

UNIVERSIDAD NACIONAL
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES
POSGRADO PROFESIONAL EN RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA DOCUMENTAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA EMPRESA
SOLIRSA, BASADO EN LA NORMA INTE G35:2012

RAFAEL BARBOZA BARRIENTOS
SAMANTHA COTO ARIAS
GIAN PIETRO LUCONI SÁENZ

HEREDIA, FEBRERO 2023

Trabajo presentado para optar al grado de Magíster en Responsabilidad Social y
Sostenibilidad.

Cumple con los requisitos establecidos por el Sistema de Estudios de Posgrado de la
Universidad Nacional. Heredia, Costa Rica.

Miembros del Tribunal Examinador

Mag. Roy Mora Vega
Coordinador del Posgrado

Mag. Jéssica Castro González
Representante, Director
Escuela de Relaciones Internacionales

Mag. Olga Sauma Uribe
Asesora especialista

Mag. Miguel Ángel Vallejo Solís
Profesor de Seminario Práctica Aplicada

Rafael Barboza Barrientos
Samantha Coto Arias
Gian Pietro Luconi Sáenz
Sustentantes

Resumen

Este proyecto tiene como propósito diseñar una estructura documental para la implementación del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social (SGRS) en la empresa SOLIRSA, bajo los requisitos de la norma INTE G35:2012, con el fin de gestionar la sostenibilidad del negocio y propiciar el relacionamiento con sus partes interesadas.

En primera instancia, se realiza un análisis de contexto de la organización, en el cual se identifican riesgos e impactos (tanto internos como externos). Se aprovechan dos herramientas esenciales para organizar y determinar asuntos destacados de SOLIRSA: el análisis FODA y el análisis PESTEL. Asimismo, se indaga en torno a los temas relevantes del sector de negocios donde se desarrolla la empresa y se realiza un *benchmarking* de su competencia y aliados. Sumado a lo anterior, a partir de la revisión inicial de la organización, el equipo investigador obtiene datos valiosos para determinar que SOLIRSA ha adelantado camino, gracias a la implementación de otros sistemas de gestión, a la identificación y evaluación de los requisitos legales y normativa aplicable y a la definición de procesos de manejo de información documentada.

Una vez que se sistematizan los resultados del análisis de contexto, el siguiente paso en la investigación consiste en un acercamiento para identificar y comprender cuáles son las partes interesadas pertinentes de SOLIRSA. De forma preliminar, se elabora un listado exhaustivo de instituciones, empresas o personas participantes en la cadena de valor de la organización y se les organiza en grupos por conveniencia, de acuerdo con el contexto organizacional; a este esquema se le denomina “mapa de públicos”. Asimismo, se analiza y valida esta clasificación con la Alta Dirección durante un taller, en el cual se construye, de manera conjunta, la matriz de partes interesadas pertinentes, donde se identifica a aquellos grupos prioritarios para SOLIRSA. Finalmente, el equipo investigador define la metodología, herramientas e instrumentos para que la organización pueda realizar la consulta a partes interesadas pertinentes a futuro, como parte de la puesta en marcha del SGRS, o bien, la implementación de sus estrategias corporativas.

El siguiente paso, como parte de esta investigación, consiste en desarrollar el análisis de materialidad de SOLIRSA. Para ello, se elige la herramienta a utilizar, según las características de la organización, se definen los temas prioritarios a partir del análisis de contexto de la organización y los resultados del taller de partes interesadas. Luego de ello, se evalúan los temas prioritarios con la herramienta de materialidad seleccionada y se obtiene, como producto de la evaluación, una matriz que refleja 5 temas materiales prioritarios para la empresa.

Como producto final del proyecto, se diseña el *Manual del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social de SOLIRSA*, a partir del minucioso estudio realizado en los capítulos de análisis de contexto, identificación de expectativas de partes interesadas y análisis de materialidad, y con base en los requisitos de la norma INTE G35:2012. Se pretende que este manual se convierta en una herramienta esencial para la organización, si decide implementar un SGRS en el corto o mediano plazo.

En términos generales, la Alta Dirección de SOLIRSA muestra un claro compromiso con la mejora continua en toda la cadena de valor, incluyendo asuntos relacionados con sostenibilidad, mediante la implementación de estándares mundiales. Las certificaciones obtenidas en materia de ambiente y salud y seguridad en el trabajo, así como su apertura para desarrollar un nuevo sistema de gestión basado en responsabilidad social, son muestra de su cultura de excelencia y liderazgo de su sector de negocios. Debido a lo anterior, se recomienda a la organización implementar el SGRS a partir del diseño realizado como parte de este proyecto. Asimismo, se insta a SOLIRSA a aprovechar su experiencia y madurez para gestionar los sistemas de manera integrada, con el fin de alcanzar la eficiencia organizacional y el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios la oportunidad de seguir en esta ruta de aprendizaje y las bendiciones que ha puesto en nuestro camino para lograr llegar hasta acá. A las personas docentes de la maestría, por cada una de sus enseñanzas, y a las personas colaboradores de la Administración, por su labor incansable en cada detalle. Sin duda alguna, han sido un pilar fundamental de éxito para alcanzar nuestras metas académicas.

Rafael, Samantha y Pietro

Dedicatoria

A Dios y mis seres queridos (Nela y Daniel), que nunca han dejado de confiar en mí, que fueron testigos del camino y los sacrificios, para culminar un sueño que desde mi juventud me propuse y, aunque en ese momento era muy lejano, con esfuerzo, constancia y confianza puedo decir que lo logré, sin importar el tiempo que tardé. Hoy, con certeza, digo que en este mundo los sueños se pueden hacer realidad si ponemos alma y corazón; así que también lo dedico a todos aquellos soñadores que, sin importar el camino, se enrutaron a lograr el éxito profesional. A Samantha y Pietro, compañeros de la maestría y actores de este trabajo, gracias por sus enseñanzas y su paciencia, por ser mis cómplices de este sueño que tanto anhelé.

Rafael Barboza Barrientos

A Dios, por poner frente a mí la oportunidad de estudiar lo que le da propósito a mi vida. A papi y mami, por su paciencia y su compañía en este proceso, por moldear a una niña estudiosa y esforzada, que disfruta de aprender, aun después de tantos años.

A mis hermanas, sobrina, sobrinos y Arturo, por esperarme todo este tiempo y enseñarme cómo se ama y cuida a la familia. A Rafael y Pietro, por ser los mejores compañeros de vuelo que podría haber deseado: aprendí muchísimo de ustedes, en especial a disfrutar el proceso; hicieron de este viaje el más memorable de todos.

Samantha Coto Arias

A mi familia, amigos, seres queridos y compañeros de clase, quienes han sido mi apoyo incondicional durante este viaje. A mi familia y mi prometida, por su amor y comprensión incansable, y por creer en mí desde el primer día. A mis amigos, por sus risas y conversaciones que han hecho de este camino una aventura divertida. A mis compañeros de clase, por su camaradería y colaboración en el aula y, más aún, a mis compañeros de tesis, que son uno de los pilares más importantes de este logro. Gracias a todos por ser parte de esta experiencia y por ayudarme siempre. Espero que este trabajo sea testimonio de nuestra dedicación y pasión por la responsabilidad social, y espero que inspire a otros a hacer un impacto positivo en el mundo.

Gian Pietro Luconi Sáenz

Índice

Miembros del Tribunal Examinador	ii
Resumen	iii
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos	x
Índice de figuras	xi
Lista de abreviaturas	xii
Descriptores	xiii
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. TEMA DEL PROYECTO	3
1.3. ALCANCES Y LIMITACIONES	4
1.4. JUSTIFICACIÓN	6
1.5. ESTADO DE LA CUESTIÓN	8
1.6. OBJETIVOS	9
2. MARCO REFERENCIAL	11
3. METODOLOGÍA	24
3.1. MÉTODO	24
3.2. ENFOQUE	24
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	24
3.4. SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN	24
3.5. VARIABLES	25
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA	25
3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	26
4. ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	37
4.1. RIESGOS E IMPACTOS INTERNOS Y EXTERNOS DE LA ORGANIZACIÓN	37
4.2. TEMAS PRIORITARIOS DEL SECTOR DE NEGOCIOS	41
4.3. <i>BENCHMARKING</i> : COMPETENCIA Y ALIADOS	43
4.4. REVISIÓN INICIAL DE LA ORGANIZACIÓN	44
4.5. IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS REQUISITOS LEGALES Y NORMATIVA APLICABLE	48

4.6 PROCESO DE MANEJO DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA	51
5. IDENTIFICACIÓN DE EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	57
6. ANÁLISIS DE MATERIALIDAD	67
6.1 HERRAMIENTA Y METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DE MATERIALIDAD	67
6.2 TEMAS PRIORITARIOS A PARTIR DEL ANÁLISIS DE CONTEXTO	67
6.3 EVALUACIÓN DE TEMAS PRIORITARIOS	68
6.4 MATRIZ DE TEMAS MATERIALES COMO RESULTADO DE LA EVALUACIÓN	70
7. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DOCUMENTAL PARA EL <i>MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL</i>	74
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
9. BIBLIOGRAFÍA	82
10. APÉNDICES	84
Apéndice 1. Matriz de congruencia	84
Apéndice 2. Estructura detallada de trabajo (EDT)	86
Apéndice 3. Instrumento guía para taller de partes interesadas	87
Apéndice 4. Instrumento de entrevista a profundidad para consulta a partes interesadas	90
Apéndice 5. Guía de ejecución de grupo focal para consulta a partes interesadas	92
Apéndice 6. Instrumento de encuesta para consulta a partes interesadas	94
Apéndice 7. Herramienta para análisis de materialidad, según metodología de AED	98
Apéndice 8. <i>Manual del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social</i>	99

Índice de tablas

Tabla 1. Registro diagnóstico inicial de responsabilidad social	45
Tabla 2. Resultados de diagnóstico inicial del SGRS	48
Tabla 3. Matriz de influencia/dependencia de SOLIRSA	62
Tabla 4. Relacionamiento de <i>stakeholders</i> de SOLIRSA con materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social	64
Tabla 5. Aspectos positivos y negativos de temas relevantes para SOLIRSA	65
Tabla 6. Estándares GRI	67
Tabla 7. Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social	68
Tabla 8. Resultados de análisis de materialidad de SOLIRSA	70
Tabla 9. Matriz de materialidad de SOLIRSA	72

Índice de gráficos

Gráfico 1. Cantidad de toneladas recicladas en Costa Rica para los años 2016-2018	41
Gráfico 2. Diagrama de dispersión de temas materiales de SOLIRSA	73

Índice de figuras

Figura 1. Etapas de ejecución del proyecto	5
Figura 2. Misión y visión de SOLIRSA	11
Figura 3. Materias fundamentales y principios de la responsabilidad social	19
Figura 4. Proceso para definición de temas materiales	35
Figura 5. Análisis FODA de SOLIRSA	38
Figura 6. Análisis PESTEL de SOLIRSA	40
Figura 7. Formato de encabezado de la portada de los documentos	53
Figura 8. Niveles de documentación del SGRS de SOLIRSA	56
Figura 9. Mapa de partes interesadas de SOLIRSA	59

Lista de abreviaturas

AED:	Asociación Empresarial para el Desarrollo
ASEGIRE:	Asociación de Empresarios para la Gestión integral de Residuos Electrónicos
BBVA:	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria
CEGIRE:	Comité Ejecutivo para la Gestión Integral de los Residuos Electrónicos
EDT:	Estructura detallada de trabajo
ENSRVR:	Estrategia Nacional de Separación, Recuperación y Valorización de Residuos
FODA:	fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
FOMIN:	Fondo Multilateral de Inversiones
GRI:	Global Reporting Initiative
INTECO:	Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica
ISO:	International Organization for Standardization
OCDE:	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS:	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONUUDI:	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
PESTEL:	factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales
PNGIR:	Política Nacional para la Gestión Integral de Residuos
RACI:	responsible (responsable); accountable (autoridad); consulted (consultor); informed (Informado).
RAEE:	residuos de aparatos eléctricos y electrónicos
SASB:	Sustainability Accounting Standards Board
SGRS:	Sistema de Gestión de Responsabilidad Social
SOLIRSA:	Soluciones Integrales en Reciclaje S.A.
S&P:	Standard & Poor's Financial Services LLC
WBCSD:	World Business Council for Sustainable Development

Descriptores

Sostenibilidad, responsabilidad social, partes interesadas, sistemas de gestión, desarrollo sostenible.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde hace más de 10 años, Costa Rica ha intensificado sus esfuerzos para reducir el impacto en los rellenos sanitarios y vertederos clandestinos. Si bien se han creado leyes, reglamentos y decretos, para las empresas del sector privado y público ha sido un reto asegurar el destino final de sus residuos valorizables. A raíz de esta necesidad empresarial es que nace SOLIRSA, una de las empresas más reconocidas en el sector de gestores de residuos autorizados por el Ministerio de Salud.

