



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE INGENIERÍA

COLEGIO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Propuesta de mejora al Sistema de Gestión de
Auditorías de Responsabilidad Social para
una Empresa Armadora y sus Socios
Comerciales

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

INGENIERA INDUSTRIAL

PRESENTAN:

Fierro Torres Sandra
Romero Huesca Daniela Montserrat

Directora: MAGIE María Elena Del Moral Jiménez

Asesores: Mtro. José Ma. Álvarez Alarcón

Mtro. Alejandro Olvera García

Puebla, Puebla.

Enero

2022

AGRADECIMIENTOS

A mis padres y hermano que sin su guía, ejemplo y apoyo incondicional nada de esto sería posible.

A nuestra asesora de tesis Mtra. Ma. Elena Del Moral por su valioso aporte en la creación de esta tesis.

A los docentes que contribuyeron a mi crecimiento personal y profesional, especialmente al Mtro. José Ma. Álvarez por las valiosas lecciones.

A mi compañera de tesis, por su trabajo y amistad.

A mis amigos Daniel, Efrain, Anahi, Aimee, Araceli y Alberto por su amistad y apoyo.

Sandra

A mi tutor María Elena del Moral Jiménez y al docente José María Álvarez Alarcón, sin ustedes, sus virtudes, paciencia y consejos no habiésemos logrado este trabajo. Muchas gracias por su apoyo y por las palabras de aliento cuando lo necesite.

A mis padres y hermano, que siempre me han impulsado en el cumplimiento de mis sueños, quiénes estuvieron siempre a mi lado y han sido mis mejores guías de vida.

A mis abuelos Antonio Huesca y Celia Cadena, a quienes llevo siempre conmigo y su recuerdo me impulsa a superarme.

A mis amigos y en especial a Sandy, que el día de hoy nos toca cerrar este capítulo juntas; siempre agradeceré tu apoyo y constancia.

Hoy que concluyo mis estudios les dedico este logro, gracias por estar conmigo.

Huesca

Índice

Introducción	1
Antecedentes	4
Planteamiento del Problema	7
Objetivos	9
Justificación	10
Hipótesis	13
Alcances y limitaciones de la investigación	13
CAPÍTULO I.- APLICACIÓN DE NORMATIVIDAD AL GIRO AUTOMOTRIZ.....	15
1.1. Normatividad.....	16
1.2. Normas aplicables al Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social	17
1.2.1. Ley Federal del Trabajo.....	18
1.2.2. Normatividad STPS (Secretaría del Trabajo y Previsión Social)	20
1.2.3. ISO 14001:2015 – Sistema de Gestión Ambiental (SGA)	27
1.3 Auditorías	32
1.3.1. Tipos de Auditorías	34
1.3.2. Proceso de Auditorías Internas	35
CAPÍTULO II.- RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	41
2.1. Beneficios de implementar la Responsabilidad Social.....	48
2.2. Aspectos que conforman la Responsabilidad Social	52
2.3. Evaluación de cumplimiento	54
CAPÍTULO III.- SOCIOS COMERCIALES	61
3.1. Determinación de Socios Comerciales	62
3.2. Evaluación de puntos específicos	64
CAPÍTULO IV.- PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE AUDITORÍAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	70
4.1. Modelo de Reporte de Auditoría	78
4.1.1. Información general.....	83
4.1.2. Cuestionario	84
4.1.3. Reporte de Auditoría	90

4.2. Modelo de Control de Auditorías	100
4.2.1. Comparación gráfica.....	101
CONCLUSIÓN	104
GLOSARIO	109
BIBLIOGRAFÍA.....	111

Introducción

En la presente tesis se hablará de la propuesta de un Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social para una empresa encargada de armar autos (en lo sucesivo nos referiremos como Empresa Armadora), dicho Sistema permitirá proporcionar información a la Empresa Armadora acerca de las auditorías de Responsabilidad Social que se realicen a sus Socios Comerciales con el fin de lograr que todas las partes se encuentren en sintonía en cuanto a las prácticas que se lleven a cabo en todas los lugares de trabajo, también el Sistema facilitará algunas partes en el proceso de la evaluación a los auditores encargados de realizar dicha actividad.

Esta propuesta surge al saber que la Empresa Armadora desea aumentar su cadena de valor a través de diferentes formas y una de ellas es lograr que sus Socios Comerciales, al igual que ella, tengan prácticas asociadas con la Responsabilidad Social y ésta al no contar con un sistema eficiente que le permita llevar a cabo todo el proceso de evaluación da pauta a la generación de propuestas como la de la presente tesis para poder solucionar este problema.

El interés principal de esta propuesta es que mediante una evaluación efectiva todas aquellas partes que estén involucradas con el proceso de ensamble se encuentren en sintonía respecto a las buenas prácticas que implica ser una empresa Socialmente Responsable y que éstas estén enfocadas en las necesidades de cada uno de los Socios Comerciales sin dejar a un lado la visión que establezca la Empresa Armadora. Además, que el resultado de las auditorías y su respectivo seguimiento se vean reflejados no solo en las empresas, sino que la sociedad en la cual se desarrollan dichas empresas también se vea beneficiada, contribuyendo con el desarrollo de ésta y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

Para el desarrollo y creación del Sistema se tomaron en cuenta dos aspectos importantes: el cuestionario de evaluación y la eficiencia del sistema. Para el cuestionario de evaluación el primer paso fue investigar las normas y leyes mexicanas e internacionales que puedan sustentar los lineamientos que se establecen para poder ser una empresa Socialmente Responsable para posteriormente buscar y establecer los criterios específicos que se pueden tomar en cuenta para poder auditar a las empresas con las que la Empresa Armadora está interesada en evaluar, con esta información se establece esta primera parte del Sistema. Además, para cubrir el tema de la

eficiencia del Sistema se buscaron los puntos críticos que pueden ocasionar errores durante las auditorías para así poder reducirlos o mitigarlos mediante el Sistema. Así, con la integración de estas dos partes se obtiene como resultado un sistema adecuado que cubra las necesidades de la Empresa Armadora para poder evaluar a sus Socios Comerciales.

Es importante mencionar que el objetivo del cuestionario es lograr que mediante un número reducido de preguntas generales se puedan evaluar diferentes puntos particulares de cada una de las empresas, esto quiere decir que a pesar de que cada empresa evaluada tiene giros diferentes y por lo tanto diferentes instalaciones, equipos, materiales y formas de trabajo, éstas pueden tener aspectos particulares que es poco probable que estos se presenten en más de una ocasión, un ejemplo de esto son las medidas de seguridad: Una empresa que se dedica a la creación de piezas desde la parte de la fundición del metal, requiere de cierto tipo de instalaciones y medidas de seguridad un poco más especializadas que otra empresa que se dedica a generar la parte electrónica de un auto, por ello los puntos específicos que se evalúan en ambas empresas respecto a este punto son distintos, en la primera empresa se pueden evaluar aspectos como el uso de Equipo de Protección Personal especializado para evitar quemaduras y soportar altas temperaturas, así como la revisión especializada del análisis de riesgo a cada aspecto, además de los aspectos básicos de seguridad y en el caso de la otra empresa que se dedica a la generación de la parte eléctrica de un auto solo es necesario que se evalúen las medidas básicas de seguridad como la verificación del uso de EPP que aplique, sin embargo, ambas empresas están obligadas a cumplir con el requerimiento legal de que sus instalaciones estén apegadas a los lineamientos establecidos y es tarea de cada empresa verificar y cumplir de acuerdo a las características de la misma, es por esto que al estar conscientes de que se busca lograr un objetivo único para un gran número de empresas con aspectos particulares y en ocasiones irrepetibles, se busca generalizar algunos aspectos para poder unificar las preguntas con el fin de estandarizar el proceso de evaluación, sin dejar a un lado la particularidad de las mismas. Por otro lado, es importante mencionar que el Sistema menciona únicamente las preguntas generales o básicas que sirven para indicar qué aspecto debe evaluarse, sin embargo, para evaluar los puntos específicos de cada empresa es necesario que los auditores estén capacitados para conocer y evaluar de manera efectiva cada uno de los aspectos que se encuentren durante las auditorías a cada uno de los Socios Comerciales.

La tesis está dividida en 4 capítulos en los cuales se presenta la información que será tomada en cuenta para el Sistema, así como la explicación del funcionamiento de éste. En el capítulo I se mencionan las leyes y normas nacionales e internacionales que serán utilizadas y el porqué de su uso para poder evaluar a las empresas auditadas, el capítulo II explica qué es la Responsabilidad Social, los beneficios que puede aportar su implementación tanto en la empresa como en la sociedad, además, se mencionan los aspectos que la conforman y cómo se puede evaluar, en el capítulo III se aborda el tema de los Socios Comerciales, la forma de determinarlos y evaluarlos tomando en cuenta las actividades que realizan y finalmente en el capítulo IV se explica el funcionamiento del sistema propuesto y cómo se espera que éste impacte en la sociedad y en las empresas.

Antecedentes.

En el presente trabajo se menciona una Empresa Armadora, dicha empresa centra todo su trabajo en el estado de Puebla, México; con el objetivo de crear autos confiables, innovadores y amigables con el medio ambiente, además busca ofrecer servicios de excelencia para sobresalir frente a su competencia.

En esta empresa se realizan algunos procesos para el ensamble de autos, como son el estampado de piezas que forman la carrocería, la fabricación de ejes y catalizadores; sin embargo, la principal función de la empresa es el montaje e instalación de piezas que conforman un auto. Para lograrlo, la empresa depende de sus Socios Comerciales, quienes le suministran gran parte de los recursos que se necesitan para realizar su proceso de ensamble.

Uno de los objetivos de la Empresa Armadora, es asumir su responsabilidad respecto a la misma y a su reputación, es por eso que, al ser una empresa Socialmente Responsable, tiene que estar consciente del impacto económico, social y ecológico de sus acciones, lo cual implica el cumplimiento de los lineamientos que establece la misma Responsabilidad Social por parte de ésta y sus Socios Comerciales.

Debido a que la mayoría de los consumidores basan sus decisiones de compra en la confianza que se tiene de una organización y/o producto, es importante que la Empresa Armadora y sus Socios Comerciales además de realizar las buenas prácticas que implica a la Responsabilidad Social, éstas puedan tener un sustento y así mostrar a todas las partes interesadas su compromiso con la sociedad, brindando así una buena imagen de lo que sucede dentro de las mismas. Para poder lograrlo la empresa tiene como objetivo basarse en dos pilares; el ambiental y el social, aceptando y tratando de mitigar los riesgos que sus procesos causan al medio ambiente y a su capital humano al realizar sus productos finales; es por eso, que esta empresa busca que todos los Socios Comerciales que participan en su proceso de ensamble, adquieran y apliquen las buenas prácticas que usa la armadora de autos para que todos se encuentren en sintonía.

Una forma de saber que todas las empresas involucradas apliquen estas buenas prácticas es realizando auditorías en todos los centros de trabajo. Es por eso que existe un Sistema de Gestión

de Auditorías que garantiza que todas las partes y colaboradores se comporten de forma honesta, íntegra y éticamente correcta, eso significa, que cada acción sea comunicada a todos los niveles de forma exhaustiva y se ajuste a la verdad, de este modo, la Empresa Armadora tendrá un mejor control de la información que se genera con cada auditoría realizada a los Socios Comerciales y, a su vez, verificar las condiciones en las que se encuentran, mejorarlas y así lograr que quienes trabajan para la Empresa Armadora se sientan seguros y por lo tanto identificados con la misma.

Para la comprensión del significado de un Sistema de Gestión, es necesario saber ¿qué es?; y conocer el significado de sus componentes. Por un lado, la palabra *Sistema* significa: “conjunto de elementos relacionados de modo dinámico, que desarrollan una actividad para alcanzar determinado objetivo o propósito”. (Chiavenato, I., 2000, p.15)¹. Por otro lado, la palabra *Gestión* Según Frederick W. Taylor (1994)², considerado padre de la administración, y con base en sus principios de la organización científica del trabajo desarrollados en 1911, “es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente”. Entonces, se entiende como *Sistema de Gestión* al conjunto de herramientas, técnicas, recursos y procedimientos utilizados para gestionar una organización y así lograr los objetivos plasmados por la misma; es por eso que la correcta organización, implementación y funcionamiento de un Sistema de Gestión ayudará a cualquier organización a obtener los resultados que se busquen, y que estos sean cumplidos de una forma correcta y eficiente.

Tomando en cuenta lo anterior, para que el Sistema de Gestión de Auditorías con el que ya cuenta la Empresa Armadora sea eficaz, es conveniente, proponer algunas mejoras que garanticen que los procesos de las auditorías se realicen de manera óptima, para ello es necesario que los Socios Comerciales se comprometan a cumplir al igual que la Empresa Armadora con los lineamientos tanto nacionales como internacionales, tales como los reglamentos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), Ley Federal del Trabajo e ISO 14001:2015 Sistema de Gestión Ambiental (SGA) que les permitirán considerarse una empresa Socialmente Responsable, con el fin de asegurar que cada lineamiento que sea evaluado en las auditorías corresponda con las actividades que desarrolla cada uno.

¹ Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.

² Taylor, F. (1994). *Principios de la Administración Científica*. Buenos Aires: El Ateneo.

Actualmente la Empresa Armadora cuenta con un Sistema de Gestión de Auditorías, sin embargo, aun así, se logran percibir algunas irregularidades que necesitan atención a éstas. En primera instancia, lo que se logra percibir es la omisión de información durante el proceso de la auditoría, con estas acciones se puede pensar que la información es poco confiable y que en el reporte de auditoría los resultados pueden llevar a decisiones con enfoques diferentes a las necesidades reales o generar riesgos con los Socios Comerciales.

Otro factor, es la mala aplicación del Sistema de Gestión de Auditorías que provoca que los objetivos no se cumplan, afectando condiciones laborales, medioambientales y de derechos humanos; en esencia todo aquello que impida las buenas prácticas de la Empresa Armadora y de sus Socios Comerciales. Entonces comprender el impacto de la Responsabilidad Social en las relaciones comerciales es un factor preponderante en el Sistema de Gestión de Auditorías.

La Responsabilidad Social es un compromiso que las empresas asumen por el bienestar del entorno social que las rodea. Este compromiso, lleva a las empresas a realizar acciones que eviten o mitiguen cualquier impacto negativo que sus operaciones puedan ocasionar sobre las personas, que habitan determinado espacio, y potenciar todos los impactos positivos que una inversión trae a las áreas en que se desarrollan las operaciones. (Mori, M., 2009, p.164)³

Es por ello que, con la implementación de un Sistema de Gestión de Auditorías, se puede garantizar que la Empresa Armadora y sus Socios Comerciales cumplan con los requisitos de la Responsabilidad Social en las que se toman en cuenta las condiciones laborales, medioambientales y de derechos humanos, esto se ve reflejado cuando todas las partes involucradas apliquen las buenas prácticas y se mejoren las condiciones en las que se desempeñan los trabajadores.

³ Mori, M. (2009). *Responsabilidad Social. Una Mirada desde la Psicología Comunitaria*. p 164.

Planteamiento del Problema

Actualmente las empresas tienen un sistema para llevar a cabo auditorías que contienen lineamientos básicos para mantener buenas condiciones tanto en las áreas de trabajo como en el ámbito legal de todos aquellos que forman parte del proceso de ensamble, tal es el caso del Código de Conducta en el cual se basan para que las acciones laborales se lleven a cabo de manera armónica. Gracias a esto, se obtiene una correlación entre las condiciones ambientales y de factor humano con la imagen que se tiene de la empresa y con la calidad del producto.

Debido a las experiencias que se han tenido durante los recorridos en las visitas industriales a la Empresa Armadora y acompañamientos de auditorías, se ha observado que muchas veces las condiciones de los Socios Comerciales de las empresas suelen no ser óptimas para los trabajadores, propiciando riesgo para los mismos mientras realizan sus actividades diarias dentro de la empresa, generando que éstos no se sientan seguros o cómodos dentro de su área de trabajo. De la misma forma, se pueden provocar defectos en la calidad del producto o servicio derivado de la falta de sentido de pertenencia por parte de los trabajadores.

Otro factor que considerar es la forma en cómo se organiza la información obtenida de las auditorías que se realizan en la empresa, como son:

- Hallazgos en puntos específicos.
- Seguimiento de las malas prácticas.

Si algún punto de los antes mencionados no se lleva a cabo correctamente, puede interferir en la mejora de las condiciones laborales de la empresa que es auditada.

Es por eso, que es de gran importancia implementar una mejora al Sistema de Gestión de Auditorías que permita a una empresa tener un mejor control de la información que se vaya generando como resultado de las auditorías y tener la certeza de que ésta es confiable para poder evaluar las condiciones, mejorarlas y lograr que quienes trabajan para la empresa se sientan seguros y por lo tanto identificados con la misma.

El presente trabajo centra su interés en una Empresa Armadora que cumple con lineamientos nacionales e internacionales STPS (Secretaría del Trabajo y Previsión Social), Ley Federal del Trabajo e ISO 14001 (Sistema de Gestión Ambiental). Esto le permite considerarse una Empresa Socialmente Responsable; esta empresa busca que sus diferentes Socios Comerciales cumplan al igual que ella con los mismos lineamientos generando una sintonía entre todos los involucrados en el proceso de ensamble que conforman el producto final.

El principal obstáculo que enfrenta la Empresa Armadora para lograr la sintonía con todos los involucrados en el proceso del producto final es el seguimiento de las malas condiciones como en seguridad, medio ambiente y ambiente laboral que se observan e identifican en la auditoría, esto derivado de otros problemas como el mal manejo y control de la información por parte de la Empresa Armadora respecto a sus auditorías y a la cantidad de información que se genera por el volumen de Socios Comerciales que se tiene, además, de la omisión y errores en los hallazgos encontrados durante la auditoría y la presentación de los reportes preliminares y finales.

La mala aplicación de un Sistema de Gestión de Auditorías provoca que los objetivos de las auditorías de Responsabilidad Social en las que se toman en cuenta las condiciones laborales, medioambientales y derechos humanos no se cumplan. Esto se ve reflejado en que todas las partes involucradas en el proceso de ensamble no apliquen las mismas buenas prácticas que la Empresa Armadora y que no se mejoren las condiciones en las que se desempeñan sus trabajadores, lo que ocasiona que no se encuentren en sintonía y provocan la toma de decisiones lejanas a los objetivos de la Empresa Armadora.

Objetivos

Objetivo General

Facilitar el proceso de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social de la Empresa Armadora mediante herramientas tecnológicas que permitan agilizar y mejorar el procedimiento de las auditorías para recabar y mantener la información necesaria para poder llevar a cabo el correcto seguimiento de éstas, mejorando sus condiciones laborales y buenas prácticas, conjuntamente con las de sus Socios Comerciales.

Objetivos Específicos

- Emplear un sistema tecnológico que permita facilitar el proceso de auditorías.
- Identificar la normatividad aplicable para los Socios Comerciales.
- Conocer el Código de Conducta que aplique a los involucrados en la implementación y evaluación de los lineamientos de Responsabilidad Social en la Empresa Armadora.
- Determinar quiénes son los Socios Comerciales.
- Analizar los puntos a evaluar de los Socios Comerciales de acuerdo con la normatividad.

Justificación

En este trabajo se pretende aplicar los conceptos y conocimientos sobre Seguridad e Higiene, Comportamiento y Desarrollo Humano, Calidad, Gestión y Certificación de Sistemas de Calidad y Planeación Estratégica adquiridos en la Licenciatura de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, aunados a los lineamientos de la STPS (Secretaría del Trabajo y Previsión Social), Ley Federal del Trabajo y la norma ISO 14001 (Sistema de Gestión Ambiental) con el propósito de reformar el Sistema de Gestión de Auditorías existente en una Empresa Armadora para mejorar tanto las condiciones laborales como la imagen de todos los involucrados en el proceso de ensamble. Aunado a esto, es necesario garantizar a través de la implementación de un Sistema de Gestión de Auditorías de la empresa, que la generación de la información, la forma en la que es recopilada, procesada e interpretada sea confiable y pueda otorgar confianza y estabilidad en el manejo de sus procesos.

Es por esta razón, que se plantea la necesidad de proponer una mejora en el Sistema de Gestión de Auditorías, ya que al ser muy alto el volumen de información que se maneja, es necesario tener un buen control que permita que ésta sea obtenida pertinentemente para evaluar a las empresas de forma correcta.

La implementación del Sistema de Gestión de Auditoría es de gran importancia para que se puedan evaluar de forma más sencilla los puntos específicos que se deben verificar para cada socio comercial, disminuir la posibilidad de errores durante el proceso y llevar un mejor control de información para cumplir los objetivos que se plantean al realizar auditorías de Responsabilidad Social.

Uno de los personajes sobresalientes en el proceso de la auditoría es el auditor ya que en él recae todo el proceso de auditoría por lo que es muy importante que éste cuente con experiencia y audacia para que no deje pasar los puntos importantes que puedan poner en riesgo a los trabajadores a accidentes o condiciones laborales dependiendo de la actividad que desempeñen, es por ello, que antes de una auditoría el auditor debe conocer cierta información que la empresa previamente le debe facilitar para tener claro los puntos que revisará, ya que dependiendo del giro

de la empresa se revisarán diferentes aspectos como la maquinaria, materias primas, procesos, equipo de protección personal, condiciones laborales, entre otros. Por estas razones es importante que el auditor cuente con amplia experiencia para no ignorar ningún criterio que pudiera ser valioso dentro del proceso de la auditoría. Si el auditor comete un error durante la auditoría puede generar que los objetivos de ésta se vean afectados y el crecimiento o mejora de las empresas auditadas sea interrumpida. Estos errores pueden provocar:

- Incorrecta revisión y evaluación de la efectividad, propiedad y aplicación de los controles internos propios de la empresa
- No poder cerciorarse del grado de cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos que se requieren.
- Dificultar la comprobación el grado de confiabilidad en la información que produzca la organización.
- Evaluar incorrectamente la calidad del desempeño en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

Por lo anterior, no contar con la información pertinente, podrá generar un diagnóstico alejado de lo real y generar dudas en el momento de la auditoría, lo que puede ocasionar que el auditor señale no conformidades que podían haberse evitado de origen por parte de la empresa.

Mediante la correcta aplicación de un Sistema de Gestión se evitarían los errores que pueden cometerse al momento de realizar una auditoría o previa a ella, ya que éste facilita el proceso de llenado de reportes tomando en cuenta sólo los puntos necesarios de cada Socio Comercial eliminando esa pérdida u omisión de información.

Entonces, la falta de una mejora en el Sistema de Gestión de Auditorías puede ocasionar que se continúen cometiendo errores evitando el crecimiento y la sinergia de todas las partes involucradas.

La presente tesis plantea una visión necesaria para la aplicación de un Sistema de Gestión de Auditorías con la intención de traer beneficios a todas las partes que intervienen en el proceso de auditorías tales como el capital humano, los Socios Comerciales, el auditor y la Empresa Armadora. Esto asegura que la empresa logre demostrar que lo que dice realmente se lleva a cabo.

Al mismo tiempo, mejora su imagen y garantiza que la marca es confiable al ser una Empresa Socialmente Responsable.

El Sistema de Gestión de Auditorías también facilita la identificación de los aspectos a evaluar y la captura de los datos de interés mejorando el control y flujo de la información recabada en las auditorías de sus Socios Comerciales respectivamente.

La justificación de este proyecto fundamenta su importancia en la utilidad y el manejo adecuado de un Sistema de Gestión de Auditorías para un proceso más sencillo y con información adecuada para así, estar a la vanguardia en los temas de Responsabilidad Social en el sector automotriz. A partir de un documento mediante el cual se pueda tomar en cuenta los puntos específicos referentes a la parte documental/legal y con el recorrido se pueda garantizar, que la información con la que se cuenta es la necesaria, óptima y de fácil manejo. El Sistema de Gestión de Auditorías favorece que una vez que se han detectado los hallazgos se pueda hacer un seguimiento más eficaz, permitiendo corregir e implantar buenas prácticas para estar en sintonía con la Empresa Armadora.

En resumen, el Sistema de Gestión de Auditorías es una herramienta que nos ayuda a asegurar el control y supervisión que contribuye a una cultura de disciplina en la organización evidenciando las áreas de oportunidad y las posibilidades de vulnerabilidad que existan en las empresas, con la finalidad de que el Sistema de Gestión de Auditorías aporte y facilite las condiciones cotidianas seguras de todas las partes involucradas.

Hipótesis

Con la mejora del Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social se agilizará el proceso de realización de auditorías que pretenden mejorar las condiciones ambientales, de factor humano, calidad en el producto e imagen de la Empresa Armadora y la relación con sus Socios Comerciales.

Alcances y limitaciones de la investigación

En la actualidad el sector automotriz tiene un papel importante para el desarrollo del país ya que aporta en gran medida al PIB (Producto Interno Bruto) nacional, uno de los estados que aporta en mayor impacto es Puebla ya que según datos del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI) el PIB de este estado proviene en un porcentaje considerable de las empresas del sector automotriz, esto significa que una gran parte de las empresas que se encuentran en el estado pertenecen a este sector.

En el estado de Puebla existen dos empresas armadoras de autos, cada una de ellas trabaja con diferentes empresas que se dedican a producir y distribuir los materiales necesarios para llevar a cabo el ensamble de un auto, estas empresas son denominadas Socios Comerciales.

Este proyecto está enfocado en una de las Empresas Armadoras de Autos y en sus Socios Comerciales, esta empresa tiene como objetivo implementar un Sistema que le permita lograr que sus aliados cumplan con los requerimientos que establece la Responsabilidad Social. Actualmente esta empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social que sirve de apoyo durante el proceso de las auditorías que realizan a sus Socios Comerciales, este Sistema posee ciertas características que pueden dar lugar a algunos errores y pueden llegar a afectar aspectos importantes en las diferentes etapas de las auditorías.

Esta propuesta de mejora tiene la intención de establecer un Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social en una Empresa Armadora la cual pretende ayudar a los

Socios Comerciales para que adopten las mismas buenas prácticas de ésta y así beneficiar a sus trabajadores, creando una sintonía entre todos los Socios involucrados con la Empresa Armadora.

Se espera que con la mejora del Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social se beneficien los sectores que se mencionan en la siguiente tabla:

BENEFICIOS			
Empresa Armadora	Socios Comerciales	Audidores	Sociedad
<ul style="list-style-type: none"> ● Mejor control de la información (tiempo, calidad y veracidad) ● Mejorar imagen de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumentar competitividad ● Mejorar imagen de la organización ● Implementar buenas prácticas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Facilitar proceso de auditoría ● Facilitar proceso de elaboración de reporte final de auditoría 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ayudar a mejorar condiciones de trabajo. ● Ayudar en la evaluación y mejora de aspectos ambientales

Ilustración 1 Tabla de beneficios a partes involucradas

Una vez que se conocen los sectores que se verán beneficiados es importante mencionar que a pesar de que estos se ven reflejados tanto en la sociedad como en las diferentes empresas, hay algunas áreas específicas que, si bien deberán estar más enfocadas en el cumplimiento de los objetivos de la Responsabilidad Social, también obtendrán un beneficio mayor a corto y mediano plazo. Estas áreas son las de Recursos Humanos, Finanzas, Seguridad Higiene y Medio Ambiente o en su defecto las áreas que sean asignadas a darle seguimiento a las acciones que conlleva la Responsabilidad Social.

La principal limitación es el difícil acceso a la información de los puntos específicos de cada Socio Comercial de la Empresa Armadora. Además de la complejidad en la elaboración de una base de datos que permita recabar información de una auditoría y así generar el reporte final.

CAPÍTULO I.- APLICACIÓN DE NORMATIVIDAD AL GIRO AUTOMOTRIZ

1.1. Normatividad

Para que una organización o sociedad puedan funcionar correctamente es necesario que se establezcan algunas reglas que regulen el comportamiento de quienes la conforman con el fin de mantener el bienestar común, previniendo posibles conflictos entre ellos y así obtener mejores resultados para la misma. Para ello, cada organización adopta normas que se adapten y les resulten útiles, ya sean de la misma organización o bien, de alguna institución u organismo que se encargan de establecerlas facilitando la vida diaria de la comunidad que integra a la organización orientada a la ética en la práctica industrial.

Pero ¿qué es una norma?, según la RAE (Real Academia Española) una norma se define como: “regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc.”⁴, es por ello, que es importante saber identificar qué normas regulan ciertas conductas en una organización o sociedad para que ésta pueda llevar a cabo sus actividades correctamente siguiendo las reglas que establezca la misma. Ya que existen diferentes tipos de normas que regulan el comportamiento es importante conocer la diferencia que existen entre cada una para conocer sus alcances, limitaciones y características. De los diversos tipos de normas que existen hay cuatro normas que se destacan: normas jurídicas (confiere derechos e impone deberes a los individuos de la sociedad, si se incumple puede suponer una sanción), normas morales (concepciones de un individuo para distinguir el bien del mal con respecto a los valores éticos), normas religiosas (son reglas de conducta mediante las cuales se establece qué conductas están permitidas y cuáles prohibidas, el incumplimiento da lugar al pecado) y normas sociales (reglas que deben seguir las personas de una comunidad para tener una mejor convivencia).

