



**FACULTAD DE POSTGRADO**  
**TESIS DE POSTGRADO**

PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN DE RSE PARA  
BANCO DE OCCIDENTE S.A., COMO EMPRESA SOCIALMENTE  
RESPONSABLE ENFOCADO EN LOS EJES:  
PÚBLICO INTERNO Y PROVEEDORES.

**SUSTENTADO POR:**

MIRTA MICHELLE LICONA RAUDALES

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN**

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

**TEGUCIGALPA, F.M.,**

**HONDURAS C.A**

**JULIO 2018**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**VICERECTORA ACADEMICA**

**DESIREE TEJADA CALVO**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**CLAUDIA MARIA CASTRO VALLE**

**IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA BANCO DE  
OCCIDENTE S.A., COMO EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE  
ENFOCADO EN LOS EJES: PÚBLICO INTERNO Y PROVEEDORES.**

**MASTER EN  
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**ASESOR  
MINA CECILIA GARCIA LEZCANO**

**MIEMBROS DE LA TERNA:**

**MARIA MARTA CALVO**

**NADINA MAZZONI**

**ENRIQUE RIVAS**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

### **IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA BANCO DE OCCIDENTE, S.A., COMO EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE ENFOCADO EN LOS EJES: PÚBLICO INTERNO Y PROVEEDORES.**

**NOMBRE DEL MAESTRANTE:**  
**MIRTA MICHELLE LICONA RAUDALES**

#### **RESUMEN**

En el presente trabajo se presenta el estudio de investigación sobre la gestión que se realiza por parte del Banco de Occidente. La investigación tiene un enfoque de tipo cuantitativo, habiendo aplicado una encuesta a dos variables de estudio siendo estas; Público interno y Proveedores elementos que forman parte de los grupos de interés del banco. Se utilizó una modalidad no experimental con un alcance descriptivo aplicado a una muestra de 40 individuos. Se buscó con este estudio dar a conocer un diagnóstico de la situación actual de la labor en esta área de proyección social en la cual el banco ha venido trabajando y desarrollando varias actividades, sin ningún plan de mercadeo responsable, este último necesita un auge para poder proyectar una imagen corporativa positiva, para poder obtener como ventaja competitiva una alta reputación institucional.

Palabras claves: Diagnóstico, Mercadeo, Público Interno, Proveedores, Ventaja.



## **FACULTY OF GRADUATE DEGREE**

### **CERTIFICATION PROCESS OF BANK OF OCCIDENTE S.A. AS A SOCIALY RESPONSIBLE COMPANY FOCUSED ON THE AXES: INTERNAL PUBLIC, SUPPLIERS AND COMMUNITY**

#### **AUTHOR:**

**MIRTA MICHELLE LICONA RAUDALES**

#### **ABSTRACT**

In the present work, the research study about the management carried out by bank of west is presented. The research has a quantitative approach, having applied a survey to two study variables being these; Internal public and suppliers elements that are part of the bank's interest groups. A non-experimental modality with a descriptive scope applied to a sample of 40 individuals was used. This study sought to provide a diagnosis of the current situation of work in this area of social projection in which the bank has been working and developing several activities, without any responsible marketing plan, the latter needs a boom to be able project a positive corporate image, in order to obtain a high institutional reputation.

**Keywords:** Diagnosis, Marketing, Internal Public, Suppliers, Advantage.

## **DEDICATORIA**

Gracias Dios por haberme ayudado durante estos años, el sacrificio fue grande pero tú siempre me distes la fuerza necesaria para continuar y lograrlo, ese triunfo también es tuyo mi Dios. Mi dedicatoria va dirigida a mis padres: Miguel Ángel Liconá Fuentes a mi madre Mirtha Rosa Raudales, a mis hermanas (o), por haberme apoyado durante todo el transcurso de mi maestría.

**Mirta Michelle Liconá Raudales**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por haberme dado las armas necesarias para seguir adelante, la capacidad de poder estudiar y la sabiduría para entender las cosas más difíciles. Tú has hecho de mi lo que hoy soy una profesional y con mucho orgullo. Mi carrera profesional me costó mucho esfuerzo y lágrimas, por momentos sentí que ya no podía más y quería dejar las cosas ahí, pero fue en ese momento que sentí como si una mano ayuda me tocara el hombro y me dijera yo estoy contigo tu puedes y pienso que ese es mi Dios gracias.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 Introducción .....	1
1.2 Antecedentes .....	3
1.3 Definición del Problema.....	7
1.3.1 Enunciado del Problema.....	7
1.3.2. Formulación del Problema .....	8
1.3.3 Preguntas de Investigación.....	8
1.4 Objetivos del Proyecto .....	9
1.4.1 Objetivo General .....	9
1.4.2 Objetivos Específicos.....	9
1.5 Justificación.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	11
2.1 Análisis de la Situación Actual .....	11
2.2 Teorías de Sustento .....	16
2.2.1 Análisis de las Metodologías.....	16
2.2.2 Antecedentes de Metodologías Previas.....	21
2.2.3 Análisis Crítico de las Metodologías.....	33
2.4 Marco Legal .....	38
CAPÍTULO III METODOLOGÍA .....	42
3.1 Diseño de la Investigación .....	42
3.2 Población.....	42
3.3 Alcance.....	43
3.5 Definición de variables independientes y dependientes.....	43
3.6 Muestra.....	46
3.6.1 Público Interno .....	46
3.7 Técnicas e Instrumentos Aplicados.....	47
3.7.1 Instrumento.....	47
3.7.2 Técnica .....	47
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....	48



4.1 Resultados de la Encuesta .....	48
4.1.1. Resultados de Entrevistas .....	59
4.2 Aplicabilidad .....	60
4.2.1 Título de la propuesta .....	61
4.2.2 Introducción.....	61
4.2.3 Beneficiarios.....	62
4.2.4 Alcance.....	62
4.3 Descripción del Programa .....	63
4.3.1 Crear dentro del Plan de Negocios la política Inclusión Social .....	64
4.3.2 Segmento Público Interno .....	64
4.3.3. Segmento Proveedores .....	65
4.4 Cronograma de Ejecución .....	65
4.5 Presupuesto Proyectado.....	66
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
4.1. Conclusiones .....	68
4.2. Recomendaciones.....	69
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>73</b>
Anexo 1 Encuesta.....	73
Anexo 2 Entrevista.....	75
Anexo 3 Estructura de Comité de RSE.....	76
Anexo 4 Base de Datos Proveedores.....	77

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa Conceptual.....	16
Figura 2. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter .....	22
Figura 3. Modelo Fundahrse de Implantación de la RSE .....	25
Figura 4. Modelo de Estructura del Comité de RSE.....	27
Figura 5. Modelo de Acción de Plan de Acción .....	29
Figura 6. Diseño de la Investigación.....	42
Figura 7. Diagrama Sagital .....	44
Figura 8 Ha escuchado hablar de RSE.....	48
Fígura 9 Conocimientos sobre RSE.....	49
Figura 10 Objetivo que se quiere obtener de RSE.....	50
Figura 11 Ejes RSE.....	51
Figura 12 Voluntariado de RSE.....	52
Figura 13 Beneficios de RSE.....	53
Figura 14 Aspectos débiles de RSE.....	54
Figura 15 Aspectos en que se destaca RSE .....	55
Figura 16 Limitantes que enfrenta la RSE.....	56
Figura 17 Alianzas Estratégicas.....	57
Figura 18 Medios de Comunicación.....	58

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 Introducción

Los avances de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Honduras son importantes aunque el camino está lleno de desafíos, el entorno empresarial es cambiante y nos impulsa a conocer los diferentes públicos de interés con los cuales se interactúa. Esta tesis es una iniciativa que surge con el propósito de proponer la Implementación de un Plan de Acción para Banco de Occidente, S.A., como Empresa Socialmente Responsable, enfocado en los Ejes: Público Interno, y Proveedores. Como un concepto por el cual las compañías integran las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones de negocios y en su relación con los stakeholders (grupos de interés) en un fundamento voluntario.

El creciente interés despertado por la RSE en todo el mundo entero a derivado en la constitución de nuevos premios y reconocimientos, la propuesta de indicadores de medición el estudio de las percepciones de los distintos grupos de interés implicados (personal de dirección y gerencia, accionistas, empleados, clientes, proveedores, sociedad, etc.), haciendo que la RSE no sea una moda pasajera, sino un modo de entender el papel de la empresa en la sociedad.

En resumen, la RSE se caracteriza por tener una práctica empresarial responsable en función de retribución a la sociedad y su entorno un valor agregado a favor de estos con obras benéficas, el compromiso con iniciativas voluntarias que van más allá de lo exigido por la legislación y por las obligaciones contractuales adquiridas, su integración en la implementación de la gestión y estrategia empresarial, pues la RSE no son actuaciones puntuales y aisladas, el desarrollo de actuaciones beneficiosas para los diversos grupos de interés, con la institución

financiera se relaciona, la obtención simultánea de beneficios financieros, sociales y ambientales y la mejora de la competitividad de la empresa.

Un enfoque estratégico de RSE es cada vez más importante para competitividad de una empresa. Puede traer beneficios en términos de gestión de riesgos, ahorro de costos, acceso al capital relaciones con los clientes, gestión de recursos humanos y la capacidad de innovación. También fomenta la responsabilidad social y ambiental más del sector empresarial en momentos en que la crisis ha dañado la confianza de los consumidores y los niveles de confianza en los negocios.

A través de la RSE, las empresas pueden contribuir de manera significativa en anticipar mejor y aprovechar las expectativas que cambian rápidamente en la sociedad, así como las condiciones de funcionamiento actuando como un conductor para el desarrollo de nuevos mercados y crear oportunidades reales de crecimiento. Esto ayuda a las instituciones financieras a crear un ambiente en el que puede innovar y crecer, también mitigar efectos sociales, como crisis políticas, económicas y demás existentes que puedan emerger.

Durante largo tiempo, las empresas han sido vistas como organizaciones cuyo objetivo es lucrarse o maximizar el valor para los accionistas. La RSE ha ido evolucionando hacia la consideración de que las empresas deben involucrarse y comprometerse con la sociedad y no únicamente con los accionistas. Cada vez más personas como académicos, empresarios, trabajadores y políticos plantean la oportunidad de la ampliación social de las empresas. Y estas ven la RSE como una oportunidad de mejorar la imagen pública.

La responsabilidad social empresarial (RSE) se va creando según el enfoque y/o giro de la estrategia que adopte la institución, pero la RSE no es una estrategia universal y única. La

responsabilidad social es aplicada en cada empresa considerando la función de múltiples parámetros, dada el sector en que se desarrolle su actividad, su tamaño o situación geográfica.

De este modo, más que en las situaciones concretas llevadas a cabo, la RSE se manifiesta en la integración en los sistemas de integración empresarial y en los medios de comunicación de la empresa de los intereses de todos los agentes que se puedan ver afectadas por su actividad.

Particularmente en Honduras un país que opta por adoptar técnicas enfocadas en hacer mejores negocios desarrollando estrategias empresariales competitivas, han tomado muchas en consideración la importancia y beneficios mencionados anteriormente sobre implementar acciones de RSE y así día a día desarrollar nuevas técnicas que sean favorables en sus operaciones y funciones básicas.

Para muchas compañías Hondureñas el tema de responsabilidad social empresarial (RSE), comienza a convertirse en una parte integrada en la estrategia corporativa, prácticas de operación, operaciones de negocios y desarrollo de productos y Banco de Occidente, S. A. no es ningún extraño a estos buenos hábitos.

## **1.2 Antecedentes**

La responsabilidad social de las empresas ha cambiado con el tiempo, ya que se produce beneficios para la empresa que apoyan la sustentabilidad de esta. El concepto de RSE es una forma relativamente nueva de una sola frase solo ha sido de uso generalizado desde los años 1960. Surge en Estados Unidos durante finales de los años 50 y principio de los 60 a raíz de la guerra de Vietnam y otros conflictos como el Apartheid.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) incluye aspectos como valores éticos, políticas y programas para la toma de decisiones que amplía la visión empresarial que va desde el aspecto económico hasta la preocupación del bienestar de la sociedad y del entorno natural. Esta práctica aparece en necesidad de dar respuesta a los cambios económicos y sociales en proceso de globalización donde se le da una nueva visión a una mejora o un nuevo punto de vista al concepto de nuevo negocio tradicional, este nuevo concepto da respuesta a las demandas que exige la sociedad y el mercado. En este proceso se les une una serie de reglas voluntarias que hace que creen un compromiso con la comunidad y el entorno.

Hoy en día el concepto de RSE se ha definido erróneamente, dando lugar a la mal generalidad, integridad y continuidad del mismo, la mejor forma de definir el concepto sería usando la semántica. (Rivera, 16 mayo 2015).

El entorno social, económico, jurídico e institucional limita la actividad de la empresa cuando no se encuentra en acuerdo a las políticas de la misma, entre los rasgos del entorno que influyen en mayor grado en el desarrollo de la RSE se encuentran los siguientes (Marco Conceptual de la Responsabilidad Social, AECA). DICIEMBRE 2013 nos dice que esta la globalización, desarrollo de la sociedad civil, demandas surgidas por diversos problemas sociales y/o medioambientales, nuevas formas de organización del trabajo, pérdida de peso del Sector Público e incremento de la influencia de la empresa, protagonismo e impulso de organizaciones supranacionales, el desarrollo del modelo de creación del valor para el (accionista/inversor, cliente, etc.), la innovación tecnológica, especialmente la aparición de Internet como red de telecomunicaciones universal.

En el siglo XIII el gran Economista y filósofo Adam Smith expresa el modelo económico y tradicional o clásico de los negocios. En esencia este modelo sugiere que las necesidades y deseos de la sociedad mejor podrían ser satisfechas por la interacción sin trabas de las personas y organizaciones en el mercado.

En consecuencia, la sociedad comienza a pedir cambios en los negocios y una mayor implicación del entorno empresarial en los problemas sociales tales como:

- Pobreza y analfabetismo
- Crisis poblacional
- Igualdad Laboral
- Problemas medioambientales

La historia de la responsabilidad social no tiene un inicio fijo, sin embargo, a fin de marcar algún antecedente, podríamos decir que hay documentos que datan del siglo XIX y a veces anteriores, y que dan fe de acciones por parte de las compañías en favor de sus trabajadores.

