, de Seiscientos setenta y cinco (675) trabajadores. La presente investigación se va a desarrollar en las siguientes etapas:

- Identificación el área de desarrollo de RSE sobre la cual se va a trabajar en el presente proyecto, por medio de entrevistas estructuradas.
- Diseño del sistema de gestión de responsabilidad social, el cual debe incluir la estructura organizacional que soportará las actividades, una distribución de responsabilidades, un tablero de indicadores, y los formatos respectivos del área.

- Conformación del equipo de proyecto que integrará la nueva estructura, lo cual incluirá las capacitaciones necesarias en materia de RSE.
- Inclusión del sistema de gestión de responsabilidad Social, en el Software actual que maneja el sistema de gestión de la calidad.

El presente trabajo de investigación excluye de su alcance y objetivos estratégicos:

- Puesta en marcha del sistema de gestión de responsabilidad Social
- Administración del presupuesto asignado para esta área
- Mediciones de clima organizacional.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

ANTECEDENTES

Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales.

Ayala (2010). Diseño de una unidad de Responsabilidad Social.

Resumen: Este proyecto de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa SURADI, pretende la organización de una serie de actividades altruista por parte de la directiva de la empresa en diferentes ámbitos y tratar de enmarcarlos en una unidad organizacional estructurada que le de forma a todas las iniciativas bajo los conceptos de RSE, en donde se den tres premisas esenciales como: la actividad en materia de responsabilidad social debe ser un acto voluntario, las acciones deben exceder el marco regulatorio legal sobre la materia y por último que incluya cinco áreas de desarrollo como son: la ética empresarial, el cuidado del medio ambiente, beneficio a las comunidades, marketing responsable, calidad de vida laboral de los empleados de esta organización. Uno de los aspectos importantes es que esta iniciativa investigativa en las PYMES, podría permitir que este sector al observar los beneficios de todos las partes en las gestiones de responsabilidad social quisieran iniciarse en este tipo de proyectos.

Aportes de la Investigación: los aportes están centrados en la forma estructura de generar una unidad organizacional de responsabilidad social empresarial, si bien el proyecto actual de desarrollo de un sistema de gestión de responsabilidad social, va más allá del alcance de esta tesis, es importante tener conocimiento amplio sobre este tipo de iniciativas en el país. Otros de los aspectos tomados en cuenta como referencial para la investigación en desarrollo son las áreas de desarrollo de la RSE, las cuales se pueden aplicar en la investigación dando un orden lógico al desarrollo del proyecto.

Palabras Clave: Responsabilidad Social, estructura organizacional, programas de responsabilidad social empresarial.

Solano (2005). Fundamentación Lógico-Formal de la Responsabilidad Social Corporativa.

Resumen: la fundamentación Lógica-Formal de la responsabilidad social corporativa, abarca la disyuntiva entre la responsabilidad social como una moda empresarial o hecho pasajero con una realidad efectivamente beneficiosa para las corporaciones, a la vez que trata de establecer la posible vinculación directa entre la imagen pública de una corporación y el modo en que esta asume de forma efectiva diferentes mecanismos para llevar a cabo la responsabilidad social. Las Relaciones Públicas dentro de las empresas son tomadas con un carácter protagónico para establecer todos los lineamientos requeridos para llevar a cabo todas las actividades de responsabilidad social. Se debe señalar que la Relaciones Públicas para este trabajo de Doctorado se concibe como una disciplina valorativa y finalista, en cuanto tiene como fin último la realización de un valor, que sería la solidaridad social.

Este trabajo presenta la conjugación de los elementos, Relaciones Públicas, la naturaleza y alcance de la responsabilidad social y por último el concepto de imagen pública de la empresa.

Aporte de la Investigación: El principal aporte de esta investigación de origen español, es la necesidad de generar un diseño metodológico que permita organizar las actividades que se quieren desarrollar en el sistema de gestión de responsabilidad social, con la idea de mantener un orden lógico. Adicional se pudo verificar en este trabajo doctoral que la variedad de literatura sobre responsabilidad social corporativa es bastante amplia, por lo cual se debe aplicar los filtros correctos con los asesores para elegir el marco teórico que mejor apoyo el proyecto.

Palabras Clave: Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Fernández (2007). La Responsabilidad Social de las Empresas en la Prensa Española.

Resumen: Se presenta una mezcla entre las influencias de los medios de comunicación españoles y la difusión de las prácticas en materia de responsabilidad social. El autor plantea la necesidad de visualizar el futuro de la responsabilidad social más allá de las exigencias de las normativas para poder trascender en el verdadero concepto de RSC. Para esta investigación se toma como paradigma que la comunicación es una forma de conocimiento de la realidad, por lo cual se plantea

como objetivo ver en que medida el concepto de RSC se ha difundido en los medios de comunicación del país de estudio, es decir no solo se toma en cuenta las acciones internas que pueda desarrollar una corporación sino el medio ambiente que la circunda como son los medios de comunicación y la población.

Aporte de la Investigación: uno de los aportes más significativos es la importancia que pueden jugar factores fuera de la organización para la instalación y desarrollo efectivo del concepto de responsabilidad social y por ende los sistemas que gestionan este tipo de actividades, se toma como una posible herramienta la difusión de actividades dentro de las corporaciones en los medios de comunicación social regionales para fortalecer el desarrollo del sistema de gestión de responsabilidad social bajo la norma ISO 26000, esta herramienta podría generar ventajas considerables, tomando en cuenta que la mayoría de los servicios de responsabilidad social son ofrecidos a las comunidades circunvecinas, por lo cual una pequeña campaña de difusión local podría fortalecer las gestiones de la empresa.

Palabras Clave: Responsabilidad Social Corporativa, Medios de Comunicación

García (2004). RSC Circulo Virtuoso Rentabilidad Medio Ambiente

Resumen: este trabajo de grado doctoral, presenta a la RSC como un elemento novedoso que a la fecha de su publicación no había sido definido de forma concensuado por los especialistas en la materia, sin embargo podía generar ganancias para las corporaciones al integrar actividades que fueran más allá de los límites establecidos por las normativas legales. El Circulo Virtuoso se refiere a la interconexión sistémica entre la RSE dirigida al medio ambiente, la rentabilidad empresarial y la sociedad. La sociedad es tomada en cuenta como el vínculo directo entre la empresa y el medio ambiente, la cual permite conjugar las actividades que se desarrollen en materia de RSC. Dentro del desarrollo de esta investigación se plantea la realidad de poder generar una mayor rentabilidad con la aplicación de la responsabilidad social en materia de ambiente.

Aporte de la Investigación: Uno de los mayores aportes es contar con un modelo inicial de referencia para poder vincular las actividades que se desarrollan en materia de medio ambiente, uno de los elementos importantes que se están desarrollando en el proyecto de sistema de gestión de responsabilidad social es la inclusión de actividades relativa a la protección ambiental, que van desde la

maximización en la utilización de Cullet (Vidrio reciclado), inclusión de las comunidades aledañas en los procesos de reciclaje y en la capacitación en la materia.

Palabras Clave: Responsabilidad Social Corporativa, Protección Medio Ambiente.

Durán (2005). Análisis del proceso de elaboración e implantación de instrumentos de Responsabilidad Social Corporativa.

Resumen: esta investigación realiza un análisis de los instrumentos utilizados para la promoción efectiva de la RSC, pudiendo ser los instrumentos, un sistema de Gestión de la RSC dentro de las organizaciones de este caso de estudio. La investigación parte por asumir la inexistencia de un concepto único de responsabilidad social, por lo cual define a la misma como la propia asunción que hace la empresa sobre lo que considera es la RSC en tres ejes bien diferenciados como lo son, el económico, social y medio ambiental. El objetivo primordial es analizar el proceso de promoción y desarrollo de la RSC descifrando cuales son los factores que influyen en su aceptación y en la implantación efectiva por parte de las empresas. Esta investigación tiene dos vertientes, el análisis interno de las organizaciones y los instrumentos utilizados como lo son la Normativa ISO 9001, la Norma RSC AENOR, Y la Norma ISO 26000.

Aporte de la Investigación: modelo comparativo de gestión de responsabilidad social de forma genérica, el cual puede ser tomado como patrón de referencia para generar el modelo propio de gestión de responsabilidad social de la empresa. Importante resaltar que una de las herramientas utilizadas en el modelo es la Normativa ISO 9001, de la cual se tiene en la actualidad una base sólida que puede soportar las nuevas guías para el Sistema de gestión que se pretende desarrollar.

Palabras Claves: Sistema de Gestión de Responsabilidad Social, ISO 9001, ISO 26000

Baptista (2008). Propuesta de un sistema de información Gerencial de la gestión de Proyectos de Desarrollo endógeno en PDVSA División Oriente, a partir de la aplicación de la metodología del Marco Lógico.

Resumen: se presenta una propuesta de un sistema de control y evaluación de proyectos de responsabilidad social de la empresa PDVSA en la División Oriente, la idea principal del proyecto es generar una herramienta útil en la toma de decisiones,

que acompañaría a los proyectos de este tipo desde su planificación, en la etapa de ejecución y finalización, haciendo un especial énfasis en la necesidad de hacer todos estos proyectos de forma eficiente. La herramienta teórica - metodológica utilizada fue la del Marco Lógico como tablero de control de proyectos, utilizando un compendio de indicadores para la evaluación continua de todos los proyectos. Una de las características esenciales es la utilización de la sociedad en forma de NUDE ó Núcleo de Desarrollo Endógeno como ente catalizador de las necesidades y potenciador de las fortalezas del grupo en constante comunicación con las gestiones en materia de responsabilidad social de PDVSA.

Aporte de la Investigación: la importancia de la planificación y seguimiento en el desarrollo de proyectos de tipo social se evidencia en esta investigación, con la intención de dar formalidad y profesionalismo a la tarea de responsabilidad social, la idea de utilizar un compendio de indicadores se esta generando actualmente en el desarrollo del proyectos de gestión de la responsabilidad social, con la intención de poder demostrar cuantitativamente el impacto de la gestión en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la corporación.

Palabras Clave: Metodología del Marco Lógico, Núcleos de Desarrollo endógeno, indicadores, gestión, evaluación, seguimiento.

Tachón (2006). Aplicación del enfoque del marco lógico para la identificación y diseño de proyectos de interés social en la comunidad Aceital del Yabo. Municipio Independencia Edo. Anzoátegui

Resumen: La investigación utiliza la herramienta del marco lógico para definir la metodología a utilizar por la empresa petrolera Operadora Cerro Negro, filial de la empresa ExxonMobil. Esta investigación contiene tres (3) fases diferenciadas, la primera de diagnóstico de las necesidades y problemáticas de la comunidad "Aceital del Yabo", la segunda consta de la identificación de todos los posibles proyectos sociales que pueda presentar la propia comunidad para solventar las variables de mayor impacto identificadas en la primera fase, y la última se refiere al diseño de proyecto seleccionado. El desarrollo de las actividades de responsabilidad social en esta investigación se basa en temas de educación y salud variables identificadas en la primera fase. Uno de los aspectos importantes es la relación problemática que tenía históricamente esta comunidad con las operaciones de la empresa, y la necesidad corporativa de buscar soluciones efectivas a estos problemas.

Aporte de la Investigación: la primera fase identificada en esta investigación es de mucha importancia para la investigación propia, sin embargo se deben buscar alternativas al levantamiento de datos demográficos directo de las comunidades cercanas ya que se carecen de los recursos para esta actividad, se deben buscar fuentes confiables externas que indiquen las variables que se deben impactar en este proyecto de RSC. Tener un panorama inicial de las Comunidad organizada es esencial para medir el impacto de este tipo de proyectos en la sociedad y su efectividad real

Palabras Clave: Enfoque de Marco Lógico, Responsabilidad Social

Artículos Técnicos Científicos.

Rivadeneira (2007). Cultura Organizacional y la Responsabilidad Social en las Universidades Públicas.

Resumen: el artículo presenta el estudio de la relación existente entre la cultura organizacional de las instituciones de educación superior públicas de la Costa Oriental del Lago y la responsabilidad social. De acuerdo a la investigación soportada con datos estadísticos confiables se determinó que existe una relación proporcional y moderada entre los elementos de la cultura y la responsabilidad social de las universidades en estudio, dando a entender que efectivamente la forma que adopte la cultura organizacional podrá estar directamente relacionada con la aplicación de actividades en materia de responsabilidad social. Al finalizar el análisis de los datos, el articulista expone que se encontraron deficiencias en los diferentes elementos de la cultura organizacional, adicional de la percepción de la no existencia de una planificación previa a las actividades de apoyo a las comunidades. En definitiva el análisis estadístico determinó que ambas variables aunque están directamente relacionadas, una no determina a la otra, es decir la cultura organizacional no determina la consecución del logro de la responsabilidad social.

Aportes del Artículo: Luego de verificar el resultado expuesto en el artículo, no se tomará en cuenta un posible análisis de correlaciones entre este tipo de variables, adicional que no está previsto en el alcance inicial del proyecto, sin embargo es rescatable el hecho que tanto en el artículo como en el proyecto de sistema de gestión de responsabilidad social existe la percepción de todos los involucrados que

las actividades que se desarrollan carecen de una planificación previa, elemento fundamental en la elaboración de proyectos.

Palabras Claves: Cultura Organizacional, valores organizacionales, responsabilidad social, ventaja competitiva, entorno social.

Gaete (2009). Discursos de gestión de recursos humanos presentes en las Iniciativas y Normas de responsabilidad social.

Resumen: el artículo presenta por medio de la técnica de análisis de contenido, un estudio de las principales normas e iniciativas en materia de RSC e identificar de que forma las áreas de Recursos Humanos de cada una de las organizaciones esta implantando estas actividades. Todas las actividades de responsabilidad social están orientadas a eliminación del trabajo infantil, mantenimiento y desarrollo de recursos humanos, no discriminación en el acceso al empleo, seguridad y salud en el trabajo, libertad de sindicación, derecho a negociación colectiva, entre otros.

Aportes del Artículo: la mayoría de los puntos tratados en el artículo de origen chileno son relacionados a variables que en Venezuela son requisitos legales establecidos en las normativas laborales vigentes, sin embargo se parte desde una idea similar de efectuar un análisis de las diferentes iniciativas de RSC que existen en la Zona Industrial de Carabobo, con la idea de tener un panorama regional de las diferentes iniciativas que se están tomando en esta materia.

Palabras Clave: Responsabilidad Social, Gestión de Recursos Humanos, Iniciativas y Normas de Responsabilidad Social

Calderón (2011). Papel de gestión Humana en el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial

Resumen: El autor plantea la necesidad de un cambio de visión integral de las funciones regulares y administrativas de Recursos Humanos, hacia el desarrollo de funciones que agreguen valor y estén alineadas con las estrategias corporativas de la empresa; se estipulan varias formas de efectuar este cambio de visión y una de ellas es el involucramiento de Recursos Humanos en el desarrollo de proyectos de responsabilidad social. Los cambios económicos hacen obligatorio el cambio de visión y la necesidad que los profesionales de Recursos Humanos sean los promotores de las iniciativas de Responsabilidad Social en las empresas. Los resultados de esta investigación muestran que la Responsabilidad Social

empresarial, contribuye ampliamente al valor agregado de la gestión humana, tomando en cuenta que la mayoría de la muestra estudiada hace referencia al cumplimiento de las normativas colombianas, lo que le da una mirada simplista al concepto de la RSE.

Aportes del Artículo: importancia trascendental en la función del departamento de Recursos Humanos en la iniciativa y liderazgo en el proyecto de sistema de gestión de responsabilidad social, afianzando ambas áreas y logrando generar valor a las empresas y a todos los involucrados en estos procesos.

Palabras clave: Gestión Humana, Recursos Humanos, Responsabilidad Social Empresarial.

Herrera (2011). Perspectivas Teóricas usadas para el estudio de la Responsabilidad Social Empresarial: una clasificación con base en su racionalidad.

Resumen: El artículo de investigación hace un análisis profundo de todas las perspectivas teóricas existentes en materia de responsabilidad social corporativa y el avance de esta materia entre los estudiosos del área, adicionalmente el autor pretende realizar una clasificación de las teorías basadas en dos criterios: La racionalidad predominante de cada teoría y la concepción del rol de la empresa en las actividades de RSC. El concepto nuevo de racionalidad de una teoría, el autor lo define como la propia concepción que tiene el propio investigador sobre la RSC y debe estar relacionado con la concepción que tiene del papel que juega la empresa en la sociedad. En este artículo se hace referencia a la proliferación de teorías sobre la materia que han generado mayor confusión en el entendimiento y aplicación de la RSC.

Aportes del Artículo: El aporte principal de este artículo es dar una orientación para la construcción del marco teórico del proyecto de un sistema de gestión de responsabilidad social bajo la Norma ISO 26000

Palabras clave: Perspectivas teóricas, RSE, racionalidad, rol de la empresa en la sociedad.

BASES TEÓRICAS

Gerencia de Proyectos

“Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único” (PMBOK, 2008). Esto nos indica la temporalidad de los esfuerzos que se acometen para desarrollar un proyecto determinado en los cinco grupos de procesos como: iniciación, planificación, ejecución, control y seguimiento.

Sin bien la presente investigación es para el diseño de un sistema de gestión de responsabilidad social, se dan los cinco grupos de proceso, desde la definición y autorización del proyecto, definición de los objetivos y alcance pretendido, plan de gestión, medición y supervisión del avance y por último la formalización de la aceptación del producto o servicio (PMBOK, 2008).

Dentro de las especificaciones del presente proyecto se hace énfasis en la necesidad de diseñar un sistema de gestión de responsabilidad social empresarial, el cual estará bajo el control del capital humano de la organización, de aquí deriva la importancia de la gestión de los recursos humanos en el proyecto, esta importante área de conocimiento de acuerdo al Project Management Institute (PMBOK, 2008) incluye todas las áreas que organizan y dirigen al equipo del proyecto en la consecución de los objetivos planteados y cumpliendo con el alcance del proyecto.

Los procesos incluidos en esta área del conocimiento de acuerdo son:

1. Planificación de los Recursos Humanos
2. Adquirir el Equipo del Proyecto
3. Desarrollar el Equipo del Proyecto
4. Gestionar el equipo del Proyecto

Una de las temáticas importantes en la gestión de recursos humanos, es el diseño de una estructura organizacional que soporte las actividades que se quieren desarrollar en el proyecto o lo que el autor David F. (2008) denomina Conexión de la

Estrategia con al estructura. Según el autor “Los cambios en la estrategia con frecuencia requieren cambios en la forma en la que la organización esta estructurada, por dos razones principales, Primera, la estructura impone en gran medida de qué manera se establecerán los objetivos y las políticas”. (David, 2008, p. 270).

Esta aseveración toma mucha fuerza en la investigación actual en donde un cambio drástico en la organización motivo a un cambio completo en los sistemas de gestión de calidad que requerirán plantear estructuras que estén vinculadas a la estrategia de la organización plasmada en documentos como las políticas de calidad. La futura estructura que fortalecerá el sistema de gestión de responsabilidad social debe estar vinculada a la estrategia de la empresa para poder desenvolverse de forma eficaz.

La segunda razón explicada por el autor David F. (2008), se refiere a que los cambios drásticos en las estrategias de las organizaciones, requieren cambios en las estructuras ya que estas últimas dictan como se asignarán los recursos.

Responsabilidad Social

El conglomerado teórico relacionado con la RSE es bastante amplio; sin embargo es interesante analizar la diferenciación propuesta por el autor Rodríguez (2005), quien define a la responsabilidad social como uno de los dos elementos que conforman a la “Empresa Responsable”, el segundo de estos elementos son “Las Operaciones Sociales Responsables”. Las acciones de responsabilidad social son aquellas vinculadas a acciones externas de la empresa y que de acuerdo al autor no pueden ser ubicadas como funciones de Recursos Humanos, Mercadeo u otros, sin embargo el presente trabajo parte del funcionamiento de un sistema de gestión de responsabilidad social, totalmente vinculado a la Vicepresidencia de Recursos Humanos, por temas estratégicos de la organización.

Como segundo elemento se presenta las operaciones empresariales responsables y son aquellas actividades consideradas como costos o gastos, vinculadas en muchas oportunidades a políticas corporativas, convenios colectivos de trabajo, cumplimiento de normativas legales en materia laboral, ambiental y de seguridad y salud Laboral.

Unas de las temáticas planteadas por el autor Alberto Rodríguez (2005) es la existencia de unas dicotomías estratégicas para la ejecución de la responsabilidad social, como lo son la desición del enfoque temático Vs. el enfoque procedimental, diferenciación, la complejidad de la organización para llevar a cabo las actividades, el nivel de la acción a realizar, la diversificación en las actividades, el origen de los recursos para financiar las actividades.

Adicional a estas dicotomías que se deben definir en el desarrollo del proyecto, tenemos que definir la “Meta – Objetivo” como expresa el autor Rodríguez (2005), como la dirección que desea tomar la organización en torno a la responsabilidad social y que esta desición sea entendida al menos tácitamente por todos, sin embargo en el caso actual no existe esta dirección y cada interesado realiza una interpretación diferente y opuesta a los que se debe hacer según los demás.

El pensamiento sobre la RSC (Navarro, 2007), nace en la década de los cincuenta en EEUU, donde se pasa de un concepto de “Principio de Caridad” a un “Principio de Administración”, en donde las acciones de responsabilidad social, son integradas en las estrategias de las empresas para lograr sus objetivos estratégicos.

Vista la existencia de múltiples conceptos sobre RSC, es de utilidad mencionar el inventario de conceptos expuestos por el autor Guédez (2008):

- a) Responsabilidad social empresarial es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales (Instituto ETHOS de Empresas y Responsabilidad Social, Brasil)
- b) Es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de éstos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida (Fundación Prehumana, Chile).