Para poder mejorar el Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social primero es necesario identificar las normas morales y sociales que establecen los lineamientos de la Responsabilidad Social y posteriormente buscar el sustento legal de éstas en las normas jurídicas que apliquen en el territorio nacional.

⁴ Real Academia Española (2014). Norma. En Diccionario de la Real Academia Española. Recuperado el 15 de junio de 2020 de: <https://dle.rae.es/norma>

1.2. Normas aplicables al Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social

Como se mencionó en párrafos anteriores, las normas son lineamientos que deben seguirse para el correcto funcionamiento de cualquier organización. Por lo tanto, todas las empresas se rigen por las normas que les apliquen dependiendo de las actividades que éstas lleven a cabo.

Para llevar a cabo auditorías de Responsabilidad Social, es necesario basarse en un Código de Conducta que establece los lineamientos que las empresas deben cumplir para que sean consideradas como Socialmente Responsables. Estos lineamientos tienen sustento en múltiples normas y leyes que le dan mayor soporte, es por ello que en los reportes de auditorías de Responsabilidad Social se debe hacer referencia en cada hallazgo tanto el lineamiento del Código de Conducta como el sustento de alguna norma o ley que indique el incumplimiento de estas en las empresas auditadas.

En el caso de la Empresa Armadora como la de sus Socios Comerciales, al estar en territorio mexicano hay leyes que los regulan y que son obligatorias. Además, la Empresa Armadora sigue voluntariamente (ISO 14001:2015 Sistema de Gestión Ambiental) y busca que sus Socios Comerciales cumplan al igual que ella con los mismos lineamientos para estar en sintonía en el proceso de ensamble.

En la Responsabilidad Social se establecen tres puntos importantes que las empresas deben cumplir:

- Derechos de los trabajadores.
- Condiciones de trabajo.
- Impacto ambiental.

Es por eso que, en este capítulo se menciona la normatividad para el Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social y otras normas y/o leyes asociadas.

En primer lugar, está la Ley Federal del Trabajo, esta ley es de índole federal, esto significa que toda empresa u organización debe contar con los requerimientos que se establecen en ella para poder laborar en el territorio nacional. Esta ley contiene disposiciones legales que conforman los

derechos y obligaciones tanto del trabajador como del patrón para así formar una buena relación entre ellos y un mantener un ambiente laboral óptimo.

Otras normas que se deben tomar en cuenta son las que expide la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, éstas contienen requisitos, especificaciones y procedimientos (tales como en temas de seguridad, salud y medio ambiente) que son aplicables a cualquier empresa que ofrezca algún producto y/o servicio que se comercialice dentro del país. Si estas normas no se cumplen en las empresas u organizaciones que laboran dentro del territorio mexicano, éstas no pueden operar, es por ello que es importante incluir esta ley y las respectivas normas en el Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social.

Si bien es cierto que no es obligatorio para una empresa contar con una certificación para que ésta lleve a cabo sus laborales productivas y comerciales, contar con una certificación ISO 14001:2015 otorga una ventaja competitiva en el mercado y al mismo tiempo, permite pertenecer al círculo de la cadena de suministro de los clientes y socios comerciales, garantizando que el proceso y por lo tanto el producto final, cumpla con todas especificaciones que la empresa armadora requiere para que la marca sea líder en el mercado automotriz.

1.2.1. Ley Federal del Trabajo

La Ley Federal del Trabajo en México es una Ley que se creó en 1931 para regir las relaciones de trabajo que están comprendidas en el artículo 123, apartado A de la Constitución Mexicana de los Estados Unidos Mexicanos. Esta Ley rigió hasta el año 1970, cuando se promulgó una nueva Ley Federal de Trabajo. La nueva Ley promulgada en 1970 sigue vigente hasta ahora, con algunas reformas, ésta última fue publicada y entró en vigor el 27 de diciembre de 2019.

La Ley Federal del Trabajo tiene como objetivo hacer que se cumplan las garantías de seguridad de los trabajadores, sus derechos y obligaciones estableciendo normas y procedimientos que se deben seguir en caso de incumplimiento de estos; tomando en cuenta única y estrictamente la relación y el ambiente laboral.

La Ley Federal de Trabajo se compone de 16 títulos que describen cada particularidad referente a las relaciones laborales en la República Mexicana.

Título Primero- Principios Generales: Se explica de modo general la operación de la ley.

Título Segundo- Relaciones Individuales de Trabajo. Se detallan las formas de relación de trabajo

Título Tercero- Condiciones de Trabajo: Se mencionan apartados referentes a vacaciones, jornada laboral, días de descanso, salario y utilidades.

Título Cuarto- Derechos y Obligaciones de los Trabajadores y de los Patrones: Se explican detalladamente los derechos y obligaciones de cada parte involucrada en la relación laboral.

Título Quinto- Trabajo de las Mujeres: Todo lo relativo al derecho laboral femenino y de menores.

Título Sexto- Trabajos Especiales: Se detallan los casos no ordinarios de relación laboral.

Título Séptimo- Relaciones Colectivas del Trabajo: Se detalla el marco jurídico de las convenciones y contrataciones colectivas.

Título Octavo- Huelgas: Se mencionan las condiciones referentes a huelgas.

Título Noveno- Riesgos de Trabajo: Se explica lo relacionado a accidentes laborales.

Título Décimo- Prescripción: Se menciona la información referente a la pérdida de los derechos laborales no ejercidos.

Título Once- Autoridades del Trabajo y Servicios Sociales: Referente a las formas oficiales de control y atención de la condición laboral.

Título Doce- Personal jurídico de las Juntas de Conciliación y Arbitraje: Se detalla la estructura legal de resolución de problemas laborales.

Título Trece- Representantes de los Trabajadores y de los Patrones: Se menciona lo referente a la representación sindical y/o gremial.

Título Catorce- Derecho Procesal del Trabajo: Se establece el marco procesal de las relaciones laborales.

Título Quince-- Procedimientos de Ejecución: Estipula de qué manera deben llevarse a cabo los procedimientos de la ley.

Título Dieciséis- Responsabilidades y Sanciones: Detalla las responsabilidades y sanciones tanto para patrones como empleados.

Una vez que se conocen los lineamientos que establece esta Ley, se tomarán en cuenta los títulos que coinciden con lo que establece el término de Responsabilidad Social. Es importante mencionar que no todos los títulos serán incluidos en el Sistema de Gestión de Auditorías, como los títulos décimos, once, doce y catorce, ya que a pesar de que los artículos que se establecen en estos títulos son importantes para mantener la relación de trabajo en condiciones óptimas, no son incluidos en los lineamientos que se relacionan con el bienestar de los trabajadores que son necesarios para poder ser una organización Socialmente Responsable. Además, el título sexto que se refiere a trabajos especiales como ferroviarios, aeronáuticos, etc. tampoco será incluido en el Sistema de Gestión de Auditorías ya que no tiene relación con el giro automotriz.

1.2.2. Normatividad STPS (Secretaría del Trabajo y Previsión Social)

La normatividad de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) tiene fundamento en la Ley Federal sobre Metrología y Normalización y su Reglamento, en la Ley Federal del Trabajo y en el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo ; este último establece en su artículo 10, que la STPS puede expedir normas con el propósito de decretar las disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo para evitar riesgos que pongan en peligro la integridad física y salud de los trabajadores o provoquen daños a las instalaciones, maquinaria y equipo que se encuentre en el centro de trabajo.

La STPS cuenta con 41 normas referentes a la seguridad y salud en el trabajo, su aplicación depende del proceso productivo o actividad que se lleve a cabo en los centros de trabajo, ya que cada norma regula asuntos diferentes, estas se clasifican en 5 categorías que son: seguridad, salud, organización, específicas y producto.

Las categorías en las que se dividen las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) tienen ámbitos de regulación diferentes, como se muestra en la siguiente ilustración:

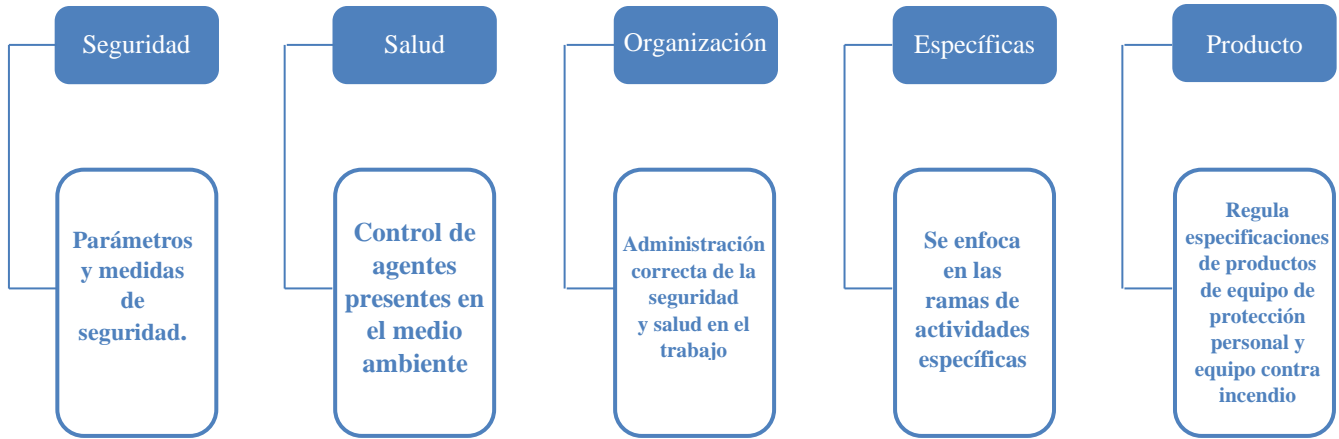


Ilustración 2 Categorías de Normatividad STPS

I. Seguridad

Las normas de seguridad establecen los parámetros y medidas de seguridad que permitan eliminar o disminuir los accidentes en el lugar de trabajo y así contar con condiciones óptimas para que los trabajadores realicen sus actividades.

	TÍTULO DE LA NORMA	CAMPO DE APLICACIÓN
NOM-001-STPS-2008	Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo - Condiciones de seguridad.	Todos los centros de trabajo
NOM-002-STPS-2010	Condiciones de seguridad -Prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo.	Todos los centros de trabajo.
NOM-004-STPS-1999	Sistemas de protección y dispositivos de seguridad en la maquinaria y equipo que se utilice en los centros de trabajo.	Centros de trabajo donde se emplee maquinaria y equipo para transformarla en una función determinada.
NOM-005-STPS-1998	Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo para el manejo, transporte y almacenamiento de sustancias químicas peligrosas.	Centros de trabajo donde se maneje, transporte o almacene sustancias químicas peligrosas.
NOM-006-STPS-2014	Manejo y almacenamiento de materiales - Condiciones de seguridad. Y salud en el trabajo	Centros de trabajo donde se almacene materiales con el uso de maquinaria o de forma manual.
NOM-009-STPS-2011	Condiciones de seguridad para realizar trabajos en altura.	Centros de trabajo donde se efectúen trabajos en altura.
NOM-020-STPS-2011	Recipientes sujetos a presión, recipientes criogénicos y generadores de vapor o calderas - Funcionamiento - Condiciones de seguridad	Centros de trabajo donde se utilicen recipientes sujetos a presión, generadores de vapor o recipientes criogénicos.
NOM-022-STPS-2015	Electricidad estática en los centros de trabajo - Condiciones de seguridad.	Centros de trabajo donde se empleen materiales, sustancias o equipos capaces de almacenar o generar cargas eléctricas estáticas.
NOM-027-STPS-2008	Actividades de soldadura y corte - Condiciones de seguridad e higiene.	Centros de trabajo donde se realicen actividades de corte y soldadura.
NOM-029-STPS-2011	Mantenimiento de las instalaciones eléctricas en los centros de trabajo - Condiciones de seguridad.	Centros de trabajo que cuenten con instalaciones eléctricas permanentes o provisionales.

Ilustración 3 Tabla de Normatividad STPS referente a Seguridad

II. Salud

Estas normas están orientadas específicamente a prevenir enfermedades de trabajo, basándose en el control de los agentes químicos, físicos y biológicos presentes en el entorno laboral.

	TÍTULO DE LA NORMA	CAMPO DE APLICACIÓN
NOM-010-STPS-2014	Agentes químicos contaminantes del ambiente laboral – Reconocimiento, evaluación y control	Centros de trabajo donde existan agentes químicos contaminantes del ambiente laboral.
NOM-011-STPS-2001	Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se genere ruido.	Centros de trabajo en los que exista exposición de ruido.
NOM-012-STPS-2012	Condiciones de seguridad y salud en los centros de trabajo donde se manejen fuentes de radiación ionizante.	Centros de trabajo donde se produzca, use, maneje, almacene o transporte cualquier dispositivo, material o sustancia que emita o sea capaz de generar radiación ionizante.
NOM-013-STPS-1993	Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se generen radiaciones electromagnéticas no ionizantes.	Centros de trabajo donde se generen radiaciones electromagnéticas no ionizantes, como son: ultravioleta, visible, infrarrojo, microondas, radiofrecuencia y ultrasonido.
NOM-014-STPS-2000	Exposición laboral a presiones ambientales anormales - Condiciones de seguridad e higiene.	Centros de trabajo en que se desarrollen actividades de buceo o exista exposición de los trabajadores a presiones ambientales bajas.
NOM-015-STPS-2001	Condiciones térmicas elevadas o abatidas - Condiciones de seguridad e higiene.	Centros de trabajo en los que exista exposición de los trabajadores a condiciones térmicas elevadas (calor) o abatidas (bajas temperaturas), provocadas por maquinaria o equipos.
NOM-024-STPS-2001	Vibraciones - Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo	Centros de trabajo en donde la maquinaria y equipos generen vibraciones que puedan afectar a los trabajadores.
NOM-025-STPS-2008	Condiciones de iluminación en los centros de trabajo.	Todos los centros de trabajo.

Ilustración 4 Tabla de Normatividad STPS referente a Salud

III. Organización

Las normas de organización están enfocadas en coordinar los recursos disponibles para llevar una correcta administración de la seguridad y salud en el lugar de trabajo.

	TÍTULO DE LA NORMA	CAMPO DE APLICACIÓN
NOM-017-STPS-2008	Equipo de protección personal - Selección, uso y manejo en los centros de trabajo.	Centros de trabajo en que se requiera el uso de equipo de protección personal para proteger a los trabajadores contra los riesgos derivados de las actividades que desarrollen.
NOM-018-STPS-2015	Sistema armonizado para la identificación y comunicación de peligros y riesgos por sustancias químicas peligrosas en los centros de trabajo.	Centros de trabajo donde se manejen sustancias químicas peligrosas.
NOM-019-STPS-2011	Constitución, integración, organización y funcionamiento de las comisiones de seguridad e higiene	Todos los centros de trabajo.
NOM-026-STPS-2008	Colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías.	Todos los centros de trabajo, excepto en: Lo referente a las señales de transportación terrestre, marítima, fluvial o aérea, que sea competencia de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
NOM-028-STPS-2012	Sistema para la administración del trabajo - Seguridad en los procesos y equipos críticos que manejen sustancias químicas peligrosas	Aplica a los centros de trabajo que: a) Realicen procesos específicos de: Extracción de petróleo; Manejo de gas natural. b) Manejen sustancias químicas peligrosas.
NOM-030-STPS-2009	Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo - Funciones y actividades	Todos los centros de trabajo.

Ilustración 5 Tabla de Normatividad STPS referente a Organización

IV. Específicas

En esta clasificación se encuentran normas enfocadas a ramas de actividad específica como lo son, agrícola, ferrocarriles y minas; describiendo los puntos más críticos en temas de seguridad e higiene para salvaguardar la vida y salud de los trabajadores.

	TÍTULO DE LA NORMA	CAMPO DE APLICACIÓN
NOM-003-STPS-1999	Actividades agrícolas - Uso de insumos fitosanitarios o plaguicidas e insumos de nutrición vegetal o fertilizantes - Condiciones de seguridad e higiene	Centros de trabajo donde se realicen actividades agrícolas.
NOM-007-STPS-2000	Actividades agrícolas - Instalaciones, maquinaria, equipo y herramientas - Condiciones de seguridad.	Centros de trabajo en donde se realicen actividades agrícolas y se utilice maquinaria o herramientas para realizar esta actividad.
NOM-008-STPS-2013	Actividades de aprovechamiento forestal maderable y en centros de almacenamiento y transformación en su actividad primaria - Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	Centros de trabajo donde se desarrollen actividades de aprovechamiento forestal maderable.
NOM-016-STPS-2001	Operación y mantenimiento de ferrocarriles - Condiciones de seguridad e higiene.	Centros de trabajo en donde se opere o dé mantenimiento a ferrocarriles (reparación y mantenimiento de vías).
NOM-023-STPS-2012	Minas subterráneas y minas a cielo abierto. Condiciones de Seguridad y Salud en el trabajo	Centros de trabajo donde se desarrollen actividades con la explotación en operaciones mineras subterráneas o a cielo abierto.
NOM-031-STPS-2011	Construcción-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo.	Todas las obras de construcción que se desarrollen en el territorio nacional.
NOM-032-STPS-2008	Seguridad para minas subterráneas de carbón.	Minas subterráneas donde se desarrollen actividades relacionadas con la explotación de carbón.

Ilustración 6 Tabla de Normatividad STPS referente a Actividades Específicas

V. Producto

Las siguientes normas se enfocan principalmente a fabricantes, comercializadores, importadores y distribuidores de equipo de protección personal y equipo contra incendio para verificar el cumplimiento de las especificaciones de sus productos.

	TÍTULO DE LA NORMA	CAMPO DE APLICACIÓN
NOM-102-STPS-1994	Seguridad - Extintores contra incendio a base de bióxido de carbono - Recipientes.	Recipientes destinados para extintores a base de bióxido de carbono.
NOM-103-STPS-1994	Seguridad - Extintores contra incendio a base de agua con presión contenida	Extintores contra incendio a base de agua con presión contenida.
NOM-104-STPS-2001	Agentes extinguidores - Polvo químico seco tipo ABC a base de fosfato mono amónico.	Polvo químico seco tipo ABC a base de fosfato mono amónico.
NOM-106-STPS-1994	Seguridad - Agentes extinguidores - Polvo químico seco tipo BC, a base de bicarbonato de sodio.	Extintores que se usen como agente extinguidor de fuegos clase B y C y sus métodos de prueba.
NOM-113-STPS-2009	Seguridad - Equipo de protección personal - Calzado de protección - Clasificación, especificaciones y métodos de prueba.	Especificaciones de calzado de protección.
NOM-115-STPS-2009	Seguridad - Equipo de protección personal - Cascos de protección - Clasificación, especificaciones y métodos de prueba.	Especificaciones que los cascos de protección deberán cumplir.
NOM-116-STPS-2009	Seguridad - Equipo de protección personal - Respiradores purificadores de aire de presión negativa contra partículas nocivas - Especificaciones y métodos de prueba.	Requisitos mínimos de mascarillas contra partículas nocivas presentes en el ambiente laboral.

Ilustración 7 Tabla de Normatividad STPS referente a Producto

Una vez que se conocen los requerimientos que establece cada norma expedida por la STPS, éstos se considerarán para mejorar el Sistema de Gestión de Auditorías; es importante mencionar que no todas las normas aplicarán directamente a todos los Socios Comerciales, ya que eso depende de las actividades que se realicen en cada empresa, es por ello que las normas que están clasificadas en el rubro de seguridad (I), salud (II) y organización (III); serán incluidas en el Sistema de Gestión de Auditorías, ya que la primera categoría se refiere a las medidas y parámetros de seguridad que permitan crear un ambiente laboral seguro para los trabajadores, la categoría de salud menciona las medidas para salvaguardar la integridad de los trabajadores y así disminuir el

riesgo de enfermedades laborales y por último, la categoría de organización menciona cómo se deben administrar los recursos para mantener los centros de trabajo en condiciones óptimas.

Por otro lado, las dos últimas categorías que se refieren a las normas específicas (IV) y de producto (V), no se tomarán en cuenta para dicho sistema, esto se debe a que la categoría de normas específicas está enfocada a los sectores de actividades como agrícolas, ferrocarriles y minas, y la categoría de producto infiere solamente a los requerimientos con que deben contar los fabricantes del Equipo de Protección Personal y equipo contra incendio. Por lo tanto, estas especificaciones no son consideradas o aplicables en el sector automotriz.

Es por ello que, al considerar las normas aplicables al sector automotriz en el Sistema de Gestión de Auditorías, se puede conocer con exactitud el sustento legal de cada lineamiento en cuanto a seguridad y salud que establece la Responsabilidad Social.

1.2.3. ISO 14001:2015 – Sistema de Gestión Ambiental (SGA)

Después de la segunda guerra mundial, y como resultado de los procesos de industrialización y crecimiento económico, surgieron las preocupaciones por la contaminación del medioambiente, dando origen a las conferencias de “Cumbre de la Tierra” de las Naciones Unidas sobre el medioambiente y desarrollo. La primera cumbre fue realizada en los años sesenta en Estocolmo y la segunda en los años noventa en Río de Janeiro, cumbres que dieron inicio al proceso de concientización ambiental y al surgimiento formal de las prácticas de gestión ambiental. Particularmente, en la conferencia de Río de Janeiro en 1992 se hizo evidente la necesidad de abordar el desarrollo sostenible como una meta integradora de la dimensión ambiental y las dimensiones de desarrollo económico y social, en compromiso con el desarrollo sostenible en el contexto de la globalización y como respuesta a las fuertes presiones en el siglo XXI por hacer más sostenibles los procesos operativos. (Maxwell & Van der Vorst, p.76, citado por A. Alzate-Ibañez, Ramírez, S. Alzate-Ibañez, 2018)⁵

⁵ A. Alzate-Ibañez, Ramírez, S. Alzate-Ibañez,(2018). El modelo de gestión ambiental ISO 14001: evolución y aporte a la sostenibilidad organizacional. Revista Chilena de Economía y Sociedad. Vol. 12 (1).

Desde entonces se ha hablado sobre la protección y el compromiso que se tiene respecto al medio ambiente y la mejora continua, una mejora en estos ámbitos se puede lograr a través de la gestión de los riesgos medioambientales asociados con la actividad que realiza cada uno de nosotros; ya sea actividades de la vida diaria o bien, en los diferentes procesos que se llevan a cabo al realizar u ofrecer algún tipo de producto y/o servicio.

Para poder realizar una mejora en los procesos respecto al medio ambiente, es importante tomar en cuenta la gran diversidad de procesos que se realizan en las empresas pertenecientes al giro automotriz, ya que cada empresa maneja diferentes tipos de materiales y estos conllevan diferentes procesos, por lo que cada empresa implementará el proceso que les resulte más conveniente y esto dependerá de diferentes aspectos como son el diseño de las piezas, la superficie de la planta y distribución de la misma, el capital económico que disponga para la realización de las piezas, el capital humano, entre otros.

Para lograr los objetivos que se pueda plantear una empresa -en este caso ambientales- se deben establecer pasos a seguir, estos pueden ser propuestos por la misma empresa o bien, se pueden basar en documentos que ya existan y adaptarlos.

Sin embargo, actualmente existe una norma que resulta útil para guiar a las empresas en lo que respecta a los aspectos relacionados con el medio ambiente, esta norma es la **ISO 14001 – Sistema de Gestión Ambiental (SGA)**. Es una norma ambiental internacional, su principal objetivo es reducir los impactos ambientales que una empresa pueda llegar a ocasionar como consecuencia de diversos procesos de producción y puede ser aplicada en cualquier empresa de cualquier tamaño o sector.

Esta norma fue desarrollada por **ISO** (International Organization for Standardization- Organización Internacional de Estandarización) y publicada en 1996. En el transcurso de los años ésta ha sufrido una serie de cambios, y en cada una de sus revisiones ha sido modificada con el fin de ser alineada con la norma **ISO 9000 – Gestión de Calidad**, haciendo que la norma sea más clara y precisa en cada uno de sus requisitos. La última revisión que se realizó a la norma fue en el año 2015.

La norma ISO 14001:2015 ayuda a reducir el impacto al medio ambiente incluyendo el consumo energético y la gestión de residuos, llevando a las empresas a ahorrar importantes

cantidades de dinero y energía que normalmente ocupan para el proceso de producción y además ayuda a preservar los recursos del planeta.

El objetivo de la implementación de la norma es reducir los impactos ambientales, sin embargo, existen otros beneficios o ventajas que otorga adoptar las buenas prácticas de la implementación de un SGA como:

- Anticipar a las organizaciones a los problemas ambientales que se puedan encontrar, previniendo que aparezcan.
- Ayudar a las empresas a disminuir la contaminación y/o emisiones que estas causen al medio ambiente.
- Aumentar la confianza de las partes interesadas hacia la organización, por ejemplo, accionistas, trabajadores, proveedores y contratistas, clientes, etc.

Las ventajas se pueden definir en diferentes campos:

Campo	Ventajas
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ● Disminuye los riesgos de incumplimiento de la legislación aplicable y así disminuye los posibles daños al medio ambiente. ● Mejora el cumplimiento de las obligaciones tanto legal como de producto o servicio que se le pueda aplicar a las diferentes organizaciones.
Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ● Se extiende la diferenciación de los productos de cada organización y así aumenta la competencia entre otras organizaciones que ofrezcan el mismo producto.
Imagen	<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora la imagen de la organización tanto interna como externamente.
Producción	<ul style="list-style-type: none"> ● Perfecciona los procesos productivos al mejorar la disminución del uso de energías naturales de las empresas, emplean el reciclaje de algunos residuos y así disminuyen los costes productivos.

Ilustración 8 Tabla de ventajas de implementación de SGA

Es por ello que la Empresa Armadora busca que todos sus Socios Comerciales adopten las mismas buenas prácticas que ofrece el SGA, al estar involucrados en el proceso de producción adquieren estas buenas prácticas, podrán dar una mejor imagen a los clientes, proveedores y Socios Comerciales ya que no solo la Empresa Armadora aporta y tiene un compromiso con el medio

ambiente, sino que todas las partes que tienen que ver con su proceso de producción, también realizan buenas prácticas. Esto supone un aumento en la reputación y ventas, mostrando a sus clientes que son una organización Socialmente Responsable, segura, garantizando la reducción de riesgos y multas, generando una diferencia en la forma de realizar sus productos e influenciar de forma positiva otorgando un balance ecológico regional, nacional y mundial.

La estructura del SGA actúa como cualquier otra norma internacional ISO, basada en el ciclo de Deming PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), o PDCA (por sus siglas en inglés), tomando en cuenta esta estructura para la Gestión Ambiental puede aplicarse de la forma que se observa a continuación:

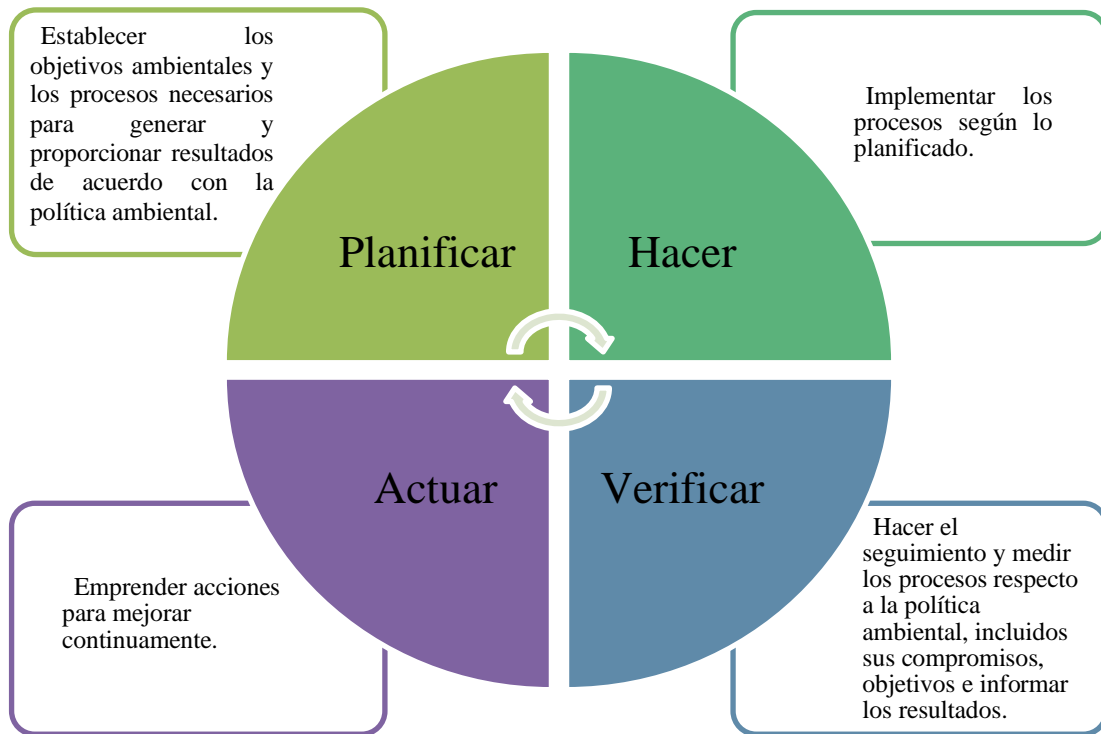


Ilustración 9 Imagen del ciclo de Deming⁶

Esta estructura ayuda a que las organizaciones, en este caso la Empresa Armadora y sus Socios Comerciales, puedan implementar correctamente su SGA y cumplir satisfactoriamente con

⁶ISO. (2015). *Norma Internacional ISO 14001: 2015 Sistemas de gestión ambiental*.

sus objetivos planeados y así generar valor individualmente y como conjunto a todas las partes involucradas.