Diferentes estudios muestran que Costa Rica sigue afrontando un reto en el manejo de residuos sólidos. Cabe mencionar el artículo publicado por Fernández (2020): ante la problemática de la gestión de los residuos sólidos, estima que “se producen en Costa Rica todos los días alrededor de 4000 toneladas de residuos, un número tan grande que para comprender su magnitud debemos contextualizarlo; 4000 toneladas equivalen al peso de 300 buses. Unos 0,8 kilogramos de residuos por habitante por día”.

La sociedad costarricense vive un estilo consumista y disfruta de una gran variedad de opciones de productos, aunque no cuenta con una cultura de disposición responsable de los residuos sólidos. Es por esto que diferentes organizaciones se dan a la tarea de crear conciencia en los diferentes sectores para que se responsabilicen de sus impactos ambientales.

Desde este punto de vista, se debe considerar el impacto y el agotamiento de los rellenos sanitarios, y enfocar los recursos en asegurar una disposición responsable de los residuos que generan las empresas al final de su ciclo de vida.

Es notorio el creciente aumento en los indicadores de la generación de residuos sólidos a nivel nacional en los últimos 10 años. Según datos aportados por Fernández (2020), en 1991 se producían en Costa Rica 1400 toneladas de residuos diarias; en el año 2006 este número ascendió a 3784; para el año 2014 ya producíamos 4000 toneladas por día.

Como indica el autor, “al menos conveniente para nosotros los consumidores, pero no para el planeta que debe lidiar con el agotamiento de sus recursos y con los desechos de nuestro acelerado consumo que tardan varios siglos en degradarse”.

En Costa Rica se desconoce el paradero final de casi una cuarta parte de los residuos sólidos que se generan. Según Fernández (2020), el resto de los residuos se gestiona en rellenos sanitarios o botaderos que, en muchos casos, se encuentran en proceso de cierre técnico.

De acuerdo con esta problemática y los datos aportados por el autor, el país produce cada vez más residuos, sin embargo, se carece de la capacidad técnica y operativa para su adecuada gestión y disposición. De acuerdo con los estudios de composición realizados a los residuos, se detecta que más de la mitad son compostables y una tercera parte son valorizables; es decir, de la totalidad de residuos, solo el 14% debería depositarse en rellenos sanitarios y vertederos, lo cual equivale a 560 toneladas diarias. El principal inconveniente es que una gestión inadecuada o ineficiente de los residuos desemboca en una problemática ambiental, económica y social de mayores magnitudes.

Muchas organizaciones a nivel nacional carecen de una estrategia clara para dar disposición final a sus residuos especiales y electrónicos, desde una perspectiva de ciclo de vida. SOLIRSA se ha convertido en un aliado para estas organizaciones, ya que brinda los servicios de recolección, desensamble, bodegaje y disposición final de los residuos peligrosos y electrónicos, de manera responsable, apoyando el cumplimiento legal.

Ahora bien, pese a la relevancia de la existencia de empresas como SOLIRSA para ofrecer soluciones integradas al país, el otro tema que debe abordarse es cómo asegurar que una pyme se mantenga a corto y mediano plazo; asegurar que sea una empresa sostenible.

Una estrategia organizacional bajo un enfoque de responsabilidad social le permitirá a la empresa identificar sus impactos sociales y ambientales, así como gestionar los medios de relacionamiento con sus partes interesadas, a partir de la determinación de sus necesidades y expectativas.

Gracias a la implementación, mantenimiento y mejora de su Sistema de Gestión de Responsabilidad Social (SGRS), SOLIRSA tendrá posibilidad de integrar a la responsabilidad social como parte de su cultura y operatividad, una vez identificados sus grupos de interés. Todo lo anterior permite que las actividades de la organización contribuyan al desarrollo sostenible bajo un enfoque de triple utilidad, que necesariamente apoya la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

Además de planificar, ejecutar y realizar el seguimiento y mejora continua de su sistema de gestión en las diferentes actividades, podrá establecer objetivos realistas y asumibles en cuanto al tiempo y a la dimensión de la organización (INTECO, 2012).

A partir de este análisis, surgen las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los riesgos e impactos ambientales, sociales y económicos que debe considerar SOLIRSA en el diseño de su Sistema de Gestión de Responsabilidad Social para cumplir con las expectativas de sus partes interesadas pertinentes?
- ¿Cuáles requisitos de la norma INTE G35:2012, así como principios y materias fundamentales de la norma ISO 26000, debe abordar la organización durante el diseño de su Sistema de Gestión de Responsabilidad Social, acorde con su contexto interno y externo?

1.2 TEMA DEL PROYECTO

El presente proyecto de graduación se aborda bajo el tema: “Diseño de una estructura documental para la implementación de un sistema de gestión de responsabilidad Social para la empresa SOLIRSA, basado en la norma INTE G35:2012”.

Se considera como alcance todos los procesos de la organización. Las actividades se desarrollan de manera presencial en las instalaciones de SOLIRSA S.A., ubicada en Costa Rica, San José, contiguo a las oficinas de la Dirección de Migración y Extranjería en La Uruca.

El planteamiento académico de la estructura de un SGRS permitirá a SOLIRSA abordar los riesgos e impactos de sus actividades en los ámbitos económico, social y ambiental; además, facilitará la gestión de comportamientos éticos, sociales, laborales, ambientales y de respeto a los derechos humanos de la organización, garantizando a sus partes interesadas pertinentes la sostenibilidad del negocio y el desarrollo sostenible.

1.3 ALCANCES Y LIMITACIONES

Para diseñar la estructura documental para la implementación de un sistema de gestión de responsabilidad social a la empresa SOLIRSA, basado en la norma INTE G35:2012, los estudiantes desarrollaron las siguientes actividades:

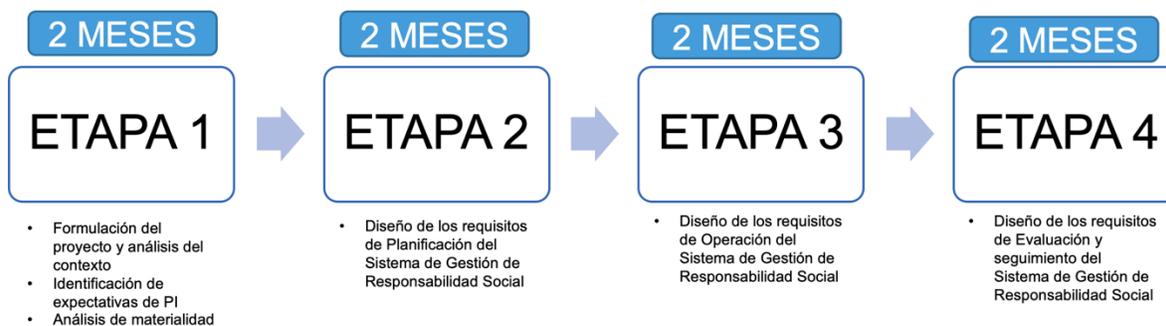
- Realización de un análisis de brecha de la situación actual de la empresa en relación con los requisitos de la norma INTE G35:2012.
- Abordaje de los requisitos de la norma INTE G35:2012 y gestión de la conformidad de cada uno.
- Diseño de los parámetros para establecer una estrategia organizacional, bajo un enfoque de responsabilidad social y sostenibilidad.

Para la ejecución del proyecto, se contó con recurso humano competente y con el conocimiento sobre el tema de investigación y la existencia de antecedentes de empresas certificadas como ruta de diseño, además de la experiencia de los colaboradores de SOLIRSA en la administración de un sistema de gestión, debido a que la organización tiene cinco años de estar certificada con ISO 14001:2015 y, recientemente, logró también la certificación en la norma ISO 45001:2018.

La Alta Dirección ha declarado su interés en contar con un SGRS, como parte de una estrategia organizacional para integrar todos los sistemas de gestión en el mediano plazo y, de esta manera, asegurar los resultados previstos.

En la figura 1 se visualizan las cuatro grandes etapas de ejecución del proyecto, desarrolladas por el equipo de estudiantes, para otorgar a SOLIRSA el diseño de la estructura para su SGRS, acorde con la normativa internacional vigente.

Figura 1. Etapas de ejecución del proyecto



Fuente: Elaboración propia (2022).

Como parte del alcance de este proyecto, se incluyen todos los procesos y servicios de la cadena de valor de SOLIRSA (Costa Rica, San José, La Uruca), los cuales se basan en gestión integral de residuos eléctricos y electrónicos para empresas y personas en territorio nacional.

Asimismo, como parte de este proyecto de investigación, se excluyen las etapas de desarrollo e implementación de los requisitos del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social bajo la norma INTE G35:2012, debido a que estos procesos requieren de una serie de recursos que deben planificarse y disponerse estratégicamente en la organización.

Sumado a lo anterior, se excluye el desarrollo de la estrategia de sostenibilidad, el proceso de consulta a partes interesadas, así como la etapa de certificación por parte de un organismo externo acreditado.

El seguimiento del proyecto se realizó mediante un cronograma, alineado a la estructura detallada de trabajo (EDT) definida para esta investigación (ver apéndice 2), utilizando la metodología de *project management* para asegurar la administración de los recursos, la gestión de los procesos y la motivación en el equipo.

1.4. JUSTIFICACIÓN

1.4.1 Antecedentes

A escala global, la generación de residuos eléctricos y electrónicos ha mostrado fluctuación, desde 2010 hasta la actualidad. En particular, la región latinoamericana ha estado marcada por presentar un aumento considerable de las cifras de generación y desecho.

Según datos presentados en el informe *Monitoreo regional de los residuos electrónicos para América Latina*, elaborado por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONU DI, 2020), la generación de residuos electrónicos en la región aumentó un 49% entre 2010 y 2019, pasando de 0,9 Mt (4,7 kg/hab.) a 1,3 Mt (6,7 kg/hab.) durante ese periodo. El promedio mundial de generación de residuos eléctricos y electrónicos en 2019 fue de 1,7 Mt (8,1 kg/hab.).

Es preciso destacar que los datos de ONU DI (2020) revelan que la mayor cantidad de residuos electrónicos generados por habitante en América Latina se registró en Costa Rica (13,2 kg/hab.) durante el 2019.

La legislación costarricense promueve una adecuada disposición de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE). La Ley para la Gestión Integral de Residuos N.º 8839, en sus objetivos, hace referencia a la creación de alianzas público-privadas

como una solución para el aprovechamiento de residuos valorizables y fomenta la educación al consumidor en cuanto a separación y reciclaje.

Dentro de este contexto, las empresas especializadas en gestión y disposición final de residuos pueden aprovechar oportunidades para desarrollar modelos de negocio financieramente rentables y brindar soluciones ambientales de gran escala.

1.4.2 Perspectiva teórica

La responsabilidad social y la sostenibilidad dentro de las empresas son aspectos que están tomando cada vez más relevancia dentro de los negocios, especialmente en cuanto a la resiliencia de los mismos.

Dentro de la empresa SOLIRSA, se logra identificar una oportunidad de aplicación de varios conceptos, guías y directrices relacionadas con el ámbito de la responsabilidad social empresarial. Esta oportunidad puede traducirse en lograr la permanencia de la empresa en el mercado e, inclusive, aportar a un mayor crecimiento en el mediano y largo plazo, en tanto que consolida el liderazgo dentro de su categoría.

Cabe destacar que la empresa en cuestión nace con un propósito socialmente responsable, enfocado en solucionar una problemática medioambiental, por lo que las primeras etapas de alineamiento estratégico por parte de la Alta Dirección ya están correctamente desarrolladas. Lo anterior reafirma el compromiso y el apoyo para desarrollar este tipo de proyectos e iniciativas con un alto nivel de efectividad.