El nacimiento de la ONU y posteriormente el surgimiento de los Derechos Humanos sirvieron como una base sólida para que se generara una mayor conciencia social. Hechos como la conferencia de Estocolmo 1972 el informe de Bruntland en 1987 o el protocolo de Kyoto en 1997. El nacimiento de grupos civiles como Amnistía Internacional, WWF, Greenpeace, o transparencia internacional; las iniciativas formales empresariales como AA1000, SA8000, las directrices de la OCDE o el mismo Pacto Mundial; así como el surgimiento de organizaciones como la Global Reporting Initiative o el Instituto Ethos. Son todos, acontecimientos que han servido como bloques para levantar esta construcción social y medioambiental conocida como Responsabilidad Social Empresarial.

Durante la década de los 50 en los Estados Unidos grupos de activistas religiosos con impacto mediático deciden no apoyar ni invertir en compañías cuyos productos o servicios hicieran peligrar el tejido moral de la sociedad, pues consideraban no ético lucrarse de ello. Así, las empresas que proporcionaban el alcohol, el juego y el tabaco fueron vetadas y perjudicadas de ciertos círculos sociales.

Un segundo momento trascendental se da precisamente, hacia 1970, con el fenómeno mundial por los escándalos de corrupción en algunas multinacionales, cuando el mundo comenzó a cuestionar sobre el modelo tradicional de hacer empresas.

Hoy, la Responsabilidad Social se haya institucionalizado, a través de distintos organismos a través del mundo; hoy se habla de una manera sólida de sustentabilidad; hoy se han realizado grandes documentos como el Libro Verde; y se han publicado guías extraordinarias o la tan ansiada ISO26000 que aún no lleva pero que ya podemos vislumbrar; y hoy también los buenos ejemplos de responsabilidad social se multiplican por el mundo. La RSE no es estática y seguirá cambiando a nuevos acontecimientos.

Actualmente la responsabilidad social empresarial sigue en vías de desarrollo dentro de Honduras. Ha venido evolucionando por las exigencias de la competitividad que hay en todos los rubros. La banca no es extraña a estas prácticas y desarrollan día con día nuevas actividades para poder establecer y llevar a cabo su funcionamiento como parte integral de las operaciones de las compañías.

Muchas instituciones bancarias tienen gran participación y proyección dentro de esta área, como el desarrollo de maratones, proyectos de solidaridad con individuos de escaso poder adquisitivo dentro de la sociedad, por mencionar algunas actividades, Banco de Occidente S.A. es



una institución bancaria reconocida por su solidez y sus productos financieros, y no por sus acciones de proyección social, sin embargo ha participado y ha contribuido de manera informal ante la sociedad, y su reconocimiento no se hace notar debido a que su cultura organizacional es tradicional y conservadora.

### **1.3 Definición del Problema**

Banco de Occidente es una institución bancaria reconocida por su solidez y sus productos financieros y no por sus acciones de proyección social

#### **1.3.1 Enunciado del Problema**

Hoy en día la responsabilidad social empresarial (RSE) es un tema muy sonado en las grandes empresas ya que últimamente resulta rentable. Hace todavía unos años, la RSE era vista como un gran gasto para las instituciones, sin embargo actualmente se ha vuelto una estrategia mercadológica y se ha podido notar que brinda muchas ventajas respecto a imagen y a captación de mercado. (Sánchez, 2008) Demostró que posicionar la marca en relación a su carácter social por medio de RSE sirve de instrumento de construcción de un estado de identificación con el consumidor. El consumidor se ve atraído por aquellos sellos que indican al comprador que esa marca ayuda a una comunidad específica o que apoya el público interno y proveedores o que simplemente que es una es una empresa socialmente responsable.

En un mercado altamente competitivo en el ámbito de las entidades bancarias, incluso con otros competidores no estrictamente financieros, tanto nacionales como internacionales todas las empresas de esta índole deben de entregar un valor agregado que enfrente estas necesidades.

Banco de Occidente S. A. no es ninguna excepción y debe considerar con justa razón que los clientes se volvieron más exigentes. No basta ofrecerle un producto y/o servicio de calidad, la promoción de una empresa socialmente responsable se volvió una obligación.

Por esto se buscará la respuesta a:

¿Cómo podría Banco de Occidente implementar un plan de acción para proyectos de Responsabilidad Social Empresarial?

### **1.3.2. Formulación del Problema**

Proponer un programa de RSE el cual contemple actividades de proyección social con el (público interno) y así mismo forme alianzas estratégicas (proveedores) con el fin de lograr proyectar una buena imagen corporativa.

### **1.3.3 Preguntas de Investigación**

Debido a la falta de un plan de acción de Responsabilidad Social Empresarial a seguir; surge la necesidad de realizar una investigación para identificar cuáles son los puntos débiles que tiene Banco de Occidente, S.A. con respecto al tema RSE.

1. ¿Cuál es el grado de interés de involucramiento que tienen los empleados de Banco de Occidente S.A. sobre la Responsabilidad Social Empresarial?
2. ¿Cómo participarían los proveedores en el plan de acción para Banco de Occidente S.A.?

## **1.4 Objetivos del Proyecto**

### 1.4.1 Objetivo General

Proponer la implementación de RSE en la cultura organizacional de Banco de Occidente, S.A. de manera gradual, sistemática y de mejora continua para que impacte en la institución y proyecte a la sociedad una imagen corporativa más enfocada al desarrollo sostenible.

### 1.4.2 Objetivos Específicos

1. Medir el grado de interés en los Empleados de Banco de Occidente, S.A. de participar en proyectos de RSE.
2. Formular un plan para alcanzar la participación de proveedores mediante alianzas estratégicas.
3. Plantear un plan integral de RSE para Banco de Occidente S.A.

## **1.5 Justificación**

El objetivo principal de esta tesis es plantear el utilizar la Responsabilidad Social Empresarial de una manera estratégica y como un método de creación de valor y que ésta no solo sea un aporte al entorno para que la institución financiera logre ser percibida de mejor manera. Para poder entender este proceso se presenta la información necesaria para comprender lo que es la RSE y como puede ser llevada ésta a las bases estratégicas de la empresa. De esta manera se plantea la importancia y la creación de valor a través de la RSE y como elementos pueden ser analizados de una manera cualitativa y cuantitativa.

Entender que las acciones de RSE, desde el punto de vista de la percepción representan un valor agregado intangible. Sin embargo en Banco de Occidente, S.A. no hay un programa o política de RSE.

La Responsabilidad Social se está transformando, de manera creciente, en una variable competitiva de reconocimiento mundial. Un factor de éxito de los negocios que se conjuga con el compromiso ético de la empresa y el público interno de la misma.

La conducción socialmente responsable de una empresa, genera decisiones de negocios, mejor informada, construye fidelidad, enriquece la imagen corporativa y contribuye en forma cuantitativa a la rentabilidad corporativa de largo plazo.

Cada vez más los proveedores (clientes) y la sociedad (comunidad) en general esperan, e incluso exigen, que las empresas jueguen un rol importante en el desarrollo y aumento de la calidad de vida de la población en general.

La gestión de la misma no debe quedarse en una gestión del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Análisis de la Situación Actual**

Mucha gente ve la Responsabilidad Social Empresarial como una mera fachada, una forma de mejorar la imagen de la empresa de cara al exterior y, por tanto, algo que en el fondo busca más el marketing que en un compromiso sincero de la empresa con la sociedad y con el planeta.

Este enfoque, centrado solo en los factores externos, está absolutamente equivocado, ya que la RSC, por su propia definición, afecta de igual manera al empleado, al posible cliente, a los proveedores o a los directivos de la empresa, ya que todos ellos son miembros de la sociedad.

Banco de Occidente S.A. es una institución bancaria, la cual se convirtió en un ente promotor del desarrollo económico y social del país.

Actualmente realiza actividades sociales, deportivas, culturales y ambientales pero carentes de una política y programa de RSE a seguir; las cuales no se dan a conocer debido a la falta de un plan de mercadeo responsable.

Así mismo en la área de público interno (empleados) es importante crear un lugar de trabajo participativo, donde las líneas de comunicación sean eficaces y genuinamente abiertas entre gerentes y empleados, se debería de contar con mecanismos de comunicación para que los empleados puedan expresarse y que la compañía pueda identificar diferentes programas a beneficios de ellos.

Es necesario brindar respuestas a las expectativas de los públicos interesados, considerando no solamente aspectos comerciales sino también los sociales, como el respeto a los derechos humanos, condiciones laborales adecuadas, impacto al ambiente, relación con la comunidad, estándares éticos, servicio al cliente, entre otros.

En este proceso se debe identificar a todas las personas y organizaciones impactadas por el proyecto, con el fin de documentar información relevante relativa a sus intereses.

Los interesados pueden encontrarse en diferentes niveles dentro de la organización y poseer diferentes niveles de autoridad, o bien pueden ser externos a la organización ejecutante del proyecto. Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK 2004 p.246)

Cada día es más evidente que las exigencias de nuestros clientes no solo están sujetas solamente a la calidad de los productos, si no también se enfocan en las condiciones en las cuales los colaboradores los elaboran.

Almagro, (2009) afirma: “Que las instituciones además de poder beneficiarse y lucrarse de sus productos o servicios, deberían de ofrecer o transmitir un valor social a la sociedad” (p.5).

La Responsabilidad Social Empresarial se fundamenta en el reconocimiento de la mutua interdependencia de todos los actores sociales, económicos y ambientales afectados positiva o negativamente por la actividad de la institución y por lo tanto en el reconocimiento de que todos ellos (Publico Interno) cuentan con intereses legítimos sobre estas actividades.

Los mismos indicadores cuantitativos y cualitativos, servirán de base para que la institución y sus directivos establezcan las medidas necesarias para hacer más efectiva y eficientes la manera en que la responsabilidad social se integra a sus estrategias medulares.

La responsabilidad social es tan importante en el éxito de los negocios a largo plazo y actuales que la responsabilidad social empresarial, (RSE) se ha convertido en un proceso ampliamente reconocido para los negocios en el siglo XXI. Los empresarios señalan que la responsabilidad social empresarial es una evolución de la ética empresarial ya que involucra balancear las excepciones sociales de todos.

La mayoría de expertos y analistas en cuanto a la integridad básica de la responsabilidad social están de acuerdo en que ese concepto amplio es una evolución de la ética e integridad básica de los negocios.

El empresario y estratega de negocios, Robert Moment (2013) menciona que los 7 principios de la integridad en los negocios está de acuerdo en que tratar a todas las partes interesadas y ganar la confianza de los clientes a través de operaciones éticas es la base de la responsabilidad social empresarial.

El medio ambiente es otra razón por la que la RSE es mucho más amplia que la ética empresarial convencional en su inclusión necesaria de la responsabilidad ambiental.

Las siguientes son ventajas que se derivan de la aplicación de la responsabilidad social empresarial según ventaja (Martin, Enser, Benavides, De la Vega, Dalponte & Zuccari, 2006):

Mejora el desempeño financiero se han llevado a cabo muchos debates acerca de que si existe o no una conexión real entre las prácticas de negocios socialmente responsable y la actuación financiera positiva. Esto se ha demostrado en varios estudios llevados a cabo como el de la BBB (1999) que mostró que 300 corporaciones que honraban sus códigos de ética con la característica de ser expuesta a la comunidad resultaron de una performance de 2 a 3 veces superior respecto a aquellos que no lo habían considerado.

Otro estudio realizado en la Universidad de Harvard demostró que aquellas empresa con paquetes accionarios compartidos con sus empleados mostraron una proporción de crecimiento del empleo, en relación al paquete solo para accionistas.

Reducción de costos operativos las iniciativas socialmente responsables en el área medioambiental y de calidad de vida laboral pueden disminuir los costos al reducir los desechos y las ineficiencias o al mejorar la productividad.

Aquellas compañías que desarrollan programas para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, reducen el ausentismo, la rotación e incrementan la retención de los mejores empleados. De esta manera se incrementa la productividad y se reducen los costos de contratación y entrenamiento.

Fortalece la imagen de marca y la reputación en la economía global, la imagen de marca y la reputación están entre las más valoradas fortalezas. Las prácticas de marketing responsable son muy visibles para los consumidores y tienen el poder de fortalecer o fragilizar la opinión del público con respecto a una empresa y su marca. Por ejemplo, la revista F. sitúa a la RSE entre los 8 criterios usados en su encuesta anual de las empresas más admiradas conjuntamente con solidez financiera y calidad en la administración

Teniendo en cuenta estas consideraciones podemos ver que la implementación de la RSE en las compañías es una tendencia que va ir creciendo con el venir de los años y que no solo es una buena actitud por parte de las empresas, sino que trae aparejado más más beneficios que los esperados por las compañías al llevar a cabo estas acciones.

Aunque hay un gran auge con el tema de responsabilidad social empresarial hay quienes todavía no implementan estos cambios James (1974) afirma:

Está claro que la mayoría de los gerentes de empresas son muy sensibles a los criterios tradicionales de rendimiento empresarial: eficiencia económica, progresividad y la innovación, la contribución al crecimiento y el desarrollo. Son demandas no tanto del tema para “responsabilidad



que van en otros tipos de acción social que un grupo u otro estime conveniente o que presione los reclamos de grupos distintos de los administradores y propietarios para tener una voz oficial reconocido en la gestión. (p.7)

La organización Global Reporting Initiative (GRI) creada en el año 1997 como una iniciativa para impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones, inicialmente adscrita a CERES, una coalición de inversores que promocionan la inversión socialmente responsable de hace veinte años. En el año 2001, GRI se constituye como organización independiente de CERES, y en el año 2001 constituyó su propio consejo.

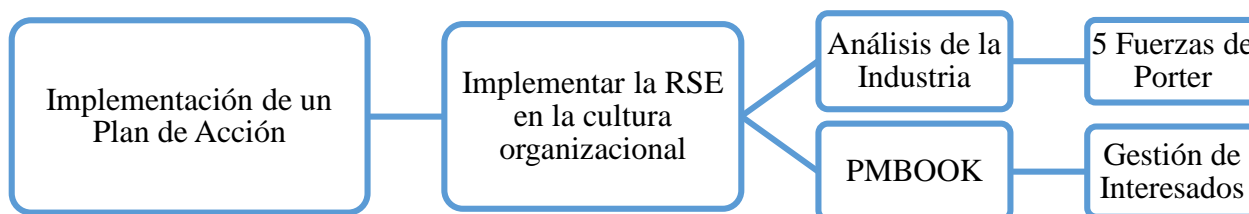
Desde su creación, la participación de los diferentes grupos de interés implicados en la sostenibilidad, en la elaboración de estándares de rendición de cuentas ha sido su principal característica.