Una de las partes más importantes del SGA es contar con una Política Ambiental, ya que en este documento se establecen los compromisos que la organización plantea para la mejora de su desempeño ambiental. Una Política Ambiental según la norma ISO 14001:2015 se refiere a “intenciones y dirección de una organización relacionadas con el desempeño ambiental como las expresa formalmente su alta dirección”⁷.

Los resultados que se esperan obtener con el cumplimiento de la Política Ambiental de la organización son:

- Mejora en el de las actividades, respecto al impacto ambiental de éstas.
- Cumplimiento de requisitos legales.
- Cumplimiento de los objetivos ambientales establecidos

Para que las organizaciones puedan implementar adecuadamente, de forma conjunta, planificada y organizada su SGA es necesario que los siguientes puntos sean considerados:

- **Contexto de la Organización:** La organización debe definir claramente a los miembros del SGA, sus necesidades, expectativas y su aplicabilidad. En este punto nos referimos a que, si el SGA no aplica necesariamente a toda la organización, puede ser a un área específica, un producto y/o servicio o bien, un proceso deseado.
- **Liderazgo:** Todas las partes involucradas hacia el SGA deben demostrar liderazgo, compromiso y responsabilidad, en especial la alta dirección de cada Socio Comercial para contribuir con las buenas prácticas y promover la mejora continua y así cumplir con los objetivos establecidos.
- **Planificación:** Cada organización debe determinar el proceso para identificar los aspectos ambientales que tomarán en cuenta en su SGA y sus respectivos impactos, una vez que éstos son identificados se deben establecer las medidas que se llevarán a cabo para abordar cada aspecto, tomando en cuenta para cada uno de ellos: la acción que se va a realizar, los recursos necesarios, los responsables, fechas de cumplimiento e indicadores.

⁷ ISO. (2015). *Norma Internacional ISO 14001: 2015 Sistemas de gestión ambiental*.

- **Apoyo:** La alta dirección deberá proporcionar los recursos necesarios para la implementación, conservación y mejora continua de su SGA.
- **Operación:** Cada organización debe controlar los cambios planificados de sus objetivos ambientales y así mismo, observar las consecuencias de los cambios que no tengan previstos, tomando acciones correctivas para mitigar los efectos que estos pudieran ocasionar
- **Evaluación del desempeño:** Las organizaciones deben evaluar su desempeño ambiental y la eficacia de su SGA llevando a cabo auditorías internas, y una vez recolectada la información sobre su desempeño, ésta será comunicada a todas las partes involucradas.
- **Mejora:** Cuando existan no conformidades, la organización debe tomar acciones para eliminar las causas de éstas, con el fin de que no vuelvan a suceder dentro del proceso. Es necesario evaluar constantemente para tener una mejora continua.

Al seguir estos puntos las organizaciones pueden alcanzar y mantener determinadas acciones que les permitan lograr sus objetivos ambientales con el fin de mitigar o disminuir el impacto que éstas puedan generar con sus actividades.

1.3 Auditorías

Una forma de verificar el cumplimiento y control de algún requisito u obligación de una organización es llevar a cabo una auditoría dentro de la misma. Esto implica revisar que los hechos y operaciones que se realicen en una organización o empresa se ejecuten como fueron planeados y que los procedimientos para realizar dichas operaciones se hayan respetado y cumplido correctamente, y así incrementar las posibilidades de la organización para cumplir los objetivos que esta se haya planteado. Según la ISO (International Organization for Standardization- Organización Internacional de Normalización) auditoría es un “proceso sistemático, independiente y documentado para obtener las evidencias de auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en el que se cumplen los criterios de auditoría” (ISO, “2015, p.15)⁸, en este

⁸ ISO. (2015). *Norma Internacional ISO 14001: 2015 Sistemas de gestión ambiental*.

sentido los criterios de auditoría se fijan según los objetivos y/o resultados que busque la organización auditada.

Las auditorías pueden ser útiles para presentar una retroalimentación de las prácticas que se llevan a cabo en alguna empresa u organización, mediante éstas se puede obtener la información que se requiere conocer de los aspectos importantes de quienes son auditados. La información obtenida y el correcto seguimiento puede lograr que se mejoren y optimicen las prácticas de las empresas u organizaciones referentes a los objetos de estudio y situaciones auditadas.

Las auditorías pueden evaluar diferentes ámbitos o situaciones de acuerdo con la intención de las organizaciones por lo que se pueden auditar diferentes aspectos de estas, tales como:

- Sistemas de información (contable, presupuestal, recursos humanos, etc.)
- Procesos o grupos de procesos
- El actuar o grupo de actuaciones
- Una operación o conjunto de operaciones o actividades
- Impactos a diversos factores como el medio ambiente o la sociedad.
- Aspectos particulares (cumplimiento de leyes, eficiencia y eficacia en alcance de objetivos, calidad de un producto o servicio, etc.)

Es importante mencionar que las situaciones u objetos auditados tienen diferentes grados de cobertura, es decir, se puede realizar una auditoría de una situación precisa como el funcionamiento de una máquina, o bien se puede auditar a la empresa completa.

Además, para poder llevar a cabo una auditoría es importante que se tengan claros los siguientes aspectos:

- Objetivos que se esperan alcanzar con la auditoría
- Alcance de la auditoría
- Naturaleza de la auditoría
- Enfoque o tipo de auditoría que se realizará
- Receptores finales de los resultados de la auditoría.
- Otros aspectos importantes que la organización plantee.

1.3.1. Tipos de Auditorías

Dicho anteriormente, la auditoría es una herramienta que ayuda a una empresa u organización facilitando el descubrimiento de las no conformidades dentro de las mismas.

Actualmente gracias a los buenos resultados que se obtienen tras la realización de auditorías existen numerosos tipos de auditorías, como lo son las auditorías administrativas, financieras, contables, operacionales, de sistemas, fiscales, médicas, etc. Sin embargo, todas estas auditorías pueden ser catalogadas de otra forma si se toman en cuenta únicamente a las personas o grupos de personas que podrán tener acceso a la información derivada de las auditorías y el uso que se le dará a esta, dicha clasificación es:

- Auditorías externas
- Auditorías internas
- Auditorías gubernamentales

Auditoría Externa	Auditoría Interna	Auditoría Gubernamental
Es realizada por auditores externos, estos, aunque pueden ser contratados por la empresa auditada, son independientes a ella	Es una actividad considerada independiente, la información se maneja únicamente dentro de una organización, generalmente se llevan a cabo en las organizaciones para la evaluación de procedimientos, políticas y métodos que se lleven a cabo dentro de éstas para medir y evaluar la efectividad de otros controles.	Es ejercida por numerosas agencias gubernamentales, cuyas investigaciones, por lo general, quedan limitadas al nivel del departamento en cuestión.

Ilustración 10 Descripción del tipo de auditorías

Una vez que se conocen los tipos de auditorías se puede sostener que el presente trabajo se enfoca en las auditorías internas ya que la Empresa Armadora evaluará a cada uno de sus Socios Comerciales, tomando en cuenta que a pesar de ser empresas diferentes (podría considerarse

externa) todo el procedimiento es para un control de un proceso o actividad que se llevará a cabo dentro de la misma, por lo tanto, las auditorías pueden ser consideradas como auditorías internas.

1.3.2. Proceso de Auditorías Internas

Una auditoría interna sirve para revisar los procedimientos que se llevan a cabo en una organización y comprobar que se cumplan con los criterios previamente establecidos, es por esto, que quienes lleven a cabo esta actividad deben contar con ciertas características; por lo general son una o dos personas las que realizan la auditoría en una empresa u organización, sin importar el tamaño o sector de esta.

Al estructurar el equipo de auditoría interna debe existir:

- Auditor líder: Responsable de todo el proceso de auditoría
- Auditor auxiliar: Acompañamiento al auditor líder

Este equipo auditor debe contar con las competencias necesarias para realizar una auditoría:

- Conocimientos generales sobre la realización de auditorías
- Conocimientos en el área de seguridad y salud laboral
- Identificar y entender los requerimientos legales relacionados con la normatividad aplicable en el sector de Responsabilidad Social

A continuación, se mencionan las responsabilidades de cada auditor.

Responsabilidades de auditor líder	Responsabilidades de auditor auxiliar
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir junta de apertura y cierre • Realizar un plan de auditoría y asignar tareas al resto del equipo auditor • Reunir toda la información recabada de toda la auditoría • Garantizar que la auditoría se lleve a cabo según lo previsto • Asegurar que la información final de la auditoría fluya con claridad para el personal auditado • Presentar informe de auditoría 	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento al auditor líder durante la auditoría • Planificar y desempeñar correctamente las tareas asignadas por arte del auditor líder • Seguimiento de evidencias y hallazgos • Apoyar al auditor líder ante situaciones que requieran mayor análisis • Mantener documentación e información necesaria durante la auditoría interna

Ilustración 11 Responsabilidades de cada tipo de auditor

El objetivo de una auditoría es encontrar los aspectos que deben mejorarse en una empresa o proceso, por ello, es importante que los auditores sean capaces de encontrar e informar estos aspectos, para ello es necesario que éstos posean ciertos conocimientos, experiencia y cualidades específicas que éstos deben conservar durante la auditoría, para que ésta se lleve a cabo de forma eficaz y pueda cumplir con los objetivos establecidos. Estas características son:

- **Entrenamiento y capacidad profesional:** “La auditoría debe ser ejecutada por un personal que tenga el entrenamiento técnico adecuado y criterio como auditor” (Falconí, O., 2006, p.17)⁹. Es decir, es necesario que el auditor se capacite constantemente (cursos, seminarios, investigación, etc.), además es necesario que tenga entrenamiento y/o experiencia en el ámbito en el que realizará la auditoría.
- **Independencia:** “El auditor debe mantener una actitud mental independiente y una aptitud de imparcialidad de criterio. Los juicios que formula deben basarse en elementos objetivos de la situación que examina” (Falconí, O., 2006, p.18)¹⁰.

⁹ Falconí, Óscar (2006). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Contabilidad y Negocios, 1(2),16-20.

¹⁰ Falconí, Óscar (2006). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Contabilidad y Negocios, 1(2),16-20.

- **Cuidado y esmero profesional:** “Debe ponerse todo el cuidado profesional en la ejecución de la auditoría y en la preparación del informe. El debido cuidado impone la responsabilidad sobre cada una de las personas que componen la organización de una auditoría independiente y exige cumplir las normas relativas al trabajo y al informe” (Falconí, O., 2006, p.18)¹¹. Es decir, se necesita hacer una revisión crítica en todos los aspectos que implica la auditoría.

Además de las características antes mencionadas, es importante agregar ciertos principios con los que el auditor debe contar para que pueda desarrollar correctamente su trabajo. Estos principios hacen referencia al código de ética que debe seguir un auditor, este código de ética es una guía que el auditor debe seguir para mejorar su desempeño respecto a sus acciones ya que indica la forma en que debe actuar en situaciones específicas referentes a las actividades que realiza.

Principio	Descripción
Integridad	Ser leal y honrado en las relaciones profesionales en las que se desenvuelve, ayudando al auditor a que actúe de una forma coherente respecto a lo que piense, diga y haga.
Objetividad	Al realizar una evaluación ésta debe ser equilibrada, evitando prejuicios o influenciarse indebidamente por intereses propios o de terceras personas.
Confidencialidad	Respetar la información obtenida como resultado de las acciones profesionales y, por lo tanto, no revelar o divulgar la información a terceros sin la autorización apropiada o en su defecto, usar la información para uso personal o de terceros.
Comportamiento profesional	El auditor deberá cumplir con las leyes y reglamentos vigentes evitando cualquier tipo de acción que desacredite a la profesión.

Ilustración 12 Principios éticos del auditor

¹¹ Falconí, Óscar (2006). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Contabilidad y Negocios, 1(2),16-20.

Esto significa que el auditor deberá ser consciente de las responsabilidades compartidas que tiene con la empresa para quién auditará y a quién auditará, ya que al entender el motivo de las evaluaciones lo hará apegarse al código de ética que pretende lograr que los resultados de la auditoría sean lo más apegados a la realidad posible tomando en cuenta todos los aspectos que puedan generar una distorsión respecto a la realidad y los resultados que se puedan obtener en la auditoría.

En este sentido, es importante que el auditor tenga presente que las auditorías que se realizarán para la Empresa Armadora no tienen como objetivo dar una buena imagen al mostrar que se llevan a cabo estas auditorías ni los resultados positivos que se obtengan, sino que se busca obtener resultados positivos derivados de una correcta evaluación y seguimiento, esto harán evidentes las mejoras en los distintos ámbitos que se evalúen, dejando la buena imagen como un beneficio secundario.

A pesar de que toda auditoría tiene el mismo método a desarrollar, el objetivo de la organización establece el desarrollo de la metodología de la auditoría. Entendiendo esto, la auditoría de forma general comprende 4 pasos:

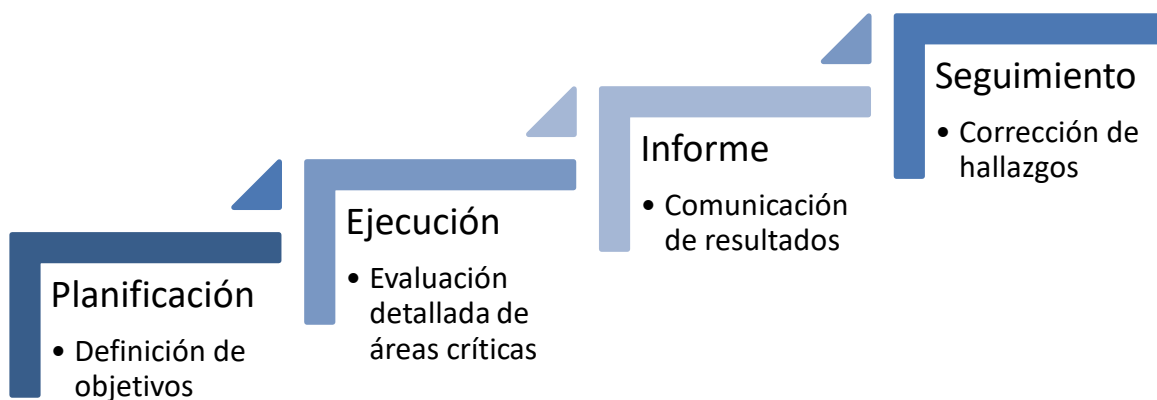


Ilustración 13 Pasos de una auditoría

- 1. Planificación:** La empresa que se encarga de la realización de la auditoría elabora un programa de auditorías en donde se definen los objetivos, alcances y el enfoque que éstas

tendrán. La empresa auditada aprueba este programa de auditoría y ésta proporciona información previa al equipo auditor para llevar a cabo correctamente la auditoría.

- 2. Ejecución:** Antes de iniciar la auditoría se realiza una junta de apertura, el equipo auditor se presenta ante el personal de la empresa auditada y se da a conocer el plan de auditoría donde se describen las actividades que se llevarán a cabo durante todo el proceso de auditoría y por último, se da a conocer quién será el responsable por parte de la empresa auditada a acompañar al equipo auditor durante su recorrido.

Una vez finalizada la junta de apertura, el equipo auditor ya conoce que aspectos debe evaluar, así como la información y evidencias que requiere.

En este caso las auditorías que se plantean son de Responsabilidad Social, éstas se llevan a cabo con una revisión documental; se verifican los documentos con los que cuenta la empresa auditada, desde pagos de nómina a trabajadores hasta documentación que debe contar cierta maquinaria que estén en el centro de trabajo. Posteriormente, se inicia con el recorrido por la planta; se hace una revisión visual de las condiciones físicas laborales además de entrevistas al personal para tener otro punto de vista sobre la empresa auditada, cabe mencionar que la elección del personal que será entrevistado es elegida por los auditores de forma aleatoria para evitar cualquier tipo de alteración en la información que puedan proporcionar los trabajadores. Una vez reunida toda la información se realiza una junta de cierre; el equipo auditor se encarga de informar al responsable de la auditoría por parte de la empresa auditada que ésta ha llegado a su fin exponiendo un reporte preliminar donde se indique los hallazgos encontrados durante la auditoría.

- 3. Informe:** Posterior a la evaluación de la empresa, el auditor líder emite un reporte que se hará llegar a la empresa auditor y también a la empresa auditada con los resultados obtenidos durante la auditoría. Este informe contiene los hallazgos encontrados, el sustento legal de incumplimiento, evidencias de éstos y las acciones correctivas propuestas por parte del equipo auditor. Cabe mencionar que no es obligatorio que las acciones correctivas propuestas sean implementadas; la decisión de la implementación de éstas depende de la empresa auditada.

4. **Seguimiento:** Finalmente la empresa auditada que recibe el informe con los hallazgos encontrados durante la auditoría tiene la obligación de corregir y posteriormente darle un seguimiento a las no conformidades en la empresa y así cumplir con los puntos que establece la Responsabilidad Social.

Durante este proceso pueden existir múltiples aspectos que pueden obstaculizar la correcta realización de las auditorías, por ello es importante que los auditores tengan los conocimientos y cuenten con las herramientas necesarias para poder llevar a cabo la auditoría correctamente y se pueda proporcionar información que resulte útil para poder cumplir los objetivos que se plantearon.

Es importante mencionar que a pesar de que se tomarán en cuenta diferentes empresas que serán auditadas por otra empresa, las auditorías continúan teniendo enfoque “interno” ya que el objetivo es que se lleven a cabo buenas prácticas y se cumplan los requerimientos que plantea la Responsabilidad Social para que todas las empresas puedan estar en sintonía, considerando a la Empresa Armadora y a sus Socios Comerciales como un organismo.

**CAPÍTULO II.-
RESPONSABILIDAD
SOCIAL**

La Responsabilidad Social comenzó a tener un impacto importante en las empresas en los años 60's debido a los movimientos sociales de aquella época, éstos exigían mayor atención a la sociedad al observar que las empresas tenían un mayor interés en la parte económica, dejando a un lado los perjuicios que pudieran ocasionar. Más tarde, en los años 90 tuvo un mayor impacto el concepto de Responsabilidad Social ya que al convertirse la sustentabilidad en un aspecto importante para las empresas, éstas tuvieron que encontrar la manera de implementar acciones que están relacionadas con la Responsabilidad Social para mejorar las condiciones de trabajo y el impacto que la empresa pueda generar, así la Responsabilidad Social se convierte en una forma de hacer negocio (derivado de la percepción de la sociedad) dando como resultado una mejor posición ante sus competidores debido a su imagen y buenas prácticas.

Entonces, ¿a qué se refiere el término de Responsabilidad Social?, este término se refiere a la contribución de una organización al desarrollo humano sostenible a través del compromiso de ésta hacia sus empleados, la sociedad en general y al medio ambiente. La Responsabilidad Social ha sido adoptada por diversas entidades para hacer referencia a que en sus actividades se toman en cuenta no solo la productividad, competitividad, el factor económico y aspectos relacionados a la producción, sino que también es importante tomar en cuenta al sector humano y al medio ambiente. De ahí que, en los últimos años, se han creado diversas formas de estandarizar, implementar y/o evaluar la Responsabilidad Social en diferentes empresas u organizaciones, sin embargo, todas estas nuevas formas tienen en común el mismo principio: beneficiar los sectores social, económico y ambiental.

Después de la evolución que ha tenido la Responsabilidad Social en las empresas, actualmente se entiende como: “Compromiso voluntario de las organizaciones para dar respuesta a los problemas que comparte con su entorno, identificando las necesidades sociales, económicas y ambientales, a través de la definición de estrategias y políticas, así como procesos operativos con sus grupos relacionados, logrando el reconocimiento y aceptación social y generando impacto y sostenibilidad en el tiempo.” (Viteri, J., 2010, p.94)¹²

¹² Viteri, J. (2010). RESPONSABILIDAD SOCIAL. Enfoque UTE, 1(1),90-100.

La Responsabilidad Social puede llevarse a cabo de forma interna (con las actividades y acciones realizadas de una manera correcta y responsable) y externa (ayudando a algún sector fuera de la empresa mediante actividades que no necesariamente estén relacionadas con el giro de ésta), sin embargo, la Empresa Armadora está preocupada porque sus Socios Comerciales comprendan la importancia de llevar a cabo buenas prácticas de forma interna dentro de cada una de ellas para que paulatinamente esto se vaya proyectando y tengan una visión sostenible que beneficie a todo el grupo empresarial y que esto se vea reflejado en un impacto local y posteriormente pueda masificarse.

Para poder aplicar la Responsabilidad Social en una empresa, o en este caso en un grupo de empresas, es necesario que todas las partes conozcan el concepto de Responsabilidad Social y su impacto tanto dentro como fuera de ellas, de esta forma se puede tener una visión clara de lo que se busca lograr con la participación en conjunto y así todas las partes puedan conocer el beneficio y ser parte del cambio para alcanzar el objetivo que se busca cumplir.

Una vez que se conoce el objetivo general, el siguiente paso es comenzar con el desarrollo del plan que permitirá comenzar con la implementación y evaluación de las empresas, que en este caso a la Empresa Armadora le permitirá evaluar a sus Socios Comerciales, en este sentido existen 4 puntos que se deben tomar en cuenta para la correcta implementación del plan de desarrollo que son:

1. Establecer grupos de interés y actividades

La Responsabilidad Social está orientada para crear un beneficio a nivel social en grupos específicos, en este sentido la Empresa Armadora debe establecer al personal que formarán parte del grupo que se verá implicado en la implementación de la Responsabilidad Social, así como definir y planificar las actividades y acciones que le permitirán cumplir el objetivo.

En este caso se tienen dos grupos de interés, el primero es la Empresa Armadora ya que esta busca que todas las empresas que estén relacionadas con ella cumplan con los requisitos necesarios para ser Socialmente Responsable, por otro lado, el segundo son los Socios Comerciales ya que en ellos recae la responsabilidad de establecer sus propios métodos para poder cumplir con las condiciones que la Empresa Armadora les solicita.

Para ambas partes es necesario que se conozcan quiénes son los responsables de cada aspecto que se debe tener en cuenta, es decir, como la Empresa Armadora es la encargada de planear y llevar a cabo las auditorías con parámetros previamente establecidos, los responsables de cada aspecto son los directivos que definirán los parámetros con los cuales serán evaluados los Socios comerciales, los auditores que planearán y llevarán a cabo las auditorías, el personal que estará encargado de dar seguimiento a los Socios Comerciales así como los encargados de tomar decisiones basadas en los resultados de cada Socio Comercial.

Por otro lado, los Socios Comerciales son responsables de establecer estrategias que les permita poder cumplir con los criterios que establezca la Empresa Armadora basados, en ese sentido los responsables de crear e implementar dichas estrategias son sus respectivos departamentos o áreas internas como los departamentos de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente, Finanzas, Nóminas, Recursos Humanos o al área que a cada Socio Comercial le convenga, así como la participación de todas las partes para seguir con las normas, actividades y acciones que se establezcan para darle un correcto seguimiento a la implementación de la Responsabilidad Social dentro de cada empresa.

En la siguiente tabla se resume lo mencionado anteriormente

Parte interesada	Actividad	Responsable
Empresa Armadora	Establecer Alcance de Evaluación de parámetros de Responsabilidad Social a casa Socio Comercial	Directivos/ líder de proyecto
	Establecer parámetros de evaluación a Socios Comerciales	Directivos/ líder de proyecto
	Planeación de Auditorías a Socios Comerciales	Auditores
	Realización de Auditorías a Socios Comerciales	Auditores
	Seguimiento a evaluaciones de cada Socio Comercial	Responsable asignado por líder de proyecto
	Toma de decisiones respecto a evaluaciones	Responsable asignado por líder de proyecto
Socios Comerciales	Establecer estrategias para implementar prácticas de Responsabilidad Social en cada Socio Comercial	Departamento asignado por Socio Comercial
	Seguimiento a actividades para mejora de prácticas referentes a la Responsabilidad Social	Todo el personal de cada Socio Comercial

Ilustración 14 Grupos de interés y actividades

2. Fijar objetivos y metas

Para que la Responsabilidad Social pueda ser gestionada correctamente es necesario que todas las acciones relacionadas estén contempladas en el cumplimiento de metas y objetivos medibles y alcanzables. En este caso, el objetivo que se pretende alcanzar es asegurarse que los Socios Comerciales de la Empresa Armadora cumplan con los requerimientos que esta establece en un periodo determinado, pero qué pasos se deben seguir para poder cumplir con el objetivo. El primer paso, es conocer las acciones que corresponden a cada parte, como se establece en el punto anterior, y a esas acciones establecer responsables, fechas de implementación y entrega de resultados.

En el punto anterior se establecen las actividades principales que se requieren para poder implementar la Responsabilidad Social a todos los Socios Comerciales y es necesario ponerles una fecha para que estas sean llevadas a cabo, para esto es conveniente identificar cada una de estas actividades por etapas, en el caso de las primeras dos actividades (establecer alcance de evaluación de parámetros de Responsabilidad Social a cada Socio Comercial y establecer parámetros de evaluación a Socios Comerciales) sería la primera etapa que le compete a los directivos y/o líder del proyecto, a esta etapa se establecen 2 meses como límite para poder dar paso a la segunda etapa que se refiere a las siguientes dos actividades (Planeación de Auditorías a Socios Comerciales y realización de Auditorías a Socios Comerciales) que pasarán a ser responsabilidad del equipo de auditores y tendrán un mes para entregar el calendario de evaluación a cada Socio Comercial y dos semanas adicionales para hacer las correcciones que se requieran hacer al calendario para posteriormente en los siguientes meses llevar a cabo las auditorías calendarizadas previamente, el tiempo que se tardarán en evaluar todas las empresas dependerá del tiempo que establezca el equipo de auditores, esto con el fin de cubrir cada una de las empresas que se requiere evaluar y hacerlo con el tiempo necesario tomando en cuenta el tamaño de cada empresa.

Una vez que se realizó la evaluación por parte de la Empresa Armadora, los Socios Comerciales recibirán el resultado con las acciones correctivas propuestas por parte del equipo auditor de la Empresa Armadora, a partir de ese momento los Socios Comerciales contarán con un año para poder corregir los hallazgos que les fueron encontrados, ya que cada empresa será evaluada nuevamente para verificar que se han hecho mejoras respecto a sus prácticas referentes a la Responsabilidad Social.

Finalmente, una vez que se realizó la evaluación a los Socios Comerciales es necesario realizar el seguimiento a cada una de ellas, conocer si ha mejorado, si se ha apegado a las practicas que la Empresa Armadora espera que cumpla, y de no ser así, tomar una decisión respecto a la relación de trabajo que se tiene y si esta podrá continuar o no, para esto, es necesario esperar al menos una evaluación de seguimiento (un año) y posteriormente lo que tarde en proceder la decisión basada en el resultado de las evaluaciones.