1.4.3 Perspectiva práctica

Actualmente, la empresa no cuenta con un sistema de gestión de responsabilidad social; sin embargo, en su gestión operativa y su gobierno corporativo se manejan conceptos relacionados con sostenibilidad y responsabilidad social, hecho que facilita el aprovechamiento del presente estudio.

Se identifica una oportunidad de implementación y desarrollo de dicho sistema desde un punto de vista integral, que genere beneficios no solo para la compañía, sino también para todas sus partes interesadas. El entregable final del proyecto brinda a SOLIRSA las herramientas para lograr estabilidad a futuro, una disminución de riesgos generales y específicos, y un posicionamiento como una empresa responsable con el medio ambiente y con sus *stakeholders*.

1.5 ESTADO DE LA CUESTIÓN

Hoy en día la estandarización de procesos y la coyuntura global han inclinado a las empresas a evaluar de manera sistemática y estratégica los temas relacionados a la responsabilidad social y a la sostenibilidad, incluyéndolos en lo más profundo de sus valores empresariales a todo nivel.

Este nuevo contexto empresarial ha generado la necesidad de estándares de creación de manuales y sistemas de gestión, buscando no solo simplificar la aplicación, implementación y entendimiento de dichos procesos, sino incentivar su uso y buscar un beneficio con la sociedad y el desarrollo sostenible.

La creación de normas y manuales ha sido una constante en Costa Rica al igual que en el mundo. Uno de los pilares que se utilizarán durante el presente documento es la norma G35:2012, creada por el Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, comúnmente conocido como INTECO, el cual es el organismo nacional encargado de la normalización. Este instituto fue creado según la Ley 8279 en 2002.

La norma INTE G35:2012 fue aprobada por INTECO el 29 de octubre del año 2012, con la salvedad de requerir actualizaciones permanentes, respondiendo a necesidades y exigencias del contexto nacional o internacional (INTECO, 2012). Cabe destacar que la norma mencionada basa sus fundamentos en la norma INTE/ISO 26000, la cual es una guía para la responsabilidad social.

Las normas ISO, cuyas siglas en inglés significan *International Organization for Standardization*, son responsabilidad de una federación mundial de organismos que buscan la estandarización de procesos en varios campos, como por ejemplo la calidad o el medio ambiente. Como se mencionó anteriormente, la ISO 26000 es la base de la INTE G35:2012, pero la primera no es una norma certificable, sino que busca ser una guía orientativa para aplicar en las empresas. Contrariamente, la G35 sí es certificable y conforma la base de este proyecto de diseño del SGRS de SOLIRSA.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo general:

Diseñar una estructura documental para la implementación de un sistema de gestión de responsabilidad social para la empresa SOLIRSA, bajo los requisitos de la norma INTE G35:2012, con el fin de gestionar la sostenibilidad del negocio y propiciar el relacionamiento con sus partes interesadas.

1.6.2 Objetivos específicos:

1. Analizar el contexto de la organización basado en riesgos, impactos y temas prioritarios del sector de negocio donde se desarrolla SOLIRSA, con el fin de enlistar las brechas de su cadena de valor, respecto a la estrategia organizacional.
2. Identificar las partes interesadas pertinentes de la organización, a partir de un proceso de mapeo y priorización, como base para que SOLIRSA logre determinar las necesidades y expectativas de estos grupos de interés, por medio de métodos de relacionamiento.
3. Realizar un análisis de materialidad, mediante el estudio de los temas prioritarios, análisis del contexto y necesidades y expectativas de las partes interesadas, para priorizar los impactos positivos y negativos que genera la organización al ambiente, la sociedad y la economía.

4. Elaborar la estructura documental del *Manual del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social*, cumpliendo con los requisitos de la norma INTE G35:2012, para la adecuada implementación de la estrategia de sostenibilidad en SOLIRSA.

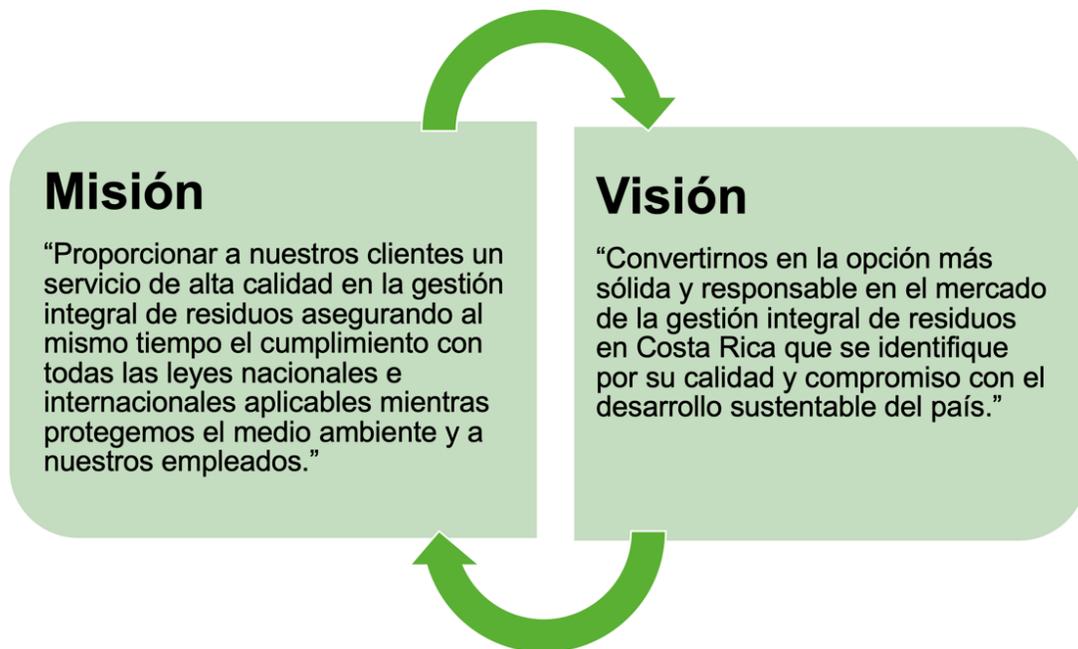
2. MARCO REFERENCIAL

2.1 ACERCA DE SOLIRSA

Soluciones Integrales en Reciclaje S.A. (SOLIRSA) es una pyme costarricense, constituida en octubre de 2011. Como se mencionó en apartados anteriores, la empresa nació bajo un enfoque responsable, pues se especializa en reciclaje de residuos eléctricos, electrónicos, de iluminación y de refrigeración, basada en un esquema de solución integral de todos los residuos de sus clientes.

En la figura 2 se detallan la misión y visión de la empresa, las cuales son aspectos clave dentro de su perfil estratégico, pues definen la esencia organizacional y esbozan elementos relacionados con su propósito.

Figura 2. Misión y visión de SOLIRSA



Fuente: Elaboración propia (2022) con base en información de sitio web oficial de SOLIRSA.

La empresa se encuentra certificada bajo las normas ISO 14001:2015 y 45001:2018. Asimismo, cuenta con aliados nacionales e internacionales para el procesamiento de componentes que no se pueden reciclar en el país, los cuales complementan su cadena de valor.

De acuerdo con la documentación oficial de la empresa e información publicada en su sitio web, SOLIRSA ofrece los siguientes servicios:

- Reciclaje seguro y responsable de residuos
- Recolección y transporte de residuos
- Borrado de información confidencial
- Trazabilidad de residuos en todo momento
- Portal de documentación con acceso restringido para clientes
- Capacitaciones y asesorías en gestión integral de residuos
- Apoyo en el diseño de campañas de recolección y sensibilización
- Certificados de borrado y reciclaje seguro
- Visitas guiadas a la planta
- Sistema de vigilancia 24 horas (14 cámaras y seguridad privada)
- Servicio de atención al cliente eficiente, ágil y comprometido
- Asesoría a las unidades de cumplimiento en la elaboración de informes de cumplimiento y desarrollo de actividades.

Para lograr lo anterior, se desarrolla un proceso productivo en seis grandes etapas que inicia con el asesoramiento y coordinación de recolección con sus clientes y concluye con el proceso de desarme y envío de fracciones finales a destino final autorizado, que puede realizarse por medio de reciclaje, hasta fundición y tratamiento químico, entre otros. El proceso productivo está registrado en un sistema (software) de trazabilidad, con el fin de garantizar a los clientes la disposición segura y responsable de sus residuos.

Como atributos diferenciadores, la empresa se destaca por poseer una fuerte cultura hacia la sostenibilidad y el compromiso ambiental. Desde 2013, SOLIRSA desarrolló, implementó y formalizó su Sistema de Gestión Ambiental, para cumplir los siguientes objetivos:

- Satisfacer los requisitos de la norma internacional ISO 14001:2015.
- Documentar las mejores prácticas de negocio de la empresa.
- Mejorar continuamente la administración ambiental de la empresa.
- Prevenir la contaminación.
- Cumplir con los requisitos legales aplicables y otros requisitos que la organización suscribió.

Asimismo, su Política Ambiental (SOLIRSA, 2021) está claramente definida como parte del sistema de gestión, y se enfoca en generar conciencia sobre la responsabilidad ambiental de la empresa en torno a sus actividades, procesos y servicios. Parte del compromiso de la empresa con sus partes interesadas se dirige a brindar servicios de alta calidad dentro del marco de la gestión integral de residuos, en cumplimiento de la legislación y normativa aplicable.

SOLIRSA es líder en gestión integral de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos en Costa Rica. Es gestor autorizado desde hace más de 10 años por el Ministerio de Salud, lo cual se respalda con la certificación ISO 14001 y ISO 45001. Su gestión especializada es de alta calidad y se regula bajo los más estrictos estándares, normas y legislación internacionales, según el tipo de cliente y el tipo de residuos que este genera. Cuenta con una amplia y sólida cartera de clientes en territorio nacional y fuera de él.

Debido a su amplia gama de servicios, así como la variedad de residuos que gestiona, SOLIRSA se posiciona en el mercado nacional como un aliado clave para sus clientes y para el medio ambiente. Ha logrado generar confianza por las soluciones que brinda, las cuales, en muchas ocasiones, deben estar acompañadas de la innovación y el compromiso.

La empresa apoya a sus clientes en la gestión responsable de cualquier tipo de residuo generado. Si se trata de fracciones finales que no son tratadas en suelo nacional, SOLIRSA las gestiona en destinos autorizados a nivel internacional, mediante las alianzas que ha generado, gracias a los años de experiencia en este sector de mercado.

2.2 SOSTENIBILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

El creciente y notorio agotamiento de los recursos del planeta ha despertado en la población mundial (gobiernos, líderes de opinión, organizaciones y personas en general) la preocupación por revisar sus impactos y determinar su contribución al uso eficiente de los recursos.

Es a partir de esta preocupación por el ambiente que surge el concepto de *desarrollo sostenible* o *sostenibilidad*, pero desde una perspectiva ampliada, que involucra aspectos sociales y económicos, en conjunto con los ambientales.

La *Guía de aprendizaje sobre la implementación de responsabilidad social empresarial en pequeñas y medianas empresas*, del Fondo Multilateral de Inversiones (2009), define al desarrollo sostenible como “un proceso de cambio hacia una situación en la que los hábitos de producción, consumo e inversión permitan que las personas, en el presente y en el futuro, disfruten de las condiciones materiales, sociales y ambientales que les permitan acceder a una existencia digna y a una mejor calidad de vida” (p. 21).

Esta perspectiva se alinea con la visión propuesta, desde 1987, por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas (citada por FOMIN, 2009), donde se aborda la sostenibilidad desde tres dimensiones: desarrollo económico, protección ambiental y equidad social; y se define este concepto como “el desarrollo que satisface nuestras necesidades sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas” (p. 22).

A partir de dicho contexto, las empresas comienzan a distinguir su papel como ciudadanos corporativos, donde no basta con generar utilidades a los accionistas y ser fuente de empleo para sus colaboradores, sino que también les atañen responsabilidades en otros ámbitos de acción, tales como el bienestar de su comunidad, la disminución de sus impactos negativos sobre el ambiente, el desarrollo humano de sus empleados, entre otros.

El papel de las empresas para promover el desarrollo sostenible, partiendo de la base de la triple utilidad (económica, ambiental y social), es esencial cuando se tiene como norte el comportamiento ético. Por tanto, producto de ese comportamiento, se revisan los impactos y asuntos de interés de la propia empresa, así como aquellos asuntos que interesan a los otros (partes interesadas o *stakeholders*), un concepto que se profundizará en los párrafos siguientes.