- c) Es la integración voluntaria, por parte de las organizaciones, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones y en sus relaciones con sus interlocutores (Libro verde de la Unión Europea).
- d) Son las prácticas de la empresa que tratan de evitar el daño al mismo tiempo que promueven el bienestar de los grupos de interés al acatar regulaciones y normas vigentes y yendo voluntariamente más allá de lo requerido (BID)
- e) Entendemos el concepto (de RSE) como un modelo de gestión. No es filantropía es la gestión de una que considera sus temas económicos, sociales, y ambientales. Busca el mismo fin de las empresas: generar riquezas y ser rentables. La diferencia es que hoy día esa riqueza no puede ser generada a costa de cualquier cosa (Red Forum Empresa)
- f) Es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de la colaboración con sus empleados, sus familiares, la comunidad local y la sociedad en pleno, con el objeto de mejorar la calidad de vida (World Business Council for Sustainable Development – WBCSD-)
- g) El conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente (Prince of Wales Business Leadership Forum –PWBLF-).
- h) Es la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa (Business for Social Responsibility –BSR-).
- i) Hacer referencia a la manera en que la empresa integra valores sociales básicos con sus prácticas comerciales, operacionales y políticas cotidianas. Una empresa que se adhiere al principio de la ciudadanía corporativa entiende que su propio éxito está entrelazado con la salud de la sociedad y el bienestar general (The Center for Corporate Citizenship at Boston College).
- j) Es cumplir integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económicas, social, ambiental, en sus contextos interno y externo. Esa responsabilidad lleva, por tanto, a la actuación consciente y comprometida, de mejora continua, , medida consistente, que permite a la empresa ser más competitiva no a costa de, sino respetando y promoviendo al desarrollo pleno de personas, de las comunidades en que opera y del entorno, atendiendo las

expectativas de todos sus participantes inversionistas, colaboradores, directivos, proveedores, clientes, gobierno, organizaciones sociales y comunidad (Centro Mexicano para la Filantropía –CEMEFI-) (p. 98)

Dentro de los marcos guías que se ha decidido adoptar para esta investigación se tiene la reciente Norma Internacional ISO 26000:2010, la cual es una guía de responsabilidad social, que ofrece una orientación, pertinente para organizaciones del sector privado y público para la ejecución de actividades de responsabilidad social, contando con un consenso de conceptos sobre la materia a nivel mundial. El área de responsabilidad social, cuenta con innumerables fuentes de información que a la vez ha complicado el análisis al existir diferentes opiniones sobre lo que es y lo que debe incluir, esta reciente normativa guía, brinca estos obstáculos y presente una guía de consenso mundial. Para la ISO 2600 (2010) la Responsabilidad social se define como “Acciones de una organización para responsabilizarse del impacto de sus actividades sobre la sociedad y el medioambiente, donde estas acciones:

- Son consistentes con los intereses de la sociedad y el desarrollo sostenible;
- Están basadas en el comportamiento ético, cumpliendo con las leyes e instrumentos intergubernamentales aplicables; y
- Están integradas en las actividades en curso de la organización”

A diferencia de otras Normas ISO, la ISO 26000:2010, presenta directrices voluntarias que las empresas pueden adoptar, más no presenta requisitos como si lo hace por ejemplo la norma ISO 9001:2008, esto quiere decir, que la aplicación de proyectos en el área de gestión de proyectos sociales bajo esta norma no son certificables, sin embargo los beneficios son innumerables para las organizaciones que tomen este tipo de normativas como pueden ser:

1. Ventaja competitiva sobre otras empresas
2. Mejoramiento de la reputación empresarial
3. Capacidad para atraer y retener a trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios
4. Mantener la motivación, compromiso, y productividad de los empleados

5. Mejoramiento de la relación con otras empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones, pares, clientes y la comunidad donde opera.
6. Ayudar a las organizaciones a abordar su responsabilidad social, y a la vez respetar las diferencias culturales, sociales, ambientales económicas y legales.
7. Proporcionar una guía practica para las organizaciones de cómo implementar la responsabilidad social.
8. Promover términos comunes en el campo de la responsabilidad social.

Antecedentes Históricos de la ISO 26000:2010

Año 2000: Comité ISO organizó un taller en Puerto España, sobre el tema de la RSC, conceptos y soluciones

Año 2001: Comenzó el estudio de factibilidad de las normas para la RSC, y se genera un foro en línea para recopilar las opiniones de todos los grupos interesados.

Año 2002: Se creó un grupo multi-stakeholder, para explorar si era pertinente desarrollar una norma sobre RSC.

Año 2003: Grupo consultivo presentó sus recomendaciones sobre el tema y consideró que los temas de RSC debería no solo aplicar a las corporaciones de negocios sino a todo tipo de corporaciones.

Año 2004: El grupo consultivo presentó el informe y recomendaciones finales en el cual se planteaba los diferentes temas que debería tomar en consideración la futura norma sobre RSC.

Año 2005: luego de una votación en la ISO, la mayoría estaba a favor del desarrollo de la nueva norma de responsabilidad social.

Objetivos de la norma ISO 26000:2010

Dentro de los objetivos analizados por la autora Pelakis (2008), en su obra titulada “Hacia una Cultura de Responsabilidad Social” se mencionan los siguientes:

- Ayudar a las organizaciones a implementar, mantener y mejorar las estructuras de responsabilidad social.
- Apoyar a las organizaciones a demostrar su buena ejecución en materia de responsabilidad social, dando respuestas oportunas a todos los stakeholder de la organización.
- La norma ISO 26000 como un estándar para operacionalizar la responsabilidad social tiene por objetivo promover el mayor grado de transparencia posible a las organizaciones, lo cual aumentará el grado de credibilidad de las empresas.

Consideraciones a la hora de implementar la ISO 26000:2010

La autora Pelakis (2008), hace varias consideraciones de importancia que se deben tener en cuenta a la hora de comenzar con las actividades de implementaciones de responsabilidad social bajo la ISO 26000 como son:

- Toda organización que esta interesada en definir la orientación de sus políticas de responsabilidad social debe realizar una evaluación de todas las normativas nacionales e internacionales sobre la materia que afectan de forma directa a la organización, de acuerdo al país de procedencia de la iniciativa.
- Establecer compromisos y políticas de responsabilidad social de forma efectiva, solo será posible para una organización que pueda contrastar su situación real con los principios normativos y recomendaciones expuestas en la ISO 26000.
- Si bien una empresa puede efectuar todas las actividades necesarias para dar respuesta a su compromiso social, debe mantener el diálogo directo con todos los stakeholders de la organización de forma transparente de forma que los interesados se vean involucrados en las actividades y sus resultados.

La Norma ISO 26000 se fundamenta en tres tipos de principios

1. Principios Generales: forman el basamento de los principios sustantivos y operacionales y comprenden:
 - a. Respeto de convenciones y declaraciones internacionales de renombre y de instrumentos ampliamente reconocidos y derivadas de ellas
 - b. Respeto a la Ley
 - c. Reconocimiento del derecho de las partes interesadas a ser escuchadas y el deber de la organización de dar respuestas oportunas.
2. Principios Sustantivos: son aquellos impactos por los cuales las organizacionaes se hacen responsables y comprenden sietes temas fundamentales que a la vez tocan diferentes temáticas de la responsabilidad social.
 - a. Gobernanza de la Organización
 - b. Derechos Humanos
 - c. Prácticas Laborales
 - d. Medio Ambiente
 - e. Prácticas Justas de Operación
 - f. Asuntos de Consumidores
 - g. Participación activa y desarrollo de la comunidad
3. Principios operacionales: estos principios guían el como las organizaciones actúan. Ellos incluyen:
 - a. Rendición de cuentas
 - b. Límites
 - c. Integración
 - d. Materialidad
 - e. Enfoque multi-stakeholder
 - f. Transparencia
 - g. Enfoque de ciclo de vida

A continuación se expone el esquema general de la ISO 26000 para una mayor comprensión.

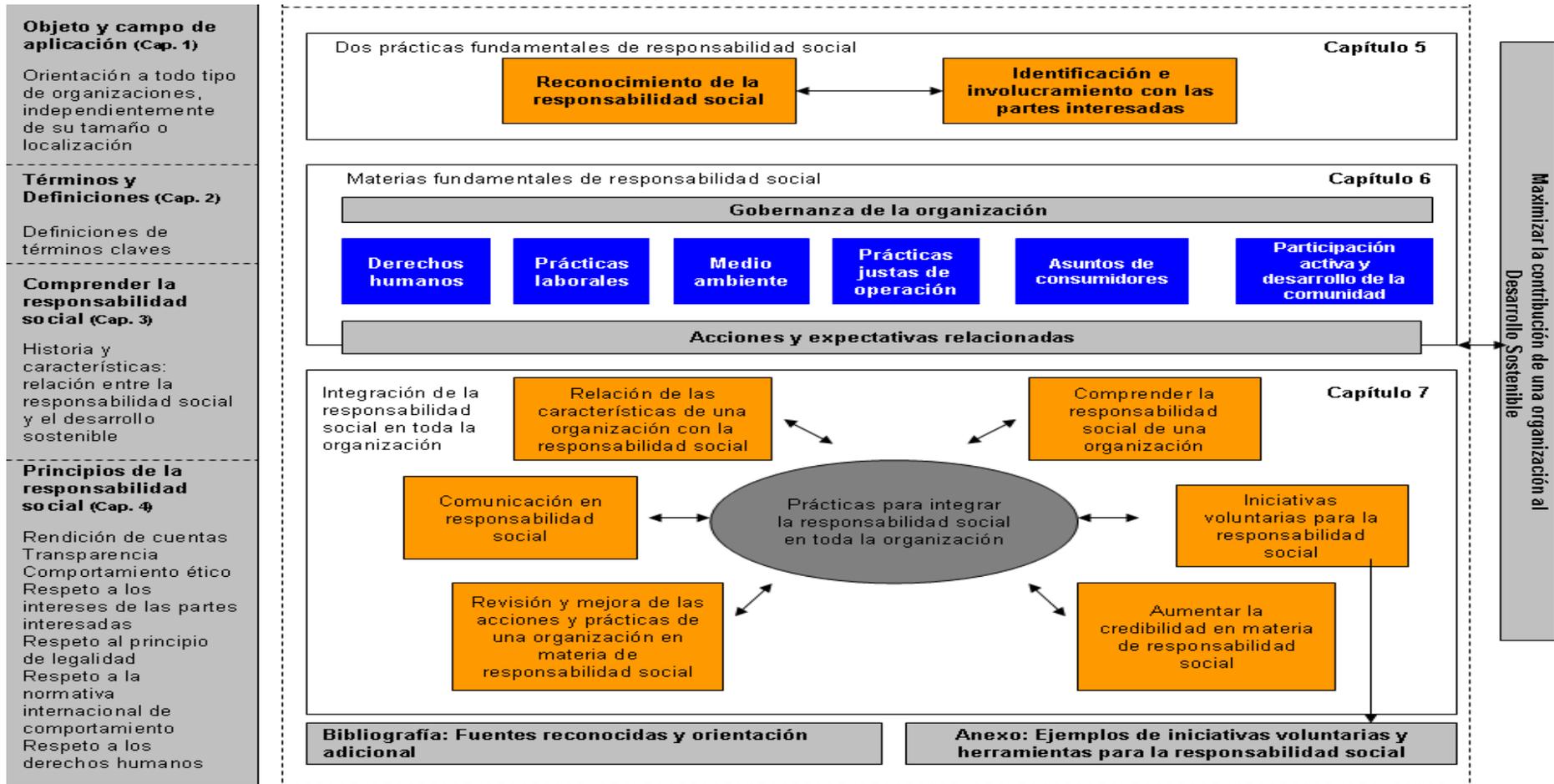


Figura 1. Esquema General ISO 26000
Fuente ISO 26000: 2010

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

Disposiciones Generales sobre el Trabajo Especial de Grado, Universidad Católica Andrés Bello (2010). Art. 2.

“El trabajo especial de grado se concibe dentro de la modalidad de investigación cuyo objetivo fundamental es el de aportar soluciones a problemas y satisfacer necesidades teóricas o prácticas, ya sean profesionales, de una institución o de un grupo social. Se pretende que el alumno demuestre el dominio instrumental de los conocimientos aprendidos en la especialización, para lo cual el tema elegido por el estudiante deberá insertarse en una de las materias del plan de estudios correspondiente”.

La presente investigación es una “Aplicación Directa en el Sitio de Trabajo”, en el cual se presenta una situación particular en la cual por medio de los conocimiento específicos de Gerencia de Proyectos se trata de dar propuestas efectivas para solventarlos dentro de una línea de Investigación, que para este caso se enmarca en la Gerencia de Recursos Humanos en Proyectos y en el ámbito de la Gerencia de Proyectos Sociales. Esta dualidad en las líneas de trabajo se debe principalmente a que en principio el arranque del proyecto surge como una iniciativa del equipo de Recursos Humanos de la Organización que desarrollará la idea hasta tener un diseño conceptual del futuro Sistema de Gestión de Responsabilidad Social. Según Sabino (1992) los tipos de investigación se clasifican en dos grande ramas de acuerdo a sus objetivos extrínsecos o externos, en Investigaciones puras e investigaciones aplicadas.

Tipo de Investigación

Esta investigación es del tipo aplicada, pues para el presente trabajo de grado titulado “Diseño de un Sistema de Gestión de Responsabilidad Social bajo la Norma ISO 26000”, se optó por desarrollar las ideas expuestas en la ISO 26000 sobre la empresa Venezolana del Vidrio, C.A., contando con toda la plataforma tecnológica, humana, procedimental y de conocimiento de esta empresa, con la iniciativa de diseñar un sistema que pudiera apalancar los objetivos estratégicos de la organización con una nueva visión de responsabilidad social.

Diseño de Investigación

De acuerdo a Sabino (1992) los tipos de diseño se pueden clasificar en función del tipo de datos a ser recogidos, existiendo dos categorías básicas: diseños bibliográficos y diseños de campo.

Esta investigación se enmarca en un diseño de campo, los cuales según Sabino (1992) son “los que se refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen de forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo, estos datos obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios, denominación que alude al hecho de que son datos de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediarios de ninguna naturaleza”

Para Sabino (1992), los diseños de campo se categorizan en: Diseño experimental, diseño post facto, diseño encuesta, diseño panel, el estudio de caso. Esta investigación se enmarca dentro de un Estudio de Caso que Sabino (1992), define como “el estudio profundizado y exhaustivo de uno o muy pocos objetos de investigación, lo cual permite obtener un conocimiento amplio y detallado de los mismos, casi imposible de alcanzar mediante los otros diseños”.

Según el autor Sabino (1992), este tipo de diseño planeta como limitante la imposibilidad de generalizar extender a otros casos los resultados obtenidos, sin embargo, no es parte de los objetivos de esta investigación generalizar los resultados para casos de otras empresas, incluso el alcance de la investigación se limita exclusivamente a Venezolana del Vidrio, C.A. Planta Los Guayos, ubicada en el Estado Carabobo.

Unidad de Estudio

La unidad de estudio es la empresa Venezolana del Vidrio, C.A., empresa de manufactura de producción de envases de vidrio, con una estructura organizacional de tipo jerárquica, con aproximadamente una plantilla organizacional de seiscientos setenta y cinco trabajadores con 22 departamentos funcionales. Es importante resaltar que aunque el proyecto se basa en el diseño de un sistema de gestión de responsabilidad social su creación inicial parte de las estructuras, políticas, directrices y aportes de la propia empresa, por eso la unidad de estudio.

Técnicas e instrumentos

La técnica que se va a utilizar para la recolección de la información es el La Entrevista, que Sabino (1992) define como “una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación”.

La clasificación de las entrevistas según el autor Sabino (1992), se clasifican de acuerdo a su grado de estructuración o formalización, existiendo varios tipos de mayor grado de estructuración a menor:

- Entrevistas formalizadas o estructuradas
- Entrevistas por pautas o guías
- Entrevistas focalizadas
- Entrevistas libres o informales

Para la presente investigación se hará uso de las Entrevistas estructuradas. Las entrevistas estructuradas Sabino (1992) “son aquellas que se desarrollan en base a un listado fijo de preguntas cuyo orden y redacción permanecen invariables”

Técnicas para el análisis de datos

El análisis de las entrevistas estructuradas, será por medio del análisis estadístico de los datos.

Procedimientos por Objetivos

1. Definir el Plan Organizacional de responsabilidad social empresarial para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.
 - Para ejecutar este primer objetivo específico se requiere obtener las líneas estratégicas de la organización, las cuales pueden ser ubicadas en las Gacetas Oficiales dictada por el Ejecutivo Nacional, en las políticas de calidad de la empresa y en las directrices y sugerencias de la Junta Directiva de la Empresa Venezolana del Vidrio, C.A.
 - La forma de obtención de estos datos será la búsqueda bibliográfica de Gaceta Oficiales relacionadas con la expropiación, compra forzosa de la empresa, constitución jurídica de la nueva empresa Venezolana del Vidrio, C.A. y búsqueda interna de las políticas de calidad vigentes. Para los casos de directrices y sugerencias de la Junta Directiva la data se obtendrá por medio de entrevistas no estructuradas a los miembros de la Junta Directiva y personal seleccionado por la misma Junta.
 - El análisis será de tipo de cualitativo de las entrevistas realizadas y el abanico de resultados conformará el Plan Organizacional de Responsabilidad Social Empresarial.
2. Formular las estrategias de sustentabilidad de la responsabilidad social para la empresa en estudio.

- Los datos requeridos para este objetivo son todas las fuentes de financiamiento existente para sustentar las actividades de responsabilidad social
 - La forma de obtención de estos datos, será la búsqueda bibliográfica de todas las fuentes de financiamiento proveniente de impuestos parafiscales, que puedan ser utilizados para desarrollar las actividades, adicional se buscará por medio de entrevistas no estructuradas con los representantes de la empresa de posibilidades de financiamiento interno.
 - El procesamiento tanto de las fuentes de financiamiento provenientes de impuestos parafiscales como internos, serán procesadas por medio de un estudio de frecuencia que determinará las opciones más pertinentes según los entrevistados.
3. Definir el área de desarrollo de la responsabilidad social empresarial que mejor ayude a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa.
- Los datos requeridos serán obtenidos de todas las variables incluidas en la Norma ISO 26000:2010, en donde se incluyen derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de la operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.
 - El método de obtención de estos datos son las entrevistas estructuradas con personal supervisorio
 - La forma de análisis serán estudios estadísticos de frecuencia.
4. Evaluar la plataforma tecnológica para la administración del sistema de gestión de responsabilidad social.
- La plataforma tecnológica de la Gerencia Corporativa de Tecnología se evaluará en dos perspectivas: el factor humano, y los programas o software existentes.
 - El análisis de los datos será a través de las reuniones que se tengan con el departamento de sistemas
5. Diseñar el sistema de gestión de responsabilidad social empresarial para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.
- Los datos requeridos para este objetivo específico son:

- a. Tipo de estructura organizacional que debe adoptar el departamento que ejecutará las actividades en materia de responsabilidad social
 - b. Diseño de todos los procedimientos del área
 - c. Diseño de un tablero de indicadores de gestión
- Estos datos serán obtenidos y analizados con la consecución de los objetivos específicos preliminares.

Estructura Desagregada de Trabajo

La Estructura Desagregada de Trabajo (EDT) es “una descomposición jerárquica, orientada al producto entregable, del trabajo que será ejecutado por el equipo de proyecto, para lograr los objetivos del proyecto y crear los productos entregables requeridos” (PMI, 2004).

El diseño del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social bajo la Norma ISO 26000:2010, se realizó bajo el enfoque sistémico representados en la EDT.