Actividad	Responsable	Tiempo implementación	Tiempo para entrega de resultados
Establecer Alcance de Evaluación de parámetros de Responsabilidad Social a cada Socio Comercial	Directivos/ líder de proyecto	Dos meses	Dos meses
Establecer parámetros de evaluación a Socios Comerciales	Directivos/ líder de proyecto	Dos meses	Dos meses
Planeación de Auditorías a Socios Comerciales	Auditores	Dos meses	Dos meses
Realización de Auditorías a Socios Comerciales	Auditores	Tiempo definido por equipo auditor	2 semanas posteriores a auditoría a cada Socio Comercial
Establecer estrategias para implementar prácticas de Responsabilidad Social en cada Socio Comercial	Departamento asignado por Socio Comercial	Tiempo definido por cada Socio Comercial	Un año
Seguimiento a actividades para mejora de prácticas referentes a la Responsabilidad Social	Todo el personal de cada Socio Comercial	Todo el tiempo posterior a evaluación inicial	Todo el tiempo posterior a evaluación inicial
Seguimiento a evaluaciones de cada Socio Comercial	Responsable asignado por líder de proyecto	Un mes posterior a evaluación de seguimiento	Un mes posterior a evaluación de seguimiento
Toma de decisiones respecto a evaluaciones	Responsable asignado por líder de proyecto	Tiempo definido por responsables	Tiempo definido por responsables

Ilustración 15 Objetivos y metas

3. Medir resultados y monitorear constantemente

Otro factor fundamental en el seguimiento a la implementación de la Responsabilidad Social es el seguimiento continuo tanto a los resultados de las actividades y acciones realizadas, los impactos que se han tenido, así como a los mismos parámetros establecidos. Es decir, se deben revisar los resultados de las evaluaciones de los SC, el impacto que este ha tenido con la implementación de la RS, así como estar monitoreando si los resultados son los esperados, en caso contrario es necesario verificar qué es lo que no está funcionando, el sistema, los parámetros, el personal, o algún factor que no se esté tomando en cuenta. Esto quiere decir que cada parte debe revisar sus resultados y verificar que el objetivo de tener prácticas relacionadas con la Responsabilidad Social se esté cumpliendo, de lo contrario será necesario que cada uno de los responsables (de todas las actividades) se den a la tarea de revisar cada parte de la actividad que le corresponde y verificar qué es lo que no está siendo útil y realizar las acciones que correspondan para que todo funcione como es requerido.

4. Comunicar acciones

Finalmente, una parte importante de la RS es la comunicación, esto quiere decir que al tratarse de un tema de interés hacia diferentes áreas, es necesario que los resultados e impactos puedan ser identificados, conocidos por todas las partes involucradas, es por ello que es necesario que exista un método de comunicación eficiente de los resultados, ya que al comunicar las acciones que se lleven a cabo y sobre todo los resultados que se logran con la contribución general, todas las partes pueden ver reflejada su aportación en el resultado y así ver en qué medida el trabajo de cada uno hace una diferencia a favor o en contra del resultado general.

Una forma para poder verificar que la difusión se esté llevando a cabo es que la Empresa Armadora solicite a sus Socios Comerciales evidencia de la comunicación de sus resultados, esta evidencia no necesariamente tiene que ser única para todos, es decir, puede estar apegada a la forma de trabajo de cada empresa, ya que el objetivo es que se dé a conocer el resultado a todos los involucrados en el proceso de mejora. Un ejemplo de esto puede ser que en las áreas en las que se realicen cambios mayores se emitan hojas de implementación que contengan las firmas del personal a quien le compete trabajar en los cambios, otro ejemplo puede ser que se realicen encuestas anuales en las que el personal pueda compartir su punto de vista respecto a los cambios que se han realizado, además si es parte de la dinámica de la empresa se pueden establecer objetivos en el porcentaje de mejora general y si se logra mejorar respecto a la evaluación anterior

realizar un tipo de reconocimiento al personal, las actividades pueden variar dependiendo a cada empresa, sin embargo, es necesario que cada una presente evidencia de que se comunicó, al menos, el resultado de la evaluación anual a todo el personal.

2.1. Beneficios de implementar la Responsabilidad Social

Uno de los principales propósitos de las organizaciones para implementar la Responsabilidad Social es lograr ser reconocidas por sus prácticas en materia de desarrollo sostenible, trayendo consigo un beneficio tanto a la sociedad como al medio ambiente, lo que implica un impacto positivo en el interior y en el exterior de las organizaciones.

Actualmente tanto los trabajadores como los clientes de las organizaciones son cada vez más conscientes de la importancia de sumar esfuerzos para cuidar el medio ambiente y para alentar la generación de negocios sustentables, con medidas y valores que les permitan mejorar las condiciones del mercado laboral, todo esto con el fin de proteger y crear conciencia del valor de cada uno de los recursos que se requieren para la creación de bienes.

Entre los beneficios que trae consigo la Responsabilidad Social, se pueden mencionar la retención del personal, mayor productividad, lealtad por parte de los clientes y proveedores, mayor credibilidad, valoración de la imagen de la organización, mejora en eficiencia energética y los beneficios que se puedan crear hacia la sociedad mediante acciones, campañas y/o programas que se puedan llegar a realizar para la parte externa de la organización.

Mediante la aplicación de distintas estrategias en las organizaciones se pueden observar ciertos resultados que pueden percibirse en cada una de ellas, un ejemplo de esto es el estudio que realizó el profesor Francisco Gerardo Barroso Tanoira (2006)¹³ de la Universidad Anáhuac del Mayab, para saber en qué medida impacta a la Responsabilidad Social a las empresas, tomando en cuenta los lineamientos que establece el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía) para medir la Responsabilidad Social en éstas, el estudio se efectuó en 40 empresas (de diferentes tamaños y giros) situadas en Mérida, Yucatán. Los resultados de este estudio indican que las acciones más

¹³ Barroso Tanoira & Francisco Gerardo. (2008). La Responsabilidad Social empresarial: Un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. *Contaduría y administración*, (226), 73-91.

relacionadas con la Responsabilidad Social en las organizaciones son sobre el cliente, la calidad y la operación de negocio con un porcentaje de 37.1% de las empresas que participaron, dejando atrás acciones relacionadas al medio ambiente y a la acción social. Sin embargo, también se puede concluir gracias a las respuestas que algunos de los beneficios hacia las empresas es que éstas tienen mayor reconocimiento de los clientes, proyectándose en un incremento en las ventas con un porcentaje de 62.9%, esto a su vez aumenta la lealtad y confianza de sus empleados ya que las prácticas que se llevan a cabo son más seguras pensando en un beneficio común lo que mejora el ambiente laboral con un porcentaje de 16% y por lo tanto el aumento de la productividad.

En resumen, existe un cambio entre el antes y después de la aplicación de las buenas prácticas o acciones que implica la Responsabilidad Social, este cambio generó que las ventas aumentaran, los clientes tienen mejor percepción de las organizaciones, además el personal se siente identificado con la empresa dando como resultado un mayor compromiso con la misma. Sin embargo, al casi no ser mencionado el aspecto medioambiental se puede suponer que es uno de los aspectos más complicados de llevar a cabo y por ello las organizaciones no prestan atención a ese aspecto. Es por ello que en el Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social se tomarán en cuenta los requerimientos de ISO 14001:2015 para que los Socios Comerciales y sus aliados tengan un mayor compromiso con el medio ambiente.

Por otro lado, como se ha mencionado anteriormente, la Responsabilidad Social se puede ver reflejada de dos formas: la interna y la externa, sin embargo, es importante mencionar que la Responsabilidad Social se puede dividir en otros tres aspectos: económico, social y ambiental, esto da lugar a una clasificación más detallada y se tienen como resultado seis categorías, las cuáles servirán para facilitar su análisis y aplicabilidad en las organizaciones. Según Pérez, M. José, Espinoza, C. & Peralta B. (2016)¹⁴, éstas seis categorías son: económico interno, económico externo, social interno, sociocultural y político externo, ecológico interno y ecológico externo.

- **Económico interno:** se refiere a que la empresa sea sustentable económicamente en el tiempo, es decir, “prioriza la generación y distribución del valor agregado no solo de acuerdo con las condiciones del mercado, sino que también se considere la equidad y la

¹⁴ Pérez Espinoza, María José, Espinoza Carrión, Cacibel, & Peralta Mocha, Beatriz. (2016). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SU ENFOQUE AMBIENTAL: UNA VISIÓN SOSTENIBLE A FUTURO. Revista Universidad y Sociedad, 8(3), 169-178.

justicia entre accionistas y colaboradores” (Ulla, 2003, citado por Pérez, M. José, Espinoza, C. & Peralta B)¹⁵

- **Económico externo:** busca que las organizaciones aporten mediante planes económicos, generación y distribución de bienes y servicios que puedan ser útiles a algún grupo vulnerable de su país o región.
- **Social interno:** todos los involucrados de la organización comparten la responsabilidad para mejorar las condiciones de trabajo, calidad de vida y pleno desarrollo de estos.
- **Sociocultural y político externo:** las organizaciones realizan acciones para preservar y mejorar la comunidad en la que se desarrolla mediante el apoyo no solo económico sino también con recursos y tiempo.
- **Ecológico interno:** las organizaciones asumen la responsabilidad sobre cualquier daño ocasionado al medio ambiente incluyendo la reparación de los daños causados por todo aquello que involucre su proceso.
- **Ecológico externo:** las organizaciones realizan acciones para la preservación del medio ambiente, independientemente de los recursos que utiliza, sus niveles de contaminación o el territorio en el que se encuentra.

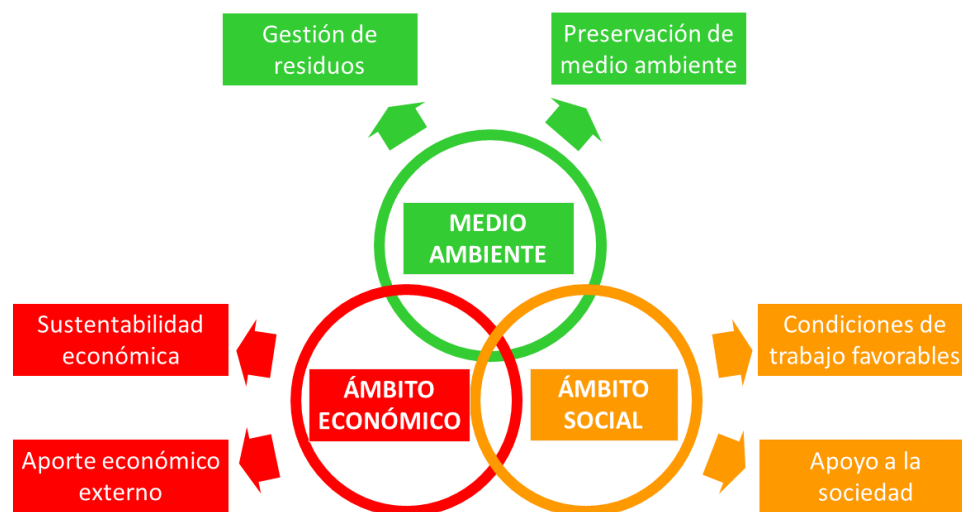


Ilustración 16 Aspectos que conforman la Responsabilidad Social

¹⁵ Pérez Espinoza, María José, Espinoza Carrión, Cacibel, & Peralta Mocha, Beatriz. (2016). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SU ENFOQUE AMBIENTAL: UNA VISIÓN SOSTENIBLE A FUTURO. Revista Universidad y Sociedad, 8(3), 169-178.

Cabe destacar que las organizaciones tienen diferentes niveles de responsabilidad respecto a estas categorías dependiendo de su entorno y contexto, por ello las organizaciones pueden establecer sus estrategias para llevar a cabo acciones dentro de ellas que garanticen sostenibilidad a mediano y largo plazo.

Un ejemplo de esto es la empresa 3M, en su reporte de sustentabilidad emitido en 2020 compartió algunos resultados que se obtuvieron en la empresa tras aplicar sus estrategias enfocadas en la sustentabilidad, estos fueron:

- Más del 80% de los proveedores en países considerados de alto riesgo fueron evaluados para verificar su alineación con las políticas y estándares de los proveedores de 3M.
- Solo en 2014, se evitaron alrededor de 15 millones de toneladas métricas de CO2 mediante el uso de plataformas de productos 3M.
- Desde 2010 aumentó el reciclaje de reutilización en el sitio en casi un 40%.
- En 2014 se recicló el 25% del agua total utilizada.
- Se implementaron planes de incorporación de 3M EHS para el 100% de las operaciones adquiridas.
- Desde 2010 redujo más del 25% (por ventas netas) de las emisiones atmosféricas volátiles.

Como se puede observar en estos resultados, los beneficios están expresados en resultados que se vieron reflejados dentro de la organización, es decir, cada uno de ellos se encuentra dentro de la clasificación económica, social y ambiental interna.

Por otro lado, si se busca ejemplo que implique a la clasificación externa se puede mencionar Grupo Modelo, quien en el 2020 en su informe de sustentabilidad menciona que se realizó una inversión de más de 110 millones de pesos en un programa que ha logrado desarrollar proyectos de alto impacto en materia de infraestructura urbana, movilidad, activación física, promoción de la salud y sustentabilidad en la Ciudad de México y en estados como Hidalgo, Yucatán y Zacatecas. Lugares donde gracias a dicha inversión y al trabajo coordinado con comunidad y gobierno se cuenta con más de 100 mil beneficiados.

Una vez que se han ejemplificado ambos casos, es preciso mencionar que la Empresa Armadora, busca que sus Socios Comerciales cumplan con lineamientos que engloba la clasificación interna de la Responsabilidad Social, esto quiere decir que a pesar de que la Empresa Armadora busque que sus Socios Comerciales estén en sintonía con ella, no requiere, que al igual que ella, cumpla con las características que implica la Responsabilidad Social en el ámbito externo, ya que lo primordial es que se lleven a cabo buenas prácticas dentro de las organizaciones, debido a que es posible que no todos los Socios Comerciales tengan la capacidad de llevar a cabo programas o campañas de gran magnitud, por ello, en este proyecto tiene un enfoque a la evaluación de los aspectos internos.

2.2. Aspectos que conforman la Responsabilidad Social

Con la creciente importancia que se le ha dado a la Responsabilidad Social, diferentes organizaciones han creado sus propios documentos, normas y guías que establecen los aspectos específicos que cada una de éstas considera que se deben tomar en cuenta para que la Responsabilidad Social se lleve a cabo en diferentes compañías y lugares de trabajo, sin embargo, ninguno de estos documentos establece lineamientos específicos que permitan a una empresa u organización conocer a detalle los elementos que se deben revisar dentro de éstas. Es por esto que se considera importante mencionar que el Código de Conducta de FLA (Fair Labor Association) promueve la mejora de condiciones laborales de las cadenas de suministro en todo el mundo que, a pesar de que el objetivo principal de la organización no sea lograr la Responsabilidad Social en las empresas, su Código de Conducta cuenta con estándares laborales que tienen como objetivo lograr que los lugares de trabajo tengan las condiciones dignas y necesarias para llevar a cabo sus actividades, además si se cumple con los lineamientos establecidos se puede asegurar una mejora en los aspectos ambientales, de Derechos Humanos y económicos internos en la empresa logrando que éstas cumplan con los aspectos que conforman la Responsabilidad Social.

Los aspectos que Fair Labor Association considera que es necesario evaluar en las empresas son los siguientes:

Relación de trabajo: Los empleadores adoptarán y se apegarán a las reglas y condiciones de trabajo que respeten a los trabajadores y que salvaguarden sus derechos bajo las leyes y reglamentos laborales y de seguridad social nacionales e internacionales.

No discriminación: Ninguna persona será objeto de discriminación en su empleo, incluyendo con respecto a su contratación, compensación, ascenso, disciplina, terminación o jubilación basada en género, raza, religión, edad, discapacidad, orientación sexual, nacionalidad, opinión política, grupo social u origen étnico.

Acoso o abuso: Cada trabajador será tratado con respeto y dignidad. Ningún trabajador estará sujeto a acoso o abuso físico, sexual, psicológico o verbal.

Trabajo forzado: No habrá ningún uso de trabajo forzado, incluyendo el trabajo penitenciario, trabajo por contrato forzado, trabajo forzado por deudas u otros métodos de trabajo forzado.

Trabajo de menores: No se empleará a ninguna persona menor a los 15 años o menor a la edad de terminación de la educación obligatoria, cualquiera que sea mayor.

Libertad de asociación y negociación colectiva: Los empleadores reconocerán y respetarán los derechos de los empleados a la Libertad de Asociación y a la Negociación Colectiva.

Salud, seguridad y medio ambiente: Los empleadores proporcionarán un lugar de trabajo seguro y sano para prevenir accidentes y lesiones a la salud, derivadas de, o relacionadas con, u ocurriendo durante desempeño del trabajo y los empleadores adoptarán medidas responsables para mitigar el impacto negativo que el lugar de trabajo ejerce sobre el medio ambiente.

Horas de trabajo: Los empleadores no obligarán a los trabajadores a trabajar más de las horas normales y horas extraordinarias permitidas por la ley.

Compensación: Cada trabajador tiene derecho a compensación por el trabajo que realice. Los empleadores pagarán por lo menos el salario mínimo o el correspondiente salario vigente, cualquiera que sea mayor, cumplirán con todos los requerimientos legales relacionados con el salario, y proporcionarán todos los beneficios complementarios exigidos por la ley o por contrato.

Una vez que se conocen los aspectos que conforman la Responsabilidad Social y como se menciona anteriormente, una parte importante para poder implementarla es asignar responsables en cada área, en este caso se menciona el área que por concepto, debe estar encargada de darle seguimiento a los objetivos que se establezcan, cabe mencionar que las áreas de cada Socio Comercial son únicas y cada uno podrá designar a las áreas responsables como les resulte conveniente, sin embargo, es necesario que se defina un responsable a cada una de los aspectos y por ello a modo ilustrativo se muestra la forma en la que pueden ser designados los aspectos a cada área de una empresa.

ASPECTO FLA	ÁREA RESPONSABLE
Relación de trabajo	Recursos Humanos
No discriminación	Recursos Humanos
Acoso o abuso	Recursos Humanos
Trabajo forzado	Recursos Humanos
Trabajo de menores	Recursos Humanos
Libertad de asociación y negociación colectiva	Recursos Humanos
Salud, seguridad y medio ambiente	Seguridad Higiene y Medio Ambiente
Horas de trabajo	Finanzas
Compensación	Finanzas

Ilustración 17 Aspectos Responsabilidad Social y Áreas responsables

2.3. Evaluación de cumplimiento

En los últimos años se ha percibido una falta de control y regulación por parte de las organizaciones respecto a la Responsabilidad Social y las consecuencias que ésta tiene en la sociedad, es por ello que algunos grupos de interés han exigido a las organizaciones información y/o evidencias de las buenas prácticas y objetivos que se han planteado para disminuir o mitigar los impactos negativos que éstas lleguen a ocasionar. Esto ha generado que cada organización realice informes demostrando los impactos de sus aspectos medioambientales y sociales, estos informes además incluyen los objetivos que se han planteado para mostrar los resultados de su compromiso con la Responsabilidad Social. Sin embargo, al recolectar la información que emiten distintas organizaciones existe una gran dificultad para poder identificar en qué medida éstas cumplen con la Responsabilidad Social ya que al no tener claros los lineamientos que deben seguirse, esto se presta a que la información que se comparte no tenga una forma clara y/o válida

para quienes la requieren, por esta razón surgen normas y guías que ayudan a las organizaciones con los principios y temas relacionados con la Responsabilidad Social para que así las organizaciones puedan verificar su cumplimiento de una forma aceptable.

Todo esto lleva a preguntarse ¿Por qué es importante medir la Responsabilidad Social? La medición es una labor fundamental para conocer el grado de cumplimiento de lo que se está implementando en la organización, una vez que se conocen los resultados de la implementación de la Responsabilidad Social estos sirven para ser analizados y verificar el nivel de mejora o cumplimiento dentro de la misma para así poder realizar un seguimiento que le permita a la organización mejorar continuamente en sus prácticas, concretar los objetivos planeados y así llevar a cabo acciones que sean necesarias para lograr un mejor desempeño dentro de ella.

Existen diferentes formas de evaluar la Responsabilidad Social partiendo de los diferentes aspectos que se mencionaron en apartados anteriores, en este sentido se pueden evaluar los tres aspectos de forma interna y externa por separado, o bien, los aspectos ambiental, social y económico por separado en diferentes momentos o evaluaciones y no en una sola, un ejemplo de esto puede ser la evaluación del aspecto ambiental mediante la revisión de los indicadores específicos mediante un estudio exhaustivo con un equipo especializado, o el aspecto económico mediante la revisión de todo el flujo económico de la organización tomando en cuenta aspectos más allá de lo que implica la Responsabilidad Social y la parte social mediante un estudio de comportamiento de los trabajadores que implicaría entrevistas y revisión de estos con indicadores que pueden ser manejados y obtenidos por personal especializado, cada una de estas evaluaciones supone costos más altos y una gran especialización del personal que las lleve a cabo, es por ello que la Empresa Armadora se plantea realizar las auditorías de modo que puedan ser evaluadas las condiciones de todos los aspectos que implica la Responsabilidad Social en una sola evaluación sin necesidad de revisar cada aspecto de forma altamente especializada, ya que un equipo auditor con los conocimientos y la capacitación para realizar este tipo de auditorías es suficiente para poder obtener los resultados esperados.

Como ya se mencionó, hay diferentes formas de realizar una auditoría de Responsabilidad Social, uno de los procedimientos más comunes es: Análisis de situación (Conocer las responsabilidades de la empresa y si se han cumplido o no), Revisión de Objetivos (Revisar y/o plantear objetivos referentes a las faltas encontradas) Propuesta de ideas (Lluvia de ideas que

lleven a mejorar o implementar acciones que favorezcan el crecimiento de la empresa en acciones socialmente responsables), Evaluación de alternativas (Revisar las opciones para encontrar las más favorables) y Creación de un plan de acción (Designar tiempos y responsables de llevar a cabo cada acción que se haya decidido implementar o mejorar), este procedimiento arroja resultados basados en la percepción de cada organización y para una evaluación interna o de una sola empresa podría generar resultados favorables para ésta, sin embargo, la Empresa Armadora en este caso busca que todos sus Socios Comerciales sean evaluados bajo las mismas condiciones para evitar cualquier tipo de dificultad en el proceso, además, mediante la realización de una evaluación en igualdad de condiciones no se incurre en ningún tipo de injusticia para las organizaciones ya que no se considerarían puntos diferentes a cada una de ellas, es por ello, que al presentar un Sistema que permita verificar todos los aspectos que implican ser Socialmente Responsable, se mantiene el objetivo de la Empresa Armadora de lograr que sus Socios Comerciales lleven a cabo sus actividades de la mano con los lineamientos que establece la Responsabilidad Social, dándole prioridad a la revisión de todos los aspectos, más que a la búsqueda específica de cada aspecto en particular en cada empresa.

Sin embargo, debido a que en las organizaciones existe un sinnúmero de procesos y actividades, los métodos y mecanismos utilizados para la implementación de la Responsabilidad Social son diferentes, a pesar de que los principios son los mismos, los resultados varían. Por esta razón, los indicadores que se utilizan para medir el grado de cumplimiento se desarrollan dentro de la organización tomando en cuenta sus actividades siguiendo las normas o guías que se adapten más a los objetivos que buscan cumplir.

Una forma de evaluar el grado de cumplimiento de la Responsabilidad Social es mediante la realización de una auditoría a las organizaciones que están interesadas en conocer en qué medida cumplen con los objetivos que se plantearon. En este caso la Empresa Armadora está interesada en conocer el nivel de cumplimiento de sus Socios Comerciales para poder crear una cadena de valor que les permita generar mejores condiciones y tener un impacto positivo en la sociedad. Por esta razón, la Empresa Armadora puede evaluar a sus Socios Comerciales mediante un Sistema que contenga los lineamientos que se ajustan a su objetivo, en este caso el objetivo es verificar que las empresas con las que se relaciona lleven a cabo las buenas prácticas de los 3 aspectos

importantes que se consideran en la Responsabilidad Social, estos lineamientos se refieren a los que establecen el Código de Conducta de FLA y la norma ISO 14001:2015.

Cabe recalcar que a pesar de que cada organización será evaluada bajo las mismas condiciones, la auditoría tendrá el enfoque particular que requiere cada organización, para ello los auditores deberán estar capacitados para poder prestar especial atención en las singularidades de los procesos, actividades y/o situaciones tanto al momento de realizar la evaluación como al proponer el plan de acción a los hallazgos encontrados, ya que el Sistema que se propone es una herramienta que permite facilitar todo el proceso, más no suple el criterio y atención que se debe poner en la auditoría.

Dicho de otra manera, el Sistema le ayudará a la Empresa Armadora en dos perspectivas importantes; la primera, abarca la parte interna de cada Socio Comercial que evaluará ayudando a mejorar las condiciones laborales para los trabajadores y a su vez impulsando la capacitación para el personal y la segunda, se refiere a inculcar o impulsar el crecimiento de cada Socio Comercial con respecto a los entornos social, económico y ambiental que se tienen dentro de la empresa pero que tienen un impacto fuera de ella en cumplimiento con las normativas generando así que tanto la Empresa Armadora como los Socios Comerciales generen condiciones internas que permitan generar una pauta para la mejora o implementación de actividades relacionados con aspectos externos de las empresas.

Perspectiva	
Interna	Crear bienestar a los trabajadores generando condiciones laborales óptimas dentro de las instalaciones de la empresa.
Externa	Crear acciones que impulsen a la mejora de aspectos que tengan un impacto importante fuera de la empresa que son ocasionados dentro de la misma.

Ilustración 18 Perspectivas de la Responsabilidad Social en las empresas

La evaluación que se llevará a cabo en las empresas con las que la Empresa Armadora se relaciona consiste en realizar una auditoría que verifique en sus diferentes etapas los aspectos

internos que se requieren para poder ser una empresa Socialmente Responsable, estos aspectos y su forma de ser evaluados se explican a continuación:

- **Económico:** este aspecto se evalúa mediante una revisión documental en donde se verifica que la organización pague el sueldo o salario de manera correcta a todos sus empleados.
- **Social:** se verifica mediante entrevistas al personal, recorrido por la empresa y revisión documental que la organización contribuya al desarrollo de sus trabajadores mediante constante capacitación, supervisión en las estaciones de trabajo mejorando el clima laboral y trato digno a todo el personal.
- **Ambiental:** este aspecto evalúa que la empresa cuente con todos los permisos y documentos que se necesitan dependiendo de los procesos que realicen y además se verifica durante el recorrido por las instalaciones que se lleven a cabo buenas prácticas respecto a sus impactos.

Sectores/Aspectos	Documental	Recorrido	Entrevistas
Económico	✓		✓
Social	✓	✓	✓
Ambiental	✓	✓	

Ilustración 19 Forma de evaluación de cada sector de la auditoría en Responsabilidad Social

Como se mencionó anteriormente, en la evaluación se utilizarán los lineamientos que establecen la FLA y la norma ISO 14001:2015 esto significa que las empresas al cumplir con los lineamientos pueden comenzar el proceso de certificación, sin embargo, la Empresa Armadora únicamente está interesada en que sus Socios Comerciales también apliquen las buenas prácticas que ésta ya lleva a cabo para así conseguir que todos los involucrados en el proceso de ensamble se encuentren consolidados.

Es importante mencionar que las empresas no se ven obligadas legalmente a implementar la Responsabilidad Social ya que en México no existe una ley que las obligue a seguir este tipo de lineamientos, sin embargo, la mayor parte de estos coinciden con aspectos que son incluidos en

diferentes leyes y/o normas que deben cumplirse obligatoriamente en el país, si bien estas leyes y normas ya fueron mencionadas en el Capítulo 1, y en el presente capítulo se menciona la forma de evaluación de los aspectos generales de la Responsabilidad Social, en la siguiente tabla se presenta el sustento legal de cada aspecto que se menciona en la Responsabilidad Social, así como la forma en la que se solicitará la evidencia de cumplimiento ya sea documental, física o mediante entrevista, esto con el fin de unificar los requisitos que se requieren cumplir por ambas partes (FLA y sustento establecido por la Empresa Armadora) y en caso de que uno de ellos resulte tener un nivel más alto de cumplimiento, fijar el estándar más alto y asegurar que las buenas prácticas de ambas normativas se lleven a cabo. Un ejemplo de esto es la pregunta que corresponde al apartado de Horas de Trabajo mencionado en el cuestionario de la FLA que dice que la suma de horas trabajadas y horas extraordinarias en una semana no debe rebasar las 60 horas, y por otro lado la Ley Federal del Trabajo menciona en sus Artículos 61, 66 y 69 que la duración máxima de la jornada será: ocho horas la diurna, siete la nocturna y siete horas y media la mixta, que podrá también prolongarse la jornada de trabajo por circunstancias extraordinarias, sin exceder nunca de tres horas diarias ni de tres veces en una semana y que por cada seis días de trabajo disfrutará el trabajador de un día de descanso, por lo tanto, contando todos los casos extraordinarios y la jornada más larga que menciona la Ley Federal del Trabajo, el resultado es menor a lo que se menciona en el cuestionario de FLA, en este caso, como se requiere cumplir con el estándar más alto, se deberá considerar como hallazgo si la empresa excede las horas marcadas por la Ley Federal del Trabajo, aunque cumpla con las horas que establece FLA. O bien, otro ejemplo puede ser el requerimiento mencionado en el apartado referente a Salud, Seguridad y Medio Ambiente de FLA que establece que los trabajadores deben recibir entrenamiento sobre el uso correcto y operación segura de la maquinaria, equipo y herramientas que utilizan, en este caso el criterio poder ser marcado como cumplimiento en caso de que el trabajador mediante entrevista indique que el entrenamiento es llevado a cabo, sin embargo en la NOM-004-STPS-1999; Punto 5.4, se establece que ese criterio debe ser corroborado mediante entrevistas y de forma documental, por ello en este caso, se debe considerar el criterio más alto, el cual corresponde a la norma mexicana.

