

Contexto de la organización y los riesgos de compliance y responsabilidad social corporativa

L.C.P. Martín Ernesto Quintero García



Introducción

La información es fundamental para las organizaciones y requiere que se proteja ante cualquier amenaza que pueda poner en peligro a las empresas, tanto públicas como privadas, pues en otro caso podría dañarse la salud empresarial. La realidad nos muestra que las organizaciones empresariales se enfrentan en la actualidad a un alto número de riesgos e inseguridades procedentes de una amplia variedad de fuentes.

Todas las organizaciones se construyen, desarrollan su actividad y ofrecen sus productos y servicios en entornos que definen las características del contexto en el que adquieren recursos, se relacionan con sus partes interesadas e influyen según el impacto de sus decisiones y resultados. Es vital conocer dichos entornos y su contexto para prevenir riesgos de incumplimientos, satisfacer las necesidades de los grupos de interés y participar de forma activa en el desarrollo social y la recuperación ambiental.

La organización y su contexto interno e interno

Para que la organización pueda desarrollar y ejecutar sus procesos y cumplir sus objetivos generales, todos los grupos de interés o partes interesadas dependen de cuatro elementos estructurales: los recursos, los suministros, el aprovisionamiento y los costes.

Y todos tienen en común el organigrama, engranaje sin el cual ninguna organización puede funcionar. Cabe precisar que cuando hablamos de organigrama hacemos referencia al mercado de trabajo, las contrataciones, el clima laboral y la productividad.

De esta manera, en los sistemas de gestión empresarial (SGE) la gestión, la seguridad, los impactos y la transparencia dependen de un ciclo de mejora continua (PDCA) en el que los trabajadores son los auténticos protagonistas y donde los grupos de interés o partes interesadas dependen íntegramente de la evolución de la sociedad y de los factores económicos, políticos, ambientales, culturales y, como se ha demostrado con Covid-19, de los factores sanitarios a la hora de diseñar políticas y estrategias para conseguir los objetivos. Los elementos de contexto internos y externos se representarían de la siguiente manera:

- a) Elementos de contexto internos y externos.
- b) El riesgo de incumplimiento normativo.



Se puede afirmar sin ninguna duda, que la falta de cumplimiento normativo es el mayor riesgo que sufre una organización, no sólo en lo concerniente al costo por indemnizaciones y sanciones administrativas o judiciales. Se encuentra sobre todo en la **pérdida reputacional** al no cumplir con las exigencias del contexto donde se opera.

A nivel interno, debemos tener en cuenta que las diferentes unidades o departamentos que forman la estructura de la organización no actúan de forma independiente o aislada en la ejecución de las políticas y estrategias definidas por la alta dirección. Dicha transversalidad debe permitir que sus resultados puedan integrarse en los objetivos generales de la organización, es decir, desarrollar un proceso en el marco de un sistema de gestión empresarial.

El origen de las funciones, la organización y la transversalidad está en la **cultura organizacional**, que debe manifestarse por un código de conducta o código ético que tenga como eje central el cumplimiento normativo, la gestión de los elementos de contexto y el impacto de los factores que inciden en las decisiones de las operaciones y estrategias.

En este sentido, a nivel de cumplimiento normativo será imprescindible, crear un protocolo en el manejo de la información que permita desde los valores de la cultura, la normativa adecuada para cada uno de los elementos de contexto estructurales, de organigrama y de SGE que estén relacionados con los diferentes factores económicos, políticos, ambientales, culturales y sanitarios; al respecto conseguiremos lo siguiente:

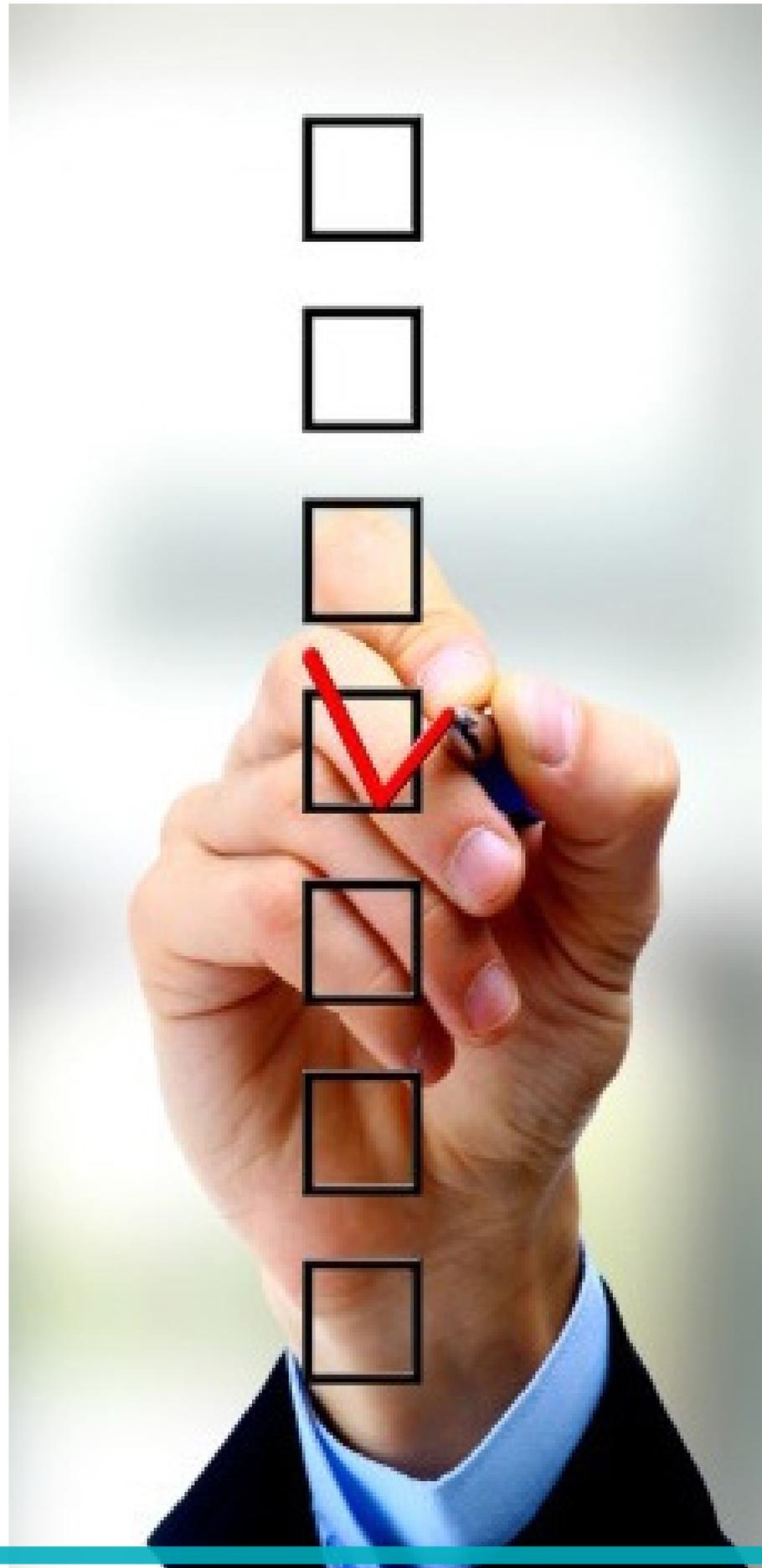
1. Una constante actualización normativa.
2. Crear parámetros unificados para códigos de conducta que se apliquen a las partes interesadas internas y externas.
3. Realizar análisis cualitativos y cuantitativos de los procesos y procedimientos que cumplan con los estándares y ayuden a la transparencia, competitividad y fidelización.
4. Controlar los impactos negativos en la sociedad y medio ambientales, contribuyendo con ello al desarrollo de determinados colectivos y la recuperación del capital natural.
5. Establecer un sistema de comunicación con las partes interesadas y con los trabajadores, refiriéndonos en particular a los canales de denuncia y a los protocolos para iniciar un procedimiento de investigación que garantice la seguridad y la confidencialidad del denunciante y a la vez se proteja en la medida de lo posible la integridad de la organización.