Burman (2011) Afirma: Sin duda, esta tendencia no es una moda pasajera. El empresario está sufriendo cambios y el mismo capitalismo está entendiendo que no sirve el lucro si no está balanceando con beneficio social y ambiental (p.5)

Todos los conceptos de desarrollo sustentable apuntan a esto y hoy, en un proyecto de inversión. Los inversionistas no solo piden el balance económico, sino que también analizan el balance social. Es una toma de conciencia que ha llegado para quedarse y crecer mucho más aún (p.5).

## Mapa Conceptual

Por medio de la implementación de un Plan de acción para Banco de Occidente como Empresa Socialmente Responsable como estrategia en su cultura organizacional, aumentaría el interés de los empleados a participar en proyectos de RSE, obteniendo como beneficio la participación de los proveedores mediante la obtención de recursos que dan como resultado alianzas estratégicas competitivas, haciendo uso de las metodologías: 5 fuerzas de Porter, Gestión de Interesados.



**Figura 1. Mapa Conceptual**

Fuente: Autoría Propia

## 2.2 Teorías de Sustento

### 2.2.1 Análisis de las Metodologías

#### Cinco Fuerzas de Porter

Porter (2011) afirma: El funcionamiento interno de una empresa se encuentra en gran medida determinado por su entorno, el cual incide directamente en sus estrategias y, por lo tanto,

en sus resultados. Es por este motivo que se hace altamente necesario comprender el funcionamiento de este entorno, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con la empresa y afectan su forma de operar.

La aplicación del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter al sector de la industria bancaria, permite comparar las estrategias y ventajas competitivas con las de otras instituciones financieras mediante el análisis de la rivalidad entre competidores; permitiendo de ese modo saber si es preciso mejorar o rediseñar las estrategias existentes.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

Analizando la amenaza del ingreso de productos sustitutos es posible diseñar nuevas estrategias que generen una ventaja competitiva.

El análisis del poder de negociación de los proveedores permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con los proveedores y que permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

Por último, el análisis del poder de negociación de los clientes permite elaborar estrategias destinadas a captar un mayor número de ellos y obtener una mayor fidelidad o lealtad de los mismos, tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.

Es importante resaltar que la RSE debe ser vista desde un punto de vista estratégico, las partes interesadas son claves para garantizar el éxito en la implementación de la RSE y que incorporar consideraciones sociales y ambientales en la toma de decisiones y de rendir cuentas es de forma voluntaria. Esto implica tener un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible.

### **Gestión de Interesados**

La Responsabilidad Social viene definida en la Guía ISO 26000 como la responsabilidad de una organización antes los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que entre otros aspectos, tomen en consideración las expectativas de sus grupos de interés.

Por tanto un principio básico de la Responsabilidad Social es la gestión de los grupos de interés (también llamados stakeholders o partes interesadas). Se considera que una organización es socialmente responsable cuando responde satisfactoriamente a las expectativas que sobre su funcionamiento tienen los distintos grupos de interés.

Los grupos de interés varían así que corresponde a cada organización identificar y priorizar a sus grupos de interés en función, entre otros, de:

- Si trata de grupos de interés internos (equipo humano, accionistas, socios, etc).
- O grupos de interés externos (comunidad, proveedores, administración pública, clientes).

De acuerdo a lo expresado por Bourne & Walker (2006) afirma: el fracaso de un proyecto está fuertemente relacionado con la percepción que los stakeholders tengan del valor del mismo y con el tipo de relaciones que se establezcan entre los directores de proyectos.

Kennon, Howden & Hartley (2009) afirman: agregan que el éxito de un proyecto depende de la habilidad que se tenga para gerenciar las expectativas de personas importantes. La gerencia exitosa de los stakeholders tiene un impacto inmediato y esencial en el proyecto; es decir, un stakeholder satisfecho puede acelerar dramáticamente el avance de un proyecto y contribuir eventualmente al éxito del mismo. Por consiguiente, es imperativo llevar a cabo un análisis detallado de los stakeholders haciendo uso de la herramienta de análisis que mejor se ajuste a las características del proyecto.

### **La dimensión integral de la Responsabilidad Social Empresarial FUNDAHRSE**

La acción responsable “integral” implica el análisis y la definición del alcance que la institución tendrá, como ya se estableció en relación a las distintas necesidades expectativas y valores que conforman el ser y quehacer de las personas y de las sociedades con la que interactúa, de esta forma sus niveles de responsabilidad se pueden entender y agrupar:

En su dimensión económica interna, su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no solo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera de la institución que genere utilidades y se mantenga viva y pujante (sustentabilidad).

En su dimensión económica externa implica la generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, además de su aportación a la causa pública vía la

contribución impositiva. Así mismo, la institución debe participar activamente en la definición e implantación de los planes económicos de su región y su país.

En su dimensión social interna, implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos.

En su dimensión sociocultural y política externa, conlleva a la realización de acciones y aportaciones propias y gremiales seleccionadas para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo de las comunidades, y por tanto, aun entorno de mercado favorable para el desarrollo de su negocio.

En su dimensión ecológica interna, implica la responsabilidad total sobre las repercusiones ambientales de sus procesos productos y subproductos; y, por lo tanto la prevención y en su caso remedio de los daños que causen o pudieran causar.

En su dimensión ecológica externa conlleva a la realización de acciones específicas para contribuir a la preservación y mejora de la herencia ecológica común para el bien de la humanidad actual y futura.

El análisis de cada dimensión lleva a la definición de las estrategias de acción específicas para que cada empresa actúe de acuerdo a su propio contexto, tome a su cargo y costo la realización de proyectos completos en lo individual o de manera colaborativa con otros actores y/o sectores que compartan metas similares.

Ambas definiciones tienen elementos en común, que describen en esencia, lo que debe considerarse al determinar la responsabilidad social de una institución y sus alcances.

La responsabilidad social empresarial, debe sustentarse en los valores expresados por la empresa y debe ser plasmada en un conjunto integral de políticas prácticas y programas a lo largo de las operaciones empresariales para institucionalizarla. De lo contrario se caerán en el riesgo de implementar prácticas que, si bien son socialmente responsable al no responder a un mandato y cultura institucional, están en peligro de suspenderse ante cualquier eventualidad, coyuntura, crisis presupuestal o cambio en la dirección de la empresa.

En conclusión, la responsabilidad social empresarial lleva a la actuación consiente y comprometida de mejora continua, medida y consistente que permite a la empresa generar valor agregado para todos sus públicos, y con ellos sustentablemente competitivo.

### 2.2.2 Antecedentes de Metodologías Previas

#### **Cinco fuerzas de Porter**

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un enfoque estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Escuela de Negocios Harvard, en 1979.

Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de un mercado o segmento de éste y poder desarrollar una estrategia de negocio. Según Porter la rivalidad de los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.

La idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.



**Figura 2. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter**

Fuente: [www.5fuerzasdeporter.com](http://www.5fuerzasdeporter.com) (información y recursos de las 5 fuerzas de Porter)

### **Amenaza de nuevos entrantes**

Hace referencia a la entrada potencial a la industria de empresas que producen o venden el mismo tipo de producto. Cuando las empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, la intensidad de la competencia aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no suele ser algo sencillo debido a la existencia de barreras de entrada.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos. Por lo general, mientras menor cantidad de proveedores existan,



mayor será su poder de negociación, ya que al no haber tanta oferta de materias primas, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios y ser menos concesivos.

### **Rivalidad de la industria**

Generalmente la fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. Una fuerte rivalidad entre competidores podría interpretarse como una gran cantidad de estrategias destinadas a superar a los demás, estrategias que buscan aprovechar toda muestra de debilidad en ellos, o reacciones inmediatas ante sus estrategias o movidas.

La rivalidad entre competidores tiende a aumentar principalmente a medida que éstos aumentan en número y se van equiparando en tamaño y capacidad.

A medida que la rivalidad entre competidores se hace más intensa, las ganancias de la industria disminuyen, haciendo que ésta se haga menos atractiva y que, por tanto, disminuya el ingreso de nuevos competidores.

Analizar la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras ventajas competitivas con las de otras empresas rivales, y así formular estrategias que nos permitan superarlas.

### **Gestión de interesados**

Según lo afirma Friedman (1962) citado en Mora (2012), un stakeholder era originalmente una persona que de manera temporal tenía el control de dinero y bienes mientras se determinaba quién era su propietario legal.

Freeman (1984) popularizó el concepto de stakeholders al establecer una relación entre la teoría relacionada con éstos y la planeación estratégica, señalando que la misión o propósito de la empresa debe considerar a los stakeholders.

Para el autor en mención, stakeholder es “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de la empresa. Fue a partir de su propuesta que el pensamiento de los stakeholders comenzó a tener una dimensión en la vida organizacional.

A partir de la popularización del concepto de stakeholders realizada por Freeman (1984), en los años ochenta surgió con fuerza una muy influyente propuesta de un punto de vista ampliado de la responsabilidad corporativa hacia los llamados stakeholders (Mora 2012).

Los análisis derivados de dicho punto de vista proveyeron un sólido fundamento para el resurgimiento, en la década posterior, del concepto de Responsabilidad Social de las Empresas (RSE); ahora ya no restringido únicamente a la consideración del mundo académico, sino planteado como parte de la estrategia competitiva de las empresas (Trovar, 2009 citado en Mora, 2012).

De acuerdo con este punto de vista, los directivos empresariales en su toma de decisiones no sólo deben tener en cuenta los intereses de sus accionistas, sino que deben considerar todos los grupos que también tienen algún interés en la corporación.

## La dimensión integral de la Responsabilidad Social Empresarial FUNDAHRSE

Plantear la propuesta de un plan de acción para la implementación de Banco de Occidente S.A. a la Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FUNDAHRSE), es generar confianza, credibilidad y demostrar que se puede depender de la organización certificada para los intereses del cliente, usuario o consumidor. La certificación es importante como un medio comprobado para una organización porque permite dar forma a los procesos internos para conseguir y mantener la homogeneidad de criterios, mejora continua, prestigio interno, innovación, reducción de costos, mejora de procesos etc. Es por ello que efectivamente se logran los resultados valiosos intencionados mediante el siguiente modelo:



Fuente: FUNDAHRSE 2012. Manual de los Primeros Pasos de la RSE

**Figura 3. Modelo Fundahrse de Implantación de la RSE**

## **Admisión a Fundahrse**

Cualquier empresa puede ser parte de Fundahrse, la RSE es inclusiva y permite adaptarla a diversas maneras de negocio. Para que Fundahrse permita la incorporación de la empresa se debe:

- Ser una empresa legalmente constituida
- Llenar la solicitud de inscripción
- Proveer 2 referencias empresariales
- Pagar el monto de admisión según la categoría de membresía

## **Organización del Comité de RSE**

Una vez la empresa haya realizado los trámites correspondientes para ingresar a Fundahrse, se inicia con la primera charla de inducción a la RSE, dirigida al equipo gerencial y mandos medios. En esta misma capacitación se conforma el comité de RSE, según los lineamientos que a continuación se detallan:

### **¿Quiénes deben integrar el comité de RSE?**

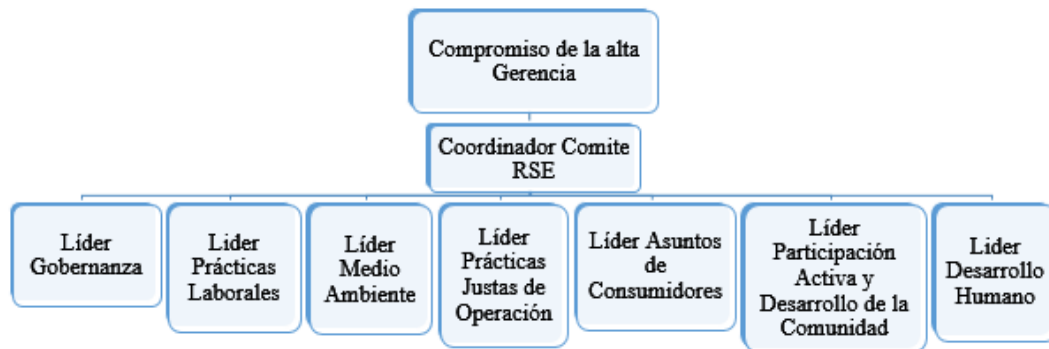
Se recomienda que el proceso se asuma de manera articulada desde la dependencia o departamentos de la empresa más idóneos, dichos departamentos son aquellos que tienen a su cargo el ejecutar las acciones relativas a cada una de las materias y que cuentan con la información y documentación necesaria para el proceso de auto-evaluación.

### **Perfil del responsable o comité del RSE**

El coordinador de RSE de la empresa puede ser el mismo coordinador del comité de RSE. El gestor de la RSE debe ser una persona visible en la organización, que lidere los procesos

necesarios para el desarrollo de las mejores prácticas éticas y responsables establecidos en conjunto con los miembros de su comité. Este debe conocer muy bien la organización, sus políticas y procesos.

**La empresa establece un comité de RSE el cual puede conformarse de la siguiente manera:**



**Figura 4. Modelo de Estructura del Comité de RSE**

Fuente: FUNDAHRSE 2012. Manual de los Primeros Pasos de la RSE

Elegir al equipo adecuado requiere tomar en cuenta varios aspectos, en primer lugar, debe ser un comité integral, es decir, que involucra a todas las áreas de la empresa a nivel gerencial, ya que esto permitirá mayor compromiso y facilita la gestión.

El comité de RSE debe estar respaldado en primer lugar por el “compromiso de la alta gerencia”, sin esta, los miembros del comité no podrán avanzar con el ritmo esperado, ya que habrán situaciones en las que la alta gerencia debe tomar las decisiones y aprobar las acciones que el comité proponga para la implementación de la RSE en las diferentes materias.

## Elaboración de un plan de acción

El plan de acción debe determinarse en base al diagnóstico deberá considerar la situación inicial de la empresa. Una forma muy práctica de fortalecer las debilidades, es convertir los no que contestamos en la evaluación en si. Por ejemplo, si nos preguntan si contamos con un código de ética y la respuesta es negativa, debemos trabajar en la elaboración de esta herramienta y debemos implementar acciones para lograr este resultado.

Una empresa socialmente responsable debe ser congruente con sus valores, misión y visión. La RSE es una práctica que implica la gestión estratégica lo que significa, realizar las acciones de manera constante y permanente con lugar a mejora, es en fin, un proceso a medio o largo plazo en el que lo relevante es la orientación al cambio, y a la búsqueda de la satisfacción de las partes interesadas.

Este es un ejemplo de diagrama utilizado para definir los objetivos estratégicos que se quieran lograr a corto, mediano y largo plazo.