Aspecto Responsabilidad Social (FLA)	Sustento Legal	Evaluación y evidencia		
		Documental	Físico	Entrevista
Relación de Trabajo	Ley Federal del Trabajo	X		X
No discriminación	Ley Federal del Trabajo			X
Acoso o abuso	Ley Federal del Trabajo			X
Trabajo forzado	Ley Federal del Trabajo			X
Trabajo de menores	Ley Federal del Trabajo		X	X
Libertad de asociación y negociación colectiva	Ley Federal del Trabajo			X
Salud, seguridad y medio ambiente	Normatividad STPS e ISO 14001:2015	X	X	X
Horas de trabajo	Ley Federal del Trabajo	X		X
Compensación	Ley Federal del Trabajo	X		X

Ilustración 20 Unificación de criterios y forma de evaluación

Cabe mencionar que a pesar de que existen numerosas organizaciones para evaluar estos lineamientos, cada empresa puede establecer un comité de evaluación y designar al responsable de esta para dar seguimiento a las acciones que se llevarán a cabo durante la revisión y aprobación de las actividades vinculadas al tema de Responsabilidad Social. En el caso particular de la Empresa Armadora, este comité también será responsable de evaluar a sus Socios Comerciales para que logren el cumplimiento de los objetivos de manera conjunta.

CAPÍTULO III.- SOCIOS COMERCIALES

Dentro de la Empresa Armadora de Autos además del ensamblado de autos se llevan a cabo actividades como estampado, construcción y pintura de carrocería, sin embargo, detrás de cada una de las actividades que ésta realiza existen partes y materiales que la empresa no puede producir, es por ello que para poder ejercer su propósito existen diversos Socios Comerciales que se dedican a la producción, distribución y/o diseño de los materiales que se requieren para poder ensamblar un auto.

3.1. Determinación de Socios Comerciales

Se puede definir a un socio comercial como una entidad comercial que forma algún tipo de alianza mediante un contrato o alguna forma de vínculo exclusivo con otra entidad comercial que les permita a ambas partes obtener un beneficio mutuo mediante la realización de sus respectivas actividades y para que una empresa tan grande como la Empresa Armadora de Autos a la que se hace referencia en este trabajo pueda realizar sus actividades, depende no solo de las personas y el material que se encuentran dentro de las instalaciones, sino de una gran parte de sus Socios Comerciales, quienes, como se mencionó anteriormente, se encargan de proveer los materiales que ésta necesita para el proceso de ensamble. Al contar con socios comerciales las empresas tienen una herramienta que les ayuda a crecer ampliando su mercado y sus capacidades, en este caso la Empresa Armadora de Autos al crear una alianza con sus Socios Comerciales ésta crea una amplia cadena de suministro debido a la cantidad de socios que requiere, ya que para ensamblar adecuadamente los autos se necesitan muchos materiales y, por lo tanto, muchas empresas que puedan proporcionar dichos materiales. Para tener una idea de la cantidad de Socios Comerciales se puede mencionar que la Empresa Armadora de autos en 2014 expresó que cuenta con alrededor de 454 Socios Comerciales ubicados en 20 países de todos los continentes, de los cuales 300 se encuentran en México, y es preciso mencionar que una gran parte de ellos radican en el estado de Puebla, es este sector en el cuál la Empresa Armadora pretende enfocar su atención para lograr que todas las organizaciones cumplan con las buenas prácticas que implica la Responsabilidad Social.

Para que la Empresa Armadora de Autos pueda considerar a un Socio Comercial parte de su cadena de suministro, ésta toma en cuenta diversos aspectos que hacen que los Socios Comerciales sobresalgan entre los demás ya que a la Empresa Armadora de Autos no solo considera a aquellos

que le puedan favorecer en el ámbito económico, logístico o de calidad, sino que también considera que cada una de las empresas ejecute sus actividades con las mejores condiciones posibles, poniendo en primer lugar la integridad de las personas y la sustentabilidad de sus actividades, por lo tanto, este filtro hace que la Empresa Armadora de Autos y sus Socios generen una cadena de valor difícil de superar. Es por ello que la Empresa Armadora de Autos cuenta con ciertas características que sus Socios Comerciales deben cumplir para poder pertenecer a su cadena de suministro:

- **Identificar necesidades:** Cada Socio Comercial debe conocer las necesidades que la Empresa Armadora de Autos solicita y que demuestren interés en mantenerse en constante cambio ante las tendencias que la organización requiera.
- **Sintonía:** Todas las partes involucradas para el proceso de ensamble de autos deben estar en sintonía con el alcance que la Empresa Armadora de Autos establezca, ya sea en llevar a cabo buenas prácticas, en su proceso producción, o bien, en ambos.
- **Comunicación:** Entre los Socios Comerciales y la Empresa Armadora de Autos debe existir un canal de comunicación óptimo y transparente para dar soluciones rápidas ante cualquier problema que exista.

Es de gran importancia que cada Socio Comercial cumpla con estas características ya que cada uno de ellos es considerado una pieza clave para la generación de valor en el producto final, ya que es a través de ellos que se crea una cadena productiva y depende de todas las partes que este sincronizada mediante un sistema informático integral que pueda gestionar todo el flujo de información necesaria entre la logística de la empresa y la logística de cada Socio Comercial. Además, si todas las partes están involucradas en una mejora particular que los guíe a un resultado general, el cambio resultante puede ser considerable para una gran parte no sólo de cada Socio Comercial sino de la sociedad en general.

Es por esto que antes de poder decidir quién será un Socio Comercial, la Empresa Armadora de Autos debe saber si éstos cumplen con los estándares antes mencionados, y en caso de no cumplirlos éstos deben estar dispuestos a aplicar una nueva metodología para poder continuar con el proceso de selección de quién formará parte de la cadena de valor que se busca crear.

Una vez que la Empresa ha reconocido a cada organización como Socio Comercial, esta puede decidir el tiempo que durará su relación laboral y además esta le comunicará a cada organización los lineamientos que se deben seguir para poder generar un impacto benéfico en cada uno de los procesos que contribuyen en el ensamble de un auto. En este caso, para el proyecto, la Empresa Armadora tendrá que comunicar a cada Socio Comercial los nuevos lineamientos enfocados en la mejora de las condiciones laborales para poder estar en sintonía en cuanto a las prácticas internas de implica la Responsabilidad Social y hacer hincapié en que cada empresa deberá cumplir con dichos lineamientos para evitar sanciones o en el peor de los casos el término de sus relación laboral.

Posteriormente la Empresa Armadora deberá comunicar a sus Socios Comerciales las fechas en las que éstas tendrán su auditoría inicial y después de ser auditados se les proporcionará una fecha compromiso para que éstos lleven a cabo las acciones correctivas o actividades que los guíen a completar los requerimientos en los que hayan tenido algún hallazgo y así poder cumplir con los estándares de la organización y así puedan ser evaluadas una segunda vez, con el fin de verificar que las buenas prácticas estén siendo aplicadas. Cabe mencionar que la auditoría inicial es para conocer el estatus de cada organización, es por eso que los Socios Comerciales no contarán con tiempo para poder hacer grandes cambios en sus prácticas enfocadas en la Responsabilidad Social, sin embargo, al ser una evaluación para realizar un diagnóstico, si alguna organización no obtiene un resultado favorable no tendrá ninguna repercusión negativa (a excepción que tenga hallazgos de Cero Tolerancia).

El objetivo de cumplir con todo este proceso es no solo tener una mejora continua dentro de las empresas, sino que también se busca generar un impacto en las prácticas que requieren para poder ser socialmente responsable y generar la cadena de valor que se pretende lograr.

3.2. Evaluación a Socios Comerciales

Como se mencionó anteriormente es importante para la Empresa Armadora evaluar a sus Socios Comerciales debido a que ésta necesita conocer en qué medida éstos cumplen con los lineamientos que se establecen en la Responsabilidad Social, ya que el resultado que la evaluación arroje

permitirá a la Empresa Armadora de Autos verificar que se cumpla con el objetivo y con ello lograr que todas las partes involucradas en este proceso sean reconocidas por sus buenas prácticas y se diferencien de las demás organizaciones por el compromiso que se tiene con la sociedad y el medio ambiente. Además, mediante la constante evaluación a las empresas, éstas mejoran cada vez en sus prácticas, obteniendo paulatinamente un impacto cada vez más grande.

Un ejemplo de cómo la aplicación de lineamientos específicos establecidos para los socios comerciales de una organización puede resultar en un gran impacto en la mejora de las prácticas y de lo que esto refleja en la sociedad, es la empresa 3M. Esta organización ha hecho un compromiso de maximizar los aspectos positivos (como el empleo y la creación de comunidades) y mitigar los posibles negativos (como contaminación o prácticas laborales inseguras o injustas) que trae consigo cada paso de la cadena de suministro alineando las expectativas de sus proveedores con sus propios valores corporativos. Y lo que espera la organización es que sus proveedores sean transparentes sobre sus prácticas ambientales y sociales, brinden ideas de mejora y trabajen en conjunto para transformar la cadena de valor compartida.

3M implementó un Código de Responsabilidad del Proveedor en el cual se establecen las expectativas ambientales y sociales que se ajustan a los valores de la organización, estas expectativas son establecidas en diferentes áreas como ética, seguridad, higiene y medio ambiente y sistemas de gestión, los cuales deben ser aplicados para que posteriormente sean auditados y los resultados puedan ser reportados.



Ilustración 21 Proceso de seguimiento a políticas 3M¹⁶

¹⁶ 3M (2020). 2020 Sustainability Report.

Como se puede observar en la ilustración 21, el proceso que sigue 3M para que sus proveedores cumplan con sus expectativas ambientales y sociales consta de cinco pasos, los cuáles son: Establecer fuertes políticas y sistemas de gestión, identificar y evaluar riesgos en la cadena de valor, diseñar e implementar una estrategia para responder a los riesgos identificados, auditar a la cadena de valor e informar sobre las actividades de la cadena de suministro. Este proceso se asemeja al que se propone para que la Empresa Armadora pueda lograr que sus Socios Comerciales mejoren sus prácticas respecto a la Responsabilidad Social, si bien hay diferentes aspectos que tomar en cuenta en cada caso, el objetivo es asegurar que las empresas que generan la cadena de valor de una organización logren cumplir con los requisitos de mejora que les son establecidos para poder mejorar en ámbitos que resultan en un beneficio tanto dentro como fuera de ellas.

Gracias a la evaluación que se realiza a los Socios Comerciales se pueden ver beneficiadas todas las partes interesadas, ya que a la Empresa Armadora de Autos además de conocer y promover las buenas prácticas a sus Socios Comerciales, ésta obtiene un reconocimiento por parte de la sociedad, quién le da un valor agregado por el compromiso con la Responsabilidad Social y por otro lado, los Socios Comerciales al llevar a cabo las buenas prácticas también generan una mejor imagen y ésta les puede ayudar a mantener el vínculo con la Empresa Armadora, además puede abrir nuevos mercados y sobre todo tiene la capacidad de dar el ejemplo a otras empresas similares, por último, es importante mencionar que gracias a esto la sociedad se ve beneficiada ya que el impacto social y ambiental que esto genera se puede ver reflejado fuera de los lugares de trabajo.

Por otro lado, los resultados que 3M ha obtenido tras la implementación de sus políticas demuestran que la aplicación de estas medidas puede resultar en un beneficio importante no sólo para los proveedores, sino que también se ve beneficiada la sociedad, generando un impacto en los recursos naturales y en la calidad de vida de las personas. Entre los resultados que presentó 3M en su reporte de sustentabilidad 2020 se encuentran el aumento de acciones referentes a la obtención responsable de minerales como mayor atención a la obtención de celulosa y papel tomando en cuenta la deforestación y la pérdida del hábitat natural, el incremento en la diversidad de proveedores, es decir, proveedores que suponen una minoría como son empresas locales, un ejemplo de esto último es que en el 2019 del 26.7% de las relaciones laborales con 3M el 6.71% fue de proveedores locales, además, se ha logrado que los proveedores de 3M sean partícipes de

diferentes programas referentes a todos los ámbitos que suponen las expectativas ambientales y sociales plasmadas en las políticas establecidas por 3M como son el trabajo forzado, tráfico humano, reforestación y obtención responsable de recursos naturales, entre otros.

Además, las auditorías que se han realizado a los proveedores han ido aumentando año con año (como se puede observar en la ilustración 22), esto significa que cada vez se llevan a cabo más evaluaciones a los proveedores, lo que resulta en un incremento en la cantidad de organizaciones que implementan las mejoras que se requieren para poder cumplir con las expectativas ambientales y sociales que establece 3M.

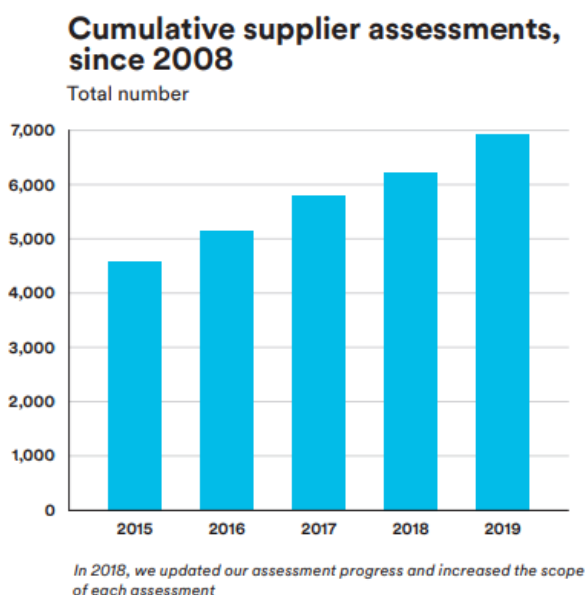


Ilustración 22 Gráfica de aumento de auditorías realizadas por 3M¹⁷

Después de ver los resultados que 3M obtuvo tras la aplicación de sus políticas y el seguimiento a sus proveedores, se espera que tras la implementación del sistema propuesto la Empresa Armadora logre resultados similares a los que obtuvo 3M. A pesar de que la Empresa Armadora, 3M y los aliados comerciales de cada una de ellas son de giros diferentes y que los lineamientos que pretende implementar la Empresa Armadora y los que ya se está implementando 3M son diferentes, ambas organizaciones tienen como objetivo que tras la implementación de mejoras se genere una cadena de valor con sus aliados comerciales, logrando que se genere un beneficio hacia la parte ambiental y social. Es por ello que se considera que la implementación de

¹⁷ 3M (2020). 2020 Sustainability Report.

un sistema que además de buscar la generación de resultados favorables, facilite el seguimiento y realización de las auditorías se pueden lograr resultados como los que se han obtenido con 3M y sus proveedores.

Es sabido que para poder medir el progreso de cualquier indicador es necesario establecer parámetros, en el caso de la Empresa Armadora se propone que para comenzar a evaluar a los Socios Comerciales se establezca el nivel de cumplimiento del 0% al 100% siendo las respuestas al cuestionario propuesto las que indiquen el cumplimiento o incumplimiento de cada aspecto que se debe cumplir. El nivel de cumplimiento real será emitido por el resultado de cada auditoría realizada a cada Socio Comercial por parte de la Empresa Armadora.

El resultado inicial indicará a la Empresa Armadora el nivel del que parte cada Socio comercial, sin embargo, para todas las empresas será obligatorio tener como mínimo el 75% de cumplimiento para la primera auditoría de seguimiento y de un 90% para la segunda auditoría de seguimiento, y para las siguientes auditorías poder mantener o mejorar el porcentaje respecto a las auditorías anteriores, esto con el fin de asegurar que no se reciba algún tipo de sanción por parte de la Empresa Armadora. Dicho comportamiento puede verse gráficamente en la ilustración 23. Es importante mencionar que debido a que la mayoría de las preguntas que se toman en cuenta en el cuestionario tienen un sustento legal, la Empresa Armadora no aceptará que sus Socios Comerciales obtengan un resultado menor al 50% de cumplimiento en sus evaluaciones, en caso de que algún Socio Comercial obtenga menos del 50% de cumplimiento respecto al cuestionario será acreedor de una sanción de acuerdo con el nivel de incumplimiento que presente dicha organización. Tomado en cuenta este punto, y al desconocer en qué medida cada Socio Comercial lleva a cabo prácticas de Responsabilidad Social.

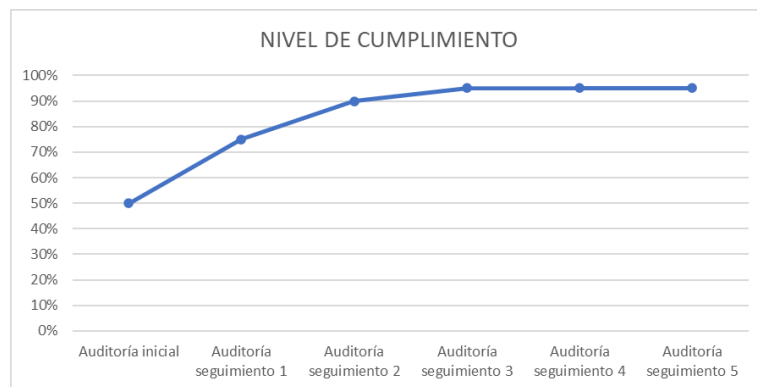


Ilustración 23 Expectativa de nivel de cumplimiento

Además de conocer los beneficios y resultados que puede traer consigo la evaluación por parte de la Empresa Armadora hacia sus Socios Comerciales también es importante definir y analizar los criterios correctos que se aplicarán, ya que en caso de cometer un error los resultados que se obtengan no reflejarán lo que realmente se necesita conocer, es por ello que para evaluar a los Socios Comerciales la Empresa Armadora busca emplear un cuestionario que pueda aplicar a cada uno de ellos y que al mismo tiempo refleje correctamente los puntos que se requieren conocer, para lograrlo se propondrá un Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social que tomará en cuenta los requerimientos que se mencionaron en el Capítulo 1(para el sustento legal) y el Capítulo 2 (para los aspectos de Responsabilidad Social) de este trabajo, mediante los cuales se realizará el cuestionario con los lineamientos y su respectivo sustento legal para poder evaluar eficaz y eficientemente a todas las empresas que sean parte de la cadena de suministro de la Empresa Armadora de Autos.

CAPÍTULO IV.- PROPUESTA
DEL SISTEMA DE GESTIÓN
DE AUDITORÍAS DE
RESPONSABILIDAD
SOCIAL

A lo largo de este trabajo se ha mencionado la importancia de contar con un sistema que le permita a la Empresa Armadora poder evaluar a sus Socios Comerciales con los criterios que les resulten convenientes para poder asegurar que las personas con las que trabajan se desarrollan en un ambiente favorable, para que esto sea posible se deben tomar en cuenta diversos factores para poder facilitar el trabajo de todas las partes que intervienen en el Sistema, como son:

- Seguimiento de malas condiciones (seguridad, medio ambiente y ambiente laboral)
- Mal manejo y control de la información por parte de la Empresa Armadora respecto a sus auditorías
- Omisión y errores en los hallazgos encontrados en la auditoría
- Presentación de reportes preliminares y finales

Es por ello que se presenta la propuesta del Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social que supone una mejora y optimización de la forma en la que son evaluados los Socios Comerciales y además una disminución en los errores y omisiones de aspectos importantes a lo largo de todo el proceso de evaluación (antes, durante y después de la auditoría).

Para poder crear e implementar los procedimientos que le permitan a la Empresa Armadora manejar la información relacionada con sus auditorías de Responsabilidad Social existen diversos sistemas de información que podrían desarrollarse con el fin de facilitar dichos procedimientos, estos sistemas de información tienen como objetivo de ayudar a una organización a llevar a cabo la gestión de las diferentes áreas y acciones de ésta, además, son una herramienta que permite cubrir las necesidades que tengan que ver con sus diferentes procesos, clientes, proveedores, etc., sin embargo, la mayoría de las veces estos sistemas suponen una importante inversión económica y de tiempo para la organización que quiera adoptarlo, ya que la obtención de la licencia del software, el personal especializado que desarrolle el sistema y la capacitación que debe recibir el personal para poder ejecutar dicho sistema, resulta una inversión importante de recursos que en algunos casos, pueden ser disminuidos considerablemente si se elige la opción más sencilla.

Es por ello, que en esta propuesta se propone que para la creación del Sistema de Gestión de Auditorías de Responsabilidad Social se utilice el programa Microsoft Excel desarrollado por Microsoft, ésta es una hoja de cálculo que cuenta con diversas herramientas gráficas, tablas cálculo y un lenguaje de programación macro y que en comparación con otros sistemas no necesita que

quienes utilicen este programa reciban una capacitación especializada ya que se trata de un programa de fácil comprensión y es común encontrarla en las organizaciones. Además, con la utilización de Excel como herramienta para lograr que las anotaciones que el auditor requiera hacer durante las auditorías sea práctico y eficiente se supone una baja inversión en los medios utilizados ya que ésta hoja de cálculo requiere únicamente del uso de equipo estándar y de baja complejidad, permitiendo que todas las partes involucradas no inviertan recursos financieros para obtener equipo con algún tipo de característica especializada, esto significa que lo único que requieren los auditores es un dispositivo portátil que le permita usar Excel para poder manejar el Sistema propuesto.

Otra ventaja de la utilización de Excel es que, mediante el uso de dispositivos electrónicos, se obtiene un beneficio al medio ambiente intentando reducir el uso de papel que pueda generarse durante la realización de las auditorías. Es por esto y por todo lo anteriormente mencionado que a pesar de la poca magnitud del gasto involucrado y de la baja complejidad de las herramientas, éstas implican un gran impacto en diversas áreas que están relacionadas directa e indirectamente con la realización de las auditorías de Responsabilidad Social.

Uno de los objetivos de este Sistema es estandarizar el proceso de auditorías de Responsabilidad Social que la Empresa Armadora realizará a sus Socios Comerciales, esto significa que todo el proceso será el mismo en todas las auditorías tanto en la planeación como en su ejecución. Tomando eso en cuenta, el Sistema permite que los aspectos que se evaluarán puedan ser revisados antes y durante la auditoría para evitar la omisión de alguna parte de la evaluación.

Esto significa que todas las organizaciones que serán evaluadas compartirán el mismo procedimiento, es decir, el auditor deberá seguir estrictamente los pasos que se mencionan a continuación, así como las actividades que corresponden a cada una de ellas.

1. Planificación: En esta parte, el equipo auditor está encargado de establecer las fechas de auditorías que se asignarán a cada Socio Comercial, esta actividad, como se menciona en el Capítulo 2, la parte de la planeación de todas las auditorías a todos los Socios Comerciales se debe llevar a cabo en 2 semanas. En esta etapa, además se solicita al Socio Comercial la información que pueda ser de utilidad para el equipo auditor para conocer previamente los posibles puntos específicos para evaluar, así como para planear el tiempo

que se le dedicará a cada parte del recorrido y también, se establece la fecha compromiso para la entrega del informe correspondiente

2. Ejecución: Esta etapa consiste en la realización de las auditorías a los Socios Comerciales por parte del equipo auditor que asigne la Empresa Armadora, la duración de esta actividad depende tanto del tamaño de la organización evaluada, así como del giro de esta, sin embargo, se estima que no rebase los tres días.
3. Informe: El informe se realiza por parte del equipo auditor, el informe preliminar que se arroja automáticamente una vez que se termina el cuestionario puede ser entregado minutos después de haber terminado la auditoría, sin embargo, el informe final que incluye las acciones correctivas propuestas puede ser entregado tanto a los Socios Comerciales como a la Empresa Armadora en máximo tres días posteriores a la auditoría.
4. Seguimiento: El seguimiento se realizará de forma permanente por todas las partes involucradas, por un lado, la Empresa Armadora, se encargará de analizar continuamente los resultados que se obtengan después de cada evaluación y tomará decisiones respecto a esos resultados, por otro lado, el equipo de auditores realizará auditorías de seguimiento cada doce meses para verificar que se hayan cumplido las acciones correctivas y que las buenas prácticas continúen, y finalmente los Socios Comerciales se encargarán de implementar acciones correctivas a los hallazgos que se les hayan detectado, así como con la mejora o continuidad de sus buenas prácticas respecto a los aspectos evaluados.

De igual forma, al tomar en cuenta los aspectos que menciona la FLA para poder considerar a una empresa como Socialmente Responsable se pueden estipular los puntos que todas las empresas deben cumplir para poder lograr el objetivo de contar con las condiciones de trabajo óptimas que busca la Empresa Armadora. Al mencionar todos los aspectos, significa que todas las empresas serán evaluadas bajo los mismos criterios y así evitar algún tipo de diferencia entre evaluaciones y dejar pasar aspectos importantes que la Empresa Armadora necesita conocer. Estos aspectos son:

- Relación de trabajo.
- No discriminación
- Acoso o abuso
- Trabajo de menores
- Libertad de asociación y negociación colectiva

- Salud, seguridad y medio ambiente
- Horas de trabajo
- Compensación

Estos aspectos, como se ha mencionado antes, se establecen con el objetivo de lograr que las organizaciones cuenten con las condiciones dignas y necesarias para que sus trabajadores puedan llevar a cabo sus actividades diarias y al mismo tiempo llevar un control con los lineamientos establecidos en el sector ambiental, social y económico, es por ello que la Empresa Armadora requiere que cada una de las empresas sea correctamente evaluada.

Es importante mencionar que cada Socio Comercial es único en cuanto a sus procesos, maquinaria y condiciones laborales, a pesar de que el Sistema no menciona explícitamente estos aspectos especiales, si forman parte del cuestionario del Sistema, ya que en cada una de las preguntas se deberán considerar estos aspectos únicos de cada empresa, un ejemplo es una empresa que requiere del uso de calderas en su proceso, ésta debe contar con la documentación requerida de la máquina y de la capacitación del personal, así como las condiciones de seguridad que esto implica, en este caso las preguntas relativas a este caso particular se encuentran en el cuestionario con diferentes puntos que engloban la capacitación a personal, seguridad de las instalaciones y documentación requerida, es por ello que se ha mencionado la importancia de contar con auditores calificados, ya que el Sistema es la herramienta que facilita el proceso, más no suplente el criterio de los auditores, quienes se deben encargar de conocer todos los aspectos que se deben evaluar.

Es importante mencionar que este Sistema está adaptado de forma estándar con el fin de que cualquier auditor que sea elegido para la realización de la auditoría en cualquier organización de los Socios Comerciales pueda comprender y analizar los procedimientos empleados para esta actividad. Por esta razón, la estandarización de los procesos para realizar una auditoría obliga al equipo auditor a garantizar el cumplimiento de las normas aplicables de cada organización auditada y a que la información recabada sea lo más apegada a la realidad posible, esto con el fin de minimizar los incidentes que se pueden presentar con relación a este aspecto, haciendo que la información sea confiable y tenga mayor credibilidad.

Este Sistema facilitará al equipo auditor, ya que este cuenta con experiencia previa en lo que respecta a este tipo de auditorías, y, además, servirá como guía para que todos aquellos

interesados per que no tengan conocimiento o experiencia cuenten con una guía que les puede ayudar a comprender:

- El procedimiento para realizar las auditorías y los requerimientos que cada Socio Comercial debe cumplir.
- Los resultados obtenidos por el Sistema y la evidencia de los hallazgos de la auditoría.
- Conclusiones y la implementación de buenas prácticas para mejorar las actividades de la organización y la minimización de los hallazgos.
- Resultados gráficos que muestran el seguimiento de las empresas en las auditorías.

A continuación, se presentan dos diagramas de proceso, en el primero se puede observar la forma en la que se lleva a cabo una auditoría, y en el segundo el funcionamiento del Sistema propuesto durante la realización de una auditoría. La diferencia que hay entre el antes y el después de la implementación del sistema propuesto es el tiempo en el que los reportes son entregados y en la calidad del reporte preliminar que se entrega a los Socios Comerciales cuando se termina la auditoría, ya que gracias al sistema, el reporte preliminar puede ser entregado a los pocos minutos posteriores al término de la auditoría, además en éste reporte ya están incluidos los hallazgos con el sustento legal correspondiente así como el comentario del auditor referente al hallazgo, contrario a la entrega que se haría sin el sistema, ya que en este se presenta únicamente los hallazgos encontrados y esta parte puede tomar bastante tiempo. Por otro lado, el tiempo de realización de los reportes finales con la implementación del sistema dependerá del tiempo que le tome al equipo auditor anotar las acciones correctivas propuestas ya que toda la información como el número de hallazgos, el grado de riesgo y los gráficos se llenarán automáticamente, por otro lado sin el sistema, el tiempo en el que se puede entregar un reporte final puede tardar más debido a que se tiene que buscar el sustento legal de cada hallazgo y definir su grado de riesgo ,así como el grado de riesgo general, definir las acciones correctivas propuestas, hacer el conteo de hallazgos y graficar la información.