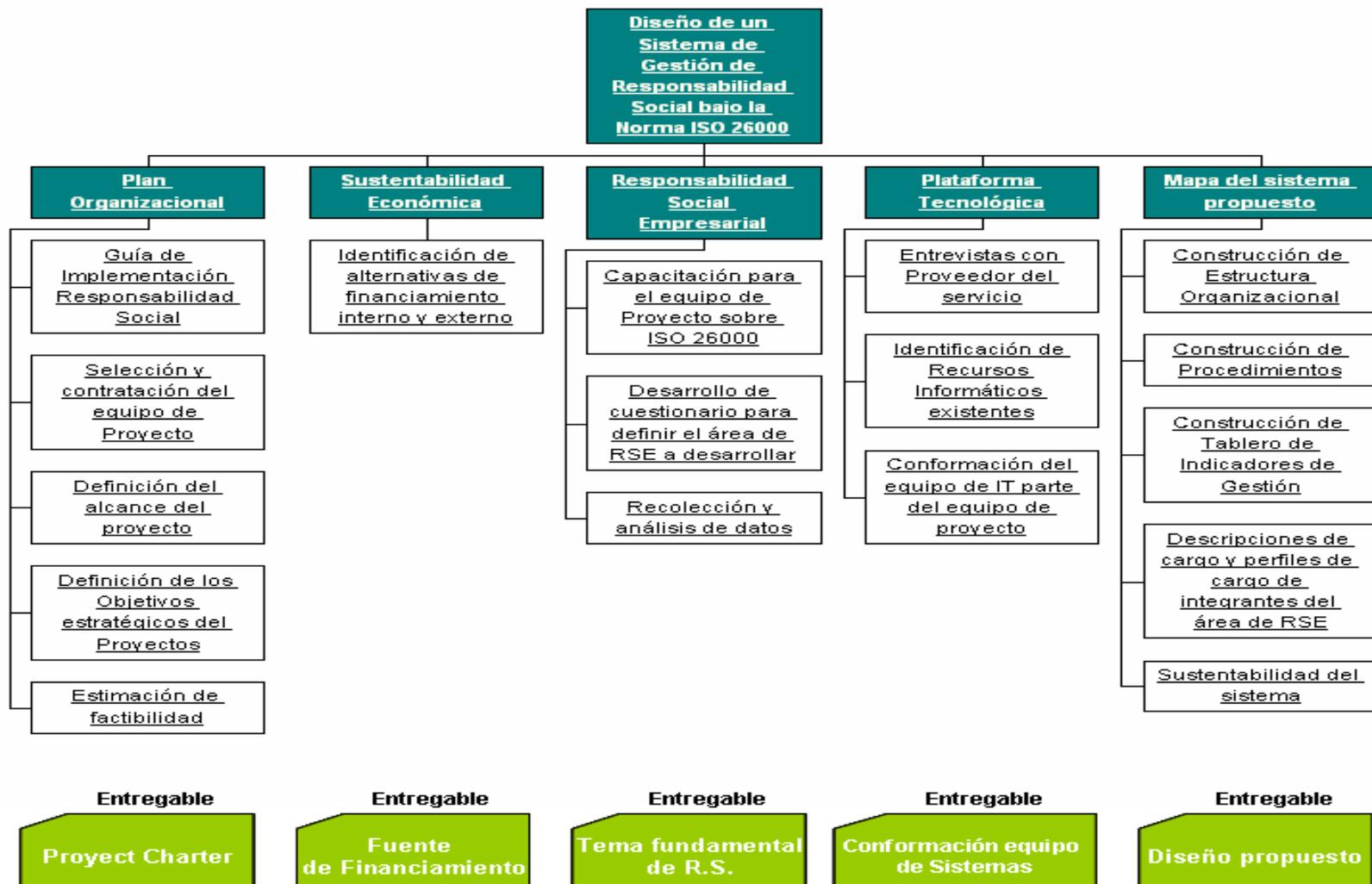


Figura 2. Estructura Desagregada de Trabajo

Cronograma de Actividades

		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
1		PLAN ORGANIZACIONAL	1 día?	mar 29/11/11	mar 29/11/11	
2		Selección y contratación equipo de proyecto	9 días?	mar 29/11/11	vie 09/12/11	
3		Definición del alcance del proyecto	5 días?	lun 12/12/11	vie 16/12/11	2
4		Definición de Objetivos estratégicos del proyecto	5 días?	lun 19/12/11	vie 23/12/11	3
5		Estimación de factibilidad	3 días?	lun 26/12/11	mié 28/12/11	4
6		Presentación del Project Charter a la Directiva	1 día?	jue 29/12/11	jue 29/12/11	5
7		SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA	1 día?	mar 15/11/11	mar 15/11/11	
8		Busqueda Bibliográfica de todas las fuentes de financiamiento legal	5 días?	lun 09/01/12	vie 13/01/12	
9		Búsqueda de financiamiento interno	5 días?	lun 09/01/12	vie 13/01/12	
10		Búsqueda de historial de financiamiento durante el año 2010	5 días?	lun 09/01/12	vie 13/01/12	
11		Búsqueda de casos homónimos de empresas del sector que pueda	5 días?	lun 09/01/12	vie 13/01/12	
12		Fuente de Financiamiento	1 día?	lun 16/01/12	lun 16/01/12	11
13		RSE	1 día?	mar 15/11/11	mar 15/11/11	
14		Capacitación en ISO 26000	1 día?	mié 30/11/11	mié 30/11/11	
15		Elaboración instrumento para definir dirección a tomar en RSE	5 días?	lun 09/01/12	vie 13/01/12	14
16		Validación de Instrumento	3 días?	lun 16/01/12	mié 18/01/12	15
17		Reunión explicación de instrumento a la directiva	1 día?	vie 20/01/12	vie 20/01/12	16
18		Recolección de data	5 días?	lun 23/01/12	vie 27/01/12	17
19		Análisis de data	2 días?	lun 30/01/12	mar 31/01/12	18
20		Orientación de la RSE a seguir	1 día?	vie 03/02/12	vie 03/02/12	19
21		PLATAFORMA TECNOLÓGICA	1 día?	mar 15/11/11	mar 15/11/11	
22		Entrevista con Proveedor de Sistema	1 día?	lun 19/12/11	lun 19/12/11	
23		Identificación Recursos Informáticos Existentes	3 días?	mar 20/12/11	jue 22/12/11	22
24		Conformación equipo de IT para apoyar el proyecto	9 días?	mar 29/11/11	vie 09/12/11	
25		Elaborar el Capacity Planing	3 días?	lun 26/12/11	mié 28/12/11	23
26		Presentación Matriz Dofa del Sistema	1 día?	lun 02/01/12	lun 02/01/12	25
27		MAPA DEL SISTEMA PROPUESTO	1 día?	mar 15/11/11	mar 15/11/11	
28		Estructura Organizacional	2 días?	jue 16/02/12	vie 17/02/12	
29		Procedimientos del área	5 días?	lun 20/02/12	vie 24/02/12	28
30		Tablero de Indicadores de Gestión	3 días?	lun 27/02/12	mié 29/02/12	29
31		Descripciones de cargo	1 día?	jue 01/03/12	jue 01/03/12	30
32		Perfiles de cargo	1 día?	jue 01/03/12	jue 01/03/12	
33		Sustentabilidad del sistema	1 día?	mar 17/01/12	mar 17/01/12	12
34		Diseño propuesto	1 día?	lun 05/03/12	lun 05/03/12	

Figura 3. Cronograma de Actividades

DIAGRAMA DE GANTT

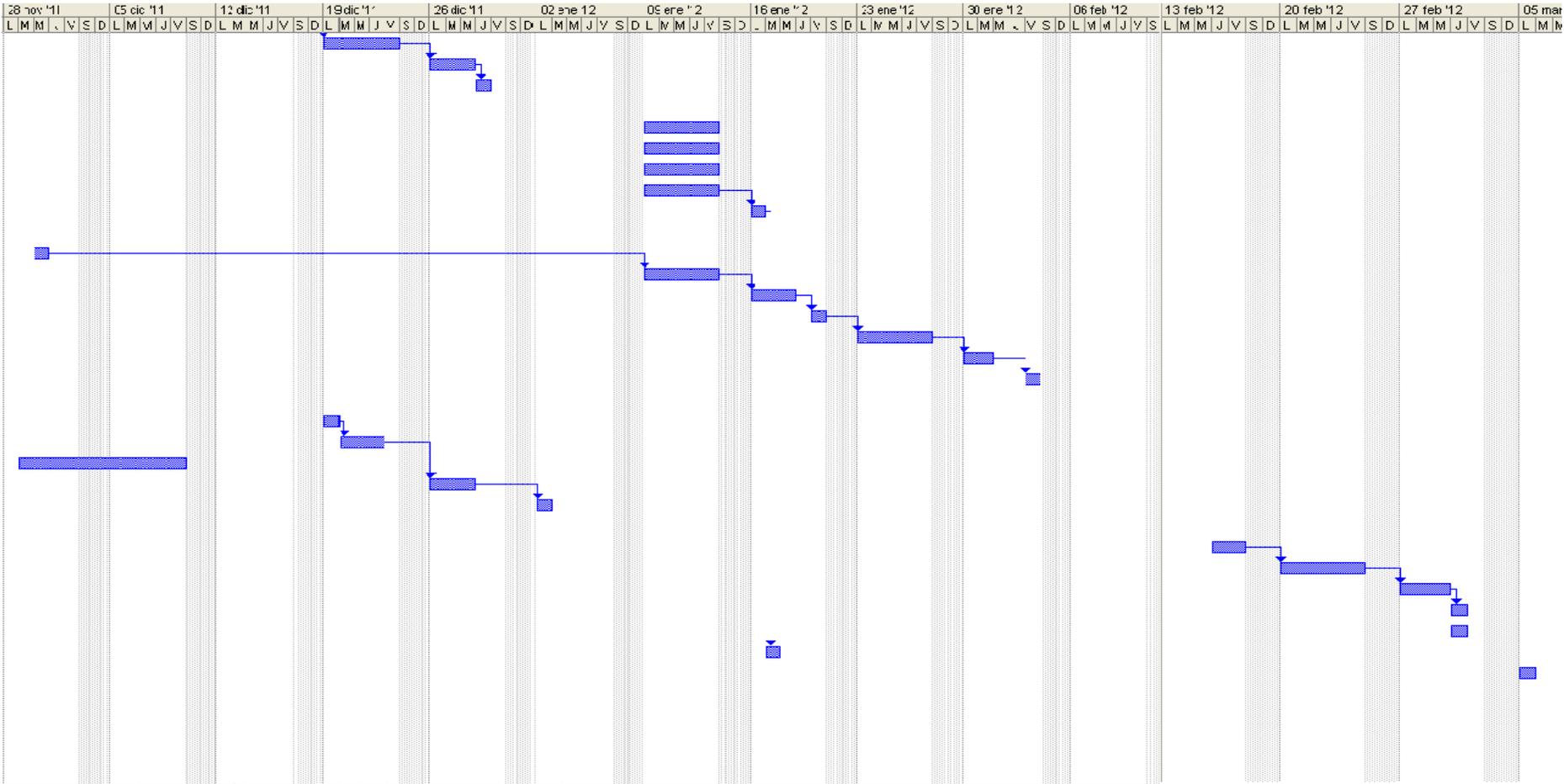


Figura 4. Diagrama de Gantt

Operacionalización de Variables

Evento / Objetivo general: Definición de un sistema de gestión de responsabilidad social empresarial para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.			
Sinergias / Objetivos específicos	Indicios / Variables	Indicadores / Entregables	Instrumentos / Herramientas
» Definición del plan organizacional de responsabilidad social empresarial para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.	» Estructura Organizacional. Involucrados.	» Project Charter.	» Entrevistas no estructuradas.
» Formulación de las estrategias de sustentabilidad de la responsabilidad para la empresa en estudio	» Financiamiento	» Portafolio de posibles fuentes de financiamiento	» Entrevistas no estructuradas y análisis técnico legal de posibilidad de financiamiento parafiscal.
» Evaluación del área de desarrollo de la responsabilidad social empresarial que mejor ayude a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa	» Variables normativa ISO 26000: 1. Derechos Humanos. 2. Prácticas laborales. 3. Medio Ambiente. 4. Prácticas Justas de Operación. 5. Asuntos de Consumidores. 6. Participación activa desarrollo de las comunidades.	» Área a desarrollar en materia de Responsabilidad Social Empresarial	» Entrevistas estructuradas
» Evaluación de la plataforma tecnológica para la administración del sistema de gestión de responsabilidad social	» Tecnología	» Factibilidad de utilización del software existente	» Reuniones con el área.
» Construcción del sistema de gestión de responsabilidad social empresarial para la empresa Venvidrio	» Sistema de Gestión	» Diseño propuesta del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social	» ISO 26000:2010

Figura 5. Operacionalización de Variable

Código de Ética

El presente trabajo esta regido por dos códigos de ética, el primero es del Project Management Institut y el segundo referido al código de ética de los Licenciados en Relaciones Industriales de Venezuela.

El código de ética de Project Managment Institute, hace referencias a las conductas esperadas de los profesionales del área en materia de Gerencia de Proyectos, identificando cinco valores fundamentales como son: la responsabilidad, respeto, equidad y honestidad. Este código hace una diferenciación entre normas obligatorias y normas que constituyen un ideal a seguir, el presente trabajo cumple con los cinco valores descritos en este código.

Los lineamientos del código de ética de la profesión hacen referencia a la confidencialidad de la información obtenida en la empresa en estudio y en el tratamiento particular que se le debe dar al Recursos Humano como factor de importancia en todos los proyectos relacionados a la Gerencia de Proyectos Sociales.

CAPITULO IV

MARCO REFERENCIAL ORGANIZACIONAL

Reseña Histórica

La presente investigación se desarrollará en la empresa Venezolana del Vidrio, C.A. (VENVIDRIO), la cual esta ubicada en el Estado Carabobo, en su planta Los Guayos, y se encarga de producir envases de vidrio. Esta empresa surge por medio de una expropiación por parte del Estado Venezolano durante el año 2010, motivado a los cambios ocurridos en esta Organización se presenta una Sinopsis Histórica que resume los hechos de forma cronológica:

- El 13 de Abril de 1956 fue fundada Owens Illinois de Venezuela C.A., y comenzó su producción en Julio de 1958.
- El 26 de Octubre de 2010, según la Gaceta Oficial No 39.538, en el decreto 7.751, se autoriza la adquisición forzosa de los bienes muebles, inmuebles y bienhechurías presuntamente propiedad de la sociedad mercantil Owens Illinois de Venezuela, C.A
- El 15 de Marzo 2011, según la Gaceta Oficial número 39.634, en el Artículo #1, se designa a la Junta Administradora para el manejo de las Empresas Owens Illinois, S.A.
- El 5 de Abril de 2011, según la Gaceta Oficial No 39.649, mediante el decreto No 8.134, se autoriza la creación de una empresa del Estado, bajo la forma de una compañía anónima, que se denominara Venezolana del Vidrio, C.A, (Venvidrio, C.A), la cual estará adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias.
- El 26 de Abril de 2011, según la Gaceta Oficial No 39.660, se enuncia en el Título I, Capítulo I:
 - Cláusula 1ra, se decreta oficialmente el nombre de la compañía anónima como Venvidrio, C.A.

- Cláusula 2da, la empresa tendrá como Objeto Social, la producción, fabricación y comercialización de envases de vidrio en general y sus derivados.
- Cláusula 3ra, se podrá adquirir total o parcialmente la participación accionaria en todas aquellas sociedades mercantiles y de servicios relacionados directa o indirectamente con su objeto social.
- Cláusula 4ta, la empresa tendrá su domicilio en la ciudad de Caracas, Distrito Capital, pudiendo establecer sucursales y agencias dentro y fuera de la Republica Bolivariana de Venezuela.

Decreto N° 7.751

“Con el supremo compromiso y voluntad de lograr la mayor eficacia política y calidad revolucionaria en la conducción del socialismo, la refundación de la nación venezolana , basada en los principios humanistas, sustentado en condiciones morales y éticas que persiguen el progreso de la patria y del colectivo, por mandato del pueblo y en ejercicio de las atribuciones que le confiere los artículos 226 y 236, numerales 2 y 11 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en concordancia con los artículos 113 y 115 ejusdem y en ejercicio de la atribución establecida en el artículo 5º de la Ley de Expropiación por Causa de Utilidad Pública o social, en concordancia con el artículo 56 ejusdem y el artículo 6º de la Ley para la Defensa de las Personas en el acceso a los Bienes y Servicios, en Consejo de Ministros,

Considerando

Que la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios constitucionales del Estado social de Derecho y de la Justicia; y en los valores superiores, tales como: la solidaridad y la prevalencia del interés general que constituyen fines esenciales del Estado venezolano,

Considerando

Que la conformidad con lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la propiedad estará sometida a las contribuciones, restricciones y obligaciones que establezca la ley con fines de utilidad pública o interés social,

Considerando

Que es deber del Estado desarrollar políticas que permitan garantizar las producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad del trabajo, la empresa, comercio, y la industria para impulsar el desarrollo integral del país,

Considerando

Que son contrarias a los principios fundamentales de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela las actividades que impliquen abuso de la posición de dominio, que puedan vulnerar las condiciones efectivas de competencia en la economía,

Considerando

Que las empresas Owen Illinois han venido ejecutando prácticas que devienen en la violación del ejercicio de la libre competencia, afectando con éstas a otros productores y productoras,

Considerando

Que es deber del Estado adoptar las medidas que fueren necesarias para evitar los efectos nocivos y restrictivos del abuso de la posición de dominio y otras conductas que pudieran degeneraren prácticas monopólicas, contrarias a los principios fundamentales de nuestro Estado social y de derecho,

Considerando

Que el sector nacional dedicado a la producción y comercialización de envases de vidrio, es prioritario dentro de la política económica de desarrollo endógeno que adelanta el Gobierno Nacional, a los fines de generar empleo y garantizar a la población un nivel adecuado de bienestar,

Considerando

Que la Ley para la Defensa de las Personas en el Acceso a los Bienes y Servicios, declara la utilidad pública e interés social todos los bienes necesarios para desarrollar las actividades de producción, fabricación, importación, acopio, transporte, distribución y comercialización de bienes y servicios

Decreta

Artículo 1º. La adquisición forzosa de los bienes muebles, inmuebles y bienhechurías presuntamente propiedad de la sociedad mercantil OWENS ILLINOIS DE VENEZUELA, C.A., que sirvan para la producción, procesamiento y distribución de envases de vidrio en la referida empresa, indispensables para la ejecución de la obra “FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INDUSTRIAL DEL SECTOR PUBLICO EN LA FABRICACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO PARA EL PUEBLO VENEZOLANO”, destinada al desempeño de la actividad industrial referida a la producción y distribución de envases de vidrio, así como para la promoción del desarrollo endógeno y la generación de fuentes de trabajo, bienes éstos que se especifican a continuación:

a) Bienes inmuebles, constituidos por:

- Planta OWENS ILLINOIS DE VENEZUELA, C.A., ubicada en la carretera Nacional Guacara, camino vecinal las Garcitas, frente al Centro Comercial Las Garcitas, Los Guayos, Estado Carabobo; y
- Planta Fábrica de Vidrio los Andes, C.A. (FAVIANCA), también conocida como OWENS ILLINOIS PLANTA VALERA, ubicada en la Zona Industrial Carmen Sánchez de Jelambi, en el municipio Valera del Estado Trujillo.

b) Los bienes muebles, tales como maquinaria, equipos y materiales que formen parte o se hallen dentro de los inmuebles identificados anteriormente, que fueren necesarios para ejecutar el cometido de la obra “FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INDUSTRIAL DEL SECTOR PUBLICO EN LA FABRICACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO PARA EL PUEBLO VENEZOLANO”,

c) Los medio de transporte utilizados en los procesos ejecutados por la empresa OWENS ILLINOIS DE VENEZUELA, C.A. que sean necesarios para ejecutar la obra.

d) Cualesquiera otros bienes tangibles que formen parte de la sociedad mercantil OWENS ILLINOIS DE VENEZUELA, C.A. y sean necesarios para ejecutar el cometido de la obra “FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INDUSTRIAL DEL SECTOR PUBLICO EN LA FABRICACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO PARA EL PUEBLO VENEZOLANO”.

La obra “FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INDUSTRIAL DEL SECTOR PUBLICO EN LA FABRICACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO PARA EL PUEBLO VENEZOLANO”, será ejecutada por el Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias.

Artículo 2º. Los bienes expropiados pasarán libres de gravamen o limitación al patrimonio de la República Bolivariana de Venezuela, por órgano del Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 11 de la Ley de Expropiaciones por Causa de Utilidad Pública o Social.

Artículo 4º. Se califica de urgente realización de la obra “FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INDUSTRIAL DEL SECTOR PUBLICO EN LA FABRICACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO PARA EL PUEBLO VENEZOLANO”, a los fines de la ocupación previa de los Inmuebles indicados en el artículo 1 del presente Decreto, de conformidad con lo previsto en el

artículo 56 de la Ley de Expropiación por Causa de Utilidad Pública o Social, con el objeto de garantizar a la población un nivel adecuado de bienestar.

Artículo 5º. Procédase, conforme a lo previsto en la Ley de Expropiación por Causa de Utilidad Pública o Social, a efectuar gestiones, negociaciones y expropiaciones totales o parciales, según los casos, para la adquisición de los inmuebles supra mencionados, necesarios para el establecimiento de la obra “FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INDUSTRIAL DEL SECTOR PUBLICO EN LA FABRICACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO PARA EL PUEBLO VENEZOLANO”, cuya ejecución se califica de urgente.

Artículo 6º. En ejecución del presente Decreto, los órganos responsables deberán velar por la observancia y respeto de los derechos laborales y de seguridad social de las trabajadoras y los trabajadores de los establecimientos industriales, comerciales, mercantiles o fondo de comercio, cuyas actividades se vean afectadas por este decreto.

Artículo 7º. Los trabajadores y trabajadoras que laboran en la Sociedad Mercantil OWENS ILLINOIS DE VENEZUELA, C.A., así como aquellos que presten sus servicios en el complejo industrial conocido como OWENS ILLINOIS DE VENEZUELA, C.A., tendrá preferencia para participar en la obra “FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INDUSTRIAL DEL SECTOR PUBLICO EN LA FABRICACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO PARA EL PUEBLO VENEZOLANO”.

A tal efecto, la participación de los trabajadores y las trabajadoras se realizará de forma organizada, conforme a las necesidades de operatividad de dicha obra y mediante manifestación expresa de voluntad ante el Ministerio del Poder Popular para el Trabajo y Seguridad Social.

Artículo 8º. Los Ministerios del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias, el Trabajo y Seguridad Social y de Planificación y Finanzas, quedan encargados de la ejecución del presente Decreto, en virtud de lo cual, se les ordena dictar las resoluciones, providencias y medidas

necesarias a objeto de garantizar la ejecución de la obra “FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INDUSTRIAL DEL SECTOR PUBLICO EN LA FABRICACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO PARA EL PUEBLO VENEZOLANO”.

Artículo 9º. Los órganos encargados de la ejecución del presente Decreto promoverán el desarrollo de asociaciones cooperativas, empresas de producción social y/o cualquier forma de asociación comunitaria para el trabajo, teniendo como base la iniciativa popular, y asegurando la articulación de los procesos de capacitación y asistencia técnica que fueren necesarios.

Artículo 10º. El presente Decreto entrará en vigencia a partir de su publicación en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela,.

Dado en Caracas, a los veintiséis días del mes de octubre de dos mil diez. Años 200º de la Independencia, 151º de la Federación y 11º de la Revolución Bolivariana.

Ejecútese,
(L.S.)”

Visión.

Llegar a ser la compañía de empaques líder a nivel mundial logrando un crecimiento consistente y sostenido, ofreciendo productos de un sabor superior, saludable, de apariencia atractiva y beneficios de valor.

Misión.

Ser ganador en el mercado y con la sociedad a través de la competitividad y del enfoque de negocio con altos valores éticos.