Para efectos de este proyecto y de acuerdo con el concepto explicado por Vives y Peinado-Vara (2011), la responsabilidad social se entiende desde una perspectiva integral, que involucra la dimensión económica (retorno de la inversión de los accionistas), aspectos legales (obligaciones y exigencias que la ley de cada país o sociedad le impone), aspectos éticos (perspectiva moral de la sociedad donde la organización se desempeña) y actividades de filantropía (más allá de su responsabilidad legal y ética).

Los autores hacen hincapié en varios enfoques de la responsabilidad social, pero destacan la definición que aporta el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD): “el compromiso de los negocios para contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida” (p. 36).

Conforme las empresas se han vinculado con asuntos de responsabilidad social, han procurado que sus estrategias se alineen y que sus planes apoyen el alcance de objetivos, cada vez más coherentes con propósitos de sostenibilidad.

Desde esta perspectiva, es necesario destacar el concepto de *comunicación responsable* o *mercado responsable*, el cual es relativamente nuevo dentro del mundo del *marketing*, pero se relaciona con el cambio en los intereses de los consumidores y la manera en que las organizaciones han modificado sus estrategias para conectar con ellos.

Según Periañez y Ramos (2003), el mercadeo social es “una herramienta estratégica de *marketing* y posicionamiento, que vincula una empresa o su marca a una causa social de interés, en una relación de beneficio mutuo” (p. 10). Este beneficio mutuo que mencionan los autores pretende dejar claro que el cliente final será seducido por la integración de una estrategia de sostenibilidad y bienestar social dentro de la empresa, mientras que la marca (y, por ende, la compañía) contará con un posicionamiento referente y una mayor valoración. Este tipo de mercadeo puede incluir desde publicidad hasta promociones, activaciones, patrocinios y otros.

En este sentido, de acuerdo con la Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (2018), “toda la comunicación debería ser responsable, tanto si es para comunicar un producto o servicio, o una estrategia de negocio” (p. 8). Esta entidad señala que es importante tomar en cuenta que esta relación se basa igualmente en que la empresa cuente con valores donde la información entregada sea veraz, accesible, comprensible, relevante, oportuna, creíble, respetuosa y bidireccional.

Ahora bien, cuando se habla de sostenibilidad, se debe hablar de partes interesadas, de sus necesidades y de sus expectativas. La sostenibilidad en la organización carece de un norte si no se toman en cuenta los aspectos fundamentales de la relación con las partes interesadas.

Se puede decir que las partes interesadas son impulsoras de la sostenibilidad en las organizaciones. La norma internacional ISO 26000 (ISO, 2010) define a las partes interesadas como aquel “individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la organización” y determina que el involucramiento es aquella “actividad llevada a cabo para crear oportunidades de diálogo entre una organización y una o más

de sus partes interesadas, con el objetivo de proporcionar una base fundamentada para las decisiones de la organización” (p. 4).

Desde la perspectiva de la norma, las partes interesadas (o *stakeholders*) orientan y apoyan la toma de decisiones estratégicas en sostenibilidad, y relacionarse con ellas podría ser el camino para descubrir las prioridades que se deben abordar en la organización. Esta perspectiva busca priorizar las necesidades y expectativas de los *stakeholders*, pues son aspectos que representan mayores riesgos para la organización, ya sean económicos, reputacionales, operativos u otros.

En primera instancia, se identifican las partes interesadas, mediante una lista exhaustiva donde figuran todos aquellos grupos o individuos que se relacionan con la organización. Luego, a partir de una revisión del contexto y del enfoque estratégico que haya definido la empresa, entre otras consideraciones que se tomen en cuenta, se examina el listado de partes interesadas y se asigna un nivel de prioridad a cada una, acorde con su pertinencia e impacto sobre los asuntos fundamentales. De esta forma resulta un listado más reducido, al cual se le conoce como “partes interesadas pertinentes”, las cuales deben convertirse en el centro de las estrategias de sostenibilidad que se desarrollen en la organización.

Seguidamente, se revisan los intereses y necesidades de la organización, en sintonía con los intereses y expectativas de las partes interesadas. Para ello, se puede hacer uso de herramientas de investigación como la consulta a partes, que puede realizarse por medio de encuestas, entrevistas, grupos focales, observación y otras técnicas.

2.3 NORMATIVA PARA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Tal como se mencionó en el capítulo de “Estado de la cuestión” de este documento, la normativa existente sobre responsabilidad social ha ayudado a ordenar y estandarizar su abordaje, a pesar de que es relativamente reciente.

Este proyecto final de graduación se enfoca en el diseño del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social para SOLIRSA, basado en la norma INTE G35:2012, explicada en el capítulo anterior y sobre la cual se profundizará en próximos párrafos. De ahí la necesidad de explicar cómo se relaciona la normativa y cómo puede apoyar la gestión estratégica de aspectos económicos, sociales, ambientales y de gobernanza en las organizaciones.

La Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés) es uno de los entes más importantes y de mayor aporte a la normalización en las organizaciones, pues se ha hecho cargo de desarrollar normativas, guías y lineamientos para gestionar una serie de asuntos fundamentales, tales como la calidad, la seguridad ocupacional, las finanzas y la sostenibilidad, entre otros.

ISO también ha logrado generar sinergia con y entre organizaciones nacionales, pues ha reunido a una amplia variedad de empresas de normalización para el desarrollo y/o revisión de normativas. Tal es el caso del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO), que ha tenido un rol protagónico en el país en esta materia.

Específicamente para los efectos del presente proyecto, se toman en consideración dos normas relacionadas con responsabilidad social y sostenibilidad. En primera instancia, y como parte del objetivo general del trabajo, se estudian a profundidad los requisitos establecidos por la norma INTE G35:2012, tanto para el desarrollo del SGRS de SOLIRSA, como para la elaboración del respectivo manual que ordenará dicho sistema.

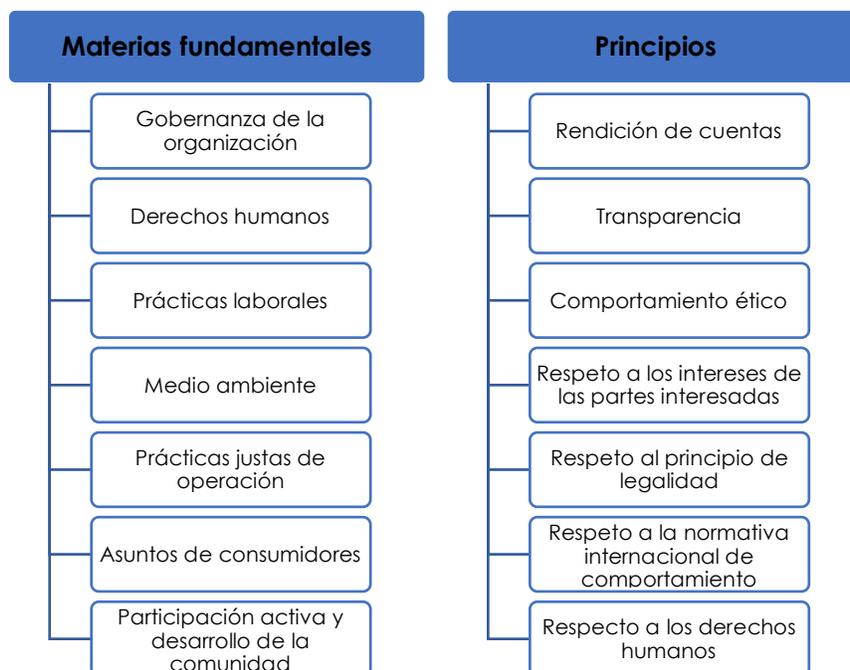
INTECO (2022) define a la norma INTE G35 como aquella “diseñada para certificar sistemas de gestión de responsabilidad social empresarial. Está dirigida a toda organización (de cualquier tamaño y sector) que pretenda establecer un sistema de gestión que le permita comprender su impacto en la responsabilidad social y cómo debería planificar, así como ejecutar sus actividades y decisiones para evitar o minimizar su huella”.

En segundo plano, pero igualmente relevante para los efectos del proyecto, se revisan y analizan los principios y materias fundamentales de la norma ISO 26000, con el fin de orientar y dilucidar el problema de investigación planteado en la introducción del documento.

La norma internacional ISO 26000 (“Guía sobre responsabilidad social”) “ofrece armonizadamente una guía global pertinente para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo” (ISO, 2010, p. 3).

El documento detalla siete materias fundamentales y siete principios de la responsabilidad social para orientar a las organizaciones. En la figura 3 se pueden apreciar estos elementos.

Figura 3. Materias fundamentales y principios de la responsabilidad social



Fuente: Elaboración propia (2022), con base en la norma internacional ISO 26000.

A diferencia de la INTE G35, la ISO 26000 no es certificable, sino que, como su nombre lo indica, pretende funcionar como una guía para la implementación de acciones relativas a las materias fundamentales y principios de responsabilidad social que abarca. No obstante, G35 sí está referenciada en la guía ISO 26000; por tanto, su base teórica y conceptual nace de dicho fundamento.

En relación con la INTE G35, INTECO (2022) destaca que “no es una norma para gestionar la responsabilidad social, sino que es una norma para asegurar que la organización realice ejercicios de debida diligencia para comprender su responsabilidad social y la forma en que sus actividades, proyectos y decisiones pueden afectar los intereses y las expectativas de las partes interesadas en su esfera de influencia”.

Además de la Organización Internacional de Normalización, otros entes internacionales también han desarrollado teorías, directrices y lineamientos para orientar la gestión de la sostenibilidad, para impulsar el desarrollo sostenible y para apoyar a las organizaciones a enfocarse en sus materias fundamentales. Tal es el caso de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la cual publicó en 2011 el documento llamado *Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales*.

Las líneas directrices son una serie de recomendaciones que se publican periódicamente por parte de la OCDE y de los países miembros, en la búsqueda de procurar un código de conducta social y ambiental responsable por parte de las empresas. Cabe destacar que las mismas no son vinculantes, sino que representan lineamientos para lograr progreso en los tres pilares de la sostenibilidad.

Para el proyecto de investigación actual, se considera importante un apoyo en conceptos específicos desarrollados dentro de este documento directriz, como apoyo adicional durante el diseño del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social para SOLIRSA. Estas directrices cuentan con conceptos aplicables a la mencionada investigación, tales como:

- Derechos humanos
- Empleo y relaciones laborales
- Divulgación de información
- Medio ambiente
- Lucha contra la corrupción
- Ciencia y tecnología
- Competencia
- Cuestiones tributarias.

Finalmente, el documento cuenta con diversas instrucciones para implementar procedimientos bajo los estatutos descritos anteriormente, buscando una integración eficiente en el país en cuestión. Se puede argumentar que SOLIRSA no es una empresa multinacional, pero los conceptos son aplicables a toda empresa que busque alinearse a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y ser una compañía responsable socialmente.

2.4 GESTIÓN DE RESIDUOS DESDE UNA PERSPECTIVA INTEGRAL

SOLIRSA, como gestor autorizado de residuos desde hace más de 10 años, es uno de los principales líderes de su sector de negocio en Costa Rica. Por tanto, también está llamado a innovar y abordar la problemática ambiental desde una perspectiva integral y holística; para ello, debería apostar a revisar y gestionar su cadena de valor.

Según Padilla (2014), la cadena de valor se define como la totalidad de las actividades y relaciones que se requieren para que un bien se mueva por las etapas de producción, esto desde su concepción hasta su entrega final. Dicho concepto ha sido utilizado desde hace muchos años, pero actualmente se relaciona directamente con la sostenibilidad de los negocios y la responsabilidad social, dado que busca que el impacto generado por una empresa socialmente responsable sea mayor y que cada eslabón de la cadena se vea afectado positivamente por la implementación de dichos valores.

Aunado a esto, el concepto de *sustentabilidad de la cadena de suministro* se denota como un aspecto clave de la responsabilidad empresarial. Al respecto, la guía *Sustentabilidad de la cadena de suministro*, de Pacto Global (2010), explica cómo las decisiones y manejo de la cadena de suministros generan impactos en el medio ambiente, en la sociedad y en la economía e, inclusive, estimulan las buenas prácticas de gobernanza. El objetivo final de dicho concepto es lograr un desarrollo sostenible para todas las partes interesadas.