Como se puede observar, mediane la implementación del Sistema, no sólo se ahorra tiempo en la entrega de información, sino que al tener automatizado todo el proceso es menos probable que se cometa un error al pasar información de un lado a otro, generando que los resultados sean más confiables.

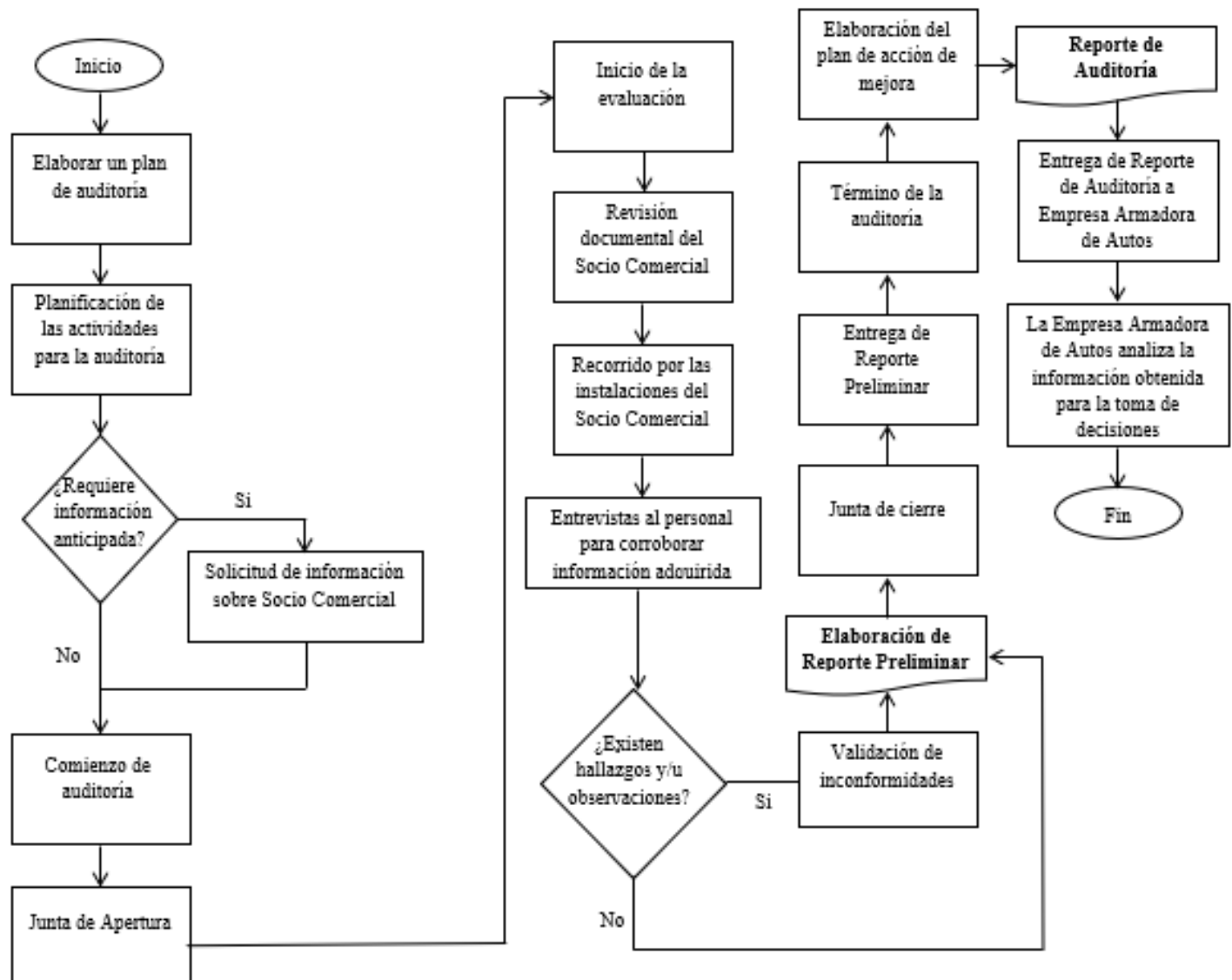


Ilustración 24 Ilustración 22 Diagrama de proceso de auditoría

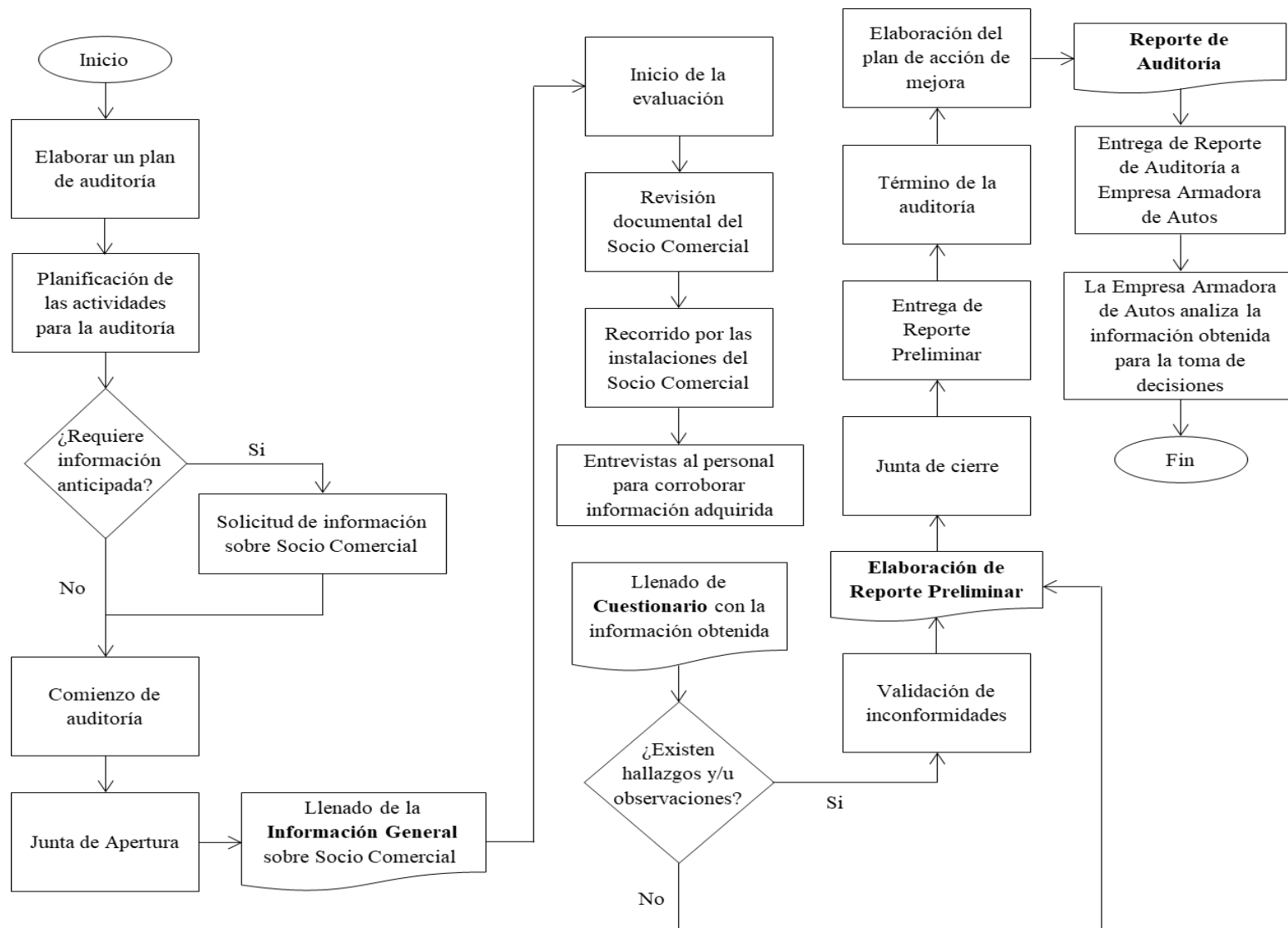


Ilustración 25 Diagrama de proceso de auditoría con el Sistema propuesto

4.1. Modelo de Reporte de Auditoría

El Sistema propuesto busca facilitar el proceso de evaluación desde el momento en que se empieza la auditoría hasta el momento de entrega del reporte final y presentación de resultados, este Sistema se divide en dos documentos y éstos están propuestos para ser usados por el auditor y por la Empresa Armadora.

El primer documento "Reporte de Auditoría" es un documento en Excel que le permite al auditor facilitar el proceso de evaluación y el llenado de reporte de auditoría, éste consta de cinco partes:

1. **Información General:** En este apartado se anota la información general de la empresa que el auditor debe solicitar a la empresa auditada.
2. **Cuestionario:** En esta parte se encuentra un cuestionario dividido en los diferentes aspectos que se evalúan, en éste se muestran las preguntas que ayudarán al auditor a tener presentes todos los aspectos que debe revisar durante la auditoría, además, puede reducir el tiempo que usa para hacer anotaciones y que éstas puedan perderse u omitirse, esta hoja se usa durante las entrevistas, recorrido y revisión documental para ir marcando en la misma hoja si se encuentra un hallazgo o inconformidad.
3. **Reporte de auditoría:** En esta hoja se muestra el reporte de la auditoría automáticamente, en éste se encuentran los hallazgos que se marcaron en la hoja con el cuestionario, este arroja automáticamente el grado de riesgo de cada hallazgo, el sustento legal, la pregunta que contiene la información acerca del hallazgo y los comentarios en caso de que existan, esto es útil para el auditor para poder entregar un reporte de auditoría en la junta de cierre de una forma rápida, evitando que pase más tiempo del debido buscando y anotando los hallazgos y no pueda evaluar correctamente por falta de tiempo. Además, esta hoja muestra automáticamente el conteo de hallazgos clasificados por aspecto evaluado y por grado de riesgo para poder identificar en qué aspecto se tienen más hallazgos.
4. **Acciones correctivas:** Este apartado arroja automáticamente el hallazgo que se haya marcado en el cuestionario y su grado de riesgo, así el auditor puede concentrarse solo en anotar la acción correctiva que él crea conveniente para el Socio Comercial. Además, en esta hoja se encuentran apartados que indica el entregable, responsable de la acción

correctiva, fechas de avance y de cierre de hallazgos, estos apartados deben ser llenados por el Socio Comercial una vez que se les envíe el reporte final para poder darle seguimiento a sus hallazgos y mediante éste entregar al equipo auditor en su auditoría de seguimiento para poder evidenciar el cierre o el avance de sus hallazgos.

5. **Evaluación gráfica:** En esta hoja se puede ver de forma gráfica el porcentaje de cumplimiento por cada aspecto evaluado, el porcentaje general, así como el grado de riesgo general de la organización, en esta parte no es necesaria la intervención del auditor ya que las gráficas se actualizan con la información del cuestionario.

Información general ←

Información General	
Nombre del sitio auditado:	Nombre y título de persona de contacto:
Dirección de sitio:	
Teléfono:	Sitio Web:
RFC:	
Auditor Líder:	Audidores:

Información de la empresa	
Fecha de inicio de actividades	
Superficie de la empresa	
Niveles de construcción	
N° de edificios	
Sindicato	
N° de empleados	
Total	
Hombres	
Mujeres	
Menores	

1. Información General 2. Cuestionario 3. Reporte de Auditoría 4. Acciones Correctivas 5. Evaluación Gráfica

Cuestionario ←

Aspecto evaluado	Grado de Riesgo	Forma de evaluación	Requerimiento Legal (Ley Federal del Trabajo/ STP)	Cuestionario de Auditoría	
				Pregunta	Evaluación
3. No	Crítico	Entrevista - Documental	Ley Federal del Trabajo; Artículo 132, inciso XXVII	¿Los empleadores acatan todas las disposiciones de las leyes y normas nacionales que benefician a las trabajadoras embarazadas y nuevas madres, incluyendo las disposiciones relacionadas a la incapacidad por embarazo y otros beneficios?	Si
	Crítico	Entrevista - Documental	Ley Federal del Trabajo; Artículo 133, inciso I	¿Los empleadores respetan la confidencialidad del estado de salud de los trabajadores y no tomar ninguna acción que pueda resultar en la violación de dicha confidencialidad, incluyendo la prescripción, ya sea por pruebas directas o indirectas?	No
4. Acoso o abuso	Alto	Entrevista - Documental	Ley Federal del Trabajo; Artículo 132, inciso XXXI	¿Los empleadores cumplen con todas las leyes, normas y procedimientos nacionales, sobre la disciplina, violencia, acoso y abuso?	Si
	Crítico	Entrevista	Ley Federal del Trabajo; Artículo 132, inciso VI	¿El acceso a alimento, agua, baños, atención médica o clínicas, otre necesidad básica, multas o penalizaciones, violencia física, verbal o psicológica o restricción de libertad de movimiento no se usa como premio o medio para mantener la disciplina laboral?	Si
	Menor	Entrevista	Ley Federal del Trabajo; Artículo 133 Incisos VII, XII y XIII	¿Los empleadores toman las medidas apropiadas para asegurar que todos los trabajadores se abstengan de tomar cualquier acción, que pueda resultar en un ambiente de trabajo intimidante, hostil u ofensivo para los trabajadores?	No
	Crítico	Entrevista	Ley Federal del Trabajo; Artículo 133 Inciso XII	¿Los empleadores se abstienen de cualquier acto de acoso sexual, incluyendo chistes, comentarios inapropiados, insultos, insinuaciones y comentarios sobre la vestimenta de una persona, su físico, edad, situación familiar, etc?	Si
				¿Los empleadores tienen un sistema para disciplinar a los subordinados, asesores o trabajadores que cometen violencias?	Si

1. Información General 2. Cuestionario 3. Reporte de Auditoría 4. Acciones Correctivas 5. Evaluación Gráfica

Ilustración 26 Modelo de reporte de auditoría (Información General y Cuestionario)

Reporte de auditoría

Información General			
Módulo de Auditoría	Fecha de Auditoría	Nombre y título de persona de contacto	
Nombre del sitio auditado	Dirección de sitio	Teléfono	
Auditor Líder	Grado de riesgo general		

Control de hallazgos						
Selección	Aspecto evaluado	Cero	Crítico	Alto	Menor	Observación
1	Discriminación	0	0	0	0	0
2	No discriminación	0	1	0	0	0
4	Acoso o abuso	0	0	0	1	0
5	Trabajo forzado	0	0	0	0	0
6	Trabajo de menores	0	0	0	0	0
7	Libertad de Asociación y negociación colectiva	0	0	0	0	0
8	Salud, seguridad y medio ambiente	0	3	1	0	0
9	Horas de trabajo	0	1	0	0	0
10	Compensación	0	1	1	0	0
11	Ambiental	0	0	0	0	2
Total Hallazgos		0	6	5	1	4

Grado de	Pregunta	Requerimiento Legal	Comentarios	Acción Correctiva Propuesta
Alto	¿implementan todos los requerimientos legales para la protección y administración de los cargos al espaldas de trabajadores, indicando ingresos, sueldos,...	Leg.Federal del Trabajo, Artículo 2	Los empleadores no aseguran que se implementen todos los requerimientos legales para la protección de personal con discapacidad	Asegurar que se implementen todos los requerimientos legales para la protección de personal con discapacidad
Alto	¿El entrenamiento se actualiza regularmente y en particular, cuando se modifique cualquier política o procedimiento?	Leg.Federal del Trabajo, Artículo 93-C	El entrenamiento no se actualiza regularmente cuando se modifican procedimientos	Realizar entrenamiento al personal que lo requiera cada vez que se modifique un procedimiento y generar un documento que muestre evidencia del mismo
Alto	¿De igual forma, ¿los empleadores proporcionan una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores y otras partes interesadas?	Leg.Federal del Trabajo, Artículo 102, inciso 100C	Los empleadores no proporcionan una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores	Asegurar que se le otorgue una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores y crear un documento que evidencie la entrega del mismo
Observación	¿Es claro y transparente de comunicación entre gerencia y trabajadores que permita a los trabajadores consultar y comunicar con la gerencia?	-	Los empleadores no cuentan con un sistema claro y transparente de comunicación entre gerencia y trabajadores	Crear un sistema de comunicación efectivo que permita una comunicación clara entre trabajadores y gerencia
Observación	¿Los empleadores adoptan procedimientos por escrito que permitan...	-	Los empleadores no adoptan procedimientos por escrito que permitan...	Crear un procedimiento que permita la solución de quejas

Acciones correctivas

Prioridad	Hallazgo	Acción correctiva propuesta	Entregable	Responsable	Fecha propuesta de avance					Fecha de Cierre Real
					DD/MM/AA	25%	50%	75%	100%	
Alto	Los empleadores no aseguran que se implementen todos los requerimientos legales para la protección de personal con discapacidad	Asegurar que se implementen todos los requerimientos legales para la protección de personal con discapacidad								
Alto	El entrenamiento no se actualiza regularmente cuando se modifican procedimientos	Realizar entrenamiento al personal que lo requiera cada vez que se modifique un procedimiento y generar un documento que muestre evidencia del mismo								
Alto	Los empleadores no proporcionan una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores	Asegurar que se le otorgue una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores y crear un documento que evidencie la entrega del mismo								
Observación	Los empleadores no cuentan con un sistema claro y transparente de comunicación entre gerencia y trabajadores	Crear un sistema de comunicación efectivo que permita una comunicación clara entre trabajadores y gerencia								
Observación	Los empleadores no adoptan procedimientos por escrito que permitan...	Crear un procedimiento que permita la solución de quejas								

Ilustración 27 Modelo de reporte de auditoría (Reporte de Auditoría y Acciones Correctivas)

Evaluación gráfica

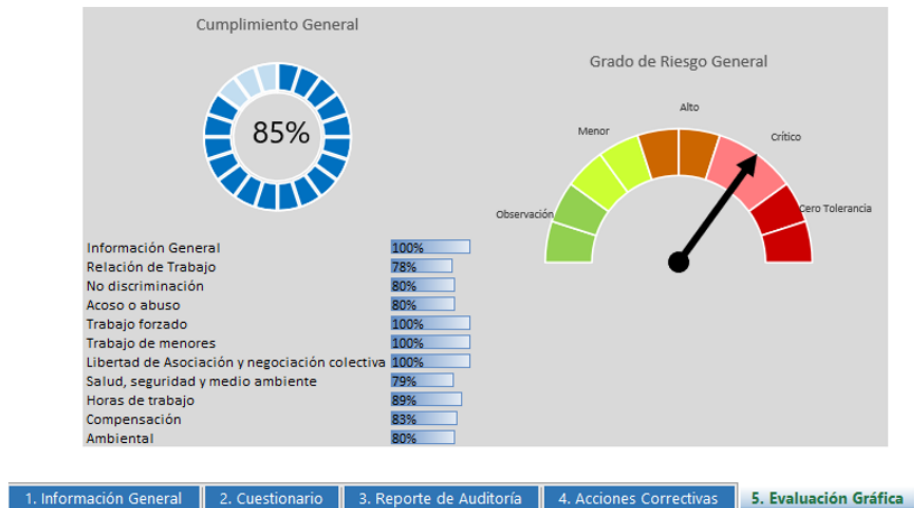


Ilustración 28 Modelo de reporte de auditoría (Evaluación Gráfica)

Este documento será enviado a la Empresa Armadora y al Socio Comercial una vez que esté completo con la información que recolectó el auditor, así como los comentarios e indicaciones que se requieran. El Socio Comercial recibirá el documento con el fin de conocer sus hallazgos y además de darle seguimiento a los mismos mediante el formato que se encuentra dentro del documento. Por otro lado, la Empresa Armadora recibirá el documento para revisar el estatus de la empresa y mediante este poder tomar las decisiones que le competen.

El segundo documento es también un documento de Excel que sirve para que la Empresa Armadora tenga un control general de todas las empresas, sirve para visualizar el conteo de hallazgos por aspecto evaluado y muestra el grado de riesgo de cada empresa sin necesidad de ver los reportes de auditoría de cada Socio Comercial. Además, en otra hoja se puede ver una gráfica que muestra los hallazgos de cada Socio Comercial y también en caso de que se realice seguimiento a las empresas con el mismo Sistema, la gráfica hace la comparación de la primera evaluación con las de seguimiento.

Control General de Socios Comerciales Periodo 1													
Nombre de la Empresa	Calificación General	Total de Hallazgos	Información general	Relación de trabajo	No discriminación	Acoso o abuso	Trabajo forzado	Trabajo de menores	Libertad de Asociación y negociación colectiva	Salud, seguridad y medio ambiente	Horas de trabajo	Compensación	Ambiental
Socio Comercial 1	Serie Tolerante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Socio Comercial 2	Critico	16	0	5	1	1	0	0	0	4	1	2	2
Socio Comercial 3	Alto	23	0	5	1	1	1	1	1	7	1	3	2
Socio Comercial 4													
Socio Comercial 5													
Socio Comercial 6													
Socio Comercial 7													
Socio Comercial 8													
Socio Comercial 9													
Socio Comercial 10													

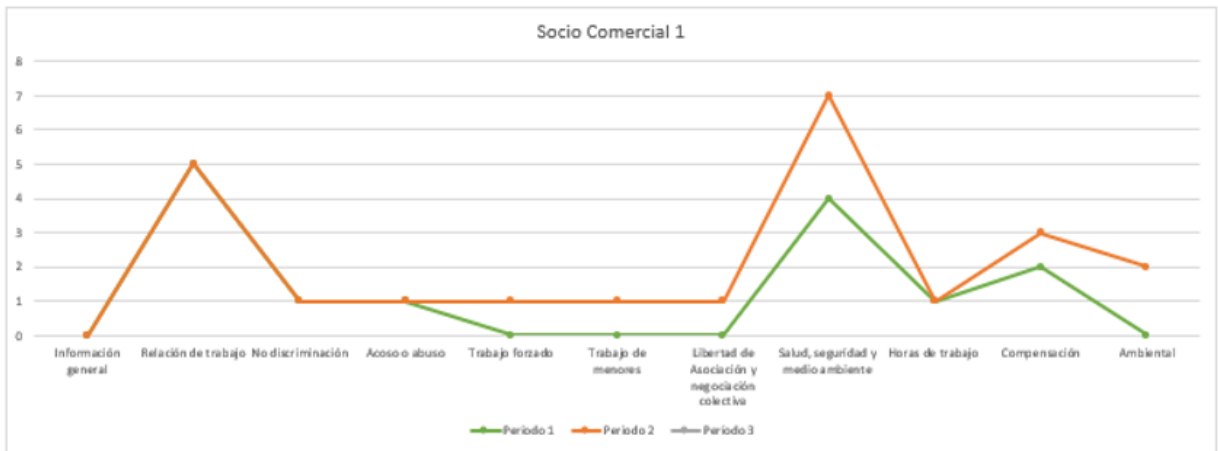
Control General de Socios Comerciales Periodo 2													
Nombre de la Empresa	Calificación General	Total de Hallazgos	Información general	Relación de trabajo	No discriminación	Acoso o abuso	Trabajo forzado	Trabajo de menores	Libertad de Asociación y negociación colectiva	Salud, seguridad y medio ambiente	Horas de trabajo	Compensación	Ambiental
Socio Comercial 1	Serie Tolerante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Socio Comercial 2	Alto	23	0	5	1	1	1	1	1	7	1	3	2
Socio Comercial 3	Critico	16	0	5	1	1	0	0	0	4	1	2	2
Socio Comercial 4													
Socio Comercial 5													
Socio Comercial 6													



Control general de los Socios Comerciales

Ilustración 29 Control general de Socios Comerciales

Socio Comercial 1												
Fecha de Auditoría	Información general	Relación de trabajo	No discriminación	Acoso o abuso	Trabajo forzado	Trabajo de menores	Libertad de Asociación y negociación colectiva	Salud, seguridad y medio ambiente	Horas de trabajo	Compensación	Ambiental	
Periodo 1	0	5	1	1	0	0	0	4	1	2	0	
Periodo 2	0	5	1	1	1	1	1	7	1	3	2	
Periodo 3												



Control Empresas	Comparación SC1	Comparación SC2	Comparación SC3	Comparación SC4	Comparación SC5
------------------	------------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------



Comparación de los Socios Comerciales

Ilustración 30 Comparación de los Socios Comerciales

4.1.1. Información general

En esta parte se colocará la información general del Socio Comercial, esta parte es fundamental para el auditor ya que con esa información éste puede conocer los aspectos que debe evaluar durante el proceso de la auditoría, esta parte puede ser llenada antes o durante la visita a la empresa.

Información General	
Nombre del sitio auditado:	Nombre y título de persona de contacto:
Dirección de sitio:	
Telefono:	Sitio Web:
RFC:	
Auditor Líder:	Audidores:

Información de la empresa	
Fecha de inicio de actividades	
Superficie de la empresa	
Niveles de construcción	
N° de edificios	
Sindicato	
N° de empleados	
Total	
Hombres	
Mujeres	
Menores	
Inmigrantes	
Personas con capacidades diferentes	
Contratistas	
Turnos por día	
Turnos por día	
Hora de inicio y final (por cada turno)	
Hora de comida/descanso	
Sistema de conteo de tiempo	
Método de cálculo de nómina (piezas horas laboradas, etc)	
Método de distribución de nómina (efectivo, transf. bancaria, mensual, etc)	
Información adicional	
Producto principal de la empresa	
Proceso de producción (breve descripción)	
Certificaciones	

Ilustración 31 Información General

4.1.2. Cuestionario

En esta parte del documento se encuentra el cuestionario que será llenado durante la visita a la empresa que será auditada, este cuestionario contiene los puntos que serán de utilidad en el momento de evaluar a los Socios Comerciales en los temas que son de interés para la Empresa Armadora, estos son: aspecto evaluado, grado de riesgo, forma de evaluación, requerimiento legal, pregunta, evaluación y comentarios.

Cuestionario de Auditoría						
Aspecto evaluado	Grado de Riesgo	Forma de evaluación	Requerimiento Legal (Ley Federal del Trabajo/ STPS)	Pregunta	Evaluación	Comentarios
1. Información General	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cumple con las leyes y regulaciones locales aplicables?		
	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa tiene todos los permisos y documentos necesarios para su funcionamiento de acuerdo a la ley?		
	Cero Tolerancia	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con Licencia de Funcionamiento?		
	Menor	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con un procedimiento para garantizar que se actualiza continuamente sobre las leyes y regulaciones aplicables?		

Ilustración 32 Cuestionario del Sistema

- **Aspecto evaluado:** En este punto se hace la clasificación de las preguntas en los aspectos que establece FLA respecto a la Responsabilidad Social (Información general, relación de trabajo, no discriminación, acoso o abuso, trabajo forzado, trabajo de menores, libertad de asociación y negociación colectiva, salud, seguridad y medio ambiente, horas de trabajo y compensación) y además se hará una clasificación extra con los aspectos de ISO 14001:2015 mismos que la Empresa Armadora busca que sus Socios Comerciales apliquen.
- **Grado de riesgo:** Este punto se refiere a la gravedad que representa cada pregunta del cuestionario, en el Sistema se proponen 5 niveles: Observación (no tiene un sustento legal ya que una falta no supone un incumplimiento legal, sin embargo, es un lineamiento de Responsabilidad Social), menor (hace referencia una falta que no resulta en un perjuicio significativo a los trabajadores, sin embargo, su incumplimiento puede tener consecuencias legales), alto (indica que las prácticas son un riesgo importante a quienes trabajan en la empresa), crítico (indica que alguna práctica que se realiza en el lugar de trabajo resulta una amenaza alta a la integridad de los trabajadores, al ambiente y/o a la sociedad) y cero tolerancia (señala un alto grado de riesgo en el lugar de trabajo, ya sea una persona o a todos los colaboradores e incluso hasta las instalaciones, esto puede generar una culminación inmediata de la auditoría).

Es importante mencionar que el nivel de grado de riesgo ya está establecido, sin embargo, éste puede ser modificado por el usuario dependiendo de las exigencias de la Empresa Armadora sin alterar la función del Sistema.