Un sistema sancionador que garantice la flexibilidad, en cuanto se consideren los elementos de contexto que generan un riesgo y una incertidumbre difícilmente controlables, permitiría compensar el delito o la falta con otro tipo de actuaciones negociadas con el infractor. Ello lo vivimos con la actual pandemia y las constantes alteraciones en la actividad de la organización, el cierre de los negocios y la vulnerabilidad de los trabajadores.

Cumplimiento normativo con matriz de contexto, factores y PDCA

A partir de las normas ISO 19600:2015 (Sistemas de gestión de compliance), ISO 9001:2015 (Gestión de la calidad) e ISO 19011:18 (Directrices para las auditorías de los sistemas de gestión), se proponen dos matrices operacionales:

1. Matriz de factores y contexto, donde se relacionan cada uno de los elementos de contexto con los factores que inciden en las políticas y estrategias de una organización.
2. Matriz de contexto y PDCA, enfocada directamente a la implantación de procedimientos específicos de mejora continua en cada una de las áreas de contexto.



Responsabilidad social corporativa

¿Qué es un plan de responsabilidad social corporativa?

Es un documento de gestión y evaluación que define el marco y las directrices generales a seguir por una organización en el ámbito de la responsabilidad social corporativa (RSC).

¿Qué define a una corporación socialmente responsable?

Una empresa socialmente responsable busca la integración de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores y los distintos grupos de interés o stakeholders con una visión a largo plazo. RSC, amplía el ámbito de la responsabilidad social empresarial para incorporar agencias gubernamentales y otras organizaciones.

Integrar en una organización un plan de responsabilidad social corporativa requiere la implicación de todas las áreas o departamentos de la misma, y el compromiso para llevar a cabo las modificaciones necesarias en el sistema de gestión. Para ello, es necesario el diseño de un plan viable y estudiado con detalle que se adapte a las necesidades y aspiraciones de la organización.

Cómo diseñar un plan de responsabilidad social corporativa, paso a paso



Paso 1: Redactar un código de conducta

La primera fase para implantar un plan de RSC es establecer el código ético que definirá la filosofía de la organización en el futuro sobre preservación del medio ambiente y el bienestar social general. Este código se deberá realizar mediante un diálogo con cada una de las partes interesadas de la corporación a fin de poderlo mantener a largo plazo.

Paso 2: Identificar objetivos

Teniendo en cuenta la nueva política, se deben identificar a fin de objetivos estratégicos alcanzables a corto, medio y largo plazo que se ajusten a las peculiaridades de la organización. Para elegir los objetivos, se ha de tener en cuenta su producción, valores, el tipo de clientes o el perfil de los trabajadores entre otros aspectos.

Paso 3: Diálogo con stakeholders

Es clave establecer relaciones con los miembros de la comunidad mediante un diálogo con los stakeholders, revisar las relaciones con estos grupos y evaluar cómo afectan a la compañía y viceversa, buscando soluciones a los problemas detectados e intentando dar respuesta a las expectativas de todos los grupos de interés dentro de la estrategia de la organización.

Paso 4: Seleccionar indicadores.

El siguiente paso consiste en valorar si las acciones son las adecuadas para cumplir el objetivo a través de indicadores, como encuestas de satisfacción, número de quejas y tiempo de resolución, que permitan verificar la consecución de los objetivos.

Paso 5: Elaborar una memoria de sostenibilidad.

Tras esto se debe elaborar una memoria de sostenibilidad que refleje el desempeño económico, ambiental y social de la empresa y recoja todas las acciones mencionadas. Para ello, Global Reporting Initiative (GRI) trazó la "Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad" que establece la metodología estandarizada más aceptada y utilizada a nivel mundial.