Para hablar de integralidad en la cadena de valor, es preciso revisar el ciclo de vida de los productos y cómo esto impacta en su disposición final. De acuerdo con Godás (2006), el ciclo de vida de un producto o servicio es una comparación que se hace de la naturaleza y sus etapas de desarrollo, con la de alguna situación específica que conlleva pasos y analogías similares.

Es necesario apuntar que este proceso lleva un orden cronológico, que va desde el nacimiento de la idea, proyecto o producto, hasta su muerte o desaparición. Según la revista educativa *Cursos Online Web*, las etapas mayormente utilizadas en la representación de un ciclo de vida son: introducción, crecimiento, madurez y declive, las cuales son afectadas por el tiempo y el nivel de ventas.

Cada una de las fases cuenta con características propias, que van evolucionando hasta alcanzar, eventualmente, el declive. También cabe destacar que en algunas ocasiones se adiciona el resurgimiento del proyecto o producto, luego de un empuje por parte de la empresa u organización encargada de este.

Este abordaje desde la perspectiva de ciclo de vida del producto está alineado con el concepto de *economía circular*, en el cual, según BBVA, se busca aprovechar los desechos y darles una segunda oportunidad a los mismos. Esta forma de reincorporar los recursos dentro del ciclo de vida de los productos finales es una de las bases del desarrollo sostenible.

Lo anterior conlleva claramente un impacto adicional sobre temas de gran relevancia como el calentamiento global y el cambio climático, generando una posibilidad para las empresas y las personas para aportar en la lucha contra estos problemas, y así reducir la dependencia de las explotaciones de materias primas y demás procesos que generan mayor contaminación.

INTECO (2022) ha publicado recientemente la norma INTE G127:2022 sobre economía circular, la cual especifica la importancia y los requisitos para que un sistema de gestión de un proyecto utilice la economía circular como fundamento y base. Estos lineamientos permiten a las organizaciones alcanzar los objetivos de sus proyectos, alineados a las estrategias empresariales y a los intereses de las partes interesadas.

A pesar de que la norma INTE G127:2022 no se tomará en cuenta para el diseño del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social, se trae a colación por la importancia que reviste como parte del contexto de SOLIRSA.

3. METODOLOGÍA

3.1 MÉTODO

El método utilizado para esta investigación es de tipo inductivo, pues su desarrollo se llevó a cabo desde lo individual hasta lo general. En la teoría general del método inductivo, se hace referencia a tres pasos:

1. Observar el asunto de interés, obteniendo la información necesaria.
2. Establecer los patrones posibles por medio de comparaciones y recopilación de datos.
3. Construir la teoría y generar los resultados.

3.2 ENFOQUE

El enfoque seleccionado es el mixto, definido como la recopilación, análisis e integración de datos tanto cualitativos como cuantitativos. Los datos cualitativos componen toda aquella información que no se puede convertir en un número, y se basan en observaciones, entrevistas y grupos focales, entre otras técnicas de investigación cualitativa.

Por su parte, los datos cuantitativos son aquellos considerados cerrados, los cuales se pueden medir de una forma más estructurada o numérica, mediante técnicas de investigación cuantitativa, tales como encuestas, sondeos y otros.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación desarrollada es de tipo explicativo, el cual busca obtener conclusiones de conocimiento ya existente. Esta fórmula explicativa se basa, de igual manera, en los enfoques detallados anteriormente.

3.4 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

Los sujetos de los cuales se obtuvo la información son los siguientes:

- Alta Gerencia
- Gestor ambiental
- Colaboradores participantes en iniciativas de sostenibilidad
- Otras partes interesadas.

En el caso de las fuentes de información, se definen de la siguiente manera:

- Revisión bibliográfica
- Normas y certificaciones
- Partes interesadas
- Asesoría externa.

3.5 VARIABLES

Existen ciertas variables consideradas dentro de la investigación en cuestión, las cuales se detallan seguidamente:

- Cualquier situación donde la información no esté disponible o no quiera ser entregada, pudiendo generar la necesidad del cambio en la estrategia o en la forma de recopilación.
- Ocasiones en las cuales se requiera utilizar estimaciones o proyecciones para definir objetivos o ejemplificarlos.
- La posibilidad de ampliar la investigación por necesidades de la organización estudiada y que lo mismo se complemente con el estudio en sí.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población abordada para la recopilación de datos e información es finita, y la misma se basa en la totalidad de las partes interesadas pertinentes de la investigación. La característica de pyme por parte de SOLIRSA da espacio a que la muestra y la población se igualen, y se logre obtener una recopilación de información de la totalidad de las fuentes establecidas, generando resultados más completos y fiables.

3.7 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Una vez revisados los objetivos de este proyecto de investigación, se definieron las técnicas de recolección de datos necesarias para alcanzarlos. Como se ha indicado en párrafos anteriores, SOLIRSA es una pyme y, por ende, algunas de las técnicas que se explican en esta sección se han adaptado al tamaño y alcances de la empresa.

Es necesario destacar que el enfoque mixto permite el uso de técnicas de investigación de diversa índole, las cuales pueden guiar tanto el análisis cualitativo como el cuantitativo. Dicho enfoque amplía las posibilidades de recolección de datos y despliega una mayor visión de los investigadores en torno al objeto de estudio.

Las técnicas explicadas en las siguientes páginas responden a la planificación de las etapas del proyecto, propuesta por el equipo de investigadores. Así, cada una de las técnicas se aprovecha en una etapa diferente de la investigación pero, a su vez, enriquece a las demás y complementa el análisis de los datos, la propuesta de implementación de herramientas y las conclusiones del proyecto.

Revisión bibliográfica

Como parte del contexto de la organización y en relación con el tema del presente proyecto, existe una gran cantidad de fuentes de consulta, tanto de teóricos que explican la sostenibilidad en las organizaciones, como de normas, índices y guías elaboradas por organismos internacionales para ordenar la gestión de la sostenibilidad en las organizaciones. De ahí que la revisión documental se convierte en una técnica de rigor en las etapas iniciales de la investigación.

A pesar de que la sostenibilidad, como concepto integral, es relativamente novedosa, la responsabilidad social, el desarrollo sostenible, la conducta ética y responsable, entre otros, son temas que se han abordado en la literatura desde hace varias décadas. Por ende, el acervo documental es amplio y requiere un ordenamiento desde el enfoque académico, en relación con tema, problema y objeto de estudio.

De acuerdo con Peña (2010), “una revisión supone hacer una investigación documental, condensar un volumen considerable de información procedente de fuentes diversas –y en ocasiones divergentes–, establecer relaciones intertextuales, comparar las diferentes posturas frente a un problema y, finalmente, escribir un texto coherente que sintetice los resultados y las conclusiones” (p. 1).

Esta modalidad permite recopilar datos existentes en torno a un problema específico para, posteriormente, ordenar esos datos y tomar decisiones que orienten el estudio y aporten respuestas a las cuestiones fundamentales relativas a él.

Observación

Durante las primeras etapas de la investigación y también a lo largo del desarrollo del proyecto (aunque en menor medida), se desarrollan procesos de observación del objeto de estudio, para comprender su relación con el problema planteado.

Para aplicar la técnica indicada, en el contexto de este proyecto académico, se define a SOLIRSA (sujeto corporativo) como objeto a observar, pero también la relación actual que mantiene la empresa con sus partes interesadas. La observación se realizó en campo, es decir, en las instalaciones de la empresa. Se aprovecharon las visitas a la planta para aplicar esta técnica de recolección de datos; en total se realizaron tres visitas.

La observación es particularmente importante en investigaciones donde se requiere comprobar o verificar información que los investigadores presuponen. Al respecto, Zorrilla (2021) señala que “al observar con atención y registrar de manera sistemática nuestras observaciones de un fenómeno, un hecho, un caso, un lugar, una persona, una comunidad o una conducta, podemos comprobar o descartar algo que intuíamos o pensábamos que era posible o descubrir asuntos que no habíamos percibido”. De ahí parte la importancia de la observación como técnica, especialmente cualitativa, para entender a profundidad un fenómeno u objeto de estudio.

Para evitar la subjetividad en la observación, la autora recomienda “registrar lo observado de manera sistemática” (Zorrilla, 2021). Esta práctica promueve la fidelidad de los resultados de investigación y permite que se contrapongan en el análisis posterior.

Las variantes de observación que se plantean para este proyecto son: directa (hay contacto con el objeto de estudio), reactiva (las personas sabrán que se realiza una investigación), no participante (no se interviene en el entorno ni en el fenómeno estudiado) y no estructurada (de manera espontánea, sin elementos técnicos particulares).

Benchmarking

Una de las técnicas cualitativas que ha tenido mayor auge en los últimos años es el *benchmarking* empresarial. Esta importante herramienta de investigación provee datos comparativos sobre la realidad de una empresa versus la realidad de otras similares, que pueden ser competidoras o pares de su mismo sector productivo o de negocios, a la vez que aporta pistas muy relevantes sobre el quehacer organizacional y su necesidad de alinear las estrategias al sector de negocios donde se desarrolla, o bien, determinar y aprovechar una ventaja competitiva que aporte valor a sus grupos de interés.

Como parte de este proyecto de investigación, el *benchmarking* es particularmente relevante en la etapa de análisis de contexto. Posibilitó a los investigadores establecer relaciones con los resultados de la revisión bibliográfica y la observación.

Debido a que SOLIRSA tiene un modelo de desarrollo de negocio bastante único en el país, se realizó el *benchmarking* con organizaciones similares en otras latitudes, fuera de Costa Rica. El objetivo de esta revisión comparativa fue determinar aquellos aspectos de la sostenibilidad organizacional que la empresa aún no gestiona, o bien, establecer si la ruta operativa y funcional que sigue es comparable y razonable, de acuerdo con lo que sus pares realizan.

Es importante destacar que se tomaron en cuenta, como puntos de partida, las particularidades del contexto de SOLIRSA en el país, tales como la legislación existente, su tamaño, años de experiencia en el mercado, volumen de clientes actual, entre otros.

A continuación, se enlistan los aspectos estudiados durante el ejercicio académico de *benchmarking*:

- Formalidad del sistema de gestión
- Documentación oficial publicada
- Certificaciones obtenidas
- Aliados estratégicos
- Clientes más relevantes
- Canales de comunicación
- Procesos de rendición de cuentas.

Auditoría de calidad

La norma internacional ISO 19011:2018 “Directrices para la auditoría de sistemas de gestión” provee una guía sobre el manejo de un programa de auditoría, específicamente sobre la planeación y ejecución de una auditoría a un sistema de gestión. Siguiendo esta metodología, se evaluó el nivel de cumplimiento de los procesos y se validó el nivel de conformidad de las acciones de la estrategia organizacional, bajo la estructura de la cadena de valor.

Se debe entender que una auditoría supone un “proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva, con el fin de determinar la extensión en que se cumple con lo planificado por la organización” (ISO 19011:2018). De acuerdo con lo especificado en la norma internacional ISO 9001:2015 “Sistemas de gestión de calidad”, la auditoría de calidad facilita la identificación de los requisitos que la organización debe tratar para asegurar la mejora continua y que se cumplan con los resultados previstos.

Al utilizar esta norma como metodología de evaluación se contextualiza cómo la organización, mediante su enfoque estratégico, gestiona la mejora de su desempeño y proporciona una base sólida para las acciones, programas y prácticas de desarrollo sostenible.

Es relevante mencionar que no se evalúa si la organización cuenta con un sistema de gestión de calidad, sino que utilizar estas normas permite realizar un diagnóstico más exhaustivo y con criterios más técnicos y normalizados, pues las normas ISO constituyen un estándar a escala mundial.

Un aspecto importante para el caso de estudio es que la ISO 9001:2015 tiene un enfoque de procesos, lo que facilita el mapeo de la cadena de valor y sus interrelaciones, así como la gestión de riesgos para determinar los factores que podrían afectar el alcance de los resultados previstos.

Taller de identificación y priorización de partes interesadas

La organización debe realizar un diálogo con los grupos de interés, mediante un proceso que le permita identificar sus necesidades y expectativas de sus partes interesadas y, a su vez, asegurar que se incorporen en la estrategia organizacional y en la toma de decisiones.

Las partes interesadas son aquellos individuos o grupos que pueden verse afectados de manera significativa por las actividades, productos y/o servicios de la organización; asimismo, sus acciones pueden afectar la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos.