En la pestaña se desglosan los diferentes grados de riesgo

Cuestionario de Auditoría						
Aspecto evaluado	Grado de Riesgo	Forma de evaluación	Requerimiento Legal (Ley Federal del Trabajo/ STPS)	Pregunta	Evaluación	Comentarios
1. Información General	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cumple con las leyes y reglaciones locales aplicables?	-	
	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa tiene todos los permisos y documentos necesarios para su funcionamiento de acuerdo a la ley?	-	
	Cero Tolerancia	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con Licencia de Funcionamiento?	-	
	Menor	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con un procedimiento para garantizar que se actualiza continuamente sobre las leyes y regulaciones aplicables?	-	

Ilustración 33 Pestaña de Grado de riesgo

Cuestionario de Auditoría						
Aspecto evaluado	Grado de Riesgo	Forma de evaluación	Requerimiento Legal (Ley Federal del Trabajo/ STPS)	Pregunta	Evaluación	Comentarios
1. Información General	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cumple con las leyes y reglaciones locales aplicables?	-	
	Observación Menor	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa tiene todos los permisos y documentos necesarios para su funcionamiento de acuerdo a la ley?	-	
	Alto	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con Licencia de Funcionamiento?	-	
	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con Licencia de Funcionamiento?	-	
	Cero Tolerancia	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con Licencia de Funcionamiento?	-	
	Menor	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con un procedimiento para garantizar que se actualiza continuamente sobre las leyes y regulaciones aplicables?	-	

Se selecciona el grado de riesgo dependiendo del criterio del auditor y/o la Empresa Armadora de Autos

Ilustración 34 Explicación de elección de Grado de riesgo

- **Forma de evaluación:** Este punto se refiere a la forma en la que se revisa cierto requerimiento, es decir, si para poder marcar el cumplimiento se requiere revisar de forma documental, mediante entrevista, se revisa durante el recorrido o bien se verifica mediante más de una forma, esto puede ayudar al auditor ya que al poder filtrar las preguntas de una determinada forma de revisión, puede encontrar fácilmente los aspectos que requiere revisar en determinado momento, y así no perder tiempo viendo preguntas que pueden no corresponder a la actividad que está realizando en ese momento.
- **Requerimiento legal:** En este apartado se menciona el sustento de la Ley Federal del Trabajo, de la normatividad STSPS y la norma ISO 14001:2015 que corresponde a cada una de las preguntas del cuestionario.
- **Pregunta:** En esta sección se muestran 101 preguntas que permiten evaluar las prácticas realizadas por los Socios Comerciales referentes a la Responsabilidad Social y al medio ambiente, estas preguntas contienen los lineamientos que establecen FLA y de ISO 14001:2015.
- **Evaluación:** Esta sección indica la respuesta a la pregunta que sirve para evaluar las prácticas de la empresa, estas preguntas pueden ser respondidas con “Si”, “No” y “N/A”, al responder “Si” se indica que la empresa cumple con el lineamiento o requerimiento que indica la pregunta, la respuesta “No” indica que la empresa no cumple con el requerimiento total o parcialmente, al elegir la opción de “N/A” se indica que debido a las actividades y/o instalaciones la pregunta no aplica al Socio Comercial, es importante mencionar que todas las preguntas están redactadas de tal forma que una respuesta afirmativa indique el cumplimiento del lineamiento correspondiente.
- **Comentarios:** En esta parte se escribirá en caso de ser necesario, una breve explicación o aclaración referente a la pregunta.

En la pestaña se desglosan las diferentes respuestas para las preguntas

Cuestionario de Auditoría						
Aspecto evaluado	Grado de Riesgo	Forma de evaluación	Requerimiento Legal (Ley Federal del Trabajo/ STPS)	Pregunta	Evaluación	Comentarios
1. Información General	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cumple con las leyes y reglaciones locales aplicables?	-	
	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y previsión Social	¿La empresa tiene todos los permisos y documentos necesarios para su funcionamiento de acuerdo a la ley?	-	
	Cero Tolerancia	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con Licencia de Funcionamiento?	-	
	Menor	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con un procedimiento para garantizar que se actualiza continuamente sobre las leyes y regulaciones aplicables?	-	

Ilustración 35 Pestaña de Evaluación

Cuestionario de Auditoría						
Aspecto evaluado	Grado de Riesgo	Forma de evaluación	Requerimiento Legal (Ley Federal del Trabajo/ STPS)	Pregunta	Evaluación	Comentarios
1. Información General	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cumple con las leyes y reglaciones locales aplicables?	-	
	Crítico	Documental	Secretaría del Trabajo y previsión Social	¿La empresa tiene todos los permisos y documentos necesarios para su funcionamiento de acuerdo a la ley?	Si No N/A	
	Cero Tolerancia	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con Licencia de Funcionamiento?	-	
	Menor	Documental	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	¿La empresa cuenta con un procedimiento para garantizar que se actualiza continuamente sobre las leyes y regulaciones aplicables?	-	

Se selecciona la respuesta a la pregunta para evaluar las buenas prácticas

Ilustración 36 Explicación de elección de Evaluación

Después de conocer cada parte de este apartado, en la Ilustración 37 se puede observar un ejemplo de llenado, en este caso, de una sola sección del cuestionario. Es importante que el cuestionario sea llenado correctamente desde esta hoja, ya que la información en las siguientes hojas dependerá de ésta.

Cuestionario de Auditoría						
Aspecto evaluado	Grado de Riesgo	Forma de evaluación	Requerimiento Legal (Ley Federal del Trabajo/ STPS)	Pregunta	Evaluación	Comentarios
4. Acoso o abuso	Crítico	Entrevista	Ley Federal del Trabajo; Artículo 132, Inciso VI	¿El acceso a alimento, agua, baños, atención médica o clínicas, otra necesidad básica, multas o penalizaciones, violencia física, verbal o psicológica o restricción de libertad de movimiento no se usa como premio o medio para mantener la disciplina laboral?	Si	-
	Menor	Entrevista	Ley Federal del Trabajo; Artículo 133 Incisos VII, XII y XII	¿Los empleadores toman las medidas apropiadas para asegurar que todos los trabajadores se abstengan de tomar cualquier acción, que pueda resultar en un ambiente de trabajo intimidante, hostil u ofensivo para los trabajadores?	No	apropiadas para asegurar que todos los trabajadores se abstengan de tomar cualquier acción, que pueda resultar en un ambiente de trabajo intimidante, hostil u
	Crítico	Entrevista	Ley Federal del Trabajo; Artículo 133 Inciso XII	¿Los empleadores se abstienen de cualquier acto de acoso sexual, incluyendo chistes, comentarios inapropiados, insultos, insinuaciones y comentarios sobre la vestimenta de una persona, su físico, edad, situación familiar, etc?	Si	-
	Alto	Entrevista - Documental	Ley Federal del Trabajo; Artículo 132 Inciso XXXI	¿Los empleadores tienen un sistema para disciplinar a los supervisores, gerentes o trabajadores que cometen violencia, acoso o abuso, físico, sexual, psicológico o verbal, por medio de medidas como terapia obligatoria, avisos, descenso y terminaciones, o una combinación de ellas, sin importar si dicha acción tenía o no la intención de mantener la disciplina laboral?	Si	-

Ilustración 37 Ejemplo de llenado de Cuestionario

4.1.3. Reporte de Auditoría

En el Reporte de Auditoría se arroja la información de diferentes aspectos que se dan como resultado del proceso de auditoría, todos los datos presentados se muestran automáticamente una vez que se termina de llenar el Cuestionario. Este formato consta de todos los hallazgos encontrados durante la auditoría y la información relacionada a estos (Grado de Riesgo, Pregunta, Sustento Legal y Comentarios), así como también de un resumen que muestra numéricamente todos los hallazgos divididos por Aspecto Evaluado y Grado de Riesgo. Una vez que se cuenta con esta información puede ser presentada en la junta de cierre de la auditoría al responsable de la empresa auditada para dar a conocer de forma general los hallazgos encontrados y el porqué de los mismos, hasta ese momento este formato se denomina como “Reporte de Auditoría Preliminar” ya que en este paso la información aún no está revisada completamente, una vez que el auditor propone la acción correctiva de cada hallazgo (esto dependerá de la naturaleza del hallazgo y el criterio del mismo) y de revisar detalladamente el reporte éste estará en su forma final y es denominado “Reporte de Auditoría”, el cual será enviado a las personas correspondientes, en este caso a la Empresa Armadora.

El Reporte de Auditoría se divide en tres partes:



Ilustración 38 Partes que conforman el Reporte de Auditoría

- Información general:** Se muestra un pequeño cuadro donde se puede ver la información básica de la empresa para poder identificar el Reporte de Auditoría (Nombre de la empresa, dirección, teléfono, teléfono de contacto con la empresa, fecha de auditoría y nombre de los auditores) y además se muestra el grado de riesgo general, es importante mencionar que el grado de riesgo no muestra el estatus general de la empresa, sino que indica el grado de riesgo del mayor número de hallazgos que se encontraron en el recorrido.

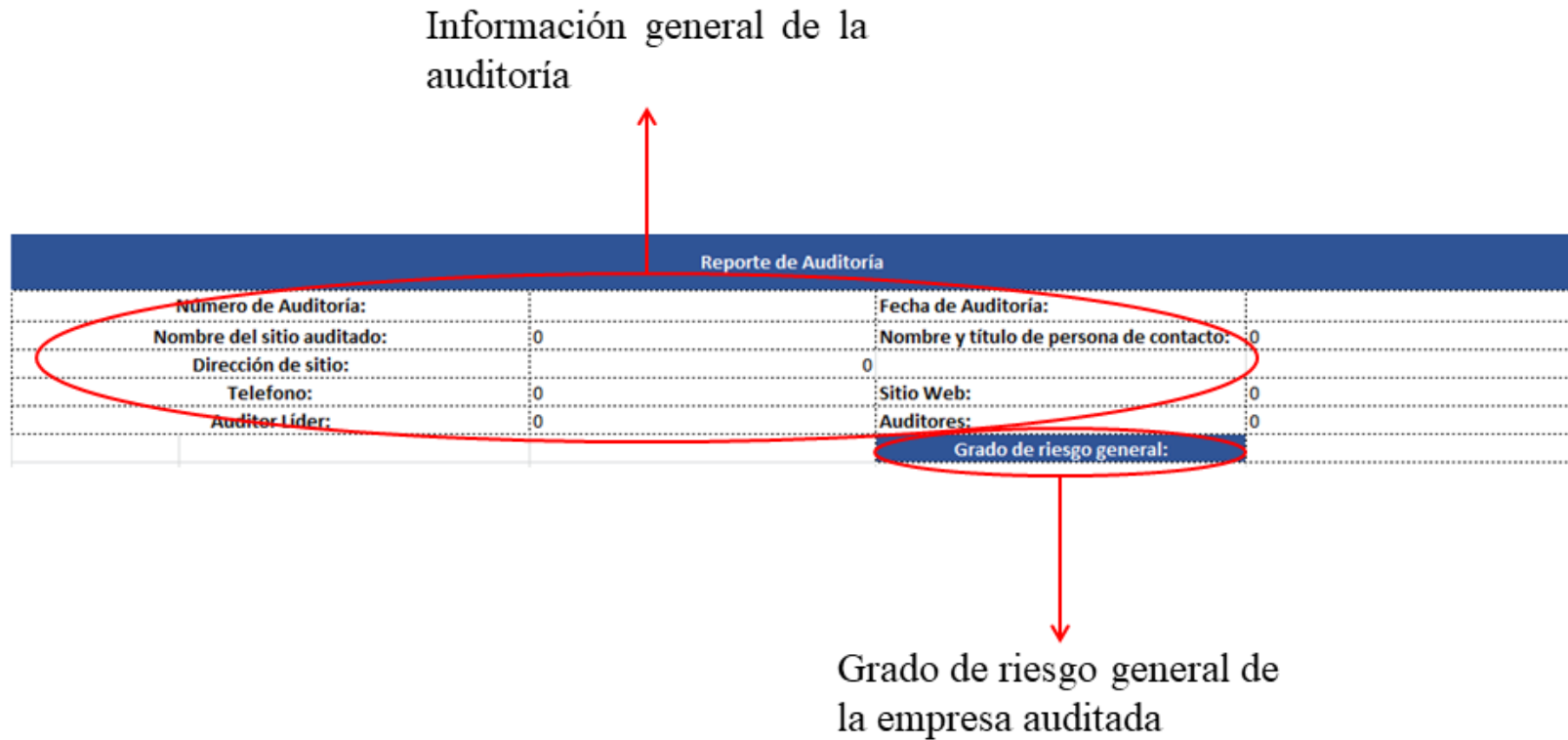


Ilustración 39 Información general en Reporte de Auditoría

- Reporte:** El cuadro del reporte muestra la información de las preguntas del cuestionario que fueron marcadas como hallazgo y la información que se requiere para el reporte. El apartado que no se llena automáticamente es el apartado de Acción correctiva propuesta ya que el contenido de éste depende del criterio del auditor referente al hallazgo encontrado.

Reporte de Auditoría				
Grado de riesgo	Pregunta	Requerimiento Legal	Breve explicación referente al hallazgo	Acción correctiva propuesta por parte del auditor
Grado de	Pregunta	Requerimiento Legal y CC	Comentarios	Acción Correctiva Propuesta
Alto	todos los requerimientos legales para la protección y administración de las categorías especiales de trabajadores, incluyendo migrantes juveniles.	Ley Federal del Trabajo; Artículo 2.	Los empleadores no aseguran que se implementen todos los requerimientos legales para la protección de personal con discapacidad	Asegurar que se implementen todos los requerimientos legales para la protección de personal con discapacidad
Alto	¿El entrenamiento se actualiza regularmente, y en particular, cuando se modifique cualquier política o procedimiento?	Ley Federal del Trabajo; Artículo 153 C	El entrenamiento no se actualiza regularmente cuando se modifican procedimientos	Realizar entrenamiento al personal que lo requiera cada vez que se modifique un procedimiento y generar un documento que muestre evidencia del mismo
Alto	En los lugares donde exista un sindicato en el lugar de trabajo, ¿los empleadores proporcionan una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores y otras partes interesadas?	Ley Federal del Trabajo; Artículo 132, Inciso XXX.	Los empleadores no proporcionan una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores	Asegurar que se le otorgue una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores y crear un documento que evidencie la entrega del mismo
Observación	¿Los empleadores cuentan con un sistema claro y transparente de comunicación entre gerencia y trabajadores que permita a los trabajadores consultar y comunicar con la gerencia?	-	Los empleadores no cuentan con un sistema claro y transparente de comunicación entre gerencia y trabajadores	Crear un sistema de comunicación efectivo que permita una comunicación clara entre trabajadores y gerencia
Observación	¿Los empleadores adoptan procedimientos por escrito que permitan una solución de una queja dependiendo de la naturaleza de esta, la estructura y tamaño de la empresa?	-	Los empleadores no adoptan procedimientos por escrito que permitan una solución de una quejas	Crear un procedimiento que permita la solución de quejas
Crítico	del estado de salud de los trabajadores y no tomar ninguna acción que pueda resultar en la violación de dicha confidencialidad, incluyendo la preselección, ya sea por pruebas directas o	Ley Federal del Trabajo; Artículo 133, Inciso I	Los empleadores no respetan parcialmente la confidencialidad del estado de salud de los trabajadores	Generar una política de manejo de datos y crear sanciones que no permitan que la información sea utilizada incorrectamente

Estos campos se llenarán automáticamente cuando alguna pregunta se identifique como hallazgo en la hoja de Cuestionario

Ilustración 40 Ejemplo Reporte de auditoría

- **Conteo de hallazgos:** En un cuadro se muestra el conteo de hallazgos por grado de riesgo en cada aspecto evaluado.

Aspecto evaluado

Conteo de los hallazgos encontrados

Sección	Aspecto evaluado	Cero Tolerancia	Crítico	Alto	Menor	Observación
1	Información general	0	0	0	0	0
2	Relación de trabajo	0	0	0	0	0
3	No discriminación	0	0	0	0	0
4	Acoso o abuso	0	0	0	0	0
5	Trabajo forzado	0	0	0	0	0
6	Trabajo de menores	0	0	0	0	0
7	Libertad de Asociación y negociación colectiva	0	0	0	0	0
8	Salud, seguridad y medio ambiente	0	0	0	0	0
9	Horas de trabajo	0	0	0	0	0
10	Compensación	0	0	0	0	0
11	Ambiental	0	0	0	0	0
	Total Hallazgos	0	0	0	0	0

Ilustración 41 Conteo de hallazgos

Una vez que se ha explicado a detalle cada parte del Reporte de Auditoría, a continuación, se puede observar un ejemplo del correcto llenado de esta hoja.

Información General			
Número de Auditoría:	1	Fecha de Auditoría:	
Nombre del sitio auditado:	Socio Comercial 2	Nombre y título de persona de	
Dirección de sitio:			
Teléfono:		Sitio Web:	
Auditor Líder:		Audidores:	
Grado de riesgo general:		Alto	

Sección	Aspecto evaluado	Conteo de hallazgos				Observación
		Cero	Crítico	Alto	Menor	
1	Información general	0	0	0	0	0
2	Relación de	0	0	3	0	2
3	No discriminación	0	1	0	0	0
4	Acoso o abuso	0	0	1	0	0
5	Trabajo forzado	0	0	0	0	1
6	Trabajo de menores	0	1	0	0	0
7	Libertad de Asociación y negociación	0	0	0	0	1
8	Salud, seguridad y medio ambiente	0	0	5	0	2
9	Horas de trabajo	0	0	1	0	0
10	Compensación	0	0	2	1	0
11	Ambiental	0	0	0	0	2
Total Hallazgos		0	2	12	1	8

Reporte de Auditoría				
Grado de	Pregunta	Requerimiento Legal y C	Comentarios	Acción Correctiva Propuesta
Alto	¿Los empleadores proporcionan orientación a los nuevos empleados al momento de su contratación?	Ley Federal del Trabajo; Artículo 132, Inciso XV	Los empleadores no proporcionan orientación a los nuevos empleados al momento de su contratación	Proveer orientación a los nuevos empleados y crear un documento que pueda evidenciarlo
Alto	¿El entrenamiento se actualiza regularmente, y en particular, cuando se modifique cualquier procedimiento?	Ley Federal del Trabajo; Artículo 153-C	El entrenamiento no se actualiza regularmente cuando se modifican procedimientos	Realizar entrenamiento al personal que lo requiera cada vez que se modifique un procedimiento y generar un documento que evidencie
Observación	¿Los adelantos de salario se apegan a: no exceder 3 meses de sueldo, seguir reglas claramente establecidas?	-	Los adelantos de salario exceden 3 meses de sueldo	Apegarse a los lineamientos establecidos para los adelantos de salario
Observación	¿Los empleadores adoptan procedimientos por escrito que permitan una solución de una queja?	-	Los empleadores no adoptan procedimientos por escrito que permitan una solución de una queja	Crear un procedimiento que permita la solución de quejas
Alto	¿Los empleadores tienen una política formal por escrito que rijan todos los aspectos y modos de terminación y reducción de personal?	Ley Federal del Trabajo; Artículo 53	Los empleadores no tienen una política formal por escrito que rijan todos los aspectos y modos de terminación y reducción de personal	Crear una política formal por escrito que rijan todos los aspectos y modos de terminación y reducción de personal

Ilustración 42 Ejemplo de llenado automático de llenado de Reporte de Auditoría

4.1.4. Acciones Correctivas

En el apartado de Acciones Correctivas se podrá llevar el seguimiento de los hallazgos que se encuentren a lo largo de la auditoría, en esta hoja se obtienen automáticamente los apartados de la prioridad (grado de riesgo) del hallazgo, la descripción del hallazgo (comentario hecho por el auditor) y la acción correctiva propuesta (llenado por el auditor). Esta información es útil para el auditor y para el Socio Comercial, ya que, mediante este formato, el Socio Comercial puede llevar un seguimiento a sus hallazgos de una forma estandarizada y además como evidencia de avance, por otro lado, para el auditor puede servir de referencia al Socio Comercial para cuando este realice la auditoria de seguimiento al Socio Comercial. Es importante mencionar que el Socio Comercial podrá modificar únicamente las celdas que le correspondan, esto con el fin de evitar que se hagan modificaciones a sus hallazgos.

Prioridad	Hallazgo	Acción correctiva propuesta	Evidencia que sustente la implementación de la acción correctiva				Nombre de la persona responsable				Fechas propuestas de avance				Fecha de Cierre Real
			Entregado	Responsable	Fecha de Inicio	25%	50%	75%	100%						
Alto	Los empleadores no aseguran que se implementen todos los requerimientos legales para la protección de personal con discapacidad	Asegurar que se implementen todos los requerimientos legales para la protección de personal con discapacidad													
Alto	El entrenamiento no se actualiza regularmente cuando se modifican procedimientos	Realizar entrenamiento al personal que lo requiera cada vez que se modifique un procedimiento y generar un documento que muestre evidencia del mismo													
Alto	Los empleadores no proporcionan una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores	Asegurar que se le otorgue una copia del contrato colectivo a todos los trabajadores y crear un documento que evidencie la entrega del mismo													
Observación	Los empleadores no cuentan con un sistema claro y transparente de comunicación entre gerencia y trabajadores	Crear un sistema de comunicación efectivo que permita una comunicación clara entre trabajadores y gerencia													

Estos apartados se llenarán automáticamente cuando alguna pregunta se identifique como hallazgo

Fecha de inicio de las acciones correctivas

Porcentaje de avance de las acciones correctivas

Fecha real de cierre de las acciones correctivas

Ilustración 43 Formato de Acciones Correctivas

El apartado de Acciones Correctivas consta de los siguientes apartados:

- **Prioridad:** En este apartado se menciona el Grado de Riesgo al que corresponda el hallazgo, el motivo por el cual se identifica como prioridad es para indicar en qué orden deberán ser solucionados los hallazgos. Este apartado se llena automáticamente y no puede ser modificado por el Socio Comercial.
- **Hallazgo:** Este apartado se llena automáticamente con el comentario que realiza el auditor explicando el detalle del hallazgo, este apartado tampoco podrá ser modificado por el Socio Comercial.
- **Acción correctiva propuesta:** Esta parte corresponde a la acción correctiva que el auditor realiza basándose en lo que éste considere que puede resolver el hallazgo, sin embargo, el Socio Comercial puede reemplazar lo que haya propuesto el auditor si se considera que existe una mejor alternativa para la acción correctiva que fue propuesta. Cabe mencionar que, si la acción correctiva es modificada, para la siguiente evaluación, dicha acción deberá ser aceptada como una solución efectiva al hallazgo, de no ser así, a pesar de que la acción sea cerrada y marcada como completada, esta podrá ser marcada como hallazgo nuevamente.
- **Entregable:** En este apartado se indica el entregable que resulte de la implementación de las acciones correctivas que se vayan a aplicar para la resolución de los hallazgos. Este apartado debe ser llenado por el Socio Comercial.
- **Responsable:** En este espacio el Socio Comercial debe colocar el nombre de la persona o departamento encargado de verificar que se implementen las acciones, darle seguimiento y en su caso, a mostrar cuando se le solicite el entregable indicado.
- **Fechas propuestas de avance:** Este apartado se refiere a las fechas que se establezcan dentro de la organización con el fin de lograr el cierre del hallazgo en tiempo y poder darle seguimiento para la fecha de la auditoría de seguimiento. Este apartado está dividido en 4 partes, las cuales indican los pasos que se proponen seguir para lograr un avance estandarizado, estos paso son:

1. Identificación de causa raíz – correspondiente al 25% de avance.
2. Establecimiento de acciones, fechas y responsables- correspondiente al 50% de avance.
3. Implementación y seguimiento de acciones correctivas- correspondiente al 75% de avance.
4. Correcta implementación de acciones correctivas y seguimiento a buenas prácticas- correspondiente al 100% de avance.

Fecha de Inicio	Fecha propuesta de avance			
	DD/MM/AA	DD/MM/AA	DD/MM/AA	DD/MM/AA
25%	50%	75%	100%	
	Identificación de Causa Raíz			
		Verificar Acciones correctivas, establecer entregables y responsables		
			Implementar acciones correctivas y de seguimiento	
				Entregables al 100% y acciones correctivas realizadas

Ilustración 44 Fechas propuestas de avance

- **Fecha de cierre:** En este apartado el Socio Comercial debe anotar la fecha real en la que el hallazgo es considerado cerrado por la misma organización. Ya que el cierre oficial de un hallazgo será indicado por el auditor una vez que se realice la auditoría de seguimiento.

4.1.5. Evaluación Gráfica

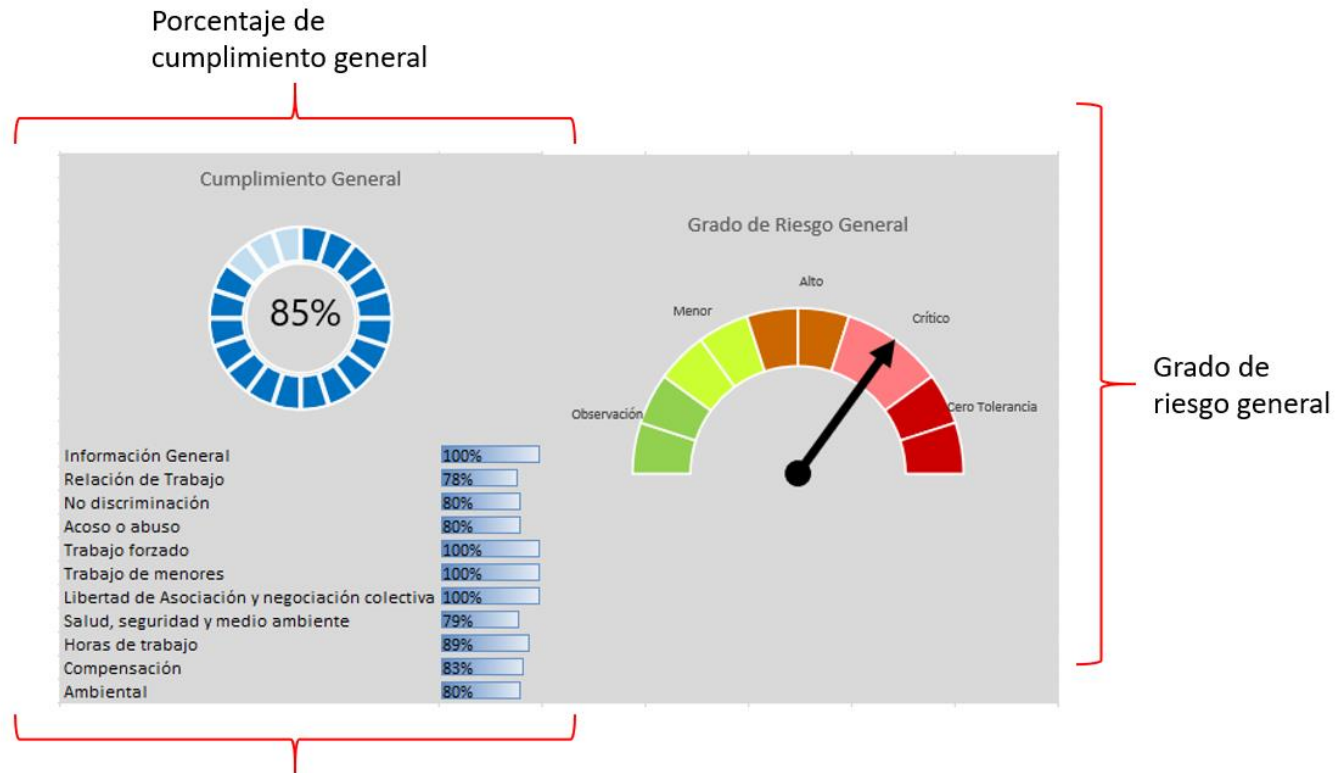
En la hoja de Evaluación Gráfica se puede observar el estatus general del Socio Comercial auditado, así como el porcentaje de cumplimiento de cada uno de los 11 aspectos que se evalúan. Esta hoja se actualiza automáticamente con los resultados que se obtienen de la auditoría y que son

marcados por el auditor en la hoja del cuestionario. La información que se obtiene sirve para ver de forma gráfica los aspectos más importantes que se requieren conocer.

En esta parte se pueden observar dos apartados:

Cumplimiento general: En esta parte se pueden observar los 11 aspectos evaluados con su respectivo porcentaje de cumplimiento, es decir, si en el aspecto de Trabajo a menores todas las respuestas indican que se cumple con los requerimientos se arrojará el 100% de cumplimiento, y así con cada aspecto, por otro lado, se tiene una gráfica que indica el porcentaje general, el cual se obtiene con el promedio de los 11 aspectos, brindando un indicador visual general y uno más específico que puede ayudar a ver en qué aspecto se debe prestar más atención.

Grado de riesgo general: Este indicador visual nos muestra el grado de riesgo que tiene el mayor número de hallazgos, es decir, si la organización tiene 20 hallazgos de los cuales 15 son Críticos el indicador marcará crítico como grado de riesgo general y esto no implica necesariamente que la organización tenga malas prácticas en gran medida, por ejemplo, si una organización tiene únicamente 3 hallazgos, dos considerados Altos y uno considerado Observación el indicador arrojará como grado de riesgo Alto, a pesar de tener un 97% de cumplimiento.