Empezar una ruta como la descrita garantiza la buena elaboración de un plan de responsabilidad social corporativa para permitir a la organización avanzar en la integración de las preocupaciones sociales y medioambientales en su forma de operación, dando respuesta a las necesidades y requerimientos específicos de los grupos de interés.

La estructura de alto nivel y la implantación de un plan de RSC

1. El punto de partida

No es fácil entender qué es un sistema de gestión, y menos cómo llevarlo a la práctica sin morir en el intento. Por ello resulta muy habitual encontrarnos, hoy en día, con muchas organizaciones que realizan su actividad en un escenario de gestión como el que se representa en el siguiente gráfico:



Porque, aunque ya es abierto y notorio que la responsabilidad social corporativa o responsabilidad social empresarial (en adelante, RSC/RSE) ha llegado para quedarse, todavía hay preguntas esenciales que no ofrecen una respuesta clara que convenza sobre la necesidad de cambio en el modelo de gestión empresarial; ello sitúa a la organización en un Alto Riesgo de pérdidas difícilmente recuperables.

En este espacio trataremos de responder a algunas de las cuestiones, y presentar un modelo de implantación de un programa de RSC en la estructura de alto nivel dentro de un proceso de mejora continua, con la ventaja de que puede adaptarse a diferentes sistemas de gestión y distintas organizaciones.

2. Sistemas de Gestión Empresarial (SGE) y Estructura de Alto Nivel.

Es un modelo de gestión que permite ejecutar un sistema estandarizado por un organismo independiente. Desarrolla una política, estructura de mando y recursos aplicados a los procedimientos y a las partes interesadas de manera organizada y transversal, dentro de un proceso de mejora continua, para alcanzar sus objetivos.

Dentro de este sistema, la dirección de la organización se conoce como estructura de alto nivel (HLS), desde donde se elabora la política, la estructura de mando, la estrategia y se toman las decisiones para conseguir los resultados previstos:



Las ventajas principales son que se evitan riesgos por incumplimientos, problemas de productividad, insatisfacción del cliente y por último, sucesos no esperados o imprevistos.



3. Responsabilidad social corporativa (RSC) en un sistema de gestión empresarial.

- a) La RSC implica un comportamiento ético de la organización, que comienza con el cumplimiento de la legalidad y finaliza en el control y medición de los impactos sociales y ambientales, consecuencia de sus decisiones y resultados.
- b) Abarca a todas las partes interesadas y sus grupos de interés (internos y externos, incluidos los clientes) que directamente se relacionan con la actividad de la organización. Pero también, la forma en que los recursos naturales se regeneran y recuperan y, por tanto, la salud y la calidad de vida de las personas, de la sociedad y de la biodiversidad natural.
- c) A partir de aquí todo el sistema de gestión se vincula dentro de un modelo de decisión, creación de políticas y diseño de estrategias para el desarrollo de un proceso de mejora continua que siga las pautas de un plan de RSC, pero que a su vez vaya acorde con los objetivos de la organización.
- d) Para ello, será necesario el uso transparente de la información, la recogida y análisis de datos y la difusión y comunicación de las acciones desarrolladas en materia de RSC para reforzar la confianza de la sociedad, de los clientes y del mercado.

Al relacionar lo indicado con el diagrama 1, encontramos la propuesta que aparece en el diagrama 2:



4. La responsabilidad social corporativa en un PDCA

El PDCA es la base de un proceso de mejora continua dentro de un sistema de gestión empresarial. La RSC es la base de un proceso de control de impactos por la actividad de la organización.

Ambos tienen en común la necesidad de una política y una estructura organizativa que permita el desarrollo de procesos y procedimientos de manera segura para las partes interesadas, el medio ambiente y la sociedad:

SISTEMA DE GESTIÓN	<i>PLANIFICAR</i>	<i>DO (HACER)</i>	<i>CHECK (VERIFICAR)</i>	<i>ACT (ACTUAR)</i>
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	Objetivo sostenible social / ambiental	Recursos / procedimientos / tareas	Análisis de datos / documentación / testimonios	Implementar RSC en Sist. Gestión Empresarial (SGE)

La norma de certificación que permite a una organización actuar bajo un sistema de gestión estandarizado en materia de RSC es la IQNet SR10. Es un estándar desarrollado por IQNet a partir de la antigua norma RS10, entre otros, y para cuya elaboración se contó con la colaboración y participación de diferentes grupos de interés y partes interesadas.