Liderar nuestra industria en innovación, rentabilidad y crecimiento sostenido.

Transformarnos en una empresa de crecimiento global, vibrante, moderna y de alta intensidad.

Lineamientos Estratégicos de la Organización

Los lineamientos estratégicos de la organización están plasmados en la política de calidad renovada de Venezolana del Vidrio,

Política

“En Venezolana del Vidrio C.A., mantenemos altos estándares de calidad a beneficio del Pueblo Venezolana a través de:

La fabricación de envases de vidrio que cumplan con las expectativas y requerimientos de nuestros clientes.

El mejoramiento continuo de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad

El desarrollo de nuestro talento humano, con responsabilidad social, en armonía con el ambiente y las comunidades, en búsqueda de la Suprema Felicidad Social”.

Objetivos

Asegurar la fabricación de envases de vidrio que cumplan con los requerimientos y especificaciones del cliente.

Mantener y asegurar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad

Desarrollar el talento humano

Contribuir con la satisfacción de las necesidades sociales

Promover un modelo de producción ambientalmente sustentable

Estructura Organizacional

La empresa Venezolana del Vidrio, C.A., fue rediseñada desde el mes de Abril hasta el mes de Noviembre de 2011, con la intención de obtener una certificación ISO 9001:2008, a la fecha esta constituida por veintisiete (27) departamentos entre los cuales se presentan los siguientes:

1. Contabilidad
2. Coordinación de Seguridad y Salud Laboral
3. Dirección Corporativa de Logística
4. Dirección Corporativa de Salud, Seguridad y Medio Ambiente
5. Dirección Corporativa de Aseguramiento de la Calidad
6. Gerencia Corporativa de Tecnología
7. Gerencia Corporativa de Aseguramiento de la Calidad y Servicio al Cliente
8. Gerencia de Planta
9. Gerencia de Planta Unitaria
10. Intendencia de Cambios de Trabajo
11. Intendencia de Decoración y Etiquetado
12. Intendencia de Diseño y Especificaciones
13. Intendencia de Mantenimiento General
14. Intendencia de Mantenimiento Zona Fría e Inspección Automática
15. Intendencia de Moldes
16. Intendencia de Planta de Fuerza
17. Intendencia de Reparación de Máquinas
18. Intendencia de Sistemas Electrónicos y Eléctricos
19. Laboratorio Central
20. Presidencia
21. Superintendencia de Calidad
22. Superintendencia de Mantenimiento
23. Superintendencia de Silos y Hornos
24. Superintendencia de Sistemas Generales
25. Vicepresidencia de Administración y Finanzas
26. Vicepresidencia de Recursos Humanos
27. Vicepresidencia de Ventas y Mercadeo

La estructura Organizacional actual es de tipo Jerárquica, en donde se observan varios niveles de trabajadores, entre los cuales se encuentran:

1. Nómina Confidencial
2. Personal de Confianza
3. Nómina Administrativa
4. Nómina Diaria

Área de Desarrollo del Proyecto

El proyecto contará con la participación directa de todo el personal de la nómina 1 y 2, es decir que abarcara los veintisiete departamentos descritos anteriormente, pero para efectos del equipo de proyectos y de lineamientos corporativos es interesante presentar los Organigramas de Presidencia, Vicepresidencia de Recursos Humanos, Gerencia Corporativa de Tecnología, Gerencia de Planta.

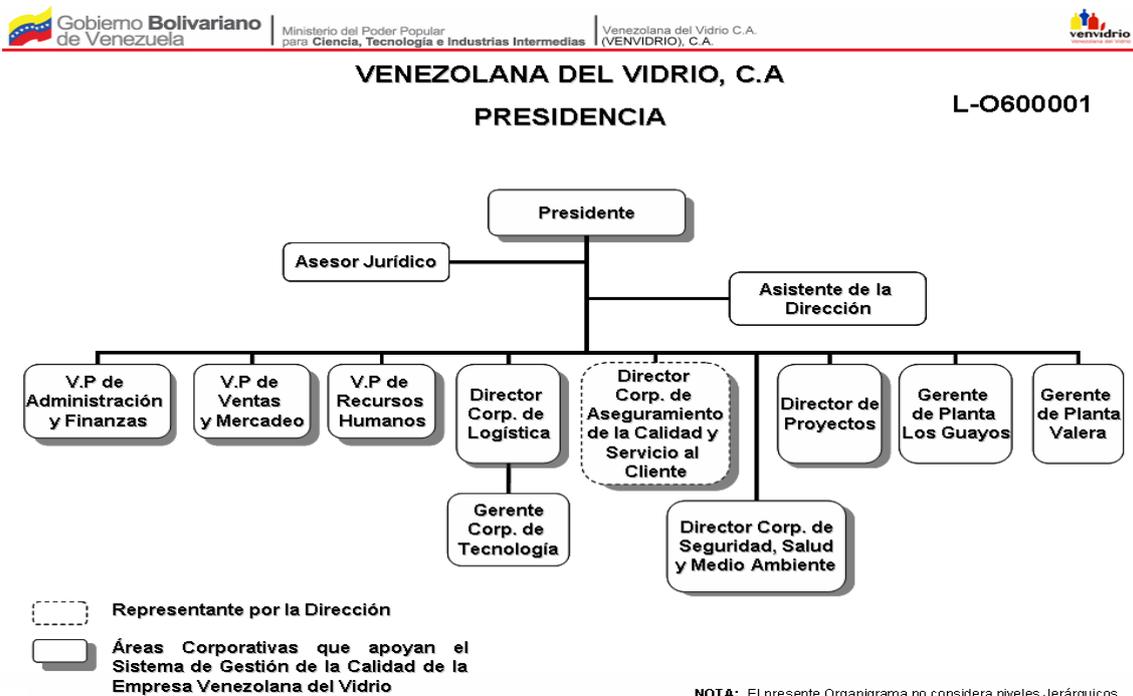


Figura 6. Organigrama Presidencia

VENEZOLANA DEL VIDRIO, C.A
VICEPRESIDENCIA DE RECURSOS HUMANOS L-O630001

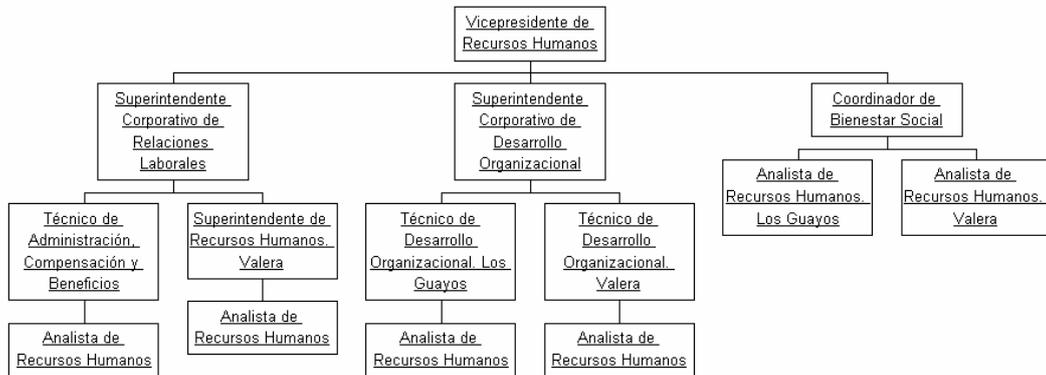


Figura 7. Organigrama Vicepresidencia de Recursos Humanos

VENEZOLANA DEL VIDRIO, C.A
GERENCIA CORPORATIVA DE TECNOLOGÍA L-O606001

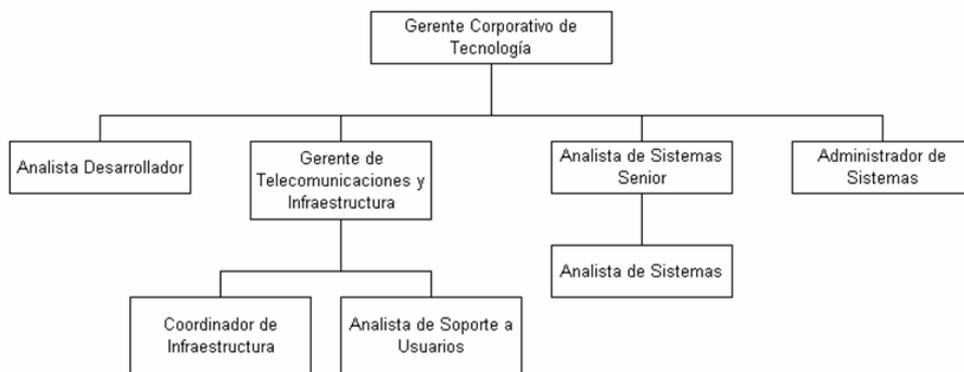
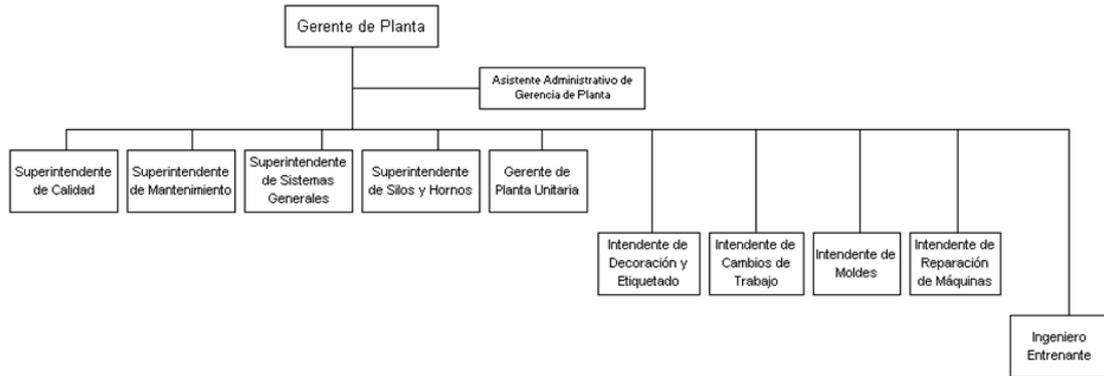


Figura 8. Organigrama Gerencia Corporativa de Tecnología

VENEZOLANA DEL VIDRIO, C.A
PLANTA LOS GUAYOS
GERENCIA DE PLANTA

L-O265001



NOTA: El presente Organigrama no considera niveles Jerárquicos

Figura 9. Organigrama Gerencia de Planta

CAPITULO V

DIAGNÓSTICO Y DISEÑO

Dado la naturaleza del presente proyecto de diseñar un sistema de responsabilidad social bajo la norma ISO 26000, tenemos que una de las formas más idóneas para exponer el desarrollo del mismo es por medio de un desarrollo vertical donde se van tratando cada uno de los objetivos específicos plasmados en la EDT y de acuerdo a la orden impuesto por el cronograma de actividades.

Adicional a este enfoque particular del diagnóstico y diseño se utilizará la propia “Guía para Implementar la Responsabilidad Social en Organizaciones” ISO 26000, expuesta en la norma que se utilizará como marco organizativo del presente proyecto, y la cual se adicionará en el cronograma de actividades para mantener una secuencia lógica de las actividades y para complementar la fundamentación del Plan Organizacional.

Plan Organizacional

Siguiendo el orden lógico definido en la EDT, el plan organizacional esta compuesto de las siguientes actividades a desarrollar en profundidad

1. Integración e implementación de la responsabilidad social en la empresa
2. Selección y contratación del equipo del proyecto
3. Definición del alcance del proyecto
4. Definición de objetivos estratégicos del proyecto
5. Estimación de factibilidad

1. Integración e implementación de la responsabilidad social en la empresa

La guía de implementación expuesta por la ISO 26000:2010, corresponde a una estrategia organizativa para tratar de apalancar el plan organizacional y comenzar un estudio exploratorio que permita llevar las iniciativas de proyectos de este tipo a feliz término.

A continuación se expone la estructura de la Integración e implementación:

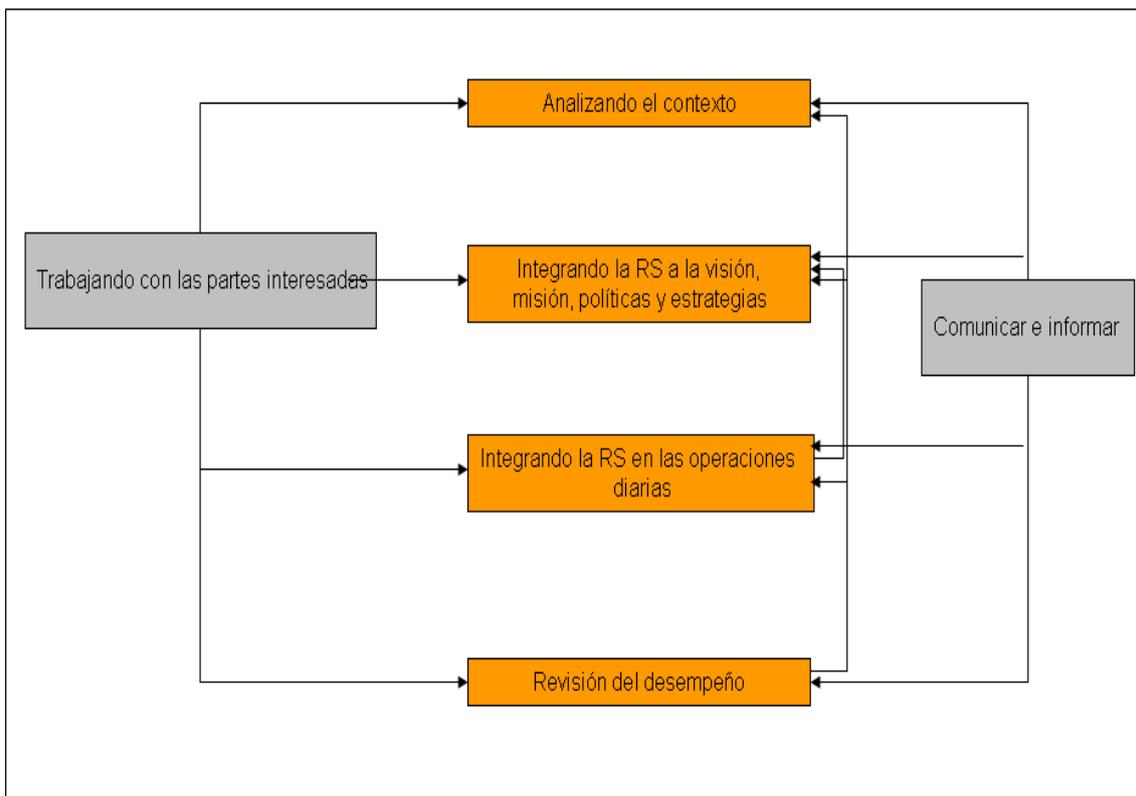


Figura 10. Guía para Implementar la Responsabilidad Social
Fuente ISO 26000:2010

1.1. Analizando el contexto

Una de las tareas fundamentales en la implementación de sistemas de gestión de responsabilidad social es el adecuado análisis del contexto el cual debe incluir el análisis de los tres tipos de principios como son: los principios generales, los principios sustantivos, los principios operacionales y los temas fundamentales de la responsabilidad social, siguiendo los pasos estipulados por la ISO 26000:2010

a) Análisis del perfil Organizacional: el perfil de la organización se plasma de forma directa en el capítulo IV y el principal documento que apoyo la necesidad de un sistema de gestión de responsabilidad social es la política de calidad de la empresa.

Información cuantitativa: la distribución de los trabajadores dentro de la organización al momento del arranque del proyecto fue la siguiente.

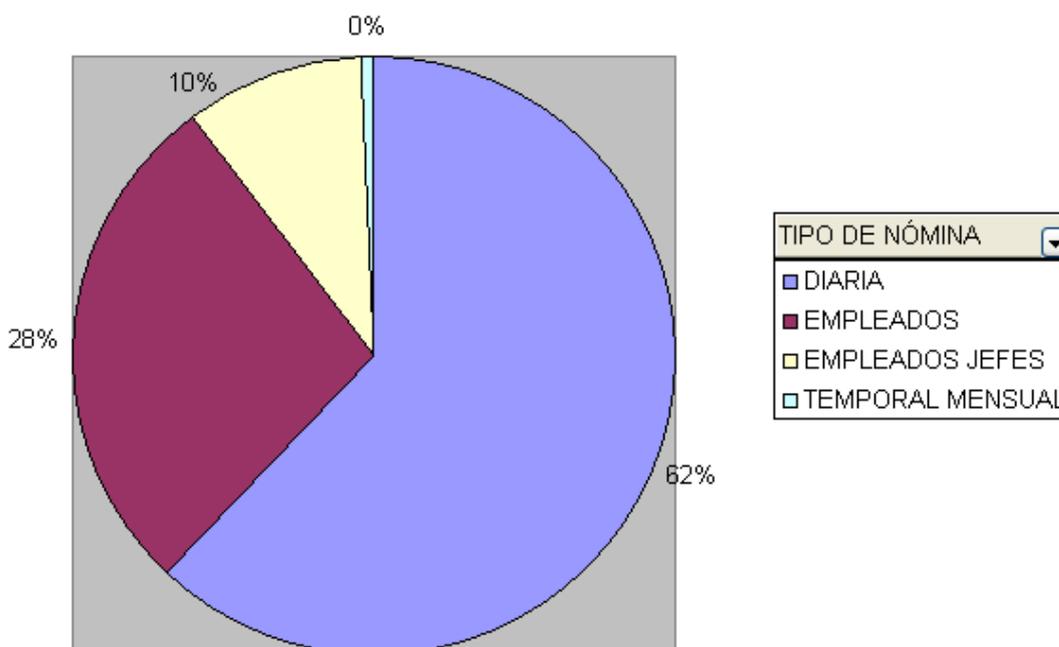


Figura 11. Nómina cierre de Proyecto

Para el cierre del mes de Noviembre del 2011, fecha en la cual comenzó el proyecto de diseño del sistema de gestión de responsabilidad social, basado en la ISO 26000 (2010), se tenía a la plantilla organizacional con un total de 704 trabajadores en la Planta de Venvidrio Los Guayos, con una distribución como se observa en la gráfica del 62% de trabajadores de nómina diaria, 28 % de trabajadores de nómina empleados, y 10% de trabajadores de nómina empleados jefes. Teniendo en cuenta esta distribución de la planta los guayos, nos encontramos con la directriz de efectuar cualquier tipo de trabajo de campo exclusivamente con la nómina de empleados jefes de la empresa.

En la etapa del cierre del proyecto la distribución de trabajadores presentó pocas variaciones, como se muestra en cuadro anexo.

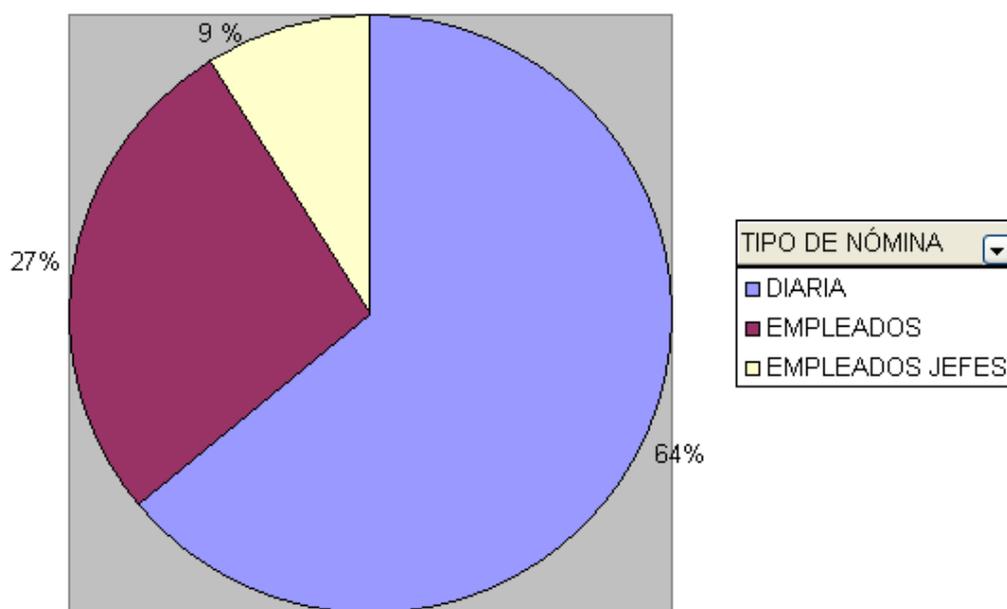


Figura 12. Nómina cierre del Proyecto

Para el cierre del proyecto (Marzo 2012), la nómina de empleados jefes bajo un punto porcentual ubicándose en 9%, los trabajadores de la nómina diaria subieron dos puntos porcentuales ubicándose en 64%, y la nómina de empleados bajo a un 27%.

b) Posición en la cadena de suministro: la posición en la cadena de suministros de Venvidrio se ubica en el área de manufactura de embases de vidrio, para alimentos y bebidas de consumo humano, la cadena de suministros actual se puede graficar de la siguiente forma:

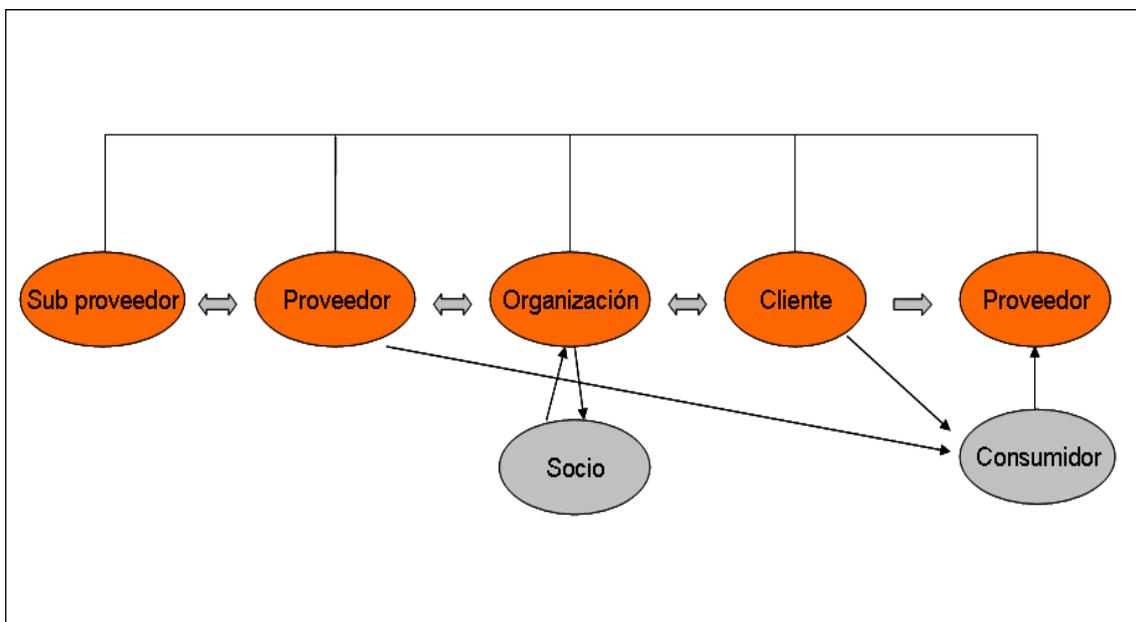


Figura. 13. Cadena de Suministro

Haciendo énfasis en el tipo de manufactura de este caso en particular, en la cual la marcha operativa es continua las veinticuatro horas del día y el 365 día del año el tema de los proveedores adquiere una especial importancia para la empresa. El correcto y oportuno suministro de materiales hace la diferencia en la marcha operacional. Actualmente la empresa divide a los proveedores de acuerdo al tipo de materiales en: Material Prima Mayor (Caliza, Vidrio Reciclado, Arena, Soda ASH, Sulfato), Materia Prima Menor (Oxido de Hierro, Cromita, Pirita, Selenio, Cobalto), Materia Prima Secundaria (Pinturas Vitrificables, Etiquetas autoadhesivas, Gas Freon, Material de empaque), Servicios Generales y BASC.