**Figura 5 Modelos de Plan de Acción**

Fuente: FUNDAHRSE 2012. Manual de los Primeros Pasos de la RSE

Luego se debería evaluar si las acciones son las apropiadas para cumplir los objetivos, a través de indicadores que permitan medir la efectividad y asignar al indicador una mecánica que mida si el objetivo se ha cumplido o no.

### **Ejecución del plan de acción**

Una vez elaborado el Plan de Acción es necesario para traducir lo planteado a políticas, procedimientos y prácticas. Asignar responsables, recursos humanos, económicos y logísticos para desarrollar la estrategia que debe tener objetivos claros y medibles.

El comité de RSE tiene un papel fundamental para alcanzar el éxito en la ejecución de las actividades propuestas en el plan.

La implantación de la RSE puede variar según la empresa, algunas les puede tomar un promedio de 1 a 2 años, eso dependerá del compromiso y la prioridad de la empresa en convertirse en socialmente responsable.

### **Monitoreo y seguimiento**

Para monitorear el avance de la RSE se debe tener como referencia los indicadores de RSE, para garantizar el cumplimiento de los objetivos. El comité de RSE tiene la oportunidad de conocer los aspectos positivos y negativos y estar alertas para incluir cambios o emprender acciones para alcanzar lo propuesto. El proceso no debe descuidarse, deben nombrarse responsables y no esperar hasta la evaluación final.

## **Verificación de evidencia**

Fundahrse, está comprometida en garantizar la transparencia y credibilidad del proceso por ello exige evidencias para cada una de las respuestas a las preguntas que se formulan en los indicadores.

La verificación de evidencia se realiza en dos pasos:

- Pre-auditoría es ejecutada por la Dirección de Desarrollo Empresarial de Fundahrse.
- Auditoría Externa Realizada por una tercera parte, auditores externos especialistas en los temas de Desarrollo Sostenible.

## **Reconocimiento público**

Las empresas que adoptan la RSE como parte de su gestión empresarial y que demuestran realizar prácticas responsables hacia lo interno y externo de la empresa son reconocidas públicamente con el Sello Fundahrse empresa socialmente responsable.

El Sello Fundahrse de empresa socialmente responsable no es una certificación es un distintivo a las buenas prácticas empresariales. El reconocimiento Fundahrse de Empresa Socialmente Responsable aporta valor a las empresas que logran obtenerlo porque:

- Fortalece su confianza y reputación ante sus diferentes públicos de interés (colaborares, inversionistas, clientes, proveedores y sociedad en general).
- Crea una cultura organizacional al interior de la empresa, motivando a su público interno a seguir haciendo esfuerzos enfocados a la mejora continua.



- Permite año con año renovar y mantener el compromiso de una cultura estratégica de Responsabilidad Social.
- Mejora la imagen corporativa ya que una vez obtenido, permite ser utilizado en todas las publicaciones de la empresa siguiendo los parámetros del reglamento, haciendo público su compromiso con la sociedad y el medio ambiente.

Para optar al Sello Fundahrse de Empresa Socialmente Responsable, la empresa debe cumplir con los siguientes requisitos:

1. Tener un año de pertenecer a Fundahrse.
2. Haber obtenido 80% en cada materia fundamental como promedio en la evaluación de Indicarse.
3. Aprobar los procesos de auditoría.

### **Memorias de sostenibilidad**

Las empresas socialmente responsables necesitan estar en constante comunicación con sus públicos interesados, e informar de manera transparente sobre sus impactos sociales, económicos y ambientales derivados de sus operaciones ya sean estos negativos o positivos.

Por ello, es recomendable que las empresas elaboren a intervalos adecuados (anualmente o a cada dos años) una memoria de sostenibilidad donde comuniquen como la empresa gestiona sus impactos, y las acciones que lleva a cabo para el logro de sus metas en lo social, económico y ambiental.

Las memorias de sostenibilidad representan una plataforma que ayuda a las empresas a comunicar su desempeño en impactos de sostenibilidad, establecer metas y manejar el cambio en

una economía global. Las Guías de GRI (Iniciativa del Reporte Global) para construir las memorias de sostenibilidad son un marco de referencia para:

- Determinar los principios y contenidos específicos de la memoria.
- Ayudar a las empresas a presentar un estado real de su desempeño económico, ambiental y social.
- Comparar las memorias de sostenibilidad.
- Realizar benchmarking contra códigos, estándares o iniciativas voluntarias de sostenibilidad.

#### **Verificación final de la memoria de sostenibilidad**

- En esta etapa las empresas presentan la memoria de sostenibilidad para que Fundahrse realice la verificación final y de una calificación según los lineamientos del GRI (Global Reporting Initiative).
- La verificación por parte de Fundahrse incluye la revisión de los contenidos básicos y específicos establecidos en la Guía GRI-4 y los documentos sectoriales asociados.
- Fundahrse verifica la consistencia de la información con base a los principios establecidos para determinar contenidos de memoria GRI-4, recurriendo a la verificación de la documentación relevante y pertinente que la empresa provee como ser entrevista a personas clave, acceso a registros de historia y testimonios, visitas a los sitios de trabajo, análisis de documentos sectorial y muestreo de los principales indicadores de desempeño de la organización.

### 2.2.3 Análisis Crítico de las Metodologías

#### **Cinco Fuerzas de Porter**

##### Ventajas:

- Aumenta la comunicación con el cliente mediante proyectos de responsabilidad social y así mismo mejora la imagen corporativa y la reputación.
- Realiza alianzas estratégicas con los proveedores.
- Fomenta la innovación.
- Trae ventajas para atraer financiamientos.

##### Desventajas:

- No tiene en cuenta que una industria sea más atractiva por las empresas que la componen.
- No plantea una flexibilidad y agilidad en el cambio radical de estrategias en los mercados.
- No se plantea la posibilidad de apertura de nuevos mercados que puedan sustituir a los existentes.
- No recoge cambios ni tendencias de futuro.
- Da excesiva importancia a la estructura de la industria para explicar la rentabilidad de las empresas

## **Gestión de Interesados**

### Ventajas:

- Identifica a todas las personas, grupos u organizaciones impactadas por el proyecto, identificando y documentando sus intereses, participación, interdependencias, influencias y potencial impacto.
- Desarrollar estrategias para que todos los interesados participen de forma efectiva con base en sus necesidades e intereses
- Comunicarse y trabajar con los interesados con el fin de satisfacer sus necesidades/requisitos, resolver polémicas y fomentar grupos de interés adecuados.
- Hacer seguimiento y control de los interesados, de los grupos y ajustar las estrategias y planes para involucrar a todos los interesados.

### Desventajas:

- Que no se identifiquen a todas las personas, grupos u organizaciones impactadas por el proyecto.
- Que se desarrollen estrategias y que no todos los interesados participen de forma efectiva con base en sus necesidades e intereses.
- Que no se realice una buena comunicación para trabajar con los interesados con el fin de satisfacer sus necesidades/requisitos, resolver polémicas etc.
- Que no se realice un seguimiento y control de los grupos interesados para ajustar las estrategias y planes para involucrar.

## **La dimensión Integral de la Responsabilidad Social Empresarial FUNDAHRSE**

### Ventajas:

- Aumenta el rendimiento económico y financiero.
- Mejora la productividad y rendimiento del personal.
- Fortalece las buenas prácticas empresariales.
- Mejora la seguridad y disminuye los riesgos.
- Promueve un clima comercial ético transparente y justo.
- Mejora la reputación e imagen.
- Diferencia la empresa y sus productos.
- Coadyuva a la protección del ambiente.
- Lleva buenos negocios y bienestar a la comunidad.
- Da respuesta al cliente en el tema ambiental y Social.

### Desventajas:

- Falta de conocimiento del tema y de su aplicación al interior de la institución.
- La retórica aun precede a la práctica.
- Todas las Iniciativas son voluntarias y por lo general no existe un monitoreo firme ni sanciones firmes.
- La dirección debe buscar un equilibrio que responda tanto a las peticiones del público interno como a la sociedad en general.

- La RSE puede generar cierta controversia porque significa dejar de ser individualista y perseguirlo de forma colectiva.

## **2.3 Conceptualización**

### **Responsabilidad Social Empresarial**

En los últimos años, hemos visto un gran crecimiento sobre la importancia que se le ha dado a los temas de Responsabilidad Social Empresarial. La Responsabilidad Social Empresarial ha pasado de ser una actividad, a una necesidad para garantizar el éxito y rentabilidad de la empresa.

Para el Argentino (Seineldin, 2008), “RSE es la capacidad de una empresa de compartir y participar en historia de la Sociedad en la que está inserta, celebrando en cada acción la dignidad humana y respondiendo éticamente a los desafíos de su propio devenir”.

Para (Vercelli, 2007) obligación que tiene toda empresa de protección de determinados bienes que tienen un carácter común.

### **Grupo de Interés**

Se define por (Strandberg, 2010) como “aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de estas”. El desarrollo de compromiso con los grupos de interés puede conllevar beneficios, pero si establecen con grupos equivocados o se plantean de manera errónea pueden llevar a un desaprovechamiento de los recursos y distraer a la organización de otras prioridades más urgentes.

Entre los grupos de interés podemos encontrar los que se encuentran en el interior de la organización (internos), y los que se encuentran en el exterior de la organización (externos), pero que se relacionan entre sí.

Entre los grupos de interés internos tenemos: Gerencia, Accionistas y Trabajadores; los grupos de interés externo se dividen en: Clientela, Proveedores y Competencia, Administraciones públicas y Sociedad.

Estos se identifican utilizando diferentes dimensiones como la responsabilidad, todas las personas o instituciones con las que se tiene o tendrán actividades económicas legales, operacionales etc. Influencia, se refiere a la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos. Cercanía, Personas o instituciones con las que interactúa la empresa. Representación, aquí se toma en cuenta a todas aquellas personas o instituciones que actúan en representación de otras como ser sindicatos, asociaciones, etc. Dependencia, se considera a las personas que tienen dependencia de alguna organización.

#### Empresa socialmente responsable

Se entiende por empresa socialmente responsable, una organización competitiva en términos económicos, que intenta cumplir de manera excelente sus cometidos para continuar siéndolo y asegurar supervivencia. Pero ello obviamente no es suficiente, debe dar también respuesta satisfactoria a los siguientes seis requisitos: primero de ellos es ofrecer servicios y productos que correspondan a las necesidades de sus usuarios, contribuyendo al bienestar.

Segundo tener un comportamiento que vaya más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentos, optimizando en forma el contenido la aplicación de todo lo que es exigible.

Tercero es saber que la ética ha de impregnar todas las decisiones de directivos y personal con mando, y formar parte de la cultura de la empresa. Cuarto tomar las relaciones con los trabajadores como prioritarias, asegurando unas condiciones de trabajo seguras y saludables. Como quinto es respetar con esmero el medio ambiente.

Por último es integrarse en la comunidad de la que forma parte, respondiendo con la sensibilidad adecuada y las acciones sociales oportunas a las necesidades planteadas, atendiéndolas de la mejor forma posible y estando en equilibrio de sus intereses con los de la sociedad.

#### Responsabilidad social ética

La ética tiene que ver con los valores que se reflejan directamente en la cultura de las empresas, que consta de todos los principios y normas que se unen para alcanzar el mayor grado de concordancia con la sociedad. A base de la ética surge la responsabilidad social en las empresas lo describe el observatorio de la responsabilidad social corporativa que “es una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general”.

#### **2.4 Marco Legal**

(Tomas, 2003) afirma: La RSE se remonta al siglo XIX en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva. Sus máximos exponentes en la actualidad son las empresas de economía social, por definición empresas socialmente responsables.



La responsabilidad social de la empresa (RSE) pretende buscar la excelencia en el seno de la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos.

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la responsabilidad social de la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.

La RSE es una iniciativa de carácter voluntario. Para el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) la Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa tanto en lo interno, como en lo externo, considerando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente y para la construcción del bien común. . Las principales responsabilidades éticas de la empresa con los trabajadores y la comunidad son:

- Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.

- Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada

La responsabilidad social empresarial (RSE) o sostenibilidad empresarial es la contribución de las empresas al objetivo de alcanzar un desarrollo sostenible. Si bien no existe una definición de responsabilidad social empresarial universalmente aceptada, la más utilizada es la propuesta en 2005 por el Foro de Expertos en RSE constituido en el seno del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España para debatir posibles medidas a adoptar por el Gobierno para fomentar prácticas de responsabilidad social, en el que participaron representantes de organizaciones de la sociedad civil (organizaciones sociales, empresariales, y universidades) y de varios ministerios:

“La responsabilidad social de las empresas es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones.

Si bien la responsabilidad social corresponde en primer lugar a las empresas se extiende a todas las organizaciones que aportan un valor añadido a la sociedad, sean públicas y privadas, con ánimo o sin ánimo de lucro.

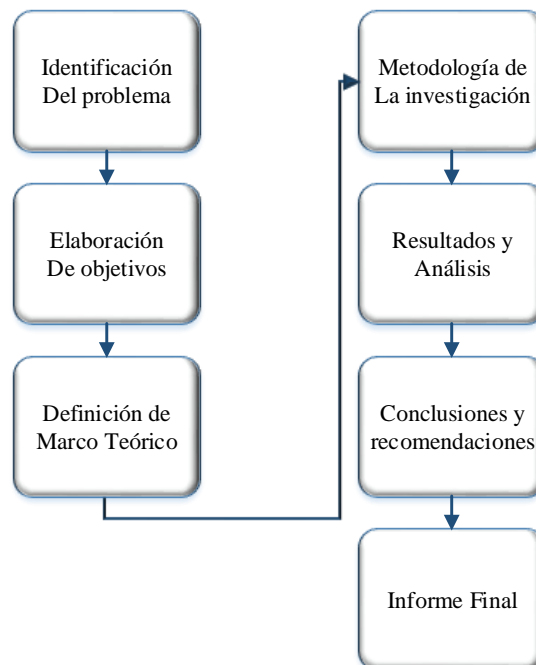
(RODRIGUEZ, 2009) menciona: Foro de Expertos en RSE ha reunido a 40 representantes de todos los sectores sociales: ONG, Universidad, empresas y Administraciones Públicas, con la finalidad de facilitar, a través de sus conclusiones, la labor del Gobierno a la hora de elaborar una ley sobre RSC.