Diariamente, SOLIRSA interactúa con personas, empresas y organizaciones, a través de múltiples canales. Por tanto, un trabajo consecuente de identificación, mapeo y relacionamiento con sus partes interesadas es una acción indispensable en la empresa.

Este proyecto de investigación profundiza en el conocimiento que tiene la organización sobre estas personas y organizaciones, para entender mejor sus necesidades y responder más adecuadamente a sus expectativas, en términos de servicios. En esta línea, la experiencia de la Alta Dirección es fundamental para la identificación y mapeo de las partes interesadas.

Para lograr lo anterior, se ha diseñado un taller con actores clave de la organización, quienes serán dirigidos por un equipo de facilitadores, mediante el uso de una herramienta en Excel que, paso a paso, propiciará su participación, con el fin de lograr identificar, mapear y priorizar a los *stakeholders* de SOLIRSA (ver apéndice 3). Las personas participantes en el taller fueron:

- Gerente General
- Líder administrativa
- Líder de Servicio al Cliente
- Gestor ambiental
- Consultora de Salud y Seguridad Ocupacional.

La metodología utilizada para la identificación de las partes interesadas es una revisión crítica de los procesos y es básicamente intuitiva, consistente en revisar documentos teóricos y mejores prácticas, basadas en la experiencia de la Alta Dirección en el negocio y contactos estratégicos.

A continuación, se define un listado de preguntas para identificar y analizar la participación de las partes interesadas en la organización:

1. ¿Participan en los principales procesos de generación de la cadena valor de la empresa?
2. ¿Son influyentes para nuestra empresa o en nuestro sector?
3. ¿Afectamos con nuestras decisiones, con nuestros procesos, productos y actividades?

4. ¿Pueden estar descontentos con la empresa por causas legítimas o no?
5. ¿Representan los mayores riesgos potenciales si no los vinculamos?
6. ¿Representan las mayores oportunidades o podrían aportarnos nuevas ideas o dar acceso a nuevos mercados y negocios?

Una vez que se identifiquen las partes interesadas pertinentes, se procede a realizar una priorización de estos grupos según criterios de influencia y dependencia y se colocan dentro de una matriz. Se desarrolla un ejercicio de preguntar cuánto las partes interesadas son capaces de afectar la empresa. Fueron evaluados según los siguientes criterios:

Influencia:

Los grupos de *stakeholders* de alta influencia son los que tienen poder para:

- Revocar, otorgar o influenciar el otorgamiento de las licencias.
- Restringir el acceso a recursos, plantas operativas o capital intelectual.
- Dañar o mejorar la reputación de una compañía.
- Contribuir u obstaculizar la capacidad de las compañías para aprender e innovar.
- Restringir o proveer el acceso a fondos de inversión.
- Alertar de forma anticipada sobre la existencia de temas emergentes y riesgos o generar distracciones para desviar la atención y el tiempo de la gerencia de las actividades principales (según el contexto de la relación, deberá decidir si concentra sus esfuerzos en todas o en algunas de estas fuentes de influencia).

Dependencia:

Los *stakeholders* de alta dependencia son aquellos que se encuentran en posición de:

- Dependencia financiera directa (dependen de usted para sus salarios, compras o subsidios).

- Dependencia financiera indirecta (es decir, su sustento depende de usted a través de su contribución a la economía regional o, por ejemplo, en el caso de clientes de bajos recursos, dependen de los precios bajos de los productos que provee la empresa).
- Deterioro o riesgo por sus operaciones (por ejemplo, a través de la contaminación del aire o ruidos molestos o riesgos para la salud de los consumidores de sus productos).
- Con poco o ningún poder de elección (por ejemplo, empleados que quedarán cesantes, vecinos de una planta de producción, adictos en el caso de productos adictivos, consumidores vulnerables por analfabetismo, etc.).

Entrevista a la Alta Dirección

En SOLIRSA se define al gerente general como la Alta Dirección, y es quien manifiesta su compromiso de elaborar, ejecutar y dar seguimiento a la estrategia organizacional. Por ende, antes de proceder con una entrevista que permita validar su liderazgo y compromiso, se plantearon las siguientes etapas:

Se analizó el contexto interno y externo de la organización, su enfoque estratégico para validar la visión organizacional. Posterior a esta validación, se evaluó cómo la organización gestiona los recursos y se asegura de que los requisitos legales aplicables se identifiquen y se cumplan.

En una segunda etapa se desarrolla una entrevista con los aspectos ya evaluados anteriormente con el gerente general, que haga posible contextualizar su compromiso y cumplimiento estratégico. Si bien el reto de una pyme es llevar su plan estratégico a la ejecución, se pretendió en esta sesión materializar esas acciones que ha definido SOLIRSA para lograr lo planificado. De esta manera, se concluye el nivel de compromiso de la organización con la sostenibilidad y si sus esfuerzos están alineados y dirigidos a lograr lo planificado.

Instrumento de análisis de materialidad

Con el objetivo de que exista un proceso de mejora continua, una revisión de resultados y otras evaluaciones pertinentes, se aplicó un sistema que ayudó a definir los temas

materiales para la organización, para que los mismos sean evaluados cada cierto tiempo, buscando que el impacto positivo generado sea el mayor posible.

El proceso se basó en el análisis de materialidad inicial, tomado de la herramienta creada por la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), la cual cuenta con los siguientes pasos:

- a. Se destacan los temas materiales prioritarios, tomando en cuenta una perspectiva integral de la organización, basado en aspectos económicos, ambientales y sociales.
- b. La selección de los temas viene de la lista de típicos de sostenibilidad de GRI, al igual que la revisión del estándar de SASB y el informe anual de S&P, bajo los supuestos relativos a SOLIRSA.
- c. Una vez revisados los temas de sostenibilidad, se procede a seleccionarlos con el objetivo de evaluarlos uno a uno y lograr encontrar la materialidad de los mismos, desde el punto de vista de la empresa y de las partes interesadas.
- d. Se evalúan los riesgos que conlleva cada tema, buscando definir los 4 o 5 temas materiales o prioritarios, que darán pie a los planes de acción posteriores.
- e. Luego de contar con la selección de los temas prioritarios, se procede al desarrollo de planes de trabajo y de acción enfocados, específicamente, en los temas y lo que los mismos abarcan, con la ayuda de los informes mencionados anteriormente.
- f. Una vez concluido el ciclo pactado, se recomienda una revisión de todo el proceso, para evitar que se lleguen a quedar temas por fuera o asegurar que el enfoque llevado a cabo es el correcto –esto último buscando la mencionada mejora continua–.

La figura 4 detalla el proceso para definición de temas materiales, de una forma resumida.

Figura 4. Proceso para definición de temas materiales



Fuente: Elaboración propia (2022).

La metodología para la identificación y priorización de los impactos positivos y negativos de las partes interesadas se basó en:

- El análisis de la competencia e identificación de los temas materiales tratados en la comunicación externa y sus reportes de sostenibilidad.
- La consulta a líderes en la materia, debido a que es necesario complementar el análisis con la opinión de públicos internos y externos a fin de obtener un resultado que equilibre la opinión.
- Un cruce de información. Una vez concluidas las fases anteriores, se interrelacionará la información obtenida de fuentes externas con lo que resultó de la opinión de los líderes internos.
- La identificación y priorización de impactos sociales, ambientales y económicos, reales y potenciales, positivos y negativos relacionados con cada uno.

- Una evaluación del grado de significancia de los impactos: entendiendo la significancia como la urgencia o la prioridad de gestionar los impactos, con el fin de minimizar sus posibles efectos negativos o potenciar sus efectos positivos.

4. ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

4.1 RIESGOS E IMPACTOS INTERNOS Y EXTERNOS DE LA ORGANIZACIÓN

De acuerdo con la norma ISO 26000, “la responsabilidad social puede ofrecer numerosos beneficios potenciales para una organización. Estos incluyen impulsar una toma de decisiones más fundamentada con base en una mejor comprensión de las expectativas de la sociedad, las oportunidades asociadas a la responsabilidad social (incluyendo una mejor gestión de los riesgos legales) y los riesgos de no ser socialmente responsable... mejorar las prácticas de gestión de riesgo de la organización” (p. 36).

4.1.1 Análisis FODA

Siguiendo este enfoque, se lleva a cabo la siguiente evaluación de riesgos e impactos de la organización, con el objetivo de entender y definir el contexto en el que esta se desenvuelve. Una de las herramientas esenciales para iniciar el análisis de los riesgos es la elaboración de un estudio de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). En la figura 5 se aprecia una amplia lista de aspectos determinados durante el análisis de SOLIRSA.

Una vez definidos los riesgos y las oportunidades, se evalúan sus impactos, por medio de un método de debida diligencia, identificando los temas sociales, ambientales o económicos alineados a la estrategia de sostenibilidad.

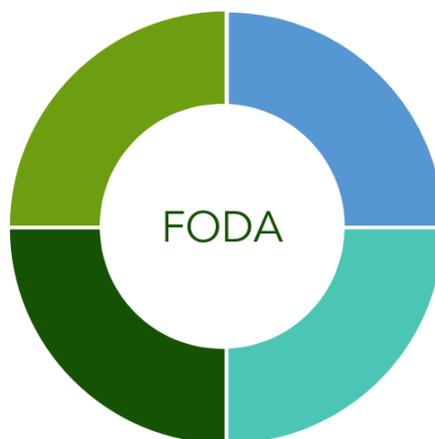
Figura 5. Análisis FODA de SOLIRSA

FORTALEZAS

- Enfoque al cliente
- Recurso humano comprometido
- Cumplimiento regulatorio
- Experiencia en el mercado de la gestión integral de residuos
- Compromiso por parte del recurso humano, las estructuras preventivas existentes (Comisión de salud ocupacional y Brigada de emergencias)
- Implementación del SGI ISO 14001 y ISO 45001
- Amplia cartera de clientes y proveedores nacionales e internacionales
- Existencia de un plan de trabajo de ambiente, salud y seguridad
- Compromiso gerencial en el apoyo con recurso humano y económico para cumplimiento de objetivos EHS
- El personal es capacitado frecuentemente en temas EHS
- Disponibilidad de equipos para el abordaje de emergencias
- Baja accidentabilidad en los últimos tres años

OPORTUNIDADES

- Nuevos servicios para clientes (borrado de información, capacitaciones, reventa productos, nuevos residuos, etc)
- Alianzas con otros actores del sector en CR
- Implementación de la REP
- Adoptar otros sistemas de gestión integrado (ISO 9001)
- Modernización de procesos de gestión y manejo de residuos especiales y peligrosos



DEBILIDADES

- Enfoque estratégico
- Falta de automatización y estandarización de procesos
- Ausencia de prácticas de mercadeo
- Manejo de productos peligrosos
- Sistema documental
- Gestión de orden y limpieza de las instalaciones
- Compromiso y toma de conciencia del personal hacia el desempeño del sistema de gestión integrado
- Condiciones ambientales de higiene en proceso de intervención (presencia de ruido y generación de material particulado)
- Existencia de puestos de trabajo con demanda física y postural
- Desatención a instrucciones por parte de los colaboradores

AMENAZAS

- Nuevos competidores y competencia desleal
- Precios internacionales fluctuantes de los materiales
- Escasez de proveedores para la gestión de algunos materiales (tóner, plástico, CRT y otros)
- Nuevas regulaciones por cambio de gobierno
- Afectación en exportaciones por conflictos políticos mundiales y pandemias
- Sanciones por cumplimientos legales
- Requerimientos específicos por parte de clientes

Fuente: Elaboración propia (2022).

4.1.2 Análisis PESTEL

Se crea, de igual manera, una evaluación tipo PESTEL para el análisis externo de las fuerzas que afectan a la organización. Los resultados se detallan en la figura 6 de este documento.

El análisis PESTEL se desarrolló en una herramienta administrativa en Excel, muy utilizada para el diseño del plan estratégico, como complemento del FODA. Se aplica analizando factores internos y externos, cada líder del proceso da un valor según el nivel de significancia.

Al finalizar el análisis, se arrojan indicadores (gráficos) donde la organización prioriza las acciones para abordar cada aspecto. Los valores más altos son los que tienen mayor impacto sobre la estrategia organizacional, por lo que deben abordarse mediante la definición de nuevos objetivos o la planificación de nuevos proyectos.

Es preciso destacar que los aspectos relevantes encontrados dentro del análisis en cuestión se dividen en cuatro categorías, todas relacionadas con la rentabilidad del negocio y la sostenibilidad de la organización.