La Organización esta definida en el alcance del proyecto como la Fabrica de Venvidrio, ubicada en el Estado Carabobo y su socio ineludible aunque no forma parte de este proyecto es la Planta de ubicada en Valera.

Los Clientes son categorizados entre aquellos que representan el 80% de las ventas y el 20% restante que son minoristas que revenden el producto en menor escala, a la fecha la empresa tiene clientes dentro de la primera categoría a nivel nacional, con una cuantía de sesenta y cinco cliente (65) clientes, en diferentes ramos como: industria de alimentos, industria farmacéutica, industria de cosméticos, industria de refrescos, industria energéticos, industria de licores, industria cervecera.

Los consumidores finales están representados en la política de calidad por el pueblo Venezolano.

1.2. Analizando el contexto de la responsabilidad social

De acuerdo a la normativa ISO 26000:2010, se deben verificar los siguientes aspectos para poder tener un panorama analítico del desarrollo de la responsabilidad en la empresa y poder comenzar la etapa evaluativa para desarrollar el sistema de gestión de la responsabilidad social.

Requerimientos Legales: la normativa legal fundamental que posee actualmente la empresa esta en directa relación con un tipo de actividad donde se manejan sustancias y desechos peligrosos, y en donde se producen envases para el consumo masivo. Estas normativas fueron extraídas por cada uno de los jefes de área y a las que mayor importancia se les da actualmente de acuerdo a los temas fundamentales de las Responsabilidad Social de acuerdo a la ISO 26000 son las siguientes.

Requisitos legales	Documento de Ley	Medioambiente	Derechos Humanos	Prácticas Laborales	Gobierno de la Organización	Prácticas de Negocio Justas	Involucramiento de la Comunidad	Temas de Consumidores
Permiso y visto bueno sanitario de las instalaciones	Nº 082. Normas sobre prácticas para la fabricación, almacenamiento y transporte de envases, empaques y/o artículos destinados a estar en contacto con alimentos. G.O Nº 38.678 de fecha 08MAY2007							
Registro Sanitario de envases de vidrio	Nº 082. Normas sobre prácticas para la fabricación, almacenamiento y transporte de envases, empaques y/o artículos destinados a estar en contacto con alimentos. G.O Nº 38.678 de fecha 08MAY2007							
Registro de Operador de Sustancias químicas controladas	Ley Orgánica de Drogas G.O Nº 39.510 de fecha 15SEP2010; Resolución Nº 116 del MPPTCI. Instalación y funcionamiento del RESQUIMC G.O Nº 39.772 fecha 05OCT2011							
Permiso de adquisición, traslado y uso de Sustancias Químicas	Art. 324 CRBV Ley sobre Armas y Explosivos, G.O Nº 5.486 del 31AGO2000							
Registro de empresa como usuario de Productos Químicos bajo régimen legal 7	Art. 324 CRBV Ley sobre Armas y Explosivos, G.O Nº 5.486 del 31AGO2000							
Registro usuario de sustancias químicas sometidas a régimen legal 4	Ley Orgánica de Drogas G.O. Nº 39.510 de fecha 15SEP2010							
Permiso de importación para productos químicos esenciales sometidos a control	Resolución conjunta de los ministerios de Hacienda Nº 4.055, de Defensa Nº 13.614, de Industria y Comercio Nº 094, de Sanidad y Asistencia Social Nº 63.598 y de Justicia Nº 165; G.O Nº 36.545 de fecha 23SEP1998							
Matrícula para productos esenciales sometidos a control	Resolución conjunta de los ministerios de Hacienda Nº 4.055, de Defensa Nº 13.614, de Industria y Comercio Nº 094, de Sanidad y Asistencia Social Nº 63.598 y de Justicia Nº 165; G.O Nº 36.545 de fecha 23SEP1998							
Certificado de conformidad cuerpo de bomberos	Decreto 2.195 Reglamento sobre Prevención de Incendio. G.O. Nº 3.270 de fecha 31OCT1983							
Registro comité de seguridad y salud laboral CAR-07-D-2610-000190	Ley Orgánica de Prevención de condiciones y medio ambiente de trabajo							
Permiso de operación de la planta de tratamientos de aguas	Decreto Nº 833 Normas para la clasificación y el control de la calidad de los cuerpos de agua y vertidos o efluentes líquidos. G.O Nº							
Constancia de cumplimiento ambiental en materia manejo de desechos peligrosos	Ley 55. Ley sobre sustancias, Materiales, y desechos peligrosos, G.O. Nº 5.554 de fecha 13NOV2011; resolución 40. Requisitos para el registro y autorización de manejadores de sustancias, materiales y desechos peligrosos de fecha 29MAY2003, decreto 2.635 Normas para el control de la Recuperación de materiales peligrosos y el manejo de los desechos peligrosos, G.O. 5.245 de fecha 03AGO1988							
Registro de pozos	Ley De Aguas G.O. Nº 38.595 de fecha 02ENE2007, Resolución Nº 00000116 del MPPA. Normas sobre el registro Nacional de usuarios de las fuentes de agua (RENUFA) Decreto 1400. Normas sobre la regulación y el control del aprovechamiento de los recursos hídricos y de las cuencas Hidrográficas, G.O. 36.013 de fecha 02AGO2011							
Constancia de cumplimiento ambiental en materia de calidad de aire	Decreto 638. Normas sobre la calidad de Aire y Control de la contaminación Atmosférica, G.O. Nº 4.899 de fecha 19MAY1995							
Registro para actividades susceptibles de degradar el ambiente, RASDA	Ley 55. Ley sobre sustancias, Materiales, y desechos peligrosos, G.O. Nº 5.554 de fecha 13NOV2011, Decreto 2.635 Normas para el control de la recuperación de materiales peligrosos y el manejo de los desechos Peligrosos, G.O. Nº 5.245 de fecha 03AGO1988, Decreto 3.219. Normas para la clasificación y el control de la calidad de las aguas de la cuenca del lago de Valencia, G.O. 5.305 de fecha 01FEB1999, Decreto 638. Normas sobre la calidad de Aire y Control de la contaminación atmosférica, G.O Nº 4.899 de fecha 19MAY1995							

Figura 14. Requisitos Legales

Temas fundamentales aplicables a la organización: de los siete (7) temas fundamentales estipulados por la ISO 26000 todos son aplicables a la organización sin embargo es importante resaltar, que muchos de estos principios son desarrollados actualmente por otros Sistema de Gestión, como el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008, y sistema de Gestión BASC (Business Alliance for Secure Commerce), por lo cual es importante centrar la atención en: Derechos Humanos, Prácticas Laborales, Involucramiento de las Comunidades.

Desarrollo actual de los temas fundamentales:

- a. **Derechos Humanos:** el desarrollo actual de planes formales para certificar el cumplimiento de Derechos Humanos es inexistente tanto para la empresa, como para los stakeholders relacionados con la misma. El único avance existente es la contratación de dos auditorías de clientes con los siguientes instrumentos: “Sedex Members Ethical Trade Audit (SMETA) Best Practice Guidance” y “Supplier Guiding Principles” de la compañía Coca Cola Company.
- b. **Prácticas Laborales:** el único marco referencial de cumplimiento de prácticas laborales para la empresa en su fábrica de los Guayos es la Convención Colectiva de Trabajo actual entre la organización y el sindicato SINTRAVIDRIO. Para la fecha del desarrollo del presente proyecto no se cuenta con un instrumento de medición del cumplimiento de los principios que rigen las prácticas de trabajo.
- c. **Involucramiento de las comunidades:** el desarrollo en esta área como se planteó en el desarrollo de este proyecto es moderado pero no cuenta con un proceso de planificación, esta específicamente dirijo a las comunidades pero sin un plan operativo conocido. Dentro de las actividades que se desarrollaron a finales del 2011 y primer trimestre del 2012 son las siguientes:
 - I. Visitas de las comunidades a las instalaciones de la Planta
 - II. Donativos varios para el desarrollo de proyectos planteados por las comunidades vecinas.

- III. Mesas de trabajo para abordar temas de interés para las comunidades.

Evaluación de los temas fundamentales:

a. Derechos Humanos:

- i. Impactos: la aplicación de estos instrumentos dentro de la organización cambiarían de forma radical la forma de relacionarse de la empresa con los stakeholder de las cadena de suministro, sin embargo se presentaría una empresa más robusta con un involucramiento directo en hacer que los derechos humanos sean cumplidos no solo dentro de la organización sino dentro de todas las contratistas que hacen vida en conjunto con Venvidrio.
- ii. Oportunidades: el comenzar con el proceso de estas auditorías iniciales de clientes se plantearon todas las oportunidades de ampliación de la cartera de clientes, con un impacto financiero positivo para la organización. Lograr tener una preparación adecuada para estas auditorías y tener el nivel exigido por los clientes, podría significar la inclusión de clientes internacionales para la empresa.
- iii. Riesgos: al comenzar procesos de auditorías, siempre existe el riesgo latente en que salgan a luz muchas cosas que quebrantan leyes internacionales y no habían sido atacadas por la organización.
- iv. Desafíos: los retos ineludibles de abordar los derechos humanos por esta vía son considerables, la inversión en tiempo para desarrollar estos proyectos es elevada, y el recurso humano para efectuar estas actividades es muy limitado.

b. Prácticas Laborales:

- i. Impactos: el impacto de utilizar la Convención Colectiva de trabajo para analizar este tema fundamental, es el posible

costo económico que tendría incluir nuevos aspectos dentro de las prerrogativas del grupo de trabajadores sindicalizados.

- ii. Oportunidades: enfocar este tema por medio de la Convención, permitiría cuantificar objetivamente el grado de cumplimiento de todos los derechos y deberes establecidos en la Convención Colectiva de Trabajo
- iii. Riesgos: La nueva discusión del Convenio Colectivo es para el venidero año 2013, por lo cual es un tema álgido dentro de la corporación
- iv. Desafíos: integrar a las partes interesadas dentro del desarrollo de este punto, como trabajadores, sindicato y directiva de la empresa.

c. Involucramiento de las comunidades

- i. Impactos: en la relación pública entre la organización y las comunidades cercanas, en los diferentes donativos que van a beneficiar a todas las comunidades.
- ii. Oportunidades: posicionar el nombre de la compañía en los pobladores de las comunidades, para la fecha del desarrollo del presente proyecto el nombre de Venezolana del Vidrio, es poco conocido fuera de la organización por el poco tiempo transcurrido desde la expropiación por parte del Ejecutivo Nacional
- iii. Riesgos: Uno de los mayores riesgos es diferenciar la actividad altruista que desarrollo la empresa, con las responsabilidades del Estado venezolano. Si bien la empresa pertenece al Gobierno Nacional, existen actividades que no deberían ser promocionadas por la empresa.
- iv. Desafíos: Involucrar a los trabajadores de la empresa en las diferentes actividades con las comunidades cercanas, durante el desarrollo del presente proyecto, el conglomerado de trabajadores desconocía las iniciativas de la empresa en esta materia.

1.3. Integrando la Responsabilidad Social a la organización

El tema de Responsabilidad Social ISO 26000, deben ser integrados a principios organizacionales como la visión, misión y políticas de la empresa, es decir no puede ser una actividad aislada al desarrollo normal de las actividades de Venvidrio.

Integración con la Visión, Misión y Políticas de Calidad: la integración a la fecha solo se ha puesto en marcha en la Política de Calidad actual, en donde se hace hincapié en el aspecto de responsabilidad social con los consumidores finales de los envases de vidrio de esta forma:

“En Venezolana del Vidrio C.A., mantenemos altos estándares de calidad a beneficio del Pueblo Venezolano a través de:

La fabricación de envases de vidrio que cumplan con las expectativas y requerimientos de nuestros clientes.

El mejoramiento continuo de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad

El desarrollo de nuestro talento humano, con responsabilidad social, en armonía con el ambiente y las comunidades, en búsqueda de la Suprema Felicidad Social”.

En lo que respecta a tema como la misión y la visión de la empresa, a la fecha no han sido modificadas de las versiones originales de Owens Illinois de Venezuela, por lo cual existe una gran oportunidad de mejora en este aspecto.

Desarrollo de Objetivos y estrategias: no existen antes del desarrollo de este proyecto la definición de objetivos y estrategias claras para los temas de responsabilidad social.

1.4. Trabajando con las partes interesadas

Identificación de las partes interesadas

- a. **Derechos Humanos:** las partes interesadas dentro de este renglón son todas las personas involucradas, trabajadores, directiva, empresas contratistas, todos los participantes de la cadena de valor, consumidores finales del producto.
- b. **Prácticas Laborales:** las partes interesadas son los trabajadores sindicalizados, trabajadores no sindicalizados, junta directiva de la empresa y el Sindicato de Trabajadores del Vidrio del Estado Carabobo (SINTRAVIDRIO).
- c. **Involucramiento de las comunidades:** a la fecha las partes interesadas son las comunidades que han participado en mayor o menor grados en las diferentes actividades de responsabilidad social como son: Las Gracilleras III, Piedras Negras, Saman 8, Los Cerritos (1era etapa), Nueva Guacara y La Franja.

1.5. Integrando la responsabilidad social en las prácticas diarias de la organización.

Estructura Organizacional: De acuerdo a la ISO 26000 (2010), una empresa debe integrar la responsabilidad social no solo a sus procesos de toma de decisiones sino dentro de la estructura organizacional. Al inicio del presente proyecto en el capítulo IV. Marco Referencial Organizacional, se enfatizó las estructuras organizacionales de mayor importancia para el proyecto, y se presento el Organigrama de la Vicepresidencia de Recursos Humanos (L-0630001), ya que este proyecto fue una iniciativa de esta área, sin embargo es importante resaltar que el alcance del presente proyecto incluye una propuesta de una nueva estructura para apoyar estas actividades y la consecución de los objetivos estratégicos que se planteen.

Enfoque para integrar la responsabilidad social: el enfoque que se utilizará será el centralizado, aquel en el cual se nombra oficialmente a un líder para esta

área y se crea un nuevo departamento para realizar las actividades de responsabilidad social.

Establecimiento de metas y selección de acciones: la identificación de prioridades para los temas fundamentales de responsabilidad social es base fundamental en este punto, ya se pudo observar que las aplicables para este proyecto son: derechos humanos, prácticas laborales e involucramiento de las comunidades.

Una de las metodologías que se va a utilizar es la entrevista con cada uno de los líderes de cada departamento para validar que tipo de tema fundamental se podría implementar con mayor éxito dentro de la organización, es evidente la necesidad de definir un solo punto para poder centrar el tema del presente proyecto, considerando el plazo de ejecución del mismo.

1.6. Revisión del desempeño para la mejora.

Recopilación y uso de datos: el manejo de los registros sobre las actividades de responsabilidad social, se efectuará por medio del seguimiento de los indicadores del área, los cuales están dentro del alcance del presente proyecto.

Revisión del desempeño y progreso: el desempeño del área se podrá evaluar de forma mensual, ya que todos los indicadores serán incluidos en el software del sistema de gestión, lo cual permitirá observar los progresos en las diferentes actividades de responsabilidad social.

Revisión de la alta dirección: al igual que todos los demás sistema de gestión existente en la empresa, la alta dirección efectuará de forma mensual la revisión del desempeño de las actividades de responsabilidad social, con el fin de identificar oportunidades de mejora.

1.7. Comunicación para la responsabilidad social.

Comunicación sobre responsabilidad social efectiva: la norma ISO 26000, plantea una serie de puntos que se deben analizar con el fin de determinar la efectividad de la comunicación actual en la materia de acuerdo a los puntos anexos:

- a. Técnicas de comunicación: solo se efectúan correos corporativos, a los cuales solo tienen acceso el personal empleado y supervisores, la plantilla de nómina diaria no tiene acceso a esta información
- b. Periodicidad: mensual
- c. Incluye objetivos a corto, mediano y largo plazo: no se presentan objetivos dentro de las comunicaciones, solo el relato de las actividades realizadas.
- d. Si incluyen toda la información necesaria: solo se incluyen algunos puntos de las actividades que se están desarrollando.

Planificación para la comunicación: es importante tener un plan operativo de comunicación que permita apoyar los objetivos del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social, el cual incluirá los siguientes puntos:

- a. Información que se debe comunicar
- b. Público objetivo
- c. Secuencia de la comunicación
- d. Quien suministra la información

Todos estos puntos deben ser enfocados de acuerdo al tema fundamental de responsabilidad social que sea elegido para llevar por la organización dentro del sistema de gestión de responsabilidad social.

Adicional dentro de este plan de comunicación se debe identificar que se quiere lograr con la comunicación: Informar, persuadir, consultar, y/o involucrar o una mezcla en diferentes etapas del proyecto.

2. Selección y contratación del equipo del proyecto

Para apoyar la nueva estructura se requiere la contratación del personal que dará forma a las actividades de responsabilidad social para Venvidrio. En inicio el presente proyecto tiene una estructura jerárquica sencilla que apoyará al tema fundamental de responsabilidad social que se desarrollará durante el año 2012.

De acuerdo a las estipulaciones de la norma ISO 9001:2008, para todas las áreas al momento de crear nuevas estructuras se debe tener dos documentos esenciales como: Descripciones de Cargo y Perfiles de cargo.

Descripciones de Cargo: las descripciones de cargo dentro de la organización presentan de forma general las responsabilidades que tiene cada cargo y su interrelación con los procesos propios del área. Para el levantamiento de esta información se utilizó el formato anexo avalado por el sistema de gestión de calidad y la persona responsable de dar esta información fue el Vicepresidente de Recursos Humanos.

Gerencia: Vicepresidencia de Recursos Humanos (630)

Departamento: Coordinación de Bienestar Social

Localidad: Los Guayos

DENOMINACIÓN DEL CARGO

Coordinador de Bienestar Social

FUNCIÓN GENERAL

Bajo la dirección del Vicepresidente de Recursos Humanos es responsable de promover una gerencia social incluyente, dirigida a apoyar la gestión pública social que fomente la corresponsabilidad ciudadana entre la empresa y las comunidades.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Mantener el Sistema de Gestión de Responsabilidad Social, como meta fundamental para poder tener una gestión efectiva de las actividades propias de la Coordinación de Bienestar Social.
2. Mantener actualizados los indicadores propios del área en el Sistema de Gestión de Responsabilidad Social.
3. Difundir una cultura de responsabilidad social entre todos los departamentos de la organización, intentando promover de forma efectiva las actividades propias del área.
4. Elaborar el presupuesto y mantener un control mensual de los gastos en las diferentes actividades, controlando cualquier desviación del presupuesto
5. Supervisar continuamente el trabajado desarrollado por las Analistas de

Bienestar Social.

6. Iniciar acciones para prevenir la aparición de no conformidades relativas al sistema de gestión de la calidad y al sistema de gestión de responsabilidad social
7. Mantener relaciones directas con el Ministerio del Poder Popular de Industrias al cual esta adscrita la empresa.
8. Fortalecer las capacidades sociales, humanistas y políticas de los actores sociales y comunitarios y del sector público.
9. Crear Redes de Atención Social que integren esfuerzos públicos y comunitarios.
10. Promover la participación social y comunitaria e incentivar el desarrollo de redes sociales.
11. Cumplir con las normas relacionadas con la prevención y condiciones del medio ambiente de trabajo establecidas por la empresa y su puesto de trabajo, a objeto de garantizar la integridad y el bienestar físico y mental del trabajador.