” Foro de Expertos RSE (2005) De la definición se desprende que alcanzar el objetivo de un desarrollo más sostenible concierne a todos, tanto a las instituciones (por ejemplo: empresas, ONG, administraciones públicas, medios de comunicación o universidades) como a los ciudadanos (por ejemplo: inversores y consumidores). La base para incentivar el cambio social y ambiental es por tanto la corresponsabilidad, es decir el compromiso de todos los sectores de la sociedad para implicarse activamente en la construcción conjunta de soluciones prácticas a los grandes retos económicos, medioambientales y sociales que debemos afrontar. Por citar algunos: la competitividad responsable, el cambio climático, el acceso al agua, la diversidad, la equidad de género, la inmigración, la corrupción, la pobreza, etc.

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.3 Diseño de la Investigación

Se realizó el tipo de diseño de esta investigación no experimental transversal debido a que no se realizara ningún experimento, no hay manipulación de variables y estas se basan en análisis de la realidad. Basado en una serie de pasos se formó la estructura que se tomó en cuenta para dirigir el estudio de investigación, dicha estructura se presenta de la siguiente manera:



**Figura 5. Diseño de la Investigación**

Fuente: Autoría Propia

### 3.2 Población

El estudio tiene un objeto meta tomando en cuenta la variable que se eligió, siendo esta los empleados de Banco de Occidente. La muestra poblacional tomada para llevar a cabo dicho estudio fue la nómina de la oficina principal en Tegucigalpa que corresponde a 400 empleados según los registros del departamento Recursos Humanos.

### 3.3 Alcance

Con el propósito de poder alcanzar los objetivos del proyecto de investigación de presentar un Plan de Acción para implementar la RSE en la cultura organizacional de Banco de Occidente mediante un enfoque metodológico optimizar-innovar (Investigación - Acción) con el cual se pretende incorporar actividades de involucramiento de RSE para los empleados (Público Interno) así como también alianzas estratégicas (Proveedores) con instituciones que le den valor social a la Institución.

### 3.4 Enfoque y Métodos

El presente trabajo de investigación se encaminara mediante una mezcla de cualitativo y cuantitativo, por lo tanto es un enfoque mixto, el enfoque cuantitativo se basará en la medición de conocimientos y el nivel de involucramiento de los empleados de Banco de Occidente S.A en proyectos de RSE, para el enfoque cualitativo se realizará entrevistas para obtener información u opiniones de los funcionarios y ejecutivos bancarios que laboran en la institución, y de esta manera obtener como resultado información sobre si es favorable o no la implementación de RSE como estrategia en la cultura organizacional del banco.

### 3.5 Definición de variables independientes y dependientes

La Responsabilidad Social Empresarial tiene un efecto directo sobre los grupos de interés existentes para la empresa, para fines de este estudio se tomarán dos, en consideración del tiempo limitado con el que se cuenta. Se identifican así de esta manera como las variables dependientes y una independiente que representa el propósito que se quiere lograr con esta investigación, a continuación se indica cuáles son las variables del estudio:

### Variables Dependientes

- Nivel de Involucramiento de los empleados de Banco de Occidente
- Nivel de participación de los proveedores en proyectos de labor social de Banco de Occidente

### Variable independiente

- Plan de Acción de RSE

### Diagrama Sagital

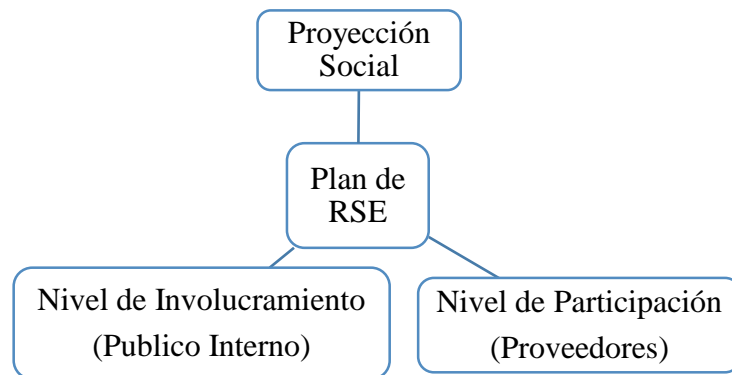


Figura 6. Diagrama Sagital

Fuente: Autoría Propia

## Operacionalización de Variables

Tabla 1 Operacionalización de las Variables

Proyección Social					
Variables Independientes	Definición		Dimensión	Indicadores	Ítems
	Conceptual	Operacional			
Nivel de Involucramiento de los empleados de Banco de Occidente	Se refiere a tener conocimiento y formar parte de la RSE de la institución.	Un manejo adecuado de programas que buscan el bienestar de los empleados, los lleva a aumentar su sentido de pertenencia y mejorar su desempeño.	Buenas Prácticas Laborales	Clima laboral	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento de las actividades</li> <li>2. Sentido de colaboración</li> <li>3. Conocimientos de las actividades</li> <li>4. Involucramiento de los empleados</li> </ol>
Nivel de Conocimiento de los Proveedores de Banco de Occidente sobre Proyectos de RSE	Cuanto saben los Proveedores de las acciones de RSE realizadas por el banco.	Se refiere a una real participación de las partes interesadas en el proceso de toma de decisiones empresariales donde permita un mayor grado de aprendizaje e innovación.	Alianzas Estratégicas	Prácticas responsables con Asociaciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento del plan de acción a incorporar</li> <li>2. Conocimientos de las actividades</li> <li>3. Comunicación del plan de acción</li> </ol>
Variable Dependiente	Conceptual	Operacional	Dimensión	Indicadores	Items
Plan de RSE	Conjunto de políticas procesos y estructuras que desarrolla la institución a través de situaciones	Cuando los principios de RSE son aplicados en los procesos operacionales,	Proyección Social	1. Incorporación de estrategia de RSE	1. Conocimientos de las estrategias de RSE en la cultura organizacional.

	de labor social	la empresa logra un mejoramiento en la utilización de sus recursos y puede traducirse en una ventaja competitiva.			
--	-----------------	---	--	--	--

### 3.6 Muestra

#### 3.6.1 Público Interno

Dado que se utiliza una población de la sociedad aproximada de 400 empleados actuales dentro de la nómina de la oficina principal de Banco de Occidente de Tegucigalpa se denomina una muestra finita. Por lo que se aplicó la fórmula de cálculo de la muestra para una población conocida, la cual se presenta en la ecuación 1 con una variabilidad positiva de 95%, negativa 5% y un porcentaje de error del 5%.

$$n = \frac{N * Z\alpha^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z\alpha^2 * p * q}$$

#### Ecuación Cálculo de la muestra

n = Tamaño de la muestra

N = tamaño de la Población

P = Variabilidad Positiva



Q = Variabilidad Negativa

E = Error aceptado

$$n = \frac{400 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * 399} = 40$$

Una vez aplicada la fórmula del estudio, se obtuvo como resultado un total de 18.83, lo que equivale a 19 cuestionarios a aplicar.

### **3.7 Técnicas e Instrumentos Aplicados**

#### **3.7.1 Instrumento**

El instrumento a utilizar en la investigación es el cuestionario, lo que permitirá explorar y obtener información de un número considerable de personas, lo cual su estructura estará compuesta por una introducción, explicación e instrucciones con preguntas abiertas o cerradas.

#### **3.7.2 Técnica**

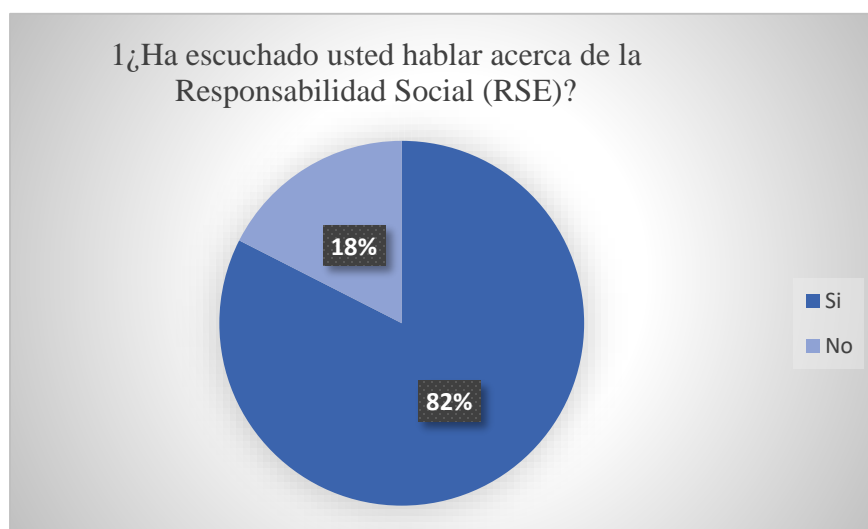
La técnica utilizada para esta investigación según el instrumento es la encuesta, esta debe de recolectar información valida y confiable, del personal (Público Interno) Banco de Occidente S. A.

## CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

### 4.1 Resultados de la Encuesta

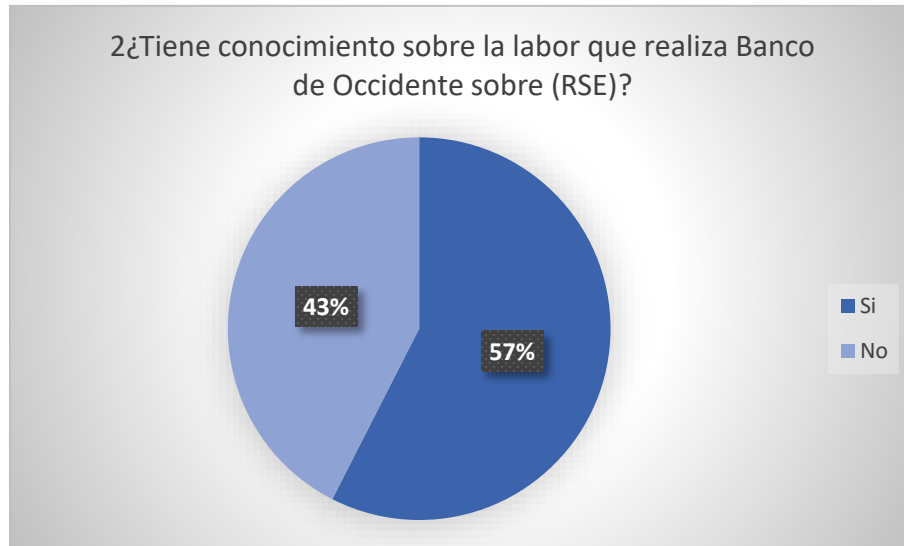
En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos diseñados, encuesta y entrevista, con el propósito de obtener información para el cumplimiento de los objetivos plasmados en esta investigación.

A continuación se presentan las preguntas de la encuesta y los resultados de estos, mediante cuadros, gráficos y análisis de cada una de ellas, tomando como referencia el tamaño de la muestra de 40 encuestados de la oficina principal de Banco de Occidente S.A..



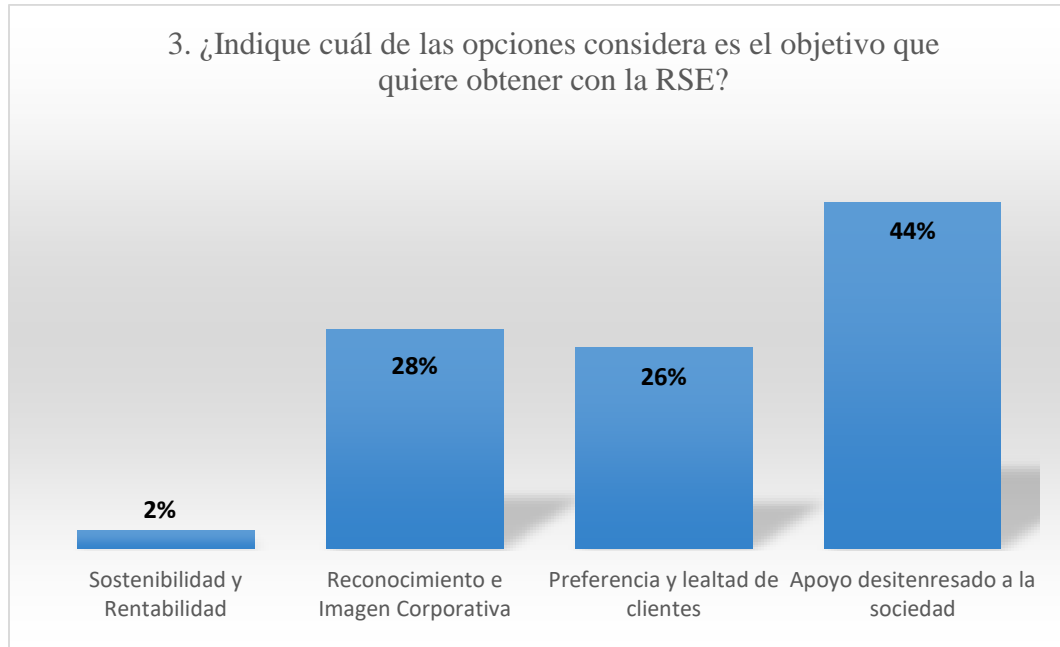
**Figura 7 Ha escuchado hablar de RSE**

Entre la población encuestada se encontró que el 18% no tiene conocimiento sobre la Responsabilidad Social Empresarial, mas sin embargo 82% sabe el concepto básico de RSE, el cual juega un papel importante en las empresas a favor del desarrollo sostenible, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente.