Porcentaje de cumplimiento por cada aspecto evaluado

Ilustración 45 Ejemplo de Evaluación General de Socio Comercial

4.2. Modelo de Control de Auditorías

Como se menciona anteriormente, este control se lleva a cabo mediante un documento de Excel en el cual se pueden ver los resultados generales de todos los Socios Comerciales, el documento muestra el nombre de cada Socio Comercial, la calificación general (basada en el grado de riesgo del número más alto de hallazgos), el número de hallazgos por cada aspecto evaluado en la auditoría y el periodo de la evaluación.

Socios Comerciales auditados

Grado de riesgo general del Socio Comercial

Total de hallazgos encontrados divididos por aspecto evaluado

Control General de Socios Comerciales Periodo 1													
Nombre de la Empresa	Calificación General	Total de Hallazgos	Información general	Relación de trabajo	No discriminación	Acoso o abuso	Trabajo forzado	Trabajo de menores	Libertad de Asociación y negociación colectiva	Salud, seguridad y medio ambiente	Horas de trabajo	Compensación	Ambiental
Socio Comercial 1	Sero Tolerancia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Socio Comercial 2	Critico	16	0	5	1	1	1	0	0	4	1	2	2
Socio Comercial 3	Alto	23	0	5	1	1	1	1	1	7	1	3	2
Socio Comercial 4													
Socio Comercial 5													
Socio Comercial 6													
Socio Comercial 7													
Socio Comercial 8													
Socio Comercial 9													
Socio Comercial 10													

Resultados obtenidos en Periodo 1 (auditoría inicial)

Control General de Socios Comerciales Periodo 2													
Nombre de la Empresa	Calificación General	Total de Hallazgos	Información general	Relación de trabajo	No discriminación	Acoso o abuso	Trabajo forzado	Trabajo de menores	Libertad de Asociación y negociación colectiva	Salud, seguridad y medio ambiente	Horas de trabajo	Compensación	Ambiental
Socio Comercial 1	Sero Tolerancia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Socio Comercial 2	Alto	23	0	5	1	1	1	1	1	7	1	3	2
Socio Comercial 3	Critico	16	0	5	1	1	0	0	0	4	1	2	2
Socio Comercial 4													
Socio Comercial 5													
Socio Comercial 6													
Socio Comercial 7													
Socio Comercial 8													
Socio Comercial 9													
Socio Comercial 10													

Resultados obtenidos en Periodo 2 (auditoría de seguimiento)

Ilustración 46 Ejemplo de Modelo de Control de Auditorías

4.2.1. Comparación-por Socio Comercial

Existe también en el documento la posibilidad de comparar los resultados de una auditoría con los resultados de las auditorías de seguimiento mediante una gráfica que muestra el número de hallazgos por cada aspecto evaluado, esto con el fin de observar el comportamiento de las empresas respecto a la solución de sus hallazgos a lo largo de sus evaluaciones.

Resultados de las evaluaciones por periodo de un solo Socio Comercial

Fecha de Auditoría	Información general	Relación de trabajo	No discriminación	Acoso o abuso	Trabajo forzado	Trabajo de menores	Libertad de Asociación y negociación colectiva	Salud, seguridad y medio ambiente	Horas de trabajo	Compensación	Ambiental
Periodo 1	0	5	1	1	0	0	0	4	1	2	0
Periodo 2	0	5	1	1	1	1	1	7	1	3	2
Periodo 3											

Comparación gráfica de los resultados obtenidos en las evaluaciones por cada periodo

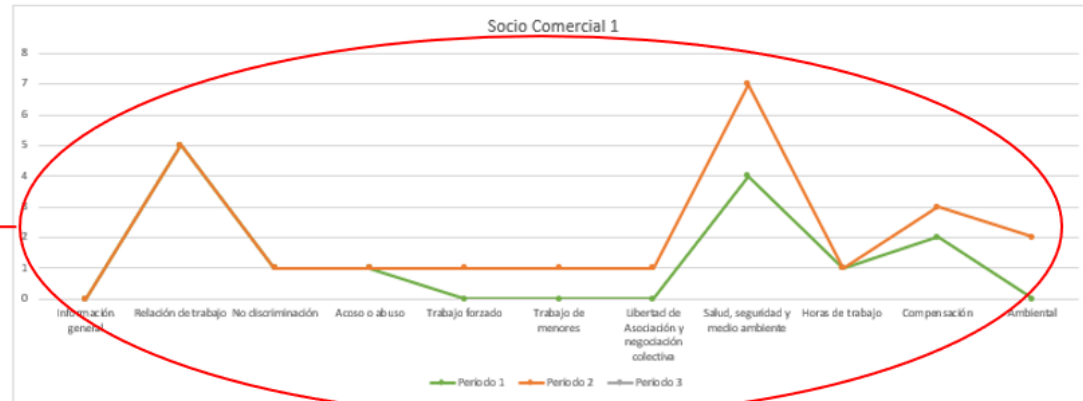


Ilustración 47 Ejemplo de comparación gráfica de resultados de auditorías en un solo Socio Comercial

Porcentajes generales de evaluación por Socio Comercial en el Periodo 1 (auditoría inicial)



Porcentajes generales de evaluación por Socio Comercial en el Periodo 2 (auditoría de seguimiento)



Ilustración 48 Ejemplo de comparación de porcentaje general de diferentes periodos en un solo Socio Comercial

Como se puede observar, el Sistema tiene las características necesarias que permiten a la Empresa Armadora cumplir con sus necesidades respecto a la evaluación de la Responsabilidad Social en sus Socios Comerciales y a sus estrategias que les permitirán una mejora y por lo tanto, crecimiento en diferentes ámbitos, dichas características tienen como único objetivo cumplir estas necesidades, sin embargo, se pueden hacer adaptaciones de contenido que permitan que el Sistema pueda ser utilizado en auditorías de cualquier empresa sin importar el tamaño o el giro de ésta, es por ello que a pesar de que el Sistema fue creado con el fin de estandarizar el procedimiento de las auditorías de empresas relacionadas con el giro automotriz este puede ser útil y funcionar en otro tipo de empresas sin necesidad de hacer grandes modificaciones.

Una de las características más importantes del Sistema, como se menciona en el párrafo anterior, es que puede adaptarse fácilmente a cambios en los requerimientos de la empresa interesada en evaluar a otras partes que estén involucradas en su proceso sin alterar la estructura de este, ya que al realizar las modificaciones de los requerimientos aún es posible obtener los beneficios que genera el uso del Sistema como estaba planteado originalmente, que son:

- Cumplir con los objetivos y estrategias que la organización establezca.
- Proporciona la información que permitan la comprobación del cumplimiento de las metas decretadas.
- Adaptación a las necesidades conforme las organizaciones vayan creciendo y desarrollándose.

Así, con todos los elementos que posee el Sistema al final del proceso de evaluación se le puede otorgar a la Empresa Armadora la información pertinente y las herramientas que le permitan evaluar a sus Socios Comerciales y mediante esa información se puedan tomar decisiones adecuadas respecto a la continuidad de las relaciones laborales, así como las condiciones que aseguren una mejora en las prácticas que resulten en incumplimiento.

CONCLUSIÓN

Actualmente las empresas toman como una prioridad la consideración de la implementación de la Responsabilidad Social dentro de sus organizaciones, no únicamente como cumplimiento de la ley, sino como una toma de conciencia desde la alta dirección hasta los más bajos niveles de la organización sobre el impacto que causa una industria al medio ambiente, a la sociedad y a los recursos utilizados en su proceso de producción. Sin embargo, si las organizaciones no toman en cuenta la Responsabilidad Social como un aspecto importante en sus actividades no solo pueden dañar su imagen con sus clientes, colaboradores y proveedores, que la mayoría de las veces las toman como modelos a seguir en las buenas prácticas, sino que también puede provocar que todo su entorno se vea perjudicado. Por otro lado, la Responsabilidad Social es una nueva forma de hacer negocio ya que las empresas que son consideradas Socialmente Responsables pueden gestionar sus operaciones de forma sustentable en los tres aspectos que son el económico, social y ambiental buscando así la sustentabilidad.

Además, la implementación de la Responsabilidad Social en las empresas no es algo ajeno o adicional a la función que se realice en cada una de las organizaciones, al contrario, implica cumplir con ella con la percepción de que cada una de estas acciones tendrán un impacto de forma positiva directa o indirectamente con todos los grupos involucrados en su proceso asumiendo a la ciudadanía como parte de sus propósitos y tomando acciones que beneficien internamente a las organizaciones e impactando de forma positiva a las comunidades en las que opera y, que a partir de estos principios se busque el compromiso de minimizar los impactos negativos en sus actividades, es decir, cuando se implemente en alguna organización ésta tendrá prácticas responsables y correctas mediante las actividades realizadas con disciplina y compromiso, pero además los individuos podrán generar un cambio mediante la concientización de que todas sus actividades pueden generar un impacto positivo o negativo en todo lo que los rodea, generando un efecto de crecimiento en las buenas prácticas a nivel individual y por lo tanto en la organización y en la sociedad en la que se desenvuelven.

Una vez que la Responsabilidad Social es implementada en una empresa es importante conocer que esta acción conlleva actividades de medición y un reporte de sus impactos con relación

en su desempeño, por lo que este funcionamiento exige que los resultados sean lo más transparente posible, es por ello que, el Sistema garantiza a que estos resultados sean confiables y se tenga la certeza de que éstos son los que realmente se necesitan para poder hacer el seguimiento de forma correcta.

Una de los mayores beneficios internos que se espera obtener con el Sistema propuesto es facilitar, agilizar y a su vez estandarizar el proceso de auditorías en Responsabilidad Social proporcionando la calidad de la información deseada dando como resultado un canal de comunicación óptimo y transparente para dar soluciones ante cualquier situación que se llegara a presentar en las empresas auditadas, además se espera facilitar la visualización de cambios (mejoras o retrocesos) mediante la comparación de resultados en los puntos de interés. Sin embargo, si la Empresa Armadora no les da el correcto seguimiento a los cambios en las leyes, normas y requerimientos, el Sistema puede volverse obsoleto en un mediano o largo plazo y esto ocasionaría que no se tomen en cuenta todos los aspectos referentes a la Responsabilidad Social que se buscan cubrir.

Por otro lado, pareciera que el sistema propuesto es únicamente un formato que se debe llenar, sin embargo, es importante saber que para poder generar el cuestionario y cada indicador que se presenta en la propuesta existe un análisis de información referente a cada aspecto como la información que se requiere de cada Socio Comercial para poder realizar una evaluación así como la forma más adecuada de llevarla a cabo, identificar el impacto que implica el cumplimiento de cada pregunta seleccionada, buscar el sustento legal de cada pregunta, así como de establecer los parámetros adecuados. Esto nos ayuda a estandarizar todos los procesos que involucra el Sistema de Gestión y tener la certeza de que la información que obtiene de la base de datos es confiable, real, actualizada y pertinente para que esto pueda verse reflejado en propuestas de mejora, así como en acciones correctivas. Todo esto con el fin de obtener un beneficio no solo en la armonía comercial, sino que también se puede obtener un impacto favorable en el ámbito económico para todas las partes interesadas.

Además, uno de los beneficios externos que se esperan observar con la aplicación del Sistema es que además de que la Empresa Armadora y sus Socios Comerciales mejoren sus condiciones laborales, es que se genere un impacto en la sociedad, principalmente donde se desarrollan cada una de estas empresas con el fin de no solo motivar a todos los involucrados del

proceso de ensamble, sino también a las organizaciones vecinas que laboren en la misma ciudad, localidad, etc., sin importar si éstas empresas son del giro automotriz, con el propósito de adoptar sus principios de mejora y así lograr un cambio en sus prácticas referentes a la Responsabilidad Social.

Por otra parte, los beneficios que se pueden obtener con la implementación, la correcta evaluación, seguimiento y concientización individual de todas las partes de la organización en cuanto a la Responsabilidad Social son:

- Mayor lealtad con sus grupos de relación.
- Contribución al desarrollo de la comunidad en la que opera.
- Mejora de la imagen de la empresa fortaleciendo la reputación.
- Incremento de ventas
- Reforzamiento de la lealtad del consumidor.
- Mejoramiento de la lealtad y sentido de pertenencia entre el personal.
- Reducción de la supervisión regulatoria según las actividades que realicen las organizaciones.
- Mayor intelecto del personal

En este caso, un ejemplo de cuanto influye la Responsabilidad Social en las personas que trabajan dentro de una empresa es la investigación que se realizó en la ciudad del Pilar, Paraguay escrita por Edgar Daniel Morell Jiménez (2019)¹⁸, ésta consta de una encuesta que realizó a los administradores y empleados de diferentes empresas que radican en dicha ciudad, además menciona que el principal objetivo de su investigación es conocer la situación actual del sector de contribuyentes con respecto a la Responsabilidad Social.

Algunos de los datos que arrojó esta investigación dice que un 59% de los encuestados respondió que las empresas deben abordar los problemas sociales que son creadas por sus propias acciones.

¹⁸ Morell-Jiménez, Edgar Daniel. (2019). Responsabilidad Social Empresarial: una radiografía sobre la situación actual de los grandes contribuyentes del sector comercial de la ciudad de Pilar. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 15(2), 339-362.



Ilustración 49 Resultados de encuesta- Abordar problemas sociales creados por las empresas

Así mismo, un 49% está de acuerdo con que los programas de Responsabilidad Social de una organización pueden alentar con la realización de la Responsabilidad Social de otras organizaciones.



Ilustración 50 Resultados de encuesta- Programas de Responsabilidad Social pueden alentar a otras empresas

Con base en este artículo, se puede evidenciar que la Responsabilidad Social aporta beneficios para las organizaciones que la implementan y además el hecho de que una empresa cercana mejore sus prácticas puede generar que otras comiencen a mejorar respecto a sus condiciones de trabajo.

De la misma manera el Sistema puede generar que la Empresa Armadora y sus Socios Comerciales obtengan resultados positivos que surgen de las buenas prácticas aplicadas en cada una de las organizaciones, mejorando el modelo productivo de las mismas y dando como resultado la permanencia de los empleados derivado de que se sientan más motivados y a gusto con las empresas para las que trabajan, además la lealtad por parte del consumidor hacia las empresas al ver que éstas se preocupan por el sector humano, social y el medio ambiente.

Finalmente, se espera que los resultados se proyecten no sólo en las estadísticas que se obtienen, si no que el Sistema ayude a facilitar el proceso de auditorías evitando errores durante su ejecución con la finalidad de enfocar la atención en la evaluación de condiciones para poder mejorarlas, dando como resultado que la comunidad se vea favorecida con la implementación y seguimiento del Sistema demostrando la situación real de las empresas auditadas y con ello generar el cambio que se espera en ellas.

GLOSARIO

Auditoría: Es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.

Código de Conducta: Declaración formal de una empresa o grupo de empresas de someterse a una autorregulación vinculante y vinculada al repertorio de buenas prácticas sociales, económicas y medioambientales que conforman una actitud Socialmente Responsable.

Condiciones laborales: Cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo.

Correlación: Correspondencia o relación recíproca entre dos o más cosas o series de cosas.

Cuestionario: Documento impreso o mecanografiado donde se recogen cuestiones o preguntas que deben ser contestadas.

Factor humano: Es el aspecto de la organización en referencia a las emociones de los empleados, las preferencias de las personas y otros problemas ergonómicos.

ISO 14001: La normatividad ISO está pensada para contribuir a la gestión de procesos generales o específicos de una organización y tienen como finalidad establecer y alcanzar unos objetivos definidos.

Hallazgo: Es el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada, durante la evaluación a una entidad, área o proceso.

Medio ambiente: Conjunto de circunstancias o factores físicos y biológicos que rodean a los seres vivos e influyen en su desarrollo y comportamiento.

Normatividad STPS: Es la normativa que determina las condiciones mínimas necesarias para la prevención de riesgos de trabajo y se caracterizan por que se destinan a la atención de factores de riesgo, a los que pueden estar expuestos los trabajadores.

Reporte preliminar: Un informe preliminar es una evaluación en la que reúnen datos del tema para tomar una determinación. Un informe preliminar no es el resultado final sobre algo, sino más bien un análisis.

Reporte final: Constituye la etapa final del proceso de Auditoría, en el mismo se recogen todos los hallazgos detectados y el soporte documental para sustentar el dictamen emitido.

Requerimiento legal: Son aquellas condiciones, impuestas por ley, que deban ser cumplidas, ya sea en la ejecución del proyecto como tal o en la funcionalidad provista. Los requisitos legales nacen de las leyes vigentes, ya sea por su naturaleza o por la jurisdicción bajo la cual se encuentra la empresa.

Responsabilidad Social: Es la Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante una comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, que toma en consideración las expectativas de las partes interesadas, que cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y que está integrada en toda organización y se lleva a la práctica en sus relaciones.

Seguimiento: Observación minuciosa de la evolución y desarrollo de un proceso.

Seguridad e Higiene: Tiene por objeto la aplicación de medidas, normas establecidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.

Sintonía: Coincidencia de ideas u opiniones entre dos o más partes.

Sistema de gestión: Es una serie de procesos, acciones y tareas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (personas, procedimientos, estrategias, planes, recursos, productos, etc.) para lograr el éxito sostenido de una organización.

Socio Comercial: Es uno de los participantes en una relación de negocio en curso, con la que otras entidades tienen alguna forma de alianza.

BIBLIOGRAFÍA

- A. Alzate-Ibañez, Ramírez, S. Alzate-Ibañez, (2018). El modelo de gestión ambiental ISO 14001: evolución y aporte a la sostenibilidad organizacional. Revista Chilena de Economía y Sociedad. Vol. 12 (1). Recuperado en 02 de septiembre de 2020, de: <https://rches.utem.cl/articulos/el-modelo-de-gestion-ambiental-iso-14001-evolucion-y-aporte-a-la-sostenibilidad-organizacional/>
- Barroso, F. G. (2008). La Responsabilidad Social Empresarial: Un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. Contaduría y administración, (226), 73-91. Recuperado en 02 de septiembre de 2020, de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018610422008000300005&lng=es&tlng=es
- Bigné, E., Curra, R. (2008). ¿Influye la imagen de Responsabilidad Social en la Intención de compra? El papel de la identificación del consumidor con la empresa. Madrid, España. Universia Business Review, tercer trimestre, N° 019. Recuperado en 17 de junio de 2020 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43301901>
- Chiavenato, I. (1999). Administración de Recursos Humanos. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill. Recuperado en 02 de septiembre de 2020, de: [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADESAPRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADESAPRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Ley Federal del Trabajo. (2019) México, D.F. Editorial ISEF. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_020719.pdf
- Duque, Y. V., Cardona, M., Rendón, J. A. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. Cuadernos de Administración, 29(50),196-206. Recuperado en 15 de julio de 2020 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2250/22502979700>
- Falconí, Ó. (2006). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Contabilidad y Negocios, 1(2),16-20. Recuperado en 10 de junio de 2020 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2816/281621766004>
- Fernández, D., Merino, A. (2005). Medición de las preferencias de los consumidores sobre el comportamiento Socialmente Responsable de las empresas. Economics Working Papers 823, Department of Economics and Business, Universitat Pompeu Fabra.
- FLA. Annual Public Reports. Recuperado en 17 de junio de: <https://www.fairlabor.org/impact/reports>
- Grupo Modelo México (2020). Informe de Sustentabilidad 2020. Recuperado en octubre de 2021 en: <https://portal.grupomodelo.com/descargas/fundacion/informe-sustentabilidad-2020.pdf>
- ISO (2015). ISO 14001:2015. Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso. Recuperado en 20 mayo de 2020 de: http://sgc.itmexicali.edu.mx/formatos/DOCUMENTOS%20EXTERNOS%20OK/Norma%20ISO%2014001_2015%20ISO_14001_2015%20Requisitos.PDF

- Montilla, O. J., Herrera L. G. (2006). El deber ser de la auditoría. Estudios Gerenciales, (98),83-110. Recuperado en 2 de septiembre de 2020 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=212/21209804>
- Morell-Jiménez, E. D. (2019). Responsabilidad Social Empresarial: una radiografía sobre la situación actual de los grandes contribuyentes del sector comercial de la ciudad de Pilar. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 15(2), 339-362. <https://dx.doi.org/10.18004/riics.2019.diciembre.339-362>
- Mori, M. P. (2009). Responsabilidad Social: Una mirada desde la psicología comunitaria. Liberabit, 15(2), 163-170. Recuperado en 02 de septiembre de 2020, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S172948272009000200010&lng=es&tlng=es
- Pérez, M. J., Espinoza, C., Peralta, B. (2016). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SU ENFOQUE AMBIENTAL: UNA VISIÓN SOSTENIBLE A FUTURO. Revista Universidad y Sociedad, 8(3), 169-178. Recuperado en 02 de septiembre de 2020 de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000300023&lng=es&tlng=es.
- Real Academia Española (2014). Norma. En Diccionario de la Real Academia Española. Recuperado en 15 de junio de 2020 de: <https://dle.rae.es/norma>
- Romo, A. (2016). Responsabilidad Social Empresarial y su evolución en México Medio ambiente y sociedad 5to Congreso Nacional de Ciencias Sociales, Universidad Autónoma de Nuevo León.
- STPS. Normas Oficiales Mexicanas sobre seguridad e Higiene. Recuperado en 02 de septiembre de 2020, de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas.html>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2008). Norma Oficial Mexicana NOM-001-STPS-2008, Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo-Condiciónes de seguridad. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-001.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2010). Norma Oficial Mexicana NOM-002-STPS-2010, Condiciones de seguridad-Prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-002.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (1999). Norma Oficial Mexicana NOM-003-STPS-1999, Actividades agrícolas-Use de insumos fitosanitarios o plaguicidas e insumos de nutrición vegetal o fertilizantes-Condiciónes de seguridad e higiene. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-003.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (1999). Norma Oficial Mexicana NOM-004-STPS-1999, Sistemas de protección y dispositivos de seguridad en la maquinaria y equipo que se utilice en los centros de trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-004.pdf>

- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (1998). Norma Oficial Mexicana NOM-005-STPS-1998, Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo para el manejo, transporte y almacenamiento de sustancias químicas peligrosas. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-005.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2014). Norma Oficial Mexicana NOM-006-STPS-2014, Manejo y almacenamiento de materiales-Condiciónes de seguridad y salud en el trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-006.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2000). Norma Oficial Mexicana NOM-007-STPS-2000, Actividades agrícolas-Instalaciones, maquinaria, equipo y herramientas-Condiciónes de seguridad. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-007.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2013). Norma Oficial Mexicana NOM-008-STPS-2013, Actividades de aprovechamiento forestal maderable y en centros de almacenamiento y transformación en su actividad primaria-Condiciónes de seguridad y salud en el trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020de: <http://asinom.stps.gob.mx:8145/upload/nom/43.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2011). Norma Oficial Mexicana NOM-009-STPS-2011, Condiciónes de seguridad para realizar trabajos en altura. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-009.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2014). Norma Oficial Mexicana NOM-010-STPS-2014, Agentes químicos contaminantes del ambiente laboral-Reconocimiento, evaluación y control. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.economia-noms.gob.mx/normas/noms/2010/010stps2014.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2001). Norma Oficial Mexicana NOM-011-STPS-2001, Condiciónes de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se genere ruido. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-011.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2012). Norma Oficial Mexicana NOM-012-STPS-2012, Condiciónes de seguridad y salud en los centros de trabajo donde se manejen fuentes de radiación ionizante. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-012.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (1993). Norma Oficial Mexicana NOM-013-STPS-1993, Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se generen radiaciones electromagnéticas no ionizantes. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://asinom.stps.gob.mx:8145/upload/noms/Nom-013.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2000). Norma Oficial Mexicana NOM-014-STPS-2000, Exposición laboral a presiones ambientales anormales-Condiciónes de seguridad e higiene. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-014.pdf>

- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2001). Norma Oficial Mexicana NOM-015-STPS-2001, Condiciones térmicas elevadas o abatidas-Condiciones de seguridad e higiene. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-015.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2001). Norma Oficial Mexicana NOM-016-STPS-2001, Operación y mantenimiento de ferrocarriles-Condiciones de seguridad e higiene. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-016.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2008). Norma Oficial Mexicana NOM-017-STPS-2008, Equipo de protección personal-Selección, uso y manejo en los centros de trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-017.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2015). Norma Oficial Mexicana NOM-018-STPS-2015, Sistema armonizado para la identificación y comunicación de peligros y riesgos por sustancias químicas peligrosas en los centros de trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.economia-noms.gob.mx/normas/noms/2010/018stps2015.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2011). Norma Oficial Mexicana NOM-019-STPS-2011, Constitución, integración, organización y funcionamiento de las comisiones de seguridad e higiene. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-019.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2011). Norma Oficial Mexicana NOM-020-STPS-2011, Recipientes sujetos a presión, recipientes criogénicos y generadores de vapor o calderas - Funcionamiento - Condiciones de Seguridad. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-020.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2015). Norma Oficial Mexicana NOM-022-STPS-2015, Electricidad estática en los centros de trabajo-Condiciones de seguridad. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://asinom.stps.gob.mx:8145/upload/nom/46.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2012). Norma Oficial Mexicana NOM-023-STPS-2012, Minas subterráneas y minas a cielo abierto - Condiciones de seguridad y salud en el trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-023.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2001). Norma Oficial Mexicana NOM-024-STPS-2001, Vibraciones-Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-024.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2008). Norma Oficial Mexicana NOM-025-STPS-2008, Condiciones de iluminación en los centros de trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-025.pdf>

- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2008). Norma Oficial Mexicana NOM-026-STPS-2008, Colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-026.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2008). Norma Oficial Mexicana NOM-027-STPS-2008, Actividades de soldadura y corte-Condicion de seguridad e higiene. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-027.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2012). Norma Oficial Mexicana NOM-028-STPS-2012, Sistema para la administración del trabajo-Seguridad en los procesos y equipos críticos que manejen sustancias químicas peligrosas. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-028.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2011). Norma Oficial Mexicana NOM-029-STPS-2011, Mantenimiento de las instalaciones eléctricas en los centros de trabajo-Condicion de seguridad. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-029.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2009). Norma Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009, Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo Funciones y actividades. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-030.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2011). Norma Oficial Mexicana NOM-031-STPS-2011, Construcción-Condicion de seguridad y salud en el trabajo. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-031.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2008). Norma Oficial Mexicana NOM-032-STPS-2008, Seguridad para minas subterráneas de carbón. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-032.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (1994). Norma Oficial Mexicana NOM-102-STPS-1994, Seguridad-Extintores contra incendio a base de bióxido de carbono-Parte 1: Recipientes. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-102.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (1994). Norma Oficial Mexicana NOM-103-STPS-1994, Seguridad-Extintores contra incendio a base de agua con presión contenida. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-103.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2001). Norma Oficial Mexicana NOM-104-STPS-2001, Agentes extinguidores-Polvo químico seco tipo ABC a base de fosfato mono amónico. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-104.pdf>

- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (1994). Norma Oficial Mexicana NOM-106-STPS-1994, Seguridad-Agentes extinguidores-Polvo químico seco tipo BC, a base de bicarbonato de sodio. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-106.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2009). Norma Oficial Mexicana NOM-113-STPS-2009, Seguridad-Equipo de protección personal-Calzado de protección-Clasificación, especificaciones y métodos de prueba. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-113.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2009). Norma Oficial Mexicana NOM-115-STPS-2009, Seguridad-Equipo de protección personal-Cascos de protección-Clasificación, especificaciones y métodos de prueba. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-115.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2009). Norma Oficial Mexicana NOM-116-STPS-2009, Seguridad-Equipo de protección personal-Respiradores purificadores de aire de presión negativa contra partículas nocivas-Especificaciones y métodos de prueba. México. Recuperado en 17 de Mayo del 2020 de: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/normas/Nom-116.pdf>
- STPS. Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo. Recuperado en 02 de septiembre de 2020 de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n152.pdf>
- Taylor, F. (1994). Principios de la Administración Científica. Buenos Aires: El Ateneo
- 3M (2015). 2015 Sustainability Report. Recuperado en octubre 2021 de: <https://multimedia.3m.com/mws/media/1836747O/2020-sustainability-report.pdf>
- 3M (2020). 2020 Sustainability Report. Recuperado en octubre 2021 de: <https://multimedia.3m.com/mws/media/1836747O/2020-sustainability-report.pdf>
- Viteri Moya, Jorge (2010). RESPONSABILIDAD SOCIAL. Enfoque UTE, 1(1),90-100. Recuperado en 3 de Junio de 2020 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5722/572260832008>