Gerencia: Vicepresidencia de Recursos Humanos (630)

Departamento: Coordinación de Bienestar Social

Localidad: Los Guayos

DENOMINACIÓN DEL CARGO

Analista de Bienestar Social

FUNCIÓN GENERAL

Bajo la dirección del Coordinador de Bienestar Social es responsable de ejecutar el cronograma de actividades que promueva una gerencia social incluyente, dirigida a apoyar la gestión pública social que fomente la corresponsabilidad ciudadana entre la empresa y las comunidades.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Alimentar con información oportuna al Sistema de Gestión de Responsabilidad Social, con el objetivo de tener una herramienta de control efectiva para el desarrollo de actividades.
2. Suministrar toda la información requerida para la elaboración de los indicadores del área
3. Colaborar en la difusión de una cultura de responsabilidad social entre todos los departamentos de la organización, intentando promover de forma efectiva las actividades propias del área.
4. Mantener una cultura de trabajo en equipo con los demás integrantes del departamento a fin de cumplir con todos los objetivos del área.
5. Promover la participación social y comunitaria e incentivar el desarrollo de redes sociales.

6. Identificar y notificar cualquier problema relativo al Sistema de Gestión de Responsabilidad Social.
7. Participar de forma activa en cualquier actividad desarrollada por el Gobierno Nacional relacionada con la Responsabilidad Social.
8. Cumplir con las normas relacionadas con la prevención y condiciones del medio ambiente de trabajo establecidas por la empresa a objeto de garantizar la integridad y el bienestar físico y mental del trabajador.
9. Realizar cualquier actividad inherente al cargo y relativa a los procedimientos específicos del área.

Perfiles de cargo: muestran de forma clara y precisa el nivel mínimo de conocimiento requerido en competencias de tipo técnicas y actitudinales. Las competencias técnicas son aquellas referidas a habilidades específicas del área en el cual se va a desempeñar el cargo como por ejemplo, normas técnica, especificaciones de calidad y las competencias actitudinales se refieren a la forma en como una persona actúa y se desenvuelve frente a diferentes escenarios del mundo laboral. Para la recolección de esta información se utilizó la opinión del Vicepresidente de Recursos Humanos y los procedimientos regulares del departamento de Recursos Humanos para definir el perfil de los cargos de la Coordinación de Bienestar Social.

Cargo	Gerencia	Departamento	Unidad Operativo
Coordinador de Bienestar Social	Vicepresidencia de Recursos Humanos	Coordinación de Bienestar Social	Planta Los Guayos
Nivel Educativo	Licenciatura	Edad	30-45
Experiencia	5 años en cargos similares	Idioma	Español
Sexo	Indiferente	Otros	Experiencia laboral en Adm. Pública
Competencias Técnicas	Nivel Esperado	Competencias Técnicas	Nivel Esperado
Análisis de problemas	3	ISO 26000:2010	A
Aprendizaje continuo	5	ISO 9001:2008	A
Autocontrol	3	Ley Orgánica del Trabajo	M
Autoconfianza	5	Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo	M
Búsqueda de información	4	Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social	A
Comunicación	5	Ley Orgánica del Poder Popular	A
Desarrollo de personas	3	Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular	A
Dirección de otros	3	Ley Orgánica de Contraloría Social	A
Enfoque sobre resultados	5	Ley Orgánica de las Comunas	A
Ética	5	Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal	A
Flexibilidad y adaptación	5	Ley Orgánica del Poder Público Municipal	A
Gerencia estratégica y pensamiento creativo	3	Análisis e interpretación de indicadores de gestión	A
Habilidad para la negociación	5	Manejo de programas de computación (ambiente Windows)	M
Impacto e influencia	5	Técnicos para desarrollo de proyectos	A
Iniciativa	5	Análisis Financiero	M
Liderazgo e integridad	5	Planificación presupuestaria	A
Optimización de recursos	5		
Orientación hacia el cliente	5		
Pensamiento analítico	3		
Perspectiva global	4		
Preocupación por el orden y la calidad	3		
Planificación y organización	5		
Sensibilidad interpersonal	5		
Toma de decisiones	3		
Trabajo en equipo e inteligencia organizacional	5		

Figura 15. Perfil de Cargo Coordinador de Bienestar Social

Cargo	Gerencia	Departamento	Unidad Operativo
Analista de Bienestar Social	Vicepresidencia de Recursos Humanos	Coordinación de Bienestar Social	Planta Los Guayos
Nivel Educativo	T.S.U.	Edad	25-35
Experiencia	2 años en cargos similares	Idioma	Español
Sexo	Indiferente	Otros	

Competencias Técnicas	Nivel Esperado	Competencias Técnicas	Nivel Esperado
Análisis de problemas	2	ISO 26000:2010	A
Aprendizaje continuo	5	ISO 9001:2008	A
Autocontrol	5	Ley Orgánica del Trabajo	M
Autoconfianza	4	Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo	M
Búsqueda de información	4	Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social	M
Comunicación	3	Ley Orgánica del Poder Popular	M
Desarrollo de personas	2	Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular	M
Dirección de otros	2	Ley Orgánica de Contraloría Social	M
Enfoque sobre resultados	3	Ley Orgánica de las Comunas	M
Ética	5	Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal	M
Flexibilidad y adaptación	5	Ley Orgánica del Poder Público Municipal	M
Gerencia estratégica y pensamiento creativo	3	Análisis e interpretación de indicadores de gestión	M
Habilidad para la negociación	3	Manejo de programas de computación (ambiente Windows)	A
Impacto e influencia	4	Manejo de Microsoft Project	A
Iniciativa	5		
Liderazgo e integridad	5		
Optimización de recursos	5		
Orientación hacia el cliente	4		
Pensamiento analítico	2		
Perspectiva global	2		
Preocupación por el orden y la calidad	2		
Planificación y organización	5		
Sensibilidad interpersonal	5		
Toma de decisiones	2		
Trabajo en equipo e inteligencia organizacional	5		

Figura 16. Perfil de Cargo Analista de Bienestar Social

La selección adecuada del personal para integrar el departamento de Bienestar Social debe cumplir con las normas establecidas en el manual de procedimientos del Departamento de Recursos Humanos, tratando de validar los puntos anexos:

- Entrevista de candidatos donde se validen la competencias técnicas y actitudinales especificadas en el punto anterior.
- Entrevista técnica con el Vicepresidente de Recursos Humanos
- Pruebas psicotécnicas establecidas como normas de ingreso en la empresa
- Exámenes médicos pre-ingreso.
- Verificación de referencias laborales.

3. Definición del alcance final del proyecto

El alcance definitivo del presente proyecto se mantiene de acuerdo a lo expuesto en el Capítulo I sin embargo se debe redefinir el apartado referido a la plataforma tecnológica, ya que no se logró tener la entrevista con el proveedor del sistema, sin embargo todos los demás apartados se llevaron como se especifica en el cronograma de actividades.

4. Definición de Objetivos Estratégicos del Proyecto

Los Objetivos Estratégicos del Presente proyecto se mantienen sin variación del Capítulo I, el diseño del sistema de gestión de responsabilidad social, es una actividad metodológica investigativa, que no ha encontrado problemas significativo en su desarrollo gracias a la cultura de implementación de sistemas de gestión en muchas áreas de la organización.

5. Estimación de factibilidad

La estimación de la factibilidad de un proyecto que en si es un diseño metodológico de un sistema gestión de responsabilidad social, viene dado por el entregable del plan organizacional, en donde se presentó al representante de la Junta Directiva de la Empresa (Vicepresidente de Recursos Humanos) el Project Charter del proyecto con todos los datos mencionados en el presente documento. El visto bueno fue remitido por el Vicepresidente para dar su aprobación al desarrollo de esta iniciativa y continuar con las actividades de definición y desarrollo de los diferentes elementos del sistema de gestión de responsabilidad social.

Sustentabilidad Económica del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social

1. Búsqueda Bibliográfica de todas las fuentes de financiamiento legal

Una de las variaciones importantes en el desarrollo del presente proyecto, es que dada la necesidad de darle forma al tema de responsabilidad social, desde el mes de Enero del año 2012, la Directiva de la empresa optó por la opción de descontar el 3 % de la facturación de todos su proveedores sin excepción, con el fin de mantener las actividades que esta desarrollando en materia de responsabilidad social. Dada esta instrucción no fue posible efectuar una análisis evaluativo de las diferentes fuentes de sustentabilidad económica para el sistema de gestión. Esta medida se toma de forma directa y unilateral, dada

que las empresas del Estado venezolano toman el mismo lineamiento y lo ejecutan.

2. Búsqueda de financiamiento interno

El financiamiento de todo el desarrollo del proyecto esta siendo cubierto con los aportes efectuados por los proveedores de la empresa y con los recursos tecnológicos y humanos de la organización.

3. Búsqueda de historial de financiamiento durante el año 2010

Las actividades que se desarrollaron en el año 2010 eran exclusivamente relacionadas con dos temas fundamentales como son las Prácticas Laborales y el Involucramiento de las Comunidades

- a. Prácticas Laborales: adicional a las obligaciones de ley solo se contemplo el desarrollo de actividades relacionadas con los trabajadores y sus familiares por medio de Proyectos de Organizacional Nacional Antidrogas (ONA), en la cual la empresa presentó un proyectos especifico durante el año 2010 y para el cual la empresa logro un financiamiento de dicha institución por la cantidad de Bs. 800.470,52 bajo la denominación “YOSI OPTIMIZO MI VIDA LIBRE DE DROGAS”, con un aval técnico N° 540, de fecha 08/10/2010
- b. Involucramiento de las comunidades: las actividades desarrolladas para apoyar a la gestión de escuelas públicas fue financiado completamente por la empresa Owens Illinois de Venezuela, C.A. Para este proyecto no se cuenta con el historial del costo ni datos adicionales.

4. Búsqueda de casos homónimos

La búsqueda bibliográfica y de campo para encontrar casos homónimos en la industria de producción de envases de vidrio fue infructuosa, los referentes de compañías competidoras son muy bajos, lo cual complicó la búsqueda.

Partiendo de la Planta Favianca en el Estado Valera y de la empresa PRODUVISA, S.A. no se encontraron planes formales para el desarrollo de sistemas de gestión de responsabilidad social.

Responsabilidad Social Empresarial

Siguiendo el orden lógico definido en la EDT, la sección de RSE esta compuesto de las siguientes actividades a desarrollar en profundidad

1. Capacitación ISO 26000
2. Elaboración de instrumento
3. Reunión explicación de instrumento a Directiva
4. Recolección de data
5. Análisis de data

1. Capacitación ISO 26000

El plan de capacitación para este proyecto en particular se monto desde el arranque del proyecto, ya que a futuro se requiere contratar a todo el personal que formará parte de la Coordinación de Bienestar Social, consta de la preparación requerida en los perfiles de cada uno de los cargos especificados en secciones anteriores del presente proyecto. La formación inicial para arrancar con el funcionamiento del sistema de gestión de responsabilidad social se basa en formación en los siguientes temas: ISO 9001:2008, ISO 22000:2010. Con un costo aproximado por sección de Bs. 16.000,00.

2. Elaboración de Instrumento

El marco normativo de la ISO 26000 (2010) plantea un tratamiento de la responsabilidad social con un esquema integral que trata siete temas fundamentales relacionados con la materia, como son: derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa de las comunidades. Si bien este esquema integral presenta una visión muy amplia y moderna para llevar proyectos en

materia de responsabilidad social, plantea una serie de inconveniente para empresas con múltiples sistemas de gestión operativos a la hora de tomar iniciativas como las del presente proyecto en el diseño de un sistema de gestión de responsabilidad social para la empresa Venvidrio.

Al principio del presente capítulo en la Ejecución del Plan Organizacional en su etapa de “Integración e Implementación de la Responsabilidad Social”, se especificaba que todos los temas fundamentales eran aplicables a la organización sin embargo solo tres de ellos podían desarrollarse de cero ya que los demás temas (medio ambiente, gobierno de la organización, temas de consumidores, prácticas de negocios justas) estaban siendo tratados por otros sistemas de gestión.

Vista esta aclaratoria se resume el presente proyecto a tres temas fundamentales de la responsabilidad social de los cuales se elegirá un solo tema para iniciar el diseño del sistema de gestión. La elección del tema fundamental de responsabilidad social se efectuará al realizar un sondeo de conocimiento de las iniciativas desarrolladas por la empresa en cada una de esas tres materias, y la que obtenga un menor puntaje general será aquella que se tomará como base para desarrollar el sistema. La metodología tras esta idea es de fortalecer el área que se encuentre más débil dentro de la empresa y poder impulsar el sistema de gestión de responsabilidad social.

Elección del personal para recolectar la información: la elección del personal para recolectar la información fue una directriz por parte de la Directiva de la empresa, y se basa en la idea que el manejo de la comunicación dentro de la empresa es de forma jerárquica, es decir los jefes de cada área son los responsables de transmitir la información a los niveles inferiores de la organización, es decir una forma de determinar el grado de conocimiento de cierto tema de responsabilidad social en toda la empresa es validar el grado de conocimiento de los jefes, ya que si desconocen un aspecto de este tema, difícilmente podrán transmitir las ideas a sus supervisados.

Dada la versatilidad de este tipo de proyectos, se hace hincapié en que la elección de un solo tema fundamental de responsabilidad social es inicial, ya que la estructura del sistema de gestión de responsabilidad social, permitirá en el futuro adicionar los demás temas y tener un sistema más robusto y eficiente para la organización.

Población a aplicar la entrevista: el listado de cargo que participaran en la entrevista estructurada son aquellos que están cuantificados al inicio del presente capítulo como "Nómina de empleados jefes" representando el 9% por ciento de la nómina, la cual sería la cantidad de sesenta y siete trabajadores. De estos 67 trabajadores solo se efectuó la entrevista a los Jefes de cada una de las áreas, lo cual representa la cantidad de veinticuatro participantes.

Metodología de recolección de datos: la recolección de datos se efectuó por medio de entrevistas al personal seleccionado, en horas que no fueran a interrumpir las operaciones de la planta, ni tareas administrativas de cada uno de los participantes. Los ítems se dividieron en los tres bloques relativos a los temas fundamentales de la responsabilidad social, en los cuales el supervisor debía expresar el nivel de conocimiento sobre el cuestionamiento en un nivel que iría desde un mínimo de conocimiento (1) hasta un completo conocimiento sobre la materia (5).

 	
Derechos Humanos	
1.	¿Conoce las iniciativas que ha desarrollado la empresa en pro de eliminar la utilización de trabajo infantil en las contratistas que prestan servicio para la empresa?
2.	¿Ha participado en capacitaciones sobre los Derechos Humanos fundamentales dentro de la organización?
3.	¿Cree que los procesos de reclutamiento y selección tienen como directriz la igualdad de oportunidades para los participantes?
4.	¿Conoce las iniciativas de la empresa para el cumplimiento de la cuota de contratación de personal con discapacidades?
Prácticas Laborales	
1.	¿Conoce el programa de capacitación en materia de Salud y Seguridad Industrial establecido en la Norma Técnica de la materia?
2.	¿Conoce los derechos y obligaciones establecidos en la Convención Colectiva de Trabajo aplicable para el período 2010 – 2013?
3.	¿Conoce el Plan de Capacitación Corporativa del año 2012 para el personal de Nómina Diaria?
4.	¿Conoce las iniciativas por parte de la directiva para controlar el máximo de horas extra laboradas por el personal de la empresa?
Involucramiento de las Comunidades	
1.	¿Conoce las iniciativas de la empresa en la promoción mesas de trabajo con las comunidades cercanas para abordar temas de Responsabilidad Social?
2.	¿Conoce la metodología para evaluar los proyectos presentados por las comunidades para abordar temas de Responsabilidad Social?
3.	Conoce las políticas y objetivos de la empresa relacionadas con la Responsabilidad Social
4.	Conoce las iniciativas por parte de la empresa para desarrollar proyectos establecidos en la Ley Orgánica Antidroga que incluyan a las comunidades cercanas a la empresa.

Figura 17. Ítems por Bloque

3. Validación del Instrumento

La Validación del presente instrumento consta de dos partes: la primera relacionada con la consistencia de las preguntas con el esquema presentado por la Norma ISO 26.000, es decir si efectivamente los cuestionamientos están relacionados con las temas fundamentales de la responsabilidad que se quieren analizar y la segunda validación es lo que el autor Sabino C. (1992) define como la elaboración de una prueba piloto que según el autor consiste en

“Administrar el cuestionario a un conjunto reducido de personas para calcular su duración, conocer sus dificultades y corregir sus defectos, antes de aplicarla a la totalidad de la muestra”

Primera Parte

Las preguntas establecidas en el instrumento de la sección anterior fueron desarrolladas de acuerdo a los lineamientos de la norma ISO 26000 (2010), en donde cada tema fundamental de la responsabilidad social, tienen diferentes indicadores que se deben validar en cada una de las organizaciones, durante un proceso de implementación de un sistema de gestión. A continuación se presentan los indicadores por cada tema fundamental aplicable en este proyecto.

- **Derechos Humanos**
 - Derechos civiles y políticos
 - Derechos económicos, culturales y sociales
 - Derechos laborales fundamentales
 - Derechos comunitarios

- **Prácticas Laborales**
 - Salud y seguridad en el trabajo
 - Condiciones de trabajo dignas
 - Desarrollo de los recursos humanos
 - El trabajador como ser humano

- **Involucramiento de las Comunidades**
 - Impactos del desarrollo
 - Involucramiento de la comunidad
 - Desarrollo de la sociedad
 - Filantropía

Adicional los ítems fueron verificados por la Directiva de la Organización y por el asesor de la empresa en temas relativos a normativas ISO de sistema de

Gestión para darle mayor validez a las preguntas, y se quisieron plasmar temas reales que están ocurriendo en la empresa para poder validar el nivel de conocimiento sobre estos temas por parte de los Supervisores de cada una de las áreas de la empresa Venezolana del Vidrio, C.A. en su Planta Los Guayos.

Segunda Parte

El total de la nómina de empleados jefes para el cierre del proyecto era de 76 trabajadores, se seleccionaron los 24 líderes de cada departamento para recolectar la información final y 10 trabajadores distintos (Intendentes y Coordinadores) fueron seleccionados para realizar la prueba piloto y validar el instrumento. Durante esta prueba piloto se analizaron los siguientes aspectos:

- Duración promedio para realizar la entrevista estructurada: la duración promedio para realizar la entrevista fue de veinte minutos.
- Dificultades en la comprensión de los cuestionamientos: durante los diez casos entrevistados, no se presentaron problemas en la comprensión de los cuestionamientos, gracias al vocabulario sencillo y de temas relacionados con los aspectos de responsabilidad social y actividades e iniciativas que se desarrollan en la empresa.
- Comentarios para mejorar la ejecución de las entrevistas: el 50% de los entrevistados comentó la necesidad de efectuar las entrevistas en horarios que no interfirieran con las labores de planta para que se pudiese efectuar la actividad con el mayor provecho posible.

4. Reunión explicativa

Todo el instrumento con su basamento metodológico fue explicado a la Directiva en la fecha indicada en el Cronograma de actividades, esta fue una reunión de aproximadamente una (1) hora donde se expusieron todos los ítems y se aclararon dudas sobre el proyecto.

5. Recolección de la data

Para la recolección de la data se elaboró un instrumento modelo que sería presentado por cada entrevistador en el cual se mezclaron las preguntas de cada uno de los bloques, la presentación de las preguntas fue oral y el entrevistador anotaba las respuestas de los participantes en el proceso. Una de las ideas de no entregar el documento en físico fue evitar pérdida de tiempo en los participantes y que pudiesen dejar el formato y por temas operacionales no llenasen los mismos en el lapso estipulado en el Cronograma de actividades. Luego de terminar el proceso de entrevistas con los veinticuatro participantes se procesó la información para conocer cual de las áreas tenía el menor puntaje de conocimiento.

6. Análisis de la Información

Parámetros de análisis

- El Objetivo del presente análisis es determinar el grado de conocimiento del nivel supervisorio por áreas de los tres temas fundamentales de la responsabilidad social: Derechos Humanos (DH), Prácticas Laborales (PL) e Involucramiento de las Comunidades (IC).
- El nivel de conocimiento en cada planteamiento se expresa desde el nivel inferior de conocimiento uno (1) al nivel de mayor conocimiento (5)
- El tema con menor nivel de conocimiento general entre todos los cargos será el que se elegirá para presentar el Mapa final del Sistema Propuesta como última fase del Cronograma de Actividades.

Resultado Final

Luego de la tabulación de la data, se obtuvo que el tema fundamental de la Responsabilidad social “Involucramiento de las Comunidades”, obtuvo el menor puntaje de conocimiento por parte del nivel supervisorio con un total de 240 Puntos de un total de 1.038, es decir un 23 % sobre el total de puntos de los ítems evaluados.