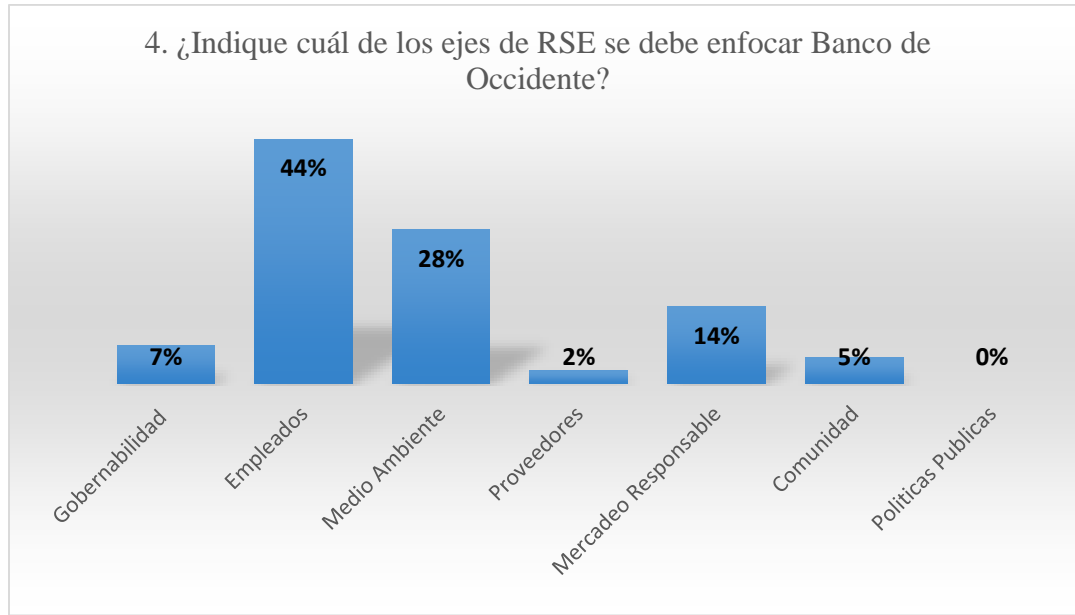
**Figura 8 Conocimientos sobre RSE**

De acuerdo a las respuestas de los encuestados, el 43% no tiene conocimiento sobre la labor que realiza Banco de Occidente S.A.; por otro lado el 57% manifiesta que sabe de la labor y las actividades que realizan en beneficio de la sociedad, la diferencia en la percepción podría radicar en los canales de difusión que la institución está utilizando para dar a conocer sus proyectos sociales.



**Figura 9 Objetivo que se quiere obtener de RSE**

Según el resultado de la encuesta aplicada, se observa que el 44% considera que el apoyo desinteresado a la sociedad es el objetivo que se quiere obtener con la gestión de RSE, el 28% reconocimiento e imagen corporativa adopta esta estrategia, el 26% considera que es por preferencia y lealtad de clientes, el 2% restante refleja que es por sostenibilidad y rentabilidad.



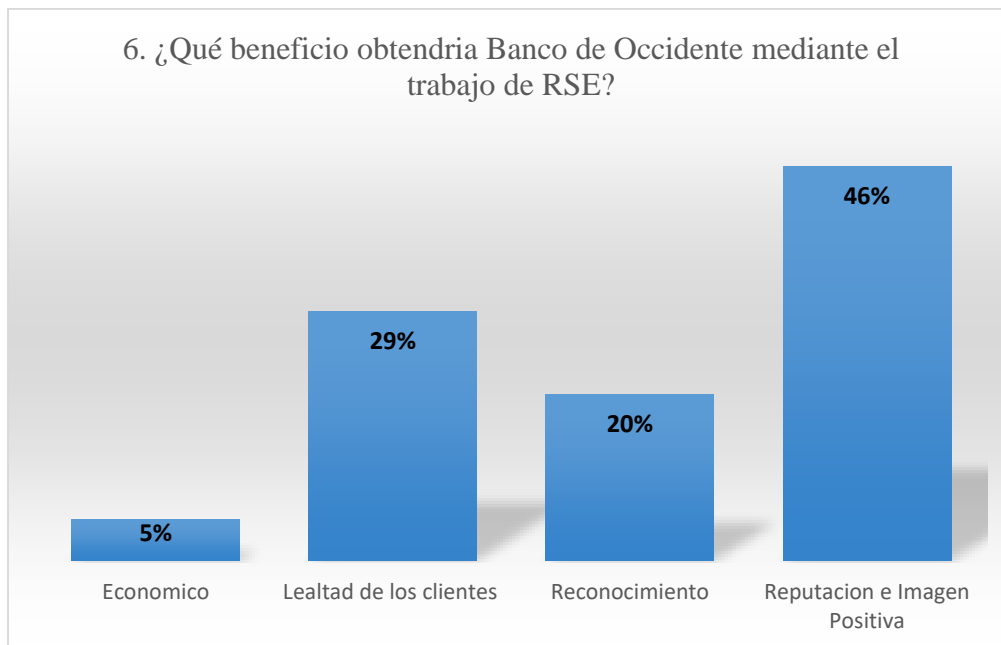
**Figura 10 Ejes RSE**

El 44% de los encuestados indica que la RSE debe enfocarse Público interno (empleados), el 28% considera que se debe enfocar en medio ambiente, el 14% refleja que el mercadeo responsable es una estrategia competitiva de RSE, el 7% se inclina por gobernabilidad ya que son los principios y valores por los que se rige la cultura organizacional de una empresa, el 5% va dirigido a la comunidad, los residentes de una sociedad contesta en su minoría que el enfoque de RSE de una empresa debe ser dirigido a la sociedad como tal para beneficio de la misma.



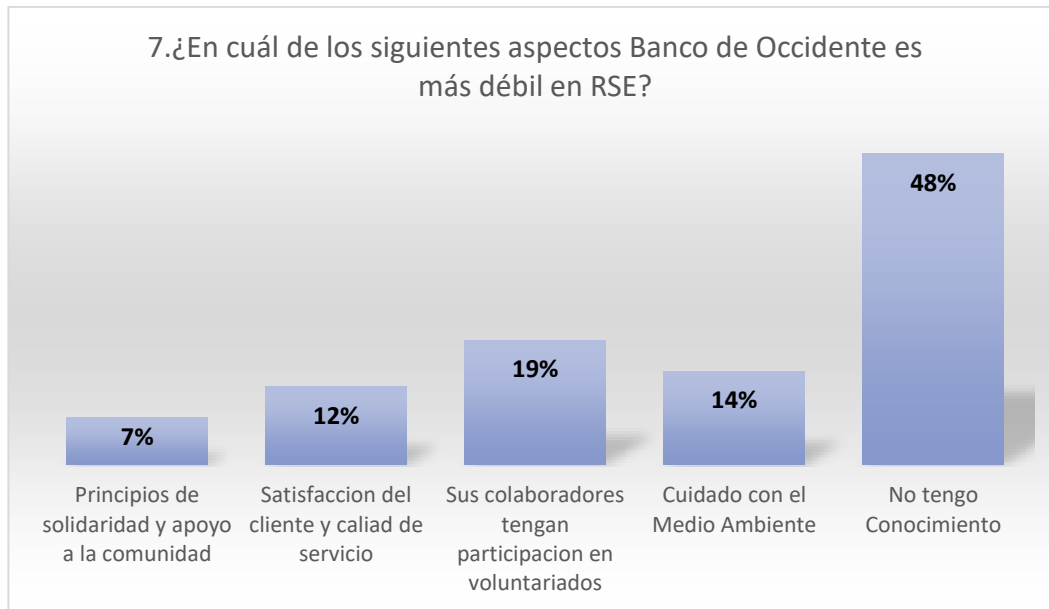
**Figura 11 Voluntariado de RSE**

Al evaluar los resultados sobre si le gustaría ser voluntario de actividades de RSE de Banco de Occidente S.A. el 75% de los encuestados refleja que estarían en la disposición de realizar actividades de voluntariado referente a proyectos de RSE, el 25% no está de acuerdo con realizar actividades de RSE.



**Figura 12 Beneficios de RSE**

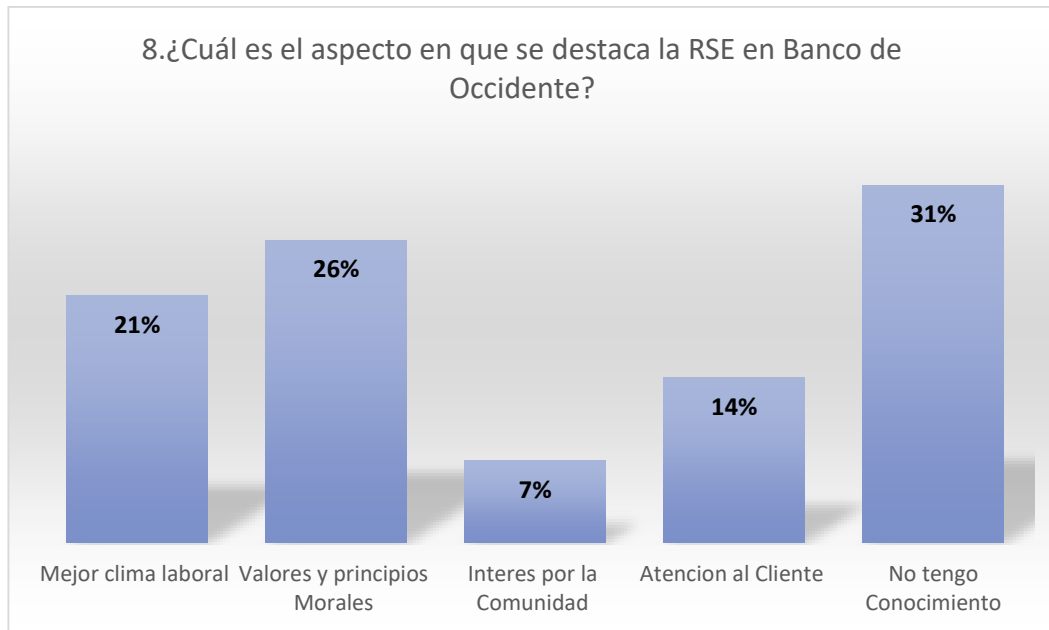
Según los resultados obtenidos el 46% de los encuestados considera que el beneficio que obtendría mediante la implementación de RSE es la reputación e imagen positiva, el 29% considera que el beneficio es por lealtad de los clientes, el 20% refleja que la RSE es un beneficio que genera reconocimiento a la institución, mientras tanto el 5% opinó que la institución realiza actividades de RSE por beneficio económico.



**Figura 13 Aspectos débiles de RSE**

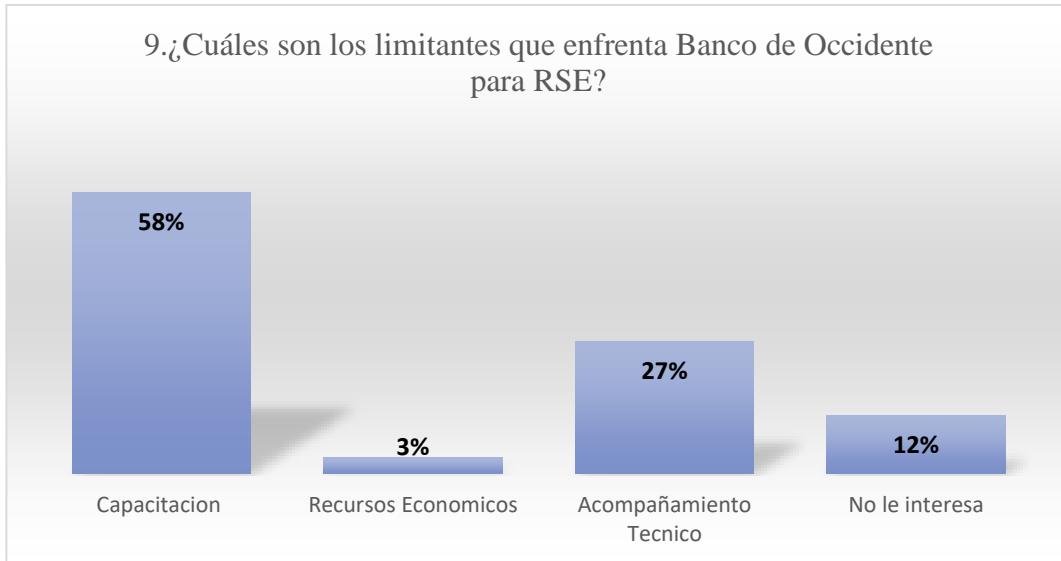
Según los resultados obtenidos de las gráficas, indica que el 48% no tiene conocimiento sobre los aspectos débiles de RSE, sin embargo el 19% considera que los colaboradores deberían fortalecer la participación en voluntariado, el 14% considera que el cuidado con el medio ambiente debería ser una práctica elemental de RSE, el 12% opino que deben enfocarse en la satisfacción del cliente y calidad de servicio, así mismo el 7% refleja que los principios de solidaridad y apoyo a la comunidad es un aspecto que menos debe mejorar.





**Figura 14 Aspectos en que se destaca RSE**

En esta gráfica se observa que en primer lugar el 31% no tiene conocimiento sobre como se destaca la RSE de Banco de Occidente S.A. , en segundo lugar el 26% refleja que la RSE se enfatiza por los valores y principios morales, en tercer lugar el 21% recalca que el clima laboral es un aspecto que destaca la RSE de la institución, en cuarto lugar el 14% opinó que la atención al cliente es un aspecto que debe mejorar, en quinto lugar el 7% es del parecer que se debe fortalecer es el interés por la comunidad.



**Figura 15 Limitantes que enfrenta la RSE**

Se presenta aquí un resultado peculiar sobre las limitantes sobre las limitantes que enfrenta Banco de Occidente para la implementación de un plan de RSE, obteniendo el 58% que se debe capacitar al público interno en torno al tema de RSE, el 27% refleja que se debe dar acompañamiento técnico para actividades de RSE, el 12% de los encuestados no le interesa conocer las limitantes, el 3% opino que por falta de recursos económicos Banco de Occidente presenta limitantes para la implementación de un plan de RSE.