Esta norma utiliza la misma estructura de alto nivel de otras normas como la ISO 9001, 14001 y/o EMAS, y recoge las mejores prácticas de la ISO 26000. Permite demostrar ante otras partes que la organización ha implementado un sistema de gestión de RSC y favorece la integración de aspectos financieros, de buen gobierno, social y ambiental de la organización. Además, facilita la elaboración de informes y memorias de sostenibilidad GRI, entre otros.



Por último, si una organización necesita orientación, pero no desea certificación o un sistema estandarizado, se tiene la ISO 26000:10, que es una norma de orientación no certificable ni es un estándar de gestión. Proporciona a las organizaciones una orientación sobre la RSC ayudándolas a integrar, implementar y promover comportamientos socialmente responsables en toda la organización, así como identificar sus partes interesadas e interactuar con ellas. También a comunicar toda la información que estime relevante sobre RSC. En la misma línea de orientación está la IWA 26:2017, que proporciona orientación sobre el uso de la ISO 26000 a organizaciones que tienen implementado uno o varios sistemas de gestión ISO.

5. La debida diligencia en los sistemas de gestión empresarial

Una breve mención a la implementación de los derechos humanos en la empresa, en su relación con los grupos de interés que componen la estructura de sus partes interesadas en el SGE. De esta manera, la realidad de la organización será:

1. El trabajo en equipo.
2. El salario social.
3. La comunicación transparente.
4. La innovación.
5. La salud de los colaboradores. Y, por último:
6. El liderazgo sostenible.

Aspectos que podemos encontrar desarrollados en los principios rectores del Pacto Mundial.

Conclusión

Garantizar la estabilidad de la organización pasa por demostrar la transparencia de la gestión empresarial en los mercados. La forma de probarlo es evitando el fraude en las condiciones de contratación y dando garantías de amortización en la financiación y gestión de deuda. Pero también en las infraestructuras de los procesos de producción para el retorno de la inversión.

Este aspecto es importante si queremos tener una cuenta saneada desde la que construir una estructura organizativa donde los recursos humanos sean una inversión y no solamente un coste a la seguridad social o una fuente de sanciones e indemnizaciones judiciales.

Los instrumentos que mejor fiscalizan internamente la actividad de la organización, bien por tener personal dedicado a la función, bien porque son contratados externamente son como se ha indicado antes el compliance, el SGE de la calidad y las auditorías de los sistemas de gestión empresarial.



Para obtener más información sobre la implementación de normas y consultoría ISO y normas oficiales mexicanas de seguridad y salud en el trabajo (como la NOM035-STPS-2018), tendremos que asesorarnos con los expertos y tener la sensibilidad de comprender cada proceso para ayudar a nuestros socios de negocios; la **“Nueva normalidad”** nos hará ver otras alternativas de acción en las cuales no somos expertos.

Es por ello que presentamos artículos que nos ayudan a entender un poco los procesos alternativos y que son de mucha utilidad para las empresas, sean pequeñas o grandes.

Finalmente, como acostumbramos al terminar nuestras recomendaciones te digo que, de acuerdo con la experiencia de muchos años siendo contadores y asesores de empresas, sabemos categóricamente que **siempre es más barato** cumplir con las leyes, reglamentos, normas o lineamientos de carácter obligatorio en nuestra empresa, **que no hacerlo**.

Si deseas apoyo, no dudes en contactarnos.

L.C.P. Martin Ernesto Quintero Garcia
Especialista en Seguridad Social
RMA Consultores Profesionales
SC mquintero@rma.com.mx

Con la Colaboración de
C.P. Horacio Flores Romo Chávez
Socio -
Consultor Treblink Consultores SC
treblink023@gmail.com