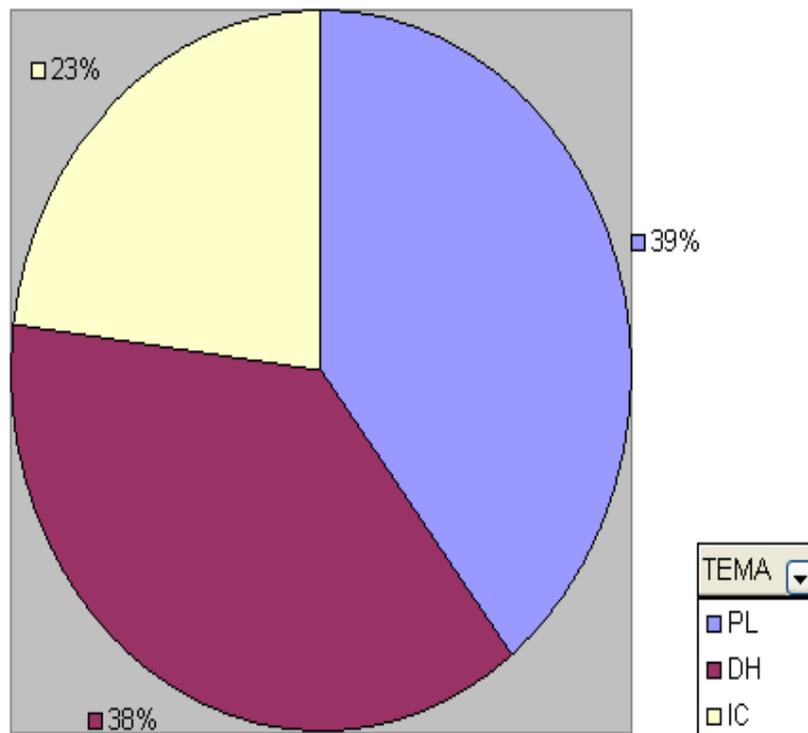


Figura 18. Selección del tema fundamental de la Responsabilidad Social

Plataforma Tecnológica

Siguiendo el orden lógico definido en la EDT, la sección de Plataforma Tecnológica esta compuesto de las siguientes actividades a desarrollar en profundidad

1. Entrevista con proveedor del sistema
2. Identificación Recursos Informáticos existentes
3. Conformación equipo de IT para apoyar el proyecto
4. Elaborar el Capacity Planing

1. Entrevista con proveedor del sistema

Tal como se expuso en la fase del “Plan Organizacional”, no se pudo concertar una reunión con el proveedor del sistema. En la actualidad todas las gestiones relacionadas a temas de software para la compañía son manejadas por la Gerencia Corporativa de Tecnología. Sin embargo en la actualidad el software de nombre Lotus Notes 6.5., esta en pleno funcionamiento y se pueden adicionar módulos como el presente proyecto, así que todas las demás actividades fueron desarrolladas.

2. Identificación de Recursos Informáticos y conformación del equipo IT

Los recursos informáticos que cuenta actualmente la empresa para apoyar el proyecto de diseño de un sistema de gestión de responsabilidad social se basa en recursos humanos y tecnológicos.

En la actualidad la empresa cuenta con personal calificado que integra la estructura del departamento de la Gerencia Corporativa de Tecnología como se pudo observar en el Capítulo IV Marco Referencial Organizacional, y donde se puede visualizar los diferentes cargos que integran este departamento. Una de

las tareas que se desarrollaron fue identificar cuales cargos podían apoyar la ejecución del presente proyecto.

Los cargos identificados con los nombres de Analista de Sistemas Senior y Analistas de Sistemas, fueron aquellos seleccionados para dar el soporte tecnológico durante el proyecto. Para poder plantear este tipo de sistemas de gestión se requiere validar la posibilidad de utilizar el sistema actual e incluir todo el material del sistema de gestión de responsabilidad social, de acuerdo al alcance del proyecto como:

- Inclusión de procedimientos del área
- Inclusión de formatos y apéndices del área
- Inclusión de indicadores de gestión
- Inclusión de Estructura Organizacional
- Inclusión de nuevas descripciones de cargo y sus respectivos perfiles

Los recursos tecnológicos actuales son flexibles para el desarrollo del Sistema de Gestión, ya que bajo la plataforma del sistema de correo Lotus Notes 6.5., están operativos todos los sistemas de gestión como el de calidad y sistema de gestión BASC, por lo cual aprovechar este software para un nuevo sistema de gestión de responsabilidad social es totalmente factible y funcional para las actividades de esta nueva área.

3. Conformación equipo de sistemas para apoyar el proyecto.

Durante la ejecución del presente proyecto se contó con la participación del Analista de Sistemas Senior y Analistas de Sistemas y adicional para poder complementar las actividades de programación e inclusión de nuevos documentos dentro del Software se requirió la contratación de un pasante en el área de informática. Todas las actividades desarrolladas para el sistema de gestión fueron generadas por personal de la empresa, por lo cual el costo asociado fue muy bajo

Mapa del Sistema Propuesto

Siguiendo el orden lógico definido en la EDT, la sección de Mapa del Sistema esta compuesto de las siguientes actividades a desarrollar en profundidad. El desarrollo de la última etapa del cronograma de actividades presenta un mapeo del diseño que se efectuó para el Sistema de Gestión de Responsabilidad Social, luego de discernir entre el tipo específico de tema fundamental de responsabilidad social sobre el cual se basaría (Involucramiento de las Comunidades) se presentan todos los puntos incluidos en el alcance del presente proyecto para poder dar forma a este sistema de gestión que se basa en la norma ISO 26000, por su forma de analizar la responsabilidad social como un tema integral.

1. Estructura Organizacional
2. Objetivos del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social
3. Procedimientos del área
4. Tablero de indicadores de gestión
5. Descripciones de cargo
6. Sustentabilidad del Sistema

1. Estructura Organizacional

Desde el comienzo de la formulación de este proyecto se pensó en la posibilidad de presentar un Diseño con una estructura independiente y que pudiese funcionar de forma separada a la Vicepresidencia de Recursos Humanos. Sin embargo dada las diferentes actividades que se han desarrollado durante el año 2012 en materia de Responsabilidad Social, se maneja la idea final de dejar intacto la primera estructura organizacional planteada en el Capítulo IV de este proyecto.

Dada esta estructura sencilla se permite ir progresando de forma conjunta con las actividades de la Vicepresidencia de Recursos Humanos, y contar con el apoyo del personal calificado de esta área. Dado la posibilidad de adicionar temas de responsabilidad social al sistema en el futuro, se puede verificar la

posibilidad una vez puesto en marcha el sistema de separar completamente las funciones para dar una mayor independencia.

2. Objetivos del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social

Adicional a los Objetivos Estratégicos del presente proyecto, como una actividad propiamente de diseño, se requiere presentar los objetivos que perseguirá el sistema de gestión de responsabilidad social, de esta forma se crea un marco de acción que debe ser comunicado a todas las partes interesadas para el desarrollo futuro de actividades de responsabilidad social.

- Contribuir de forma activa con la satisfacción de las necesidades sociales, siendo un promotor del trabajo en equipo con comunidades organizadas, instituciones educativas y cualquier otra forma de agrupación social.
- Incentivar la participación de las comunidades cercanas en las actividades que desarrolla la empresa por medio del área de Bienestar Social.
- Mantener y asegurar la eficacia del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social.

3. Procedimientos del área

Todos los procedimientos relativos al Involucramiento de las Comunidades que se incluyen en el presente sistema de gestión de responsabilidad social están estipulados en la Norma ISO 26000 y son estructurados de la siguiente forma:

- a. Impactos del Desarrollo
- b. Involucramiento de la comunidad
- c. Desarrollo de la sociedad
- d. Filantropía

a. Impactos del Desarrollo: dentro del este tema están comprendidas todas aquellas actividades que desarrolla Venezolana del Vidrio, y que tienen un

cierto grado de influencia sobre el desarrollo de las comunidades. Para este punto se desarrolló un procedimiento específico para el correcto uso de recursos de la empresa en proyectos presentados por las comunidades. La compañía considera que la promoción de proyectos comunitarios, es una de las formas más adecuadas para impactar el desarrollo sostenible de las comunidades aledañas.

Es importante resaltar que este es una sola de las vertientes que se puede tomar según la ISO 26000, en materia de Impactos del Desarrollo, existe otro tipo de posibilidades que cada empresa puede explorar de acuerdo al análisis de su entorno como pueden ser: competencia del recurso, salud y seguridad de la comunidad, recursos culturales y patrimoniales, empleo, generación de riqueza, contribuciones tributarias, contribución a la economía local e innovación tecnológica.

Anexo se presenta el procedimiento levantado para el tema específico de Impactos del Desarrollo, de nombre “Procedimientos para la presentación de proyectos comunitarios”, donde se define la codificación del procedimiento, manual al que esta adscrito, objetivo, alcance, definiciones, responsabilidades, procedimientos, documentos referenciados y documentos generados.

PROCEDIMIENTO

Procedimiento para la presentación de Proyectos Comunitarios.

Manual	Área
Manual de Procedimientos de la Vicepresidencia de Recursos Humanos	Coordinación de Bienestar Social

OBJETIVO

Contribuir con el desarrollo sustentable de las comunidades cercanas, que participan de forma activa y organizada al presentar proyectos que redundan en el bienestar de los integrantes de cada comunidad

ALCANCE

Las comunidades cercanas del Sector Los Guayos, Guacara, Estado Carabobo.

DEFINICIONES

Proyectos Comunitarios: iniciativa que presentan las comunidades organizadas y que pueden variar desde proyectos de infraestructura menor, reparación de escuelas, adquisición de herramientas para la construcción, entre otras

RESPONSABILIDADES

1. Es responsabilidad del Coordinador de Bienestar Social, efectuar el cronograma respectivo de atención a las comunidades, para validar proyectos orientados al bienestar de las comunidades
2. El Coordinador de Bienestar Social debe validar que los proyectos son apoyados en Asamblea de ciudadanos por la mayoría de los integrantes de cada una de las comunidades
3. El Coordinador de Bienestar Social debe validar las credenciales presentadas por cada uno de los líderes de proyectos.
4. El Coordinador de Bienestar Social debe priorizar entre los proyectos

presentados, con el fin de no exceder el fondo presupuestario mensual destinado para estas actividades.

5. Dar respuesta a todos los participantes.

PROCEDIMIENTOS

1. Las comunidades interesadas deben presentar sus proyectos ante las oficinas de la Coordinación de Bienestar Social.
2. Durante el proceso de evaluación previa, se cita a los responsables del proyecto para que efectúen la exposición de motivos ante los representantes de la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.
3. Luego de la exposición de motivos la coordinación de bienestar social efectúa el análisis de cada proyecto y prioriza de acuerdo a las necesidades de cada una de las comunidades
4. Luego de transcurrir todo el proceso de evaluación se da las respuestas a cada líder de proyecto sobre la viabilidad del mismo.
5. El aporte monetario se consigna de acuerdo a las fases del proyecto, las cuales deben ser validadas en su ejecución por el Coordinador de Bienestar Social en conjunto con un especialista técnico de la empresa en caso de ser requerido.
6. Se procede a registrar el aporte de la empresa en el proyecto y a consolidar con el presupuesto existente para estas actividades.

DOCUMENTOS

REFERENCIADOS	GENERADOS
Presupuesto de Bienestar Social	<ol style="list-style-type: none">1. Actas de reunión con las comunidades2. Actas de evaluación de proyectos

b. Involucramiento de la comunidad: dentro de este tema se encuentran todas aquellas actividades que hace la empresa Venezolana del Vidrio, C.A., en pro de trabajar de forma conjunta con la comunidad como un stakeholder importante en su proceso productivo. Para esta sección la empresa centra su foco de atención en las actividades que realiza para que las comunidades cercanas comprendan el proceso productivo que se lleva a cabo en la Planta ubicada en los Guayos y todos los subprocesos relacionados.

Es importante resaltar que este es una sola de las vertientes que se puede tomar según la ISO 26000, en materia de involucramiento de la comunidad, existe otro tipo de posibilidades que cada empresa puede explorar de acuerdo al análisis de su entorno como pueden ser: Infraestructura, construcción de capacidades, inversión responsable, inclusividad o igualdad de posibilidades, otorgamiento de poderes, asociaciones.

Anexo se presenta el procedimiento levantado para el tema específico de impactos del desarrollo, de nombre “Procedimiento para visitas a la empresa”, donde se define la codificación del procedimiento, manual al que esta adscrito, objetivo, alcance, definiciones, responsabilidades, procedimientos, documentos referenciados y documentos generados.

PROCEDIMIENTO

Procedimiento para las visitas a la empresa.

Manual	Área
Manual de Procedimientos de la Vicepresidencia de Recursos Humanos	Coordinación de Bienestar Social

OBJETIVO

Contribuir con el grado de conocimiento que tienes las comunidades cercanas sobre los procesos de fabricación de vidrio y todos los procesos técnicos relacionados.

ALCANCE

Las comunidades cercanas del Sector Los Guayos, Guacara, Estado Carabobo
Instituciones académicas públicas y privadas.

DEFINICIONES

Gestión social: Es definida como la construcción de diversos espacios para la interacción social. Se trata de un proceso que se lleva a cabo en una comunidad determinada y que se basa en el aprendizaje colectivo, continuo y abierto para el diseño y ejecución de proyectos que atiendan necesidades y problemas sociales.

Gestión Comunitaria: Es un espacio de construcción, desde el cual es posible realizar prácticas sociales, políticas y/o comunitarias sobre nuestra comunidad (comprendiendo, y también fomentando, la capacidad de asociación de los individuos que la forman), para mejorar la calidad de vida de sus miembros y que de esta manera cada uno de ellos pueda contribuir con su acción creadora a la construcción de una sociedad más justa, creando su espacio en la misma y sintiéndose parte importante de esta.

RESPONSABILIDADES

1. La coordinación de bienestar social es la responsable de la correcta aplicación del presente procedimiento.
2. Todas las Superintendencias y/o Gerencias que conforman la estructura de Venezolana del Vidrio C.A, tienen la responsabilidad de contribuir y participar en el proceso de la satisfacción de las necesidades sociales.
3. Es responsabilidad del Analista de Responsabilidad Social el seguimiento de todo el proceso, registro fotográfico y coordinación de la logística para estas actividades.

PROCEDIMIENTOS

1. La Coordinación de Bienestar Social, en conjunto con el representante de la comunidad o de la institución educativa deberán proceder a coordinar el cronograma de visitas, a través del Programa anual de visitas. Ver (anexo 3)
2. La Coordinación de Bienestar Social en conjunto con las áreas de Seguridad industrial, Coordinación de reciclaje y Producción, son responsables de dictar el ciclo de charlas informativas, material didáctico y recorrido por la planta para observar el proceso productivo.
3. La Coordinación de Bienestar Social, deberá conservar evidencia fotográfica de las visitas y asegurar que los participantes firmen el formato "control de asistencia" (L-F264003), entre otros.

DOCUMENTOS

REFERENCIADOS	GENERADOS
<ol style="list-style-type: none">1. Formato de Control de Asistencias (L-F264003).2. Programa anual de visitas	<ol style="list-style-type: none">1. Informe de visitas2. Evidencias fotográficas

c. Desarrollo de la Sociedad: dentro de este tema la empresa Venezolana del Vidrio, C.A. toma en cuenta todas aquellas actividades orientadas al desarrollo de la sociedad en su conjunto, es decir actividades cuyo impacto van más allá de las comunidades cercanas a la Planta Los Guayos. Para esta sección la empresa centra su foco de atención en las actividades que realiza para que las comunidades cercanas puedan ser partes de los planes de formación de la empresa y puedan solicitar mediante un mecanismo transparente cursos específicos de interés comunitario.

Es importante resaltar que este es una sola de las vertientes que se puede tomar según la ISO 26000, en materia de desarrollo de la sociedad, existe otro tipo de posibilidades que cada empresa puede explorar de acuerdo al análisis de su entorno como pueden ser: bienestar social y capital social, infraestructura social, conciencia de los ciudadanos, asociaciones para el desarrollo, promoción de la paz, promoción de la cultura, promoción de la educación universal, promoción de la democracia, asociaciones y acceso a productos y servicios esenciales.

Anexo se presenta el procedimiento levantado para el tema específico de desarrollo de la sociedad, de nombre “Procedimiento para ejecutar planes de formación comunitaria”, donde se define la codificación del procedimiento, manual al que esta adscrito, objetivo, alcance, definiciones, responsabilidades, procedimientos, documentos referenciados y documentos generados.

PROCEDIMIENTO

Procedimiento para ejecutar planes de formación comunitaria.

Manual	Área
Manual de Procedimientos de la Vicepresidencia de Recursos Humanos	Coordinación de Bienestar Social

OBJETIVO

Contribuir con las comunidades organizadas en la formación de sus integrantes en diferentes temas de interés para la sociedad.

ALCANCE

Las comunidades cercanas del Sector Los Guayos, Guacara, Estado Carabobo.

DEFINICIONES

Planes de formación comunitarios: iniciativas corporativas para elaborar programas de formación en tópicos de interés para las comunidades, contando con el recurso humano de la empresa, para desarrollar dichas capacitaciones.

RESPONSABILIDADES

1. Es responsabilidad del Coordinador de Bienestar Social la correcta aplicación del presente procedimiento.
2. Es responsabilidad del Superintendente Corporativo de Desarrollo Organizacional, prestar todo el apoyo requerido en el diseño de cursos de capacitación para comunidades y en la puesta en marcha de los mismos.
3. Es responsabilidad del Coordinador de Bienestar Social, dar respuestas a los solicitantes sobre sus solicitudes de formación.

PROCEDIMIENTOS

1. Durante los primeros cinco días de cada mes la coordinación de bienestar social recibe las solicitudes de las comunidades organizadas, para la participación en cursos de formación en temas variados de interés para las comunidades.
2. El Coordinador de Bienestar Social, evalúa e informa a los interesados cuales solicitudes fueron aprobadas.
3. La Coordinación de Bienestar Social, notifica a la Superintendencia de Desarrollo Organizacional, para elaborar el curso y esta a su vez informa fecha aproximada de ejecución
4. La Coordinación de Bienestar Social emite las invitaciones respectivas y controla el correcto llenado del control de asistencia a cursos.
5. La Coordinación de Bienestar Social, efectúa el registro de la actividad y archivo fotográfico de la misma.

DOCUMENTOS

REFERENCIADOS	GENERADOS
1. Control de asistencia	1. Evidencia fotográfica.

d. Filantropía: dentro de este tema la empresa Venezolana del Vidrio, C.A. toma en cuenta todas aquellas actividades orientadas al desarrollo de actividades de beneficencia. La empresa está conciente que fuera de los procedimientos y bloques de desarrollo de la responsabilidad social, existen casos particulares en los cuales es requerido contar con la posibilidad de colaborar de forma monetaria con la comunidad vecina a la Planta Los Guayos. Uno de los mayores intereses de la Junta Directiva en este proyecto, fue darles forma procedimental a este tipo de ayudas y tener un parámetro objetivo para otorgar ayudas económicas en casos particulares.

Es importante resaltar que este es una sola de las vertientes que se puede tomar según la ISO 26000, en materia de desarrollo filantropía, existe otro tipo de posibilidades que cada empresa puede explorar de acuerdo al análisis de su entorno como pueden ser: voluntariado, apoyo de programas sociales locales, otorgamiento de poder a las comunidades locales.

Anexo se presenta el procedimiento levantado para el tema específico de desarrollo de la sociedad, de nombre “Procedimiento para otorgar ayudas sociales”, donde se define la codificación del procedimiento, manual al que esta adscrito, objetivo, alcance, definiciones, responsabilidades, procedimientos, documentos referenciados y documentos generados.

PROCEDIMIENTO

Procedimiento para otorgar ayudas sociales

Manual	Área
Manual de Procedimientos de la Vicepresidencia de Recursos Humanos	Coordinación de Bienestar Social

OBJETIVO

Contribuir con las comunidades o particulares en donaciones específicas para temas relacionados con la salud, con el fin de solventar problemáticas puntuales de algún integrante de las comunidades cercanas

ALCANCE

Las comunidades cercanas del Sector Los Guayos, Guacara, Estado Carabobo o particulares

DEFINICIONES

Problemáticas de salud: en este renglón son consideradas todos aquellos aportes que se efectúan para la colaborar en el costo de operaciones médicas de emergencia, prótesis, medicamentos con costos elevados, exámenes preoperatorios, entre otros.

RESPONSABILIDADES

1. La Coordinación de Bienestar Social es responsable de la correcta aplicación y desarrollo del presente procedimiento.
2. La Coordinación de bienestar social es responsable de transmitir la información resultante del diagnóstico anual de necesidades de la comunidad a la Junta Directiva de la empresa.

PROCEDIMIENTOS

1. La Coordinación de Bienestar Social, procederá a realizar un diagnóstico anual de necesidades de las comunidades.
2. La Coordinación de Bienestar Social debe analizar cada una de las solicitudes que se reciban en la empresa, y en los casos que correspondan informará al solicitante de la donación, si esta fue aprobada o rechazada.
3. La Coordinación de Bienestar Social, informará al solicitante si la solicitud fue aprobada o rechazada.
 - a. La Coordinación de Bienestar Social, en caso de aprobar la solicitud deberá redactar el acta de entrega, especificando en que consistió la donación otorgada por la empresa. Ver (anexo 1)
 - b. La Coordinación de Bienestar Social, en caso de No aprobar la solicitud deberá redactar una nota explicativa, notificando las razones por la cual no se pudo procesar la solicitud. Ver (anexo 2).
4. La Coordinación de Bienestar Social, deberá articular las solicitudes recibidas; con las instituciones del Estado pertinentes a la necesidad por cubrir.
5. La Coordinación de Bienestar Social, deberá realizar seguimiento y control de los proyectos, aportes y ayudas brindadas a las comunidades

DOCUMENTOS

REFERENCIADOS	GENERADOS
	<ol style="list-style-type: none">1. Acta de Entrega2. Nota Explicativa

4. Tablero de indicadores de gestión

Los indicadores propuestos para el sistema de gestión de responsabilidad social están atados a cada uno de los procesos especificados anteriormente, todos los indicadores fueron construidos para el presente proyecto.

TABLERO DE INDICADORES.			
Tema de Responsabilidad Social: Involucramiento de las comunidades			
Tema	Procedimiento	Indicador	Meta
Impactos del Desarrollo	Procedimiento para la presentación de proyectos comunitarios	% AME = Total Bs. aprobados para proyectos / Total Bs. solicitados por comunidades x 100	0,25
Involucramiento de la Comunidad	Procedimiento para las visitas a la empresa	% CCV = Total visitas efectivas / Total visitas programadas x 100	0,8
Desarrollo de la Sociedad	Procedimiento para ejecutar planes de formación comunitaria	% HHC = Total horas hombre capacitación / Total teórico horas trabajadas x 100	1,72
Filantropía	Procedimiento para otorgar ayudas sociales	% EAC = Total solicitudes con respuesta / Total solicitudes efectuadas x100	0,8

Figura 19. Tablero de Indicadores

Porcentaje de Aporte Monetarios Efectivos

- Denominación: % AME
- Numerador: Total de Bs. mensuales aprobados para proyectos comunitarios
- Denominador: Total de Bs. mensuales solicitados por las comunidades para proyectos

- Periodicidad de Medición: mensual
- Responsable de actualizar indicador: Coordinador de Bienestar Social
- Meta: 0,25
- Explicación: luego del proceso de verificación de proyectos y el otorgamiento de aporte monetarios, al cierre de cada mes, se analiza la cantidad de Dinero efectivamente aprobado en comparación a todo el dinero solicitado para proyectos específicos.