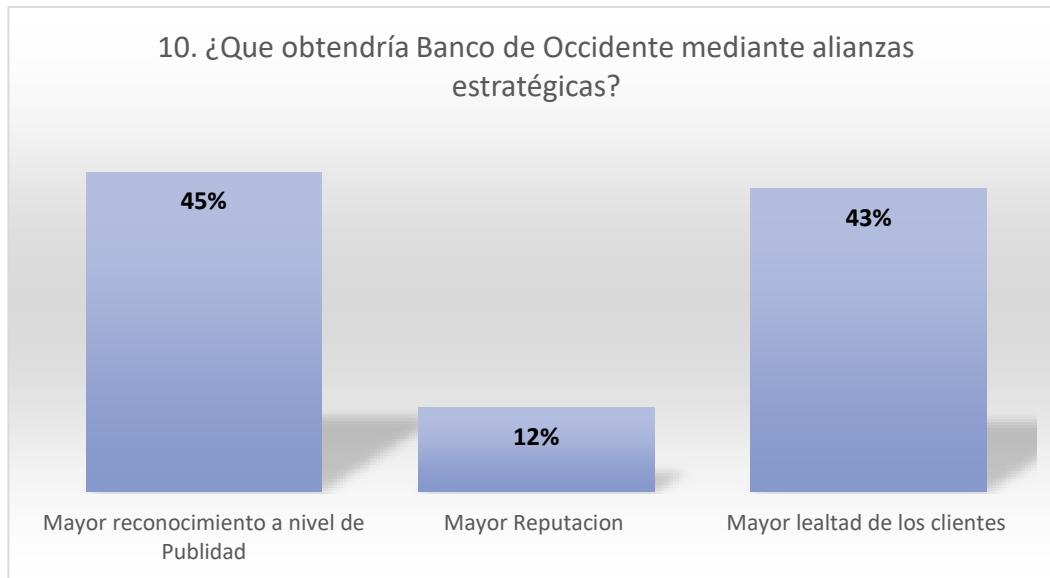
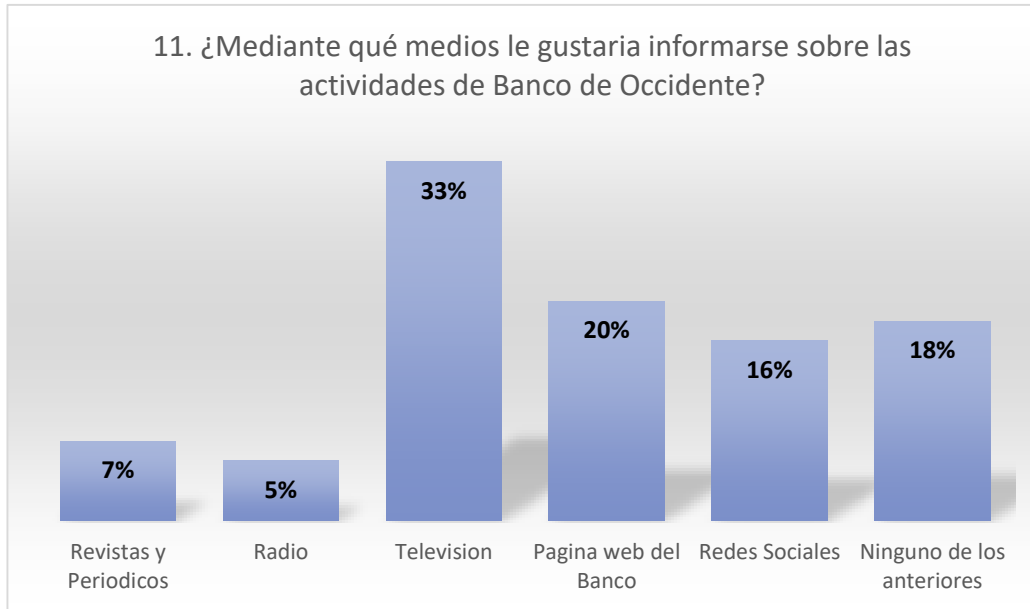


Figura 16 Alianzas Estratégicas

Después de aplicado el instrumento como primer punto se presenta que el 45% de los encuestados opinó que mediante las alianzas estratégicas Banco de Occidente obtendría mayor reconocimiento a nivel de publicidad, el 43% considera que obtendría mayor lealtad de clientes, así mismo el 12% restante considera que tendría mayor reputación.



**Figura 17 Medios de Comunicación**

Esta última gráfica presenta que la mayoría de los individuos de la muestra tomada para este estudio han elegido, en primer lugar la televisión con un 33% para informar sobre las actividades de RSE, en segundo lugar con un 20% de aceptación coincide en que la página web debería de ser una herramienta de uso adecuado sobre las actividades y proyectos de RSE, en tercer lugar con 18% indicó que ninguno de los anteriores le gustaría enterarse del tema por ningún medio, en cuarto lugar con un 16% coincide que las redes sociales debería ser uno de los medios utilizados para enterarse de las actividades de RSE, en quinto lugar con un 7% opinó que las revistas y periódicos han sido los medios de menor aceptación juntos con la radio con únicamente un 5% de aceptación llegando al sexto y último lugar.

#### 4.1.1. Resultados de las entrevistas

Según entrevista realizada al Sra. Reina Leticia Izaguirre Reyes Sub-Gerente de Banco de Occidente S.A. a nivel nacional y Ana Isabel Bueso Lardizabal Jefe de los Oficiales de Crédito de la zona centro sur, se les plasmaron varias interrogantes con el fin de determinar las razones por la cuales la RSE no tiene los alcances necesarios en dicha institución.

1. ¿Evalúa periódicamente el posicionamiento responsable de la empresa tanto en público interno como externo?

Los entrevistados consideran que si se evalúa, pero tomando en cuenta que Banco de Occidente es una institución tradicionalista y conservadora, no toman la RSE como una figura determinante dentro de la institución, pero opinan que al incorporarla como estrategia competitiva jugaría un papel fundamental e importante para la sociedad y la empresa como tal para ir creando el despegue de programas y actividades de RSE en la institución.

2. ¿Se ha analizado el estado de proveedores socio estratégicos y sub contratistas para conocer su postura de RSE?

En vista de que la institución no cuenta con las bases de RSE no se han analizado a los proveedores bajo un criterio para el cual el beneficiario final sea la sociedad, comunidad o el ambiente y así de esta manera hacer un aporte sustancial mediante alianzas estratégicas público-privadas.

3. ¿Se apoya públicamente actividades de RSE y sustentabilidad?

Los entrevistados respondieron que la institución si apoya a la sociedad, pero no públicamente, precisamente porque no cuentan con un plan de RSE definido para

sociabilizar mediante un mercadeo responsable de manera pública las ayudas que la institución ofrece y que prácticamente estas se quedan en el anonimato.

4. Usted cree que se debería contar con programas de capacitación continua para todas las áreas en el tema de RSE

Los entrevistados respondieron que si se debería contar con un programa definido de RSE el cual debe ser imperativo y constante para ir creciendo de manera gradual en todas los ejes.

¿Se ha realizado actividades de voluntariado?

La institución ha realizado varias actividades de voluntariado, pero de una forma poco coordinada, porque no cuenta con un plan de RSE ni el personal capacitado para dirigir el voluntariado a las áreas que el programa previamente estipule.

## **4.2 Aplicabilidad**

Desde hace algunas décadas es innegable que la responsabilidad social de las empresas (RSE) ha crecido y se ha extendido algunos países y regiones del mundo. Pero falta todavía, mucho por, hacer. En la investigación presentada en este estudio, se dio a conocer que el aspecto donde debería Banco de Occidente S.A enfocarse fue es el apoyo desinteresado a la comunidad mediante alianzas estratégicas (proveedores), así mismo se dio a conocer que los empleados en su mayoría estarían dispuestos a hacer voluntariados corporativos (publico interno), esto sería posible mediante una correcta planificación del plan de acción.

La propuesta a presentar nace de este estudio con el principio de fomentar la RSE en Banco de Occidente S.A. involucrando las dos partes mencionadas anteriormente.

#### 4.2.1 Título de la propuesta

Implementación del proyecto “Avanzando Juntos” para crear una política de responsabilidad social fomentando el servicio a la comunidad y a los proveedores.

#### 4.2.2 Introducción

El propósito de este programa es lograr incorporar una filosofía de servicio a la comunidad, mediante el apoyo de voluntarios corporativos, así como también crear un nuevo vínculo de oportunidades a nuevos proveedores. Dicho programa contribuirá como aporte económico y social, de esta manera se vuelve una estrategia corporativa que complementará los procesos de crecimiento y transformación de la institución de manera sustentable.

La responsabilidad social se puede considerar como un proceso incluyente en el ámbito de igualdad, a través del cual las empresas comprometidas con su dimensión social, pueden vincular personas, sin importar su condición de discapacidad; de esta forma contribuyen a mejorar la calidad de vida de ellos y sus familias, al permitir demostrar sus habilidades y maximizarlas con la experiencia adquiridas.

La finalidad de esta propuesta es que al momento de realizarse estas actividades y poder interactuar con los niños con diferentes discapacidades mentales o motrices de instituciones educativas público-privadas, es crear conciencia en el (público interno) y los familiares de estos que quieran formar parte de dicha proyección social; a no discriminar a los niños por su condición.

Las empresas de hoy se están dando cuenta de que el éxito no depende sólo de la obtención de utilidades, sino que se requiere contribuir con todos los que participan en ellas para hacerlas más competitivas y enfrentar un mundo cada vez más globalizado.

Se habla en la actualidad acerca de que las empresas deben ser responsables en su trato con los trabajadores, proveedores, así como con el medio ambiente. Deben colaborar en la construcción de una sociedad mejor para vivir, en la que se integren los esfuerzos de todos los interesados.

No sólo se trata de obtener utilidades, sino de contribuir con aquellos que aún no forman parte del vínculo comercial (proveedores) de Banco de Occidente, es ahí donde surge la iniciativa de impulsar el empleo entre las mypime, haciendo énfasis en nuestro lema “Apoyando al pequeño de hoy hacemos el grande del mañana”.

#### 4.2.3 Beneficiarios

Este proyecto le brinda el beneficio directo a Banco de Occidente S.A. como impulsador dando un mayor auge en la gestión de Responsabilidad Social Empresarial, favoreciendo la estrategia ante todos los grupos de interés.

Beneficiarios directos serán las escuelas o instituciones en donde sus alumnos tengan algún tipo de discapacidad.

El beneficio que obtendrán los empleados y los hijos de estos, será el conocer y relacionarse con personas discapacitadas, de esta manera crear conciencia y fomentarles la no discriminación.

Apoyo a la generación de nuevos empleos para las mipymes (nuevos proveedores).

#### 4.2.4 Alcance

Al trabajar bajo el concepto “Avanzando Juntos” se cumple con la responsabilidad Social Empresarial al mismo tiempo genera nuevas oportunidades de generación de empleo.



### **4.3 Descripción del Programa**

El proyecto surge de la necesidad de Banco de Occidente de resaltar, aumentar la comunicación y sociabilización de la Responsabilidad Social Empresarial con la que cuenta en este momento, ya que según el estudio que se llevó a cabo en esta investigación es muy pobre. En la actualidad los empleados no tienen el involucramiento y no hay apertura a nuevos proveedores, por tanto es necesario comenzar creando las bases de un comité de RSE dentro de la institución, para desarrollar un esquema sólido y así tener un aporte directo en la cultura organizacional de Banco de Occidente S.A.

Lo que se hará es un proyecto de inclusión social en conjunto con sus grupos de interés en los cuales se enfocó este estudio, público interno y proveedores.

Dentro de las instalaciones de Banco de Occidente se visualizará publicidad mediante banners, panfletos y spot de tv sociabilizando las actividades y proyectos de RSE.

El esquema de trabajo y pasos para desarrollar se presentan a continuación:

El comité de RSE debe estar respaldado en primer lugar por el compromiso de la “alta gerencia”, sin esta los miembros del comité no podrán avanzar con el ritmo esperado, ya que habrá situaciones en las que la alta gerencia debe tomar las decisiones y aprobar las acciones que el comité proponga para la implementación de la RSE en las diferentes materias. Los integrantes del comité de RSE tanto titulares como suplentes, serán elegidos por colaboradores estos capacitados anualmente en temas relacionados con los valores, ética en las organizaciones y igualdad social.

#### **4.3.1 Crear dentro del Plan de Negocios la política Inclusión Social**

- Alinear el plan con la filosofía corporativa – operacional y gerencial y lograr aceptación para emprender el proyecto.
- Desarrollar el proyecto.
- Analizar los costos asociados a la generación, manejo y operacionalidad del proyecto en comparación a beneficios que se obtendrán, tanto como su viabilidad y factibilidad. Desarrollar el proyecto en si para su implementación tomando aspectos como los siguientes:
  - Determinar los insumos necesarios.
  - Determinar el enfoque del plan: reducción de costos, y responsabilidad empresarial.
  - Analizar la viabilidad económica del programa de inclusión social.
  - Promover e introducir el proyecto de inclusión social.
  - Se le comunica con las partes involucradas para lograr tener su aprobación y participación.

#### **4.3.2 Segmento Público Interno**

- Involucramiento y empoderamiento es la primera instancia que se busca alcanzar, quienes llevaran las riendas de este programa serán sencillamente los empleados, por ende se debe hacer el comunicado a estos y buscar el objetivo primordial el involucramiento en la gestión de RSE.
- Sensibilización es necesario para lograr dar a conocer la importancia de porque se realiza esta acción y a beneficio de quien, así logrando la esperada participación y compromiso.
- Capacitación se requiere para poder tener a todo el personal involucrado en completa capacidad de llevar a cabo la labor requerida. Esta es promoción y desarrollo del proyecto.

Lograr que todas aquellas partes ligadas hagan su parte. De igual forma deben ser capaces de promover y reclutar nuevos aportes de individuos.

- El voluntariado corporativo se llevara a cabo por los empleados al tener ellos su plan de trabajo para poder cumplir en su totalidad con las acciones relevantes a su posición dentro de este proceso.
- Control y seguimiento fomentar y dar incentivos por participación por parte del banco a los empleados por su participación.

#### **4.3.3. Segmento Proveedores**

- Involucramiento y empoderamiento se le dará a los mipymes que estén interesados en ser parte de nuestra de proveedores.
- Su capacitación irá enfocada a sus principales funciones dentro de la plataforma virtual, y recibirá la información adecuada para ser parte de la base de datos de proveedores.
- La implementación de link en el portal de la página del banco para generar mayor empleo a las mipymes.
- Dentro de su sensibilización radica el factor de un apoyo socioeconómico, ya que su aporte le traerá compensación en la generación de empleos.

#### **4.4 Cronograma de Ejecución**

Cada esquema lleva el mismo cronograma para cada parte involucrada aunque su punto de vista o participación tiene variantes se compone de la siguiente forma:

Tabla 2. Cronograma de Ejecución

Etapa	Acción	Técnica	Tiempo
1	Involucramiento y Empoderamiento	Inducción	2 hrs promedio
2	Sensibilización	Inducción	60 hrs promedio
3	Capacitación	Inducción	60 hrs promedio
4	Implementación	Inducción	1 semana
5	Control y Seguimiento	Inducción	continuo

#### 4.5 Presupuesto Proyectado

Cabe mencionar un aspecto muy importante de este proyecto, ya que es una condicionante para el Banco. No se busca generar ingresos monetarios para el banco en ningún momento, no se dara ninguna retribución económica directo con este proyecto, sin embargo la ganancia se vera de forma indirecta al contar con todos los beneficios de implementar una gestión de Responsabilidad Social Empresarial que involucre a su empleados cliente y beneficiarios dentro de la sociedad.

Es una actividad que da alianzas y crea frutos en aspectos como mejora de la imagen corporativa, publicidad y promoción la inversión financiera se puede deducir de impuestos para mencionar algunos beneficios y recordar que trae ventajas competitivas aumentando involucramiento y conocimiento de todas estas partes considerando la necesidad que tiene Banco de Occidente de trabajar en buenas prácticas de RSE.