En primer lugar, los factores políticos, donde destaca la relevancia del cumplimiento regulatorio y la competencia. Para los factores económicos a considerar se denota el cambio en los escenarios de exportación y el impacto de la reforma fiscal. En cuanto a lo asociado a factores sociales, sobresale la importancia del acceso a colaboradores competentes. Y, por último, en relación con los factores tecnológicos, las soluciones tecnológicas y la innovación fueron los tópicos de mayor puntuación. A continuación, se detallan los resultados:

Figura 6. Análisis PESTEL de SOLIRSA

Análisis de los factores políticos

CUMPLIMIENTO REGULATORIO	36
COMPETENCIA	36
NORMATIVA TECNICA	27
DERECHO LABORAL	18
POLITICA FISCAL	12

Análisis de los factores económicos

CAMBIO EN LOS ESCENARIOS DE EXPORTACION	27
REFORMA FISCAL	27
ACCESO A CREDITOS (BANCA PARA EL DESARROLLO)	18
CAMBIO DIVISAS	18
CAMBIO EN LOS ESCENARIOS DE IMPORTACION	6

Análisis de los factores sociales

ACCESO A PERSONAL COMPETENTE	60
DESEMPLEO	24

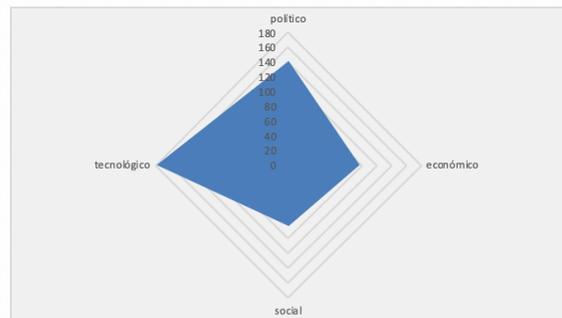
Análisis de los factores tecnológicos

SOLUCIONES TECNOLOGICAS	60
INNOVACION TECNOLOGICA	60
ACCESO A LA ENERGIA	27
ACCESO AL INTERNET - VELOCIDAD	16
INVERSION PARA LA INVESTIGACION Y DESARROLLO	9

Visión general de los factores PEST

político	141
económico	96
social	84
tecnológico	178

Gráfico de radar de análisis PEST



Fuente: SOLIRSA (2022).

Los resultados arrojan información relevante que complementa la evaluación de contexto de una manera más integral y agrega valor al análisis FODA. Cabe destacar que este análisis se llevó a cabo con un enfoque de aporte a la rentabilidad del negocio y la sostenibilidad del mismo.

En términos generales, los factores tecnológicos son los de mayor peso relativo en el análisis, a los cuales se suma un factor social. Dicha ponderación denota que las soluciones tecnológicas, al igual que la innovación y sus aristas, son puntos de alta relevancia para SOLIRSA.

4.2 TEMAS PRIORITARIOS DEL SECTOR DE NEGOCIOS

El análisis del sector productivo en el cual se desarrolla la empresa se lleva a cabo desde dos perspectivas distintas; en primer lugar, el análisis de los diversos reportes nacionales y, en segundo lugar, la revisión del sector como tal, a nivel internacional, y su valoración por parte de empresas evaluadoras de riesgos y reportes adicionales.

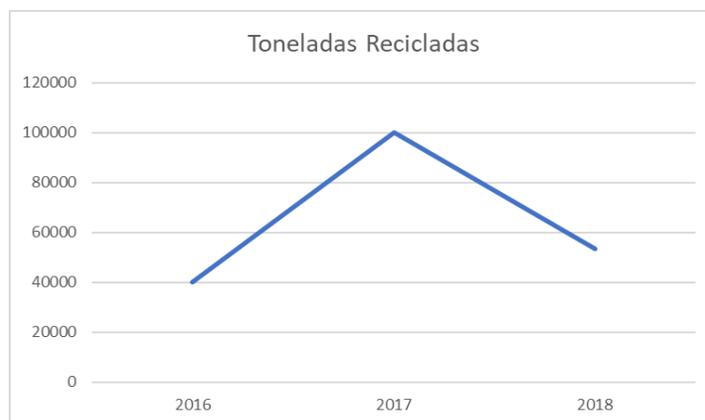
4.2.1 Análisis nacional

En Costa Rica existe un fuerte movimiento de reportaje de la contribución y avances en temas de Objetivos de Desarrollo Sostenible y la ruta a la sostenibilidad. Ya se han elaborado diversos informes, detallando los hallazgos más relevantes y los avances en las diversas materias.

Para la cuestión actual, dentro del *Segundo Informe Nacional Voluntario: Objetivos de Desarrollo Sostenible Costa Rica 2020 (2020)*, el manejo de los residuos se enmarca dentro de los temas de cambio climático y plan nacional de descarbonización, al igual que dentro de lo expuesto para el ODS 12: Producción y consumo responsables.

Dentro de dicho informe se entregan datos de las tendencias de los últimos años en reciclaje y captación de residuos. A continuación, se detalla un gráfico para años anteriores:

Gráfico 1. Cantidad de toneladas recicladas en Costa Rica para los años 2016-2018



Fuente: *Segundo Informe Nacional Voluntario: Objetivos de Desarrollo Sostenible Costa Rica (2020)*.

El informe revela que para 2017 el reciclaje superaba en más del doble la cantidad recuperada comparada con el año 2016, pasando de 40 000 a 100 000 toneladas; sin embargo, en el 2018 disminuyó a 53 473 toneladas, que según el Ministerio de Salud, se debió a una menor generación de residuos ordinarios en los comercios y a otros que reciclan.

Con esto como base, las recomendaciones dadas en dicho informe se basan en el cambio en hábitos de producción y consumo, y eventualmente en la búsqueda de una economía circular. De igual manera, se hace referencia a los siguientes documentos: *Política Nacional para la Gestión Integral de Residuos (PNGIR) 2010-2021* y *Estrategia Nacional de Reciclaje 2016-2021*, los cuales se detallaran más a cabalidad en los siguientes subtemas.

4.2.2 Análisis internacional

A continuación, se detallan los temas prioritarios definidos por los reportes de SASB para el manejo de residuos industriales y de una calificadora de riesgos dentro del mismo sector de negocios.

Análisis SASB:

Según el análisis del sector de Sustainability Accounting Standards Board (SASB), el cual incluye los negocios y empresas que recolectan y reciclan desechos de todo tipo, los temas prioritarios y sus subtemas giran en torno al medio ambiente, como por ejemplo las emisiones de gases de efecto invernadero, el manejo del combustible o la calidad del aire; al igual que temas sociales como lo son las prácticas laborales y la salud y seguridad ocupacional.

Análisis de calificadora de riesgos:

Para la revisión de este análisis, se utiliza el análisis del sector de manejo de residuos en Estados Unidos como referencia, tomado de los reportes de la empresa calificadora de riesgos Moody's. Esta identifica los temas prioritarios bajo las mismas dos categorías previamente comentadas, como lo son los temas sociales y ambientales.

Dentro de los primeros, se destaca el relacionamiento con clientes, temas demográficos o tendencias sociales, al igual que la salud y seguridad ocupacional y la importancia del capital humano. Para la parte ambiental, surge nuevamente lo relacionado a cambio climático y transición de carbono, al igual que manejo de agua y contaminación.

4.3 BENCHMARKING: COMPETENCIA Y ALIADOS

4.3.1 Competencia

Se desarrolla de manera investigativa una revisión de la competencia, y su respectivo análisis en sostenibilidad y reporte. Las empresas contactadas e investigadas son:

- Geocycle
- Reciclajecr.com
- Fortech
- Ecoway

De estas entidades consultadas, muy pocas cuentan con un sistema de gestión o declaran su compromiso con la responsabilidad social, debidamente documentado; algunas incluso declinaron proporcionar la información por considerarla confidencial.

Según datos del Ministerio de Salud de Costa Rica, actualmente existen aproximadamente 240 empresas con permisos similares a SOLIRSA, pero tipificadas como recicladoras. Las empresas mencionadas en el listado anterior, como parte de la competencia, responden de una manera más directa al giro de negocio de la entidad en estudio (gestión integral de residuos).

4.3.2 Aliados

Para la empresa y su modelo actual de negocios, los aliados pasan a ser parte importante del desarrollo de la misma. Entre los aliados más importantes de SOLIRSA se encuentran:

- Empresas nacionales: ecoins, Gollo, Walmart, otros
- Empresas internacionales: Lightning Resources LLC, Terracycle, AER Technologies, Reverse Logistics Group, SIMS Lifecycle Services, Glencore
- Municipalidades y gobiernos locales
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA).

4.4 REVISIÓN INICIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Dentro del alcance definido del SGRS de SOLIRSA se ha realizado una revisión inicial de la organización, con la finalidad de conocer la situación y el nivel de implementación con respecto a los requisitos de la norma INTE G35:2012.

El diagnóstico se basa en la debida diligencia, bajo un proceso exhaustivo y proactivo, para identificar los impactos sociales, ambientales y económicos (reales y potenciales) de las decisiones y actividades de la empresa, con el propósito de evitar y mitigar dichos impactos.

Dentro del SGRS, las materias fundamentales y algunos de sus asuntos son pertinentes para SOLIRSA; por lo tanto, la identificación y gestión de los asuntos pertinentes son parte del proceso de evaluación de la significancia de los impactos de la organización, considerando tanto la relación con las partes interesadas afectadas como la forma en que dicho impacto afecta al desarrollo sostenible.

La revisión inicial incluye el nivel de cumplimiento legal y otros requisitos, información documentada e información disponible acerca de incidentes previos que repercuten en aspectos de responsabilidad social.

La evaluación se realizó en junio de 2022, en sesiones de trabajo con la Gerencia General y los líderes de cada proceso. En la tabla 1 se muestra el diagnóstico aplicado a SOLIRSA, el cual fue exhaustivo y respaldando cada hallazgo con evidencia objetiva.

Los resultados se muestran en la tabla 2, logrando un 42,88 %, que representa el nivel de implementación según los requisitos de la norma INTE G35:2012. Es importante mencionar que este 42,88 % se debe, principalmente, a la implementación de un sistema de gestión ambiental bajo la ISO 14001:2015 y un sistema de gestión de salud y seguridad de los trabajadores bajo la norma ISO 45001:2018, así como la visión de la Gerencia General en gestionar un plan estratégico integrando criterios de responsabilidad social.

Los planes de acción para lograr el 100 % deben enfocarse en determinar el relacionamiento con las partes interesadas y el análisis de materialidad, para definir los objetivos del SGRS.