Porcentaje de Cumplimiento de Cronograma de Visitas

- Denominación: % CCV
- Numerador: Total de visitas realizadas en un mes
- Denominador: Total de visitas programadas para el mes
- Periodicidad de Medición: mensual
- Responsable de actualizar indicador: Coordinador de Bienestar Social
- Meta: 0,8
- Explicación: Mide la efectividad en el cumplimiento del cronograma especificado en el procedimiento.

Porcentaje de Horas Hombre Capacitación

- Denominación: % HHC
- Numerador: Total de horas hombre de capacitación
- Denominador: El total teórico de horas trabajadas indicada la porción de tiempo bajo un esquema regular que hipotéticamente trabajaría una persona (en caso de estar empleada) durante un mes. Se toman el valor de 176 horas constante (proviene de una aproximación de 22 días hábiles por 8 horas de trabajo)
- Periodicidad de Medición: mensual
- Responsable de actualizar indicador: Coordinador de Bienestar Social
- Meta: 1,72
- Explicación: El indicador mide el porcentaje de horas destinadas a formación comunitario en contraste con las horas que teóricamente trabaja durante un mes. Este indicador funciona actualmente de igual

forma dentro de la empresa pero para los trabajadores de la organización y la meta de 1.72 es la misma que para los trabajadores de planta.

Porcentaje de Efectividad en atención a las Comunidades

- Denominación: % EAC
- Numerador: Total solicitudes con respuesta en un mes
- Denominador: Total de solicitudes efectuadas durante un mes
- Periodicidad de Medición : mensual
- Responsable de actualizar indicador: Coordinador de Bienestar Social
- Meta: 0,8
- Explicación: Mide la capacidad de atención a las comunidades por parte de la Coordinación de Bienestar Social, uno de los aspectos de mayor importancia es dar respuestas a las solicitudes para evitar generar falsas expectativas en las comunidades.

5. Descripciones de cargo y perfiles de cargo

Por temas del desarrollo del proyectos el orden para efectuar estas actividades fue modificada ya que se desarrollo durante el inicio de la etapa del plan organizacional donde se requería seleccionar y contratar al equipo del proyecto, donde se necesitaba definir las funciones de los dos nuevos cargos a crear dentro de la empresa, y las estipulaciones o requerimientos mínimos que se necesitaban especificar en el perfil de cada uno de los cargos.

6. Sustentabilidad del Sistema

Si bien dentro del alcance del proyecto se excluye la forma de administración del presupuesto para el sistema de gestión de responsabilidad social, ya que este proyecto es un diseño conceptual, si se necesitaba definir el origen de los fondos que darían la factibilidad económica de todas las actividades. Durante la etapa de sustentabilidad económica se explicó que los fondos provienen de las deducciones efectuadas a todos los proveedores de la empresa que representa un tres (3) por ciento de la facturación. Por temas de confidencialidad e instrucciones corporativas no fue permitido colocar la cantidad de dinero retenida de forma mensual, ni la ejecución del fondo de inversión social. Sin embargo las actividades a desarrollar en un futuro quedan blindadas económicamente gracias a este aporte de todos los stakeholders de la cadena de suministros identificados como “Proveedores”.

CAPITULO VI

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para Sabino C. (1992) el analizar “significa descomponer un todo en sus partes constitutivas para su más concienzudo examen; la actividad opuesta y complementaria a ésta es la síntesis, que consiste en explorar las relaciones entre las partes estudiadas y proceder a reconstruir la totalidad inicial”.

Vista esta observación, es importante resaltar la importancia de interpretación de los datos obtenidos y de la forma en que se desarrollaron cada uno de los temas específicos planteados para el presente proyecto de diseñar un sistema de gestión de responsabilidad social para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A.

Toda la información que se procesó durante este proyecto tiene la función primordial de lograr un diseño de un sistema de gestión de responsabilidad social para la organización que permita controlar las desviaciones plasmadas en el planteamiento del problema inicial, donde se hacía referencia al gasto descontrolado, falta de procedimientos estandarizados, falta de indicadores que midan la gestión en esta área e inexistencia de una estructura organizacional que de respuestas a las múltiples actividades que se están desarrollando y se quieren desarrollar en el futuro próximo de la empresa.

Al efectuar un análisis del cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos que se plantearon en el Capítulo I “Propuesta de la investigación”, se pudo tener un análisis integral del desarrollo del proyecto.

Estructura Organizacional

Una de los objetivos planteados durante el desarrollo de este proyecto fue darle forma a una estructura organizacional que permitiera cohesionar todas las actividades que se fueran a desarrollar en materia de responsabilidad social, esto permitiría tener una unidad que será la guía para el desarrollo de este tipo de actividades. La mayor dificultad presentada durante la ejecución de este proyecto fue tratar de convencer a la Directiva de la empresa, sobre la necesidad de la creación de esta estructura organizacional. Si bien el presente proyecto es una iniciativa de diseño, en la actualidad la empresa cuenta con la Coordinación de Bienestar Social, tal como se planteó en este proyecto, lo cual da una idea del cumplimiento de este objetivo específico.

Financiamiento

La sustentabilidad económica del sistema fue uno de los puntos clave para desarrollar el presente diseño, de nada sirve efectuar un diseño para una empresa como Venezolana del Vidrio, C.A. si la factibilidad de sustentación económica es mínima o muy baja, sin embargo debido a directrices tomadas por la propia junta directiva se decidió crear un fondo de inversión social con los aporte de los proveedores. La estrategia de financiamiento no vino por diseño del presente proyecto, sino que se tomó una condición particular que se dio en el momento de su desarrollo y se aplicó para integrar el sistema de gestión de responsabilidad social.

Si bien el objetivo inicial fue cubierto, es importante resaltar que a la fecha el fondo de inversiones para actividades de responsabilidad social ha permitido costear todas las actividades de la coordinación de bienestar social.

Variables Normativas ISO 26000.

Estas Variables que no son otra cosa que los temas fundamentales de responsabilidad social, fueron el eje central para poder validar el punto de partida del sistema de gestión de responsabilidad social. La importancia de identificar un área como prioridad, da la posibilidad de enfocar todos los esfuerzos en una sección de la responsabilidad social especificada por la ISO 26000 y poder diseñar un sistema que tenga todos los elementos de un sistema de gestión que sea de utilidad para la empresa.

La idea principal era sondear el grado de conocimiento que tenían los supervisores de área sobre los temas identificados como: derechos humanos, prácticas laborales e involucramiento de las comunidades. Dentro de estas tres áreas la que obtuviese menor puntuación de conocimiento, era aquella área que estaba más desatendida y por la cual se decidió tomar como bandera para iniciar el sistema de gestión de responsabilidad social. El tema específico de involucramiento de las comunidades, obtuvo el menor puntaje, es decir el 23% de las puntuaciones.

Al verificar los resultados de los ítems correspondientes al tema del IC (Involucramiento de las Comunidades), se puede observar en la gráfica anexa el comportamiento de los resultados:

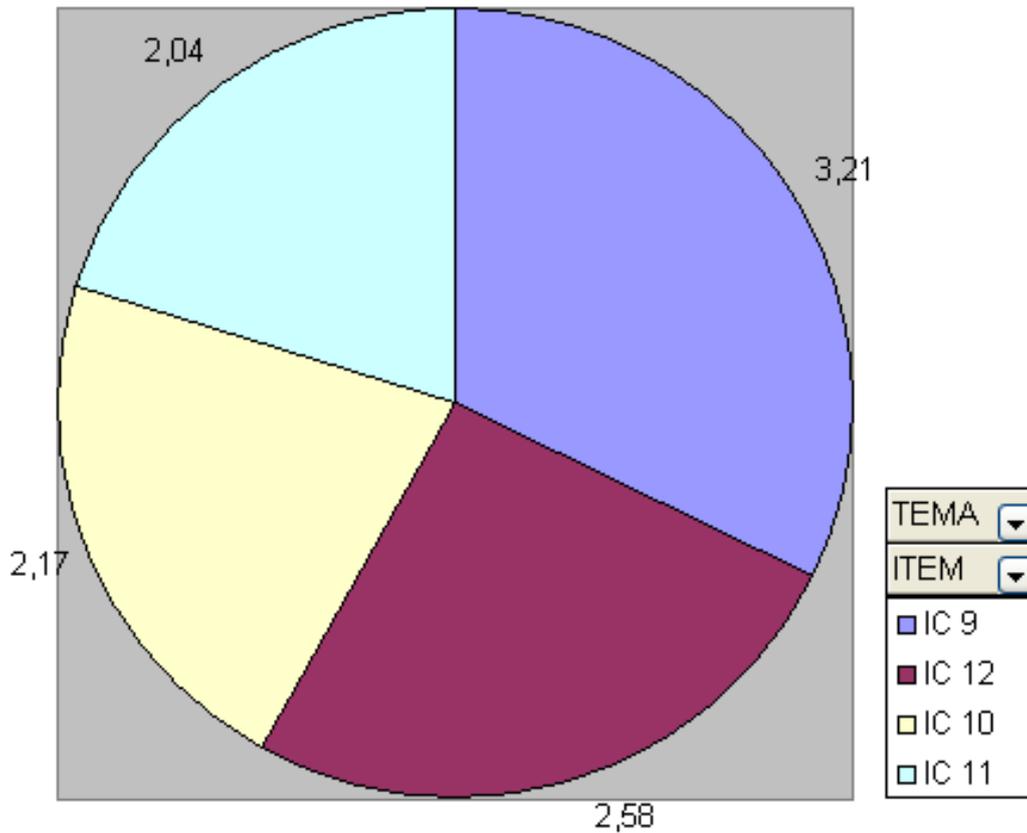


Figura 20. Evaluación de Ítems IC.

Item 9: ¿Conoce las iniciativas de la empresa en la promoción mesas de trabajo con las comunidades cercanas para abordar temas de Responsabilidad Social?

Dentro del panorama general de bajo conocimiento por parte de los supervisores, esta fue la opción que se presentó con un nivel de conocimiento medio 3,21. Esta situación fue solventada durante el presente año 2012, ya que para el año de arranque del presente proyecto no se realizaban comunicados corporativos de las actividades y la mayoría de los trabajadores desconocía las actividades de acercamiento con las comunidades.

Item 10: ¿Conoce la metodología para evaluar los proyectos presentados por las comunidades para abordar temas de Responsabilidad Social?

Con una puntuación de 2,17, esta dentro de la escala con un bajo nivel de conocimiento y esto se debe a que no se cuenta con una metodología para evaluar los proyectos presentados por las comunidades. Si bien existía la buena pro por parte de la Dirección de la empresa para apoyar este tipo de iniciativas, no se cuenta con herramientas de evaluación objetiva.

Item 11. ¿Conoce las políticas y objetivos de la empresa relacionadas con la Responsabilidad Social?

Con la menor puntuación 2,04, se muestra como los empleados supervisores desconocen por completo las políticas y objetivos de la empresa en torno a la responsabilidad social. Adicional a la política de calidad y los objetivos de la calidad propios del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008, no existían antes del presente proyecto unos objetivos específicos de responsabilidad social que pudieran ser transmitidos a los trabajadores por medio de los canales de comunicación establecidos para tal fin.

Item 12. ¿Conoce las iniciativas por parte de la empresa para desarrollar proyectos establecidos en la Ley Orgánica Antidrogas que incluyan a las comunidades cercanas a la empresa?

Con 2,58 puntos, se muestra como las iniciativa por parte de la empresa para retomar los proyectos ONA no están llegando al conocimiento de los supervisores de la planta. Esto se debe a que durante el año 2011 no se ejecutaron proyectos de este tipo, y es solo hasta el presente año 2012, cuando se están retomando las iniciativas sobre este tema.

Tecnología

La evaluación de la plataforma tecnológica existente tanto en el factor humano como en el factor de sistemas fue cubierto dentro de las actividades especificadas en el cronograma. En el arranque del presente proyecto se presentó la idea de desarrollar un Capacity Planing, sin embargo luego de conversar con la Gerencia Corporativa de Tecnología se pudo definir que esta

herramienta no era idónea para este tipo de trabajo, pues la inclusión del sistema de gestión de responsabilidad en el software actual, incrementaba de forma imperceptible las capacidades del sistema. Sin embargo la conformación del equipo de sistemas y el enlace continuo con esta área permitió avanzar en el diseño del presente proyecto.

Sistema de Gestión

Luego de tener la secuencia completa de las actividades del cronograma se pudo presentar el diseño de un sistema de gestión de responsabilidad bajo la norma ISO 26000, con muy pocos contratiempos. El diseño final del sistema de gestión es una propuesta metodológica de cómo se debe estructurar el tema de la responsabilidad social para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A. de ninguna forma es factible copiar este tipo de sistema para otras empresas, ya que requiere de un análisis completo de la organización, su estructura, las partes interesadas, su desarrollo en temas de responsabilidad social, entre muchos otros factores.

CAPITULO VII

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Dada la naturaleza del presente proyecto, se plantea la evaluación de la iniciativa para diseñar un sistema de gestión de responsabilidad social por medio del cumplimiento de: los objetivos específicos y el cronograma de actividades.

El diseño de un sistema de gestión de responsabilidad social bajo la norma ISO 26000 fue completado de forma exitosa, adicional cada objetivo específico fue cerrado con un entregable a la directiva de la empresa para poder comenzar con la siguiente etapa de desarrollo.

Partiendo desde el punto inicial, la primera etapa de desarrollo del plan organizacional fue cerrado con un entregable que fue presentado a la directiva de la empresa y a los profesores de la Universidad Católica Andrés Bello de la asignatura Seminario de Tesis, bajo la modalidad de un Project Charter, el cual generó la aprobación por parte del Vicepresidente de Recursos Humanos de la empresa Venezolana del Vidrio, C.A. (Formato incluido en el presente proyecto, bajo el nombre de: “Carta de aprobación de la empresa o institución) y la aprobación de los académicos para continuar con esta iniciativa.

La segunda fase de sustentabilidad económica concluyó con la adopción de la fuente de financiamiento decidida de forma unilateral por la dirección de la empresa, por lo cual se adopto al presente diseño.

La tercera fase de responsabilidad social, concluyó con la presentación de un tema fundamental específico de responsabilidad social con el cual se daría inicio al diseño del sistema de gestión de responsabilidad social, bajo la metodología e ítems especificados en la Norma ISO 26000 del año 2010.

La cuarta fase se desarrollo a cabalidad presentando la plataforma tecnológica desde una dimensión más amplia donde le factor humano juego un papel primordial al lado de los software existentes.

La quinta y última fase presentó un mapeo de todo el sistema, el cual se expone de forma integra en el presente proyecto y el cual se entregó a la Vicepresidencia de Recursos Humanos de la empresa Venezolana del Vidrio, C.A. para su evaluación posterior.

Durante la ejecución del presente proyecto se tuvo que abordar las siguientes limitaciones:

- Dificultad para obtener la información relativa al Fondo de Inversión Social que mantiene la empresa, por el descuento de un porcentaje a los proveedores de la compañía.
- Dificultad para abordar un tema de responsabilidad social con una metodología tan reciente como la ISO 26000, la cual no es de conocimiento de todos los interesados dentro de la empresa.
- Dificultad metodológica para tratar todos los temas de responsabilidad social como lo plantea la ISO 26000, cuando varios temas son abordados por otros sistemas de gestión como el de calidad ISO 9001:2008 y BASC.
- Limitaciones para hacer que la directiva de la empresa pudiera diferenciar el contenido de las políticas nacionales de asistencia social en contraste con las iniciativas corporativas de la empresa en materia de responsabilidad social.

CAPITULO VII.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de diseñar de forma integra el sistema de gestión de responsabilidad social para la empresa Venezolana del Vidrio, C.A., se puede concluir que tener un marco normativo como la ISO 26000 es una gran ventaja, ya que se tiene una orientación específica de los pasos a seguir y se presenta una perspectiva de la responsabilidad social mucho más amplia que la trabajada en muchas organizaciones en Venezuela. Dada la importancia de poner en marcha este diseño es importante efectuar una serie de recomendaciones que pueden dar luces sobre la forma de ejecución para este tipo de diseños:

1. La puesta en marcha del sistema de gestión de responsabilidad social debería ser precedida por una campaña informativa, que llegue a todos los niveles de la organización para lograr un involucramiento mayor de todos los stakeholder de la organización.
2. Si bien se comienza con un solo tema fundamental de responsabilidad social (Involucramiento de las Comunidades), a mediano plazo se debería trabajar para incluir los dos temas adicionales como son los derechos Humanos y las prácticas Laborales.
3. Las iniciativas para incluir los dos temas adicionales faltantes, deberían comenzar por la utilización de los instrumento de medición “Sedex members Ethical Trade Audit (SMETA) Best Practice Guidance y “Supplier Guiding Principles”, los cuales fueron desarrollados y exigidos por clientes actuales, lo cual permitiría desarrollar el sistema de gestión de responsabilidad social y cumplir con las exigencias de clientes internacionales.
4. La gestión administrativa de las actividades de la coordinación de bienestar social, deberían ser lo más transparente posible, todos los

involucrados deberían conocer de forma mensual no solo los indicadores del área, sino el nivel de gasto y el nivel del fondo social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayala, P (2010). Diseño de una Unidad de Responsabilidad Social. Tesis de especialización sin publicación, Universidad Católica Andrés Bello, República Bolivariana de Venezuela.
- Baptista, M (2008). Propuesta de un sistema de información Gerencial de la gestión de Proyectos de Desarrollo endógeno en PDVSA División Oriente, a partir de la aplicación de la metodología del Marco Lógico. Tesis especialización sin publicación, Universidad Católica Andrés Bello, República Bolivariana de Venezuela.
- Calderón (2011). Papel de gestión Humana en el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado el 24 de Septiembre del 2011. Número de acceso: 60679244 (EBSCO HOST)
- David, F (2008). Conceptos de Administración Estratégica (Decimoprimer edición), México: Editorial Pearson.
- Durán, H (2005). Análisis del proceso de elaboración e implantación de instrumentos de Responsabilidad Social Corporativa. Tesis Doctoral sin publicación, Universidad Carlos III de Madrid, España.
- Fernández, A. (2007). La Responsabilidad Social de las Empresas en la Prensa Española. Tesis Doctoral sin publicación, Universidad Rey Juan Carlos, España.
- Gaete, R. (2009). Discursos de gestión de recursos humanos presentes en las Iniciativas y Normas de responsabilidad social. Recuperado el 26 de Septiembre de 2011. Número de acceso: 52518282 (EBSCO HOST)

- García, M (2004). RSC Circulo Virtuoso Rentabilidad Medio Ambiente. Tesis Doctoral sin publicación, Universidad Politécnica de Madrid, España.
- Guédez, V. (2008). Ser Confiable, Responsabilidad social y reputación empresarial (Primera Edición). Venezuela: Editorial Planeta Venezolana S.A.
- Herrera, A. (2011). Perspectivas Teóricas usadas para el estudio de la Responsabilidad Social Empresarial: una clasificación con base en su racionalidad. Recuperado el 27 de Septiembre del 2011. Número de acceso: 60679242. (EBSCO HOST).
- International Standard Organization (2010). ISO 26000:2010 Guía sobre Responsabilidad Social. Ginebra: Suiza. Secretaria Central de ISO.
- International Standard Organization (2008). ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de la Calidad, Requisitos. Ginebra: Suiza. Secretaria Central de ISO.
- Navarro, F (2007). Responsabilidad Social Corporativa Teoría y Práctica (Primera Edición). España: ESIC Editorial.
- Páez, T (2010). Responsabilidad Social empresarial XIX Seminario Internacional AISO. (Primera Edición). Venezuela: Editorial CEC, SA.
- Pelakis, C. (2008). Hacia una Cultura de Responsabilidad Social (Primera Edición). Venezuela: Editorial Pearson Educación.
- Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela (2010). Decreto N° 7751. Publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.538. Caracas.
- Proyect Management Institute (2008). Guía de los Fundamentos para la dirección de Proyectos (Tercera Edición, ed). Pensilvania: PMI.

Rivadeneira, M. (2007). Cultura Organizacional y la Responsabilidad Social en las Universidades Públicas. Recuperado el 19 de Septiembre del 2011. ISSN 1315-9518 (SCIELO)

Rodríguez, A (2005). Como hacer Responsabilidad Social Empresarial para la Gente -Manual para la Gerencia-. Venezuela

Sabino, C (1992). El proceso de la Investigación. Venezuela: Editorial PANAPO.

Solano, L (2005). Fundamentación Lógico-Formal de la Responsabilidad Social Corporativa. Tesis Doctoral sin publicación, Universidad Complutense de Madrid, España.

Tachón (2006). Aplicación del enfoque del marco lógico para la identificación y diseño de proyectos de interés social en la comunidad Aceital del Yabo. Municipio Independencia Edo. Anzoátegui. Tesis de especialización sin publicación, Universidad Católica Andrés Bello, República Bolivariana de Venezuela.

UCAB (2010). Disposiciones Generales sobre el Trabajo Especial de Grado. Reforma parcial aprobada por el Consejo General de los Estudios de Postgrado en sesión del día 24 de Febrero de 2010. Caracas.