En la siguiente Tabla se puede apreciar las proyecciones de inversión que pueden llegar a tener para desarrollar la propuesta en mano. Tomando los gastos iniciales y operativos como promoción y publicidad para lanzar este proyecto al mercado. Se presenta datos de un trimestre dado que la mayoría de estos no seguirán formando parte de la funcionalidad.

La inversión requerida es de una ocasión, porque el proyecto solo requiere presentar al público y a las partes interesadas, luego publicitar y promover.

Tabla 3. Presupuesto Proyectado

<b>Inversión</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Total</b>
<b>Cable/Televisión</b>	L. 70,000.00	L. 70,000.00	L. 70,000.00	L.210,000.00
<b>Revistas y Periódicos</b>	L. 21,000.00	L. 21,000.00	L. 21,000.00	L.63,000.00
<b>Radio</b>	L. 8,000.00	L. 8,000.00	L. 8,000.00	L. 24,000.00
<b>Material Promocional (Toallas, termos, gorras)</b>	L. 55,000.00	L. 55,000.00	L. 55,000.00	L. 165,000.00
<b>Banners, Panfletos</b>	L. 45,000.00	L. 45,000.00	L. 45,000.00	L.135, 000.00
<b>Total</b>	L.199,000.00	L. 199,000.00	L. 199,000.00	L.597,000.00

## **CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

La responsabilidad social compete a todos cuando se trata de una empresa que involucra a su grupo de interés. En este estudio se enfocó en dos ejes público interno y proveedores. Habiendo desarrollado una investigación, aplicación de evaluación y análisis de la información requerida. La responsabilidad social empresarial lleva a que una empresa identifique y explote puntos de ventaja por sobre la competencia. Banco de Occidente tiene poco tiempo de involucramiento en esta área y por ende le falta desarrollarse en la misma para lograr obtener una imagen corporativas más enfoca al desarrollo.

- El modelo de gestión de RSE de Banco de Occidente va desde la sensibilización interna y planes de acción a sus dos públicos de interés: publico interno y proveedores, el primero se enfoca en el desempeño de un mejor voluntariado corporativo, el segundo enfoca su compromiso con los proveedores para un mejor desarrollo económico bajo un mercadeo responsable en el que se entregará valor agregado, diferenciado a clientes y consumidores.
- En virtud de los resultados y análisis presentado para esta variable y expresado a lo largo de esta investigación una empresa responsable es aquella que asume en todas sus decisiones compromisos, toma de acción y forma parte de gestión tanto de sus directivos así como su personal de mando, siendo esta una fortaleza de Banco de Occidente porque se presenta un involucramiento aceptable de parte de los empleados reafirmando compromiso y colaboración.

## 4.2.Recomendaciones

Banco de Occidente necesita mejorar en muchas áreas y es fundamental que la institución siga trabajando arduamente en la creación de nuevos proyectos y actividades de RSE para beneficiar a más ciudadanos; así mismo es de suma importancia que se le dé la debida promoción para atraer nuevos voluntarios, tanto dentro como fuera de la institución, que ayuden a alcanzar eficazmente los objetivos.

- La empresa debe mejorar la comunicación con la sociedad mediante un plan de RSE, ya que la ciudadanía no dispone de la suficiente información para valorar las acciones positivas de la empresa.
- Es necesario que el banco facilite la información sobre sus actividades de RSE para que así los empleados tengan un mayor acercamiento a la comunidad y nazcan o surjan nuevas ideas o proyectos.
- Debe completamente Banco de Occidente incurrir en inversión presupuestada para esta área recordando todos los puntos de beneficios que le traen a la institución incluyendo mayor sustentabilidad.
- La responsabilidad social no solo es una estrategia de negocios, sino un compromiso de todos y todas para alcanzar la meta de consolidar el voluntariado corporativo que brinde a los colaboradores la oportunidad de unirse a la empresa en su relación con la sociedad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado, A., Bigne, E., & Curras, R (2011, enero 11). Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la responsabilidad social empresarial: una clasificación con base en su racionalidad. Recuperado 24 de mayo de 2015, a partir de <http://www.sciencedirect.com>

Burman, M. (2011). El libro de los proyectos de RSE en América Central y el Caribe.

Carapaica Gil, L.M. (2009, junio1). ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?

Recuperado 16 de mayo de 2015, a partir de <http://www.degerencia.com/articulo/que-es-la-responsabilidad-social-empresarial>

NORMAS Y CERTIFICACIONES, Los beneficios de la ISO 9001. Internet: (<http://www.normasycertificaciones.com/los-beneficios-de-iso-9001>) PORTER, Michael E. y KRAMER Mark R. La filantropía empresarial como ventaja competitiva. Latino América. Harvard Deusto Business Review, 2003. p. 7-20.

JOHNSON, Gerry; SCHOLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard. Expectativas y propósitos. Madrid: Pearson Prentice Hall, 2006. p. 164 - 210. KAKU, Ryuzaburo. La senda kiosey. Latino América: Harvard Bussiness Review, 2005. p. 77 - 85.

PRAHALAD, COIMBATORE KRISHNA RAO. La oportunidad de negocios en la base de la pirámide: un modelo de negocio rentable, que sirve a las comunidades más pobres. Bogotá: Norma, 2005.

REYNO Manuel. Responsabilidad social como ventaja competitiva. Chile: Universidad Viña del Mar, 2006.



ROCHLIN, Steve. Llevar la responsabilidad corporativa al ADN de su empresa. América Latina, Harvard Business Review. 2005. p. 27-33. SAMPIERI HERNANDEZ, Roberto. Metodología de la investigación. México: Mc Graw. – Hill interamericana de México, 1991. p. 1-56.

Cardozo, M. (2003). In La Empresa y su responsabilidad en el Campo Social (pag. 7). Washington, Estados Unidos: The Brookings Institution.

Gray, R., & Owen, D. (1996). Changes and challenges in Corporate Social and Environmental reporting. Accounting & Accountability.

IMPORTANCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LOS NEGOCIOS. (s.f.)

Recuperado 16 de mayo de 2015, a partir de <http://www.eoi.es>

James, M. (1974). En Social Responsibility and the Business Predicaments (Pág. 7).

Washington, Estados Unidos: The Brookings Institution.

Juan Jose Almagro (2009). Una reflexión global sobre la RSE.

Leiva, José Roberto (2015). Manual de los primeros pasos de la Responsabilidad Social Empresarial en Honduras. *Homologado con la ISO 26000*, a partir de <http://www.fundahrse.org>

Sanchez, (2008). Responsabilidad Social de las Organizaciones (Pág. 7).

La definición de stakeholders – La evaluación del concepto de stakeholders según Freeman\_tcm5-39688. Pdf. (s.f) Recuperado 16 de mayo de 2015, a partir de <http://www.iese.edu>

Larringa, C., & García, M. (2003). Environmental disclosure in Spain. 184-214.

Larringa, C., & Moneva, J. (2002). Contabilidad y Sostenibilidad. Global Reporting Initiative.

Martin, R. Enser, J., Benavides, C., De la Vega A., Dalponte, L. & Zuccari, I. (2006).

*Responsabilidad Social Empresarial*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

RODRIGUEZ, J. (2009). *LEGISLACION DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL*. 1 ed.

Bourne, L. & Walker, D. H. T. (2005). Visualising and Mapping Stakeholder Influence. *Management Decision*. 43 (in press).

Porter, M, & R Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

Freeman, R. E. (2002). Stakeholder management: Framework and philosophy. In P. S. Bron & R. Wig (Eds.). *Corporate communication. A strategic approach to building reputation*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag, (pp. 267–299).

Rivera, M. (2015, octubre 6). HONDURAS: La RSE en Honduras: ¿Por qué ahora? Recuperado el 16 de mayo de 2015, a partir de <http://honduras.blogresponsable.com>

## ANEXOS

Anexo 1 Encuesta



### ENCUESTA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE BANCO DE OCCIDENTE S.A. POSTGRADO UNITEC

**INTRODUCCIÓN:** Soy estudiante de la Maestría en Administración de Proyectos de UNITEC, estoy realizando una investigación sobre el Estudio de la Gestión de Responsabilidad Social Empresarial de Banco de Occidente S.A. en Tegucigalpa con el propósito de evaluar la gestión de la responsabilidad social.

El objetivo de la presente encuesta es recaudar información acerca de la gestión de la RSE de Banco de Occidente S.A. así como datos de interés que apoyaran la presente investigación.

**INSTRUCCIONES:** A continuación se le presenta una serie de preguntas, responda de forma correcta, clara y concisa cada una de ellas, en caso de cualquier consulta estaré a su disposición de atenderla.

#### Datos Demográficos:

**Edad:**

00-30 \_\_\_\_\_

30-60 \_\_\_\_\_

60-más \_\_\_\_\_

**Género:**

F \_\_\_\_\_

M \_\_\_\_\_

1. ¿Ha escuchado usted hablar acerca de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?
  - Si
  - No
2. ¿Tiene conocimiento sobre la labor que realiza Banco de Occidente sobre (RSE)?
  - Si
  - No
3. ¿Indique cuál de las opciones considera es el objetivo que se quiere obtener con la gestión de RSE de sustentabilidad y rentabilidad de Banco de Occidente S.A.?
  - Sostenibilidad y Rentabilidad
  - Reconocimiento e Imagen Corporativa
  - Preferencia y Lealtad de Clientes
  - Apoyo Desinteresado a la Sociedad
4. ¿Indique en cuál de los siguientes ejes por los que está compuesta la Responsabilidad Social Empresarial debería de enfocarse principalmente Banco de Occidente?
  - Gobernabilidad
  - Empleados
  - Medio Ambiente
  - Proveedores
  - Mercadeo Responsable
  - Comunidad

- Políticas Publicas
5. ¿Le gustaría ser voluntario de actividades de RSE de su institución?
    - Si
    - No
  6. ¿Qué beneficio esperaría para su institución mediante el trabajo de RSE?
    - Económico
    - Lealtad de los Clientes
    - Reconocimiento
    - Reputación e Imagen Positiva
  7. ¿En cuál de los siguientes aspectos es Banco de Occidente más débil según las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?
    - Principios de Solidaridad y apoyo a la comunidad
    - Satisfacción del cliente y Calidad de servicio
    - Sus colaboradores tengan participación en Voluntariados
    - Cuidado del Medio Ambiente
    - No tengo Conocimiento
  8. De los puntos nombrados a continuación ¿Cuál es el aspecto en que se destaca la RSE Banco de Occidente S.A.?
    - Mejor clima laboral
    - Valores y principios morales
    - Interés por la comunidad
    - Atención al cliente
    - No tengo conocimiento
  9. ¿Cuál de los siguientes limitantes enfrenta Banco de Occidente para implementar un plan de RSE? Marque las dos más importantes.
    - Capacitación
    - Recursos Económicos
    - Acompañamiento Técnico
    - No le Interesa
  10. Mediante a alianzas estratégicas con proveedores Banco de Occidente obtendría como beneficio:
    - Mayor reconocimiento a nivel Publicidad
    - Mayor reputación
    - Mayor lealtad de clientes
  11. Mediante qué medio le gustaría informarse sobre las actividades de RSE de Banco de Occidente.
    - Revistas y Periódicos
    - Radio
    - Televisión
    - Página web del Banco
    - Redes Sociales
    - Ninguno de los Anteriores.



**ENTREVISTA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE BANCO DE OCCIDENTE S.A.  
POSTGRADO UNITEC**

Soy estudiante de la maestría de Administración de Proyectos de la universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) y estoy realizando una investigación sobre una propuesta de implementación de un RSE Responsabilidad Social Empresarial en Banco de Occidente S.A.

Información del entrevistado

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_/\_/\_

Posición: \_\_\_\_\_

**Conteste de forma clara y concreta las preguntas que se le presentan a continuación**

1. ¿Evalué periódicamente el posicionamiento responsable de la empresa tanto en público interno como externo?

---

---

---

2. ¿Se ha analizado el estado de proveedores socio estratégicos y sub-contratistas para conocer su postura de RSE?

---

---

---

3. ¿Se apoya públicamente las actividades de RSE y sustentabilidad?

---

---

---

4. ¿Usted cree que se debería contar con programas de capacitación continua para todas las áreas en el tema de RSE?

---

---

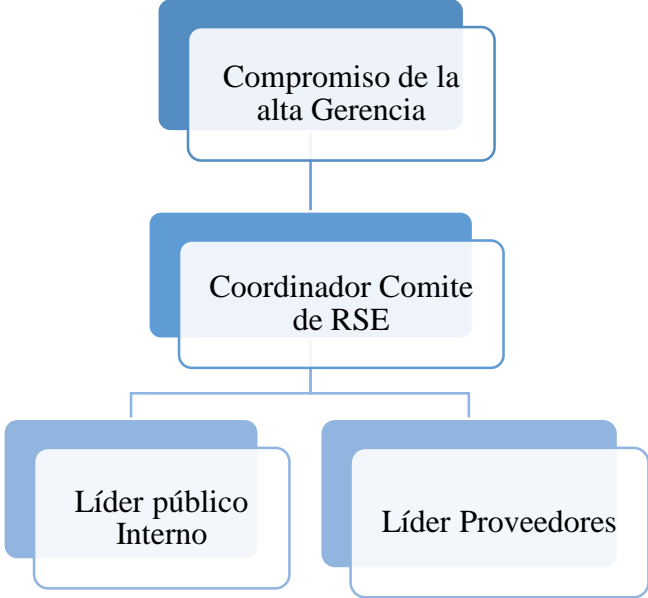
---

5. ¿Se ha realizado actividades de voluntariado?

---

---


Anexo 3 Estructura de Comité de RSE




**Figura 19 Propuesta de Comité de RSE**

## Anexo 4 Base de Datos Proveedores

Regístrate en nuestro link y forma parte de nuestra base de datos de Proveedores mediante nuestro programa RSE impulsado por Banco de Occidente S.A.



**Creciendo Juntos**  
Regístrate en el siguiente link





Invitamos a **comerciantes individuales, pequeñas y medianas empresas** a formar parte de nuestra **base de datos de proveedores** para ofertar los siguientes servicios y/ o productos:



- Papelería y útiles
- Plásticos
- Serigrafía e imprenta
- Agencias turísticas
- Hotelería
- Eventos
- Transporte interno
- Supermercados
- Capacitaciones
- Publicidad y comunicación
- Tiendas por departamento

Los proveedores que reúnan todos los requisitos, serán contactados por el departamento de Compras para completar el proceso de registro en nuestra base de datos.