Tabla 1. Registro diagnóstico inicial de responsabilidad social

DIAGNÓSTICO INICIAL Y RESULTADOS		VERSIÓN: 06.2022			
SISTEMA DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL					
ELABORADO: Samantha Coto, Rafael Barboza, Pietro Luconi					
REGISTRO DIAGNÓSTICO INICIAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL					
CUMPLIMIENTO		Total	Parcial	Nulo	No aplica
		Calificación			
I. Respecto a los Valores de la Responsabilidad Social.		2	1	0	N
1	¿Se tienen establecidos dentro de la organización valores inspirados en los principios fundamentales de la Responsabilidad Social?		x		
2	¿Se tienen documentados dentro de la organización valores inspirados en los principios fundamentales de la Responsabilidad Social?		x		
3	¿Se tienen implementados dentro de la organización valores inspirados en los principios fundamentales de la Responsabilidad Social?		x		
CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
II. Respecto al alcance de Sistema de Gestión de Responsabilidad Social (SGRS).		2	1	0	N
1	¿Existe un alcance para el SGRS definido por la Alta Dirección?	x			
2	¿Los límites y la aplicabilidad del SGRS pueden ser comunicados en forma clara a las partes interesadas?		x		
3	¿El alcance del SGRS define en forma clara las direcciones físicas, unidades organizativas y actividades que involucra?	x			
4	¿Se justifica en forma clara las limitaciones en el alcance del SGRS?	x			
5	¿El alcance del SGRS está documentado?	x			
III. Respecto a la Revisión Inicial.		2	1	0	N
1	¿Se tiene identificados los impactos sociales, ambientales y económicos de las decisiones y actividades que ocurren en la organización?			x	
2	¿Se tiene identificados los impactos potenciales de las decisiones y actividades que ocurren en la organización?			x	
3	¿Se tiene identificados los asuntos de las materias fundamentales de la RS que le son pertinentes a la organización?			x	
4	¿Se tiene identificados la significancia de los impactos de las materias fundamentales de la RS, tanto en las partes interesadas como en el desarrollo sostenible de la organización?			x	
5	¿Se tiene identificados requisitos legales, reglamentarios y otros que suscriba la organización en materia de RS?		x		
6	¿Se ha examinado las prácticas y procedimientos de gestión existentes?			x	
7	¿Se ha revisado información disponible acerca de incidentes previos con repercusión en la RS?			x	

RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN					
IV. Respecto al compromiso de la Dirección.					
1	¿La Dirección asegura que el SGRS está alineado con la estrategia de la organización?	2	1	0	N
2	¿La Dirección integra los requisitos del SGRS con los procesos de negocio de la organización?		x		
3	¿La Dirección proporciona los recursos para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el SGRS?		x		
4	¿La Dirección comunica la importancia de la eficiencia del SGRS y del cumplimiento de sus requisitos?		x		
5	¿La Dirección garantiza que el SGRS logre los resultados previstos?		x		
6	¿La Dirección dirige y apoya la mejora continua?		x		
V. Respecto a la Política de Responsabilidad Social.					
1	¿Existe una Política de Responsabilidad Social establecida que sea adecuada a los fines de la organización y que permita establecer objetivos en RS?		x		
2	¿Esta Política de Responsabilidad Social incluye un compromiso tanto para el cumplimiento de los requisitos aplicables como para la mejora continua?		x		
3	¿Esta Política de Responsabilidad Social es comunicada a todos los que trabajan para la organización o en su nombre?		x		
4	¿Esta Política de Responsabilidad Social está a disposición del público?			x	
5	¿Esta Política de Responsabilidad Social está documentada?				
6	¿Se tiene definida la periodicidad de su revisión?		x		
VI. Respecto a la Estructura y Responsabilidad de la Dirección.					
1	¿La Dirección asegura que las responsabilidades y autoridades de las personas que realizan tareas para la organización o en su nombre estén definidas, comunicadas y documentadas?	x			
2	¿La Dirección se asegura de que todos sepan sus responsabilidades y autoridades, así como que comprendan la forma en que estas responsabilidades y autoridades están mutuamente relacionadas?	x			
PLANIFICACIÓN					
VII. Respecto a la Identificación de las Partes Interesadas.					
1	¿La organización tiene un método o procedimiento que permita identificar y priorizar las partes interesadas?		x		
2	¿Dicho método o procedimiento permite identificar las expectativas e intereses de las partes interesadas?		x		
3	¿Dicho método o procedimiento está documentado y actualizado?		x		
VIII. Respecto a las Materias Fundamentales y Asuntos de la Responsabilidad Social.					
1	¿Todas las materias fundamentales de la RS son consideradas en la implementación del SGRS de la organización?			x	
2	¿La organización evalúa la pertinencia y significancia de cada uno de los asuntos de las materias fundamentales?			x	
3	¿Se considera los intereses de las partes interesadas en la identificación de los asuntos?			x	
4	¿Se considera la capacidad de la organización en la identificación de los asuntos?			x	
5	¿La evaluación de los asuntos de las materias fundamentales está documentada?			x	
IX. Respecto a la Debida Diligencia.					
1	¿La organización dispone de procedimientos para la identificación de los impactos negativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico de los proyectos y actividades de la organización?			x	
2	¿Se ha determinado la significancia de los impactos negativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico?			x	
3	¿Se han priorizado los impactos negativos significativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico con el objetivo de evitar y mitigar dichos impactos negativos?			x	
4	¿Dichos procedimientos están documentados y actualizados?			x	
X. Respecto a los requisitos legales y otros requisitos.					
1	¿Se tiene un procedimientos establecidos para identificar y acceder a requisitos legales y otros que suscriba la organización relacionados a la RS, así como para determinar su aplicación a los impactos?	x			
2	¿Los procedimientos están documentados?	x			
XI. Respecto a los objetivos, metas y programas de Responsabilidad Social.					
1	¿La organización tiene implementados objetivos y metas en materia de Responsabilidad Social?			x	
2	¿Los objetivos y metas son medibles y además coherentes con la Política de Responsabilidad Social?			x	
3	¿Los objetivos y metas en RS toman en cuenta la estrategia organizacional, requisitos legales, y otros requisitos que suscriba la organización?			x	
4	¿Los objetivos y metas en RS toman en cuenta las opciones tecnológicas, y requisitos financieros, operacionales y comerciales de la organización?			x	
5	¿Los objetivos y metas en RS toman en cuenta las opiniones de las partes interesadas?			x	
6	¿Los objetivos y metas en RS están documentados?			x	
7	¿Existe un programa para alcanzar los objetivos y metas propuestos?			x	
8	¿El programa asigna responsabilidades, medios y plazos para alcanzar los objetivos?			x	

IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN				
XII. Respeto a las Competencias y la Toma de Conciencia.				
2	1	0	N	
1	¿La organización determina la competencia necesaria en su personal, así como proporciona formación y toma otras acciones para satisfacer las necesidades de estos para que realicen trabajos que afecten el SGRS?			
	x			
2	¿Se mantiene registros de las competencias del personal?			
XIII. Respeto al Involucramiento de las Partes Interesadas.				
2	1	0	N	
1	¿La organización tiene establecidos e implementados procedimientos para el involucramiento de las partes interesadas?			
	x			
XIV. Respeto a las Comunicaciones.				
2	1	0	N	
1	¿La organización establece, implementa y mantiene procedimientos para definir lo que se va a comunicar, a quién, cómo y cuando va a comunicar aspectos relacionados con la RS?			
	x			
2	¿La organización establece, implementa y mantiene procedimientos para el recibo, documentación y respuesta oportuna a las comunicaciones de las partes interesadas externas?			
	x			
3	¿La organización elabora un Informe de Responsabilidad Social?			
		x		
4	¿El Informe de RS incluye los aspectos que pide la norma INTE-35-01-01 en el apartado 8.3.3.2?			
		x		
5	¿El Informe de RS se publica y divulga de forma periódica?			
		x		
XV. Respeto al Manejo de Conflictos y Desacuerdos.				
2	1	0	N	
1	¿Existen procedimientos establecidos e implementados para el manejo de conflictos y desacuerdos con las partes interesadas?			
		x		
2	¿La organización hace accesible la información sobre los procedimientos disponibles para la solución de conflictos y desacuerdos a las partes interesadas?			
		x		
3	¿Estos procedimientos están documentados?			
		x		
4	¿Se mantiene registros de los procesos de solución de conflictos y desacuerdos?			
		x		
XVI. Respeto al Control Operacional.				
2	1	0	N	
1	¿La organización identifica y planifica operaciones y actividades asociadas a los impactos significativos a la Responsabilidad Social?			
		x		
2	¿Existen procedimientos documentados para el control de situaciones que en su ausencia generen desviaciones a las políticas, objetivos y metas en RS?			
		x		
3	¿Estos procedimientos tienen criterios operacionales?			
		x		
4	¿Existen procedimientos para dar respuesta a situaciones de crisis o cualquier situación especial, y su revisión periódica?			
		x		
XVII. Respeto a la Información documentada.				
2	1	0	N	
1	¿Cuándo se crea y actualiza información documentada la organización se asegura de su adecuada identificación y descripción, su formato y su revisión y aprobación?			
	x			
2	¿Se controla la información documentada requerida por el SGRS para que esté disponible cuando y donde se necesite?			
	x			
3	¿Se controla la información documentada requerida por el SGRS para que esté adecuadamente protegida?			
	x			
4	¿Se identifica y controla apropiadamente la información documentada de origen externo?			
	x			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO				
XVIII. Respeto al seguimiento, medición, análisis y evaluación.				
2	1	0	N	
1	¿Se tiene determinado en la organización lo que requiere seguimiento y medición en RS?			
		x		
2	¿Se tiene determinado en la organización métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar la validez de los resultados?			
	x			
3	¿Se tiene determinado en la organización cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición?			
		x		
4	¿Se tiene determinado en la organización cuando se analiza y evalúa los resultados de seguimiento y medición?			
		x		
5	¿Se mantiene información documentada apropiada como evidencia de los resultados?			
		x		
XIX. Respeto a la Evaluación del cumplimiento legal y otros requisitos.				
2	1	0	N	
1	¿Se tiene establecidos e implementados procedimientos para evaluar de forma periódica el cumplimiento de los requisitos legales aplicables?			
	x			
2	¿Se mantiene registros de las evaluaciones periódicas realizadas?			
	x			
XX. Respeto a la no conformidad, acción correctiva y acción preventiva.				
2	1	0	N	
1	¿Se dispone de procedimientos para controlar, investigar y darle un tratamiento a las no conformidades, llevando a cabo acciones encaminadas a la reducción de cualquier impacto producido?			
	x			
2	¿Se dispone de procedimientos para la gestión de acciones correctivas y preventivas?			
	x			
3	¿Estos procedimientos están documentados?			
	x			
XXI. Respeto a la Auditoría Interna.				
2	1	0	N	
1	¿La organización tiene intervalos planificados para aplicar Auditorías al SGRS?			
	x			
2	¿La organización tiene planificado un programa para las Auditorías?			
	x			
3	¿Hay un procedimiento documentado para el desarrollo de las Auditorías?			
	x			
XXII. Respeto a la Revisión por la Dirección.				
2	1	0	N	
1	¿Revisa periódicamente la Dirección de la organización el estado del SGRS para asegurar su adecuación y eficacia continua?			
	x			
2	¿Se dispone de un procedimiento para la realización de la revisión del SGRS?			
	x			
3	¿Se conservan informes del resultado de dichas revisiones del SGRS?			
	x			
Nota: 2 si cumplimiento del requisito es completo 1 si el cumplimiento es parcial 0 si el cumplimiento es nulo N si la cuestión no es aplicable a la organización				

Fuente: Elaboración propia (2022).

Tabla 2. Resultados del diagnóstico inicial del SGRS

RESULTADOS DIAGNÓSTICO INICIAL (SGRS)		VERSIÓN: 06.2022			
SISTEMA DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL G35:2012					
ELABORADO: Samantha Coto, Rafael Barboza, Pietro Luconi					
	PUNTAJE	Puntaje subapartado	Puntaje Apartado	Valor Apartado	Puntaje acum.
I. VALORES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL		50,00%	50,00%	3,45%	1,72%
CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN			48,57%	13,79%	8,42%
II. ALCANCE DEL SISTEMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		90,00%			
III. REVISIÓN INICIAL		7,14%			
RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN			61,11%	16,09%	18,26%
IV. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN		50,00%			
V. POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		33,33%			
VI. ESTRUCTURA Y RESPONSABILIDAD		100,00%			
PLANIFICACIÓN			30,00%	25,29%	25,84%
VII. IDENTIFICACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS		50,00%			
VIII. MATERIAS FUNDAMENTALES Y ASUNTOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL		0,00%			
IX. DEBIDA DILIGENCIA		0,00%			
X. REQUISITOS LEGALES Y OTROS REQUISITOS		100,00%			
XI. OBJETIVOS, METAS Y PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		0,00%			
IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN			32,50%	22,99%	33,32%
XII. COMPETENCIAS Y TOMA DE CONCIENCIA		25,00%			
XIII. INVOLUCRAMIENTO DE LAS PARTES INTERESADAS		50,00%			
XIV. COMUNICACIONES		20,00%			
XV. MANEJO DE CONFLICTOS Y DESACUERDOS		0,00%			
XVI. CONTROL OPERACIONAL		0,00%			
XVII. INFORMACIÓN DOCUMENTADA		100,00%			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO			52,00%	18,39%	42,88%
XVIII. SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN		10,00%			
XIX. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO LEGAL Y OTROS REQUISITOS		50,00%			
XX. NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y ACCIÓN PREVENTIVA		100,00%			
XXI. AUDITORÍA INTERNA		50,00%			
XXII. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN		50,00%			
TOTAL				42,88%	

Fuente: Elaboración propia (2022).

4.5 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS REQUISITOS LEGALES Y NORMATIVA APLICABLE

La identificación de requisitos legales y normativa aplicable para la empresa se lleva a cabo con la revisión de diversos decretos, acuerdos y políticas nacionales, elaborados en su mayoría por el Ministerio de Salud de Costa Rica, específicamente para asuntos relacionados con el giro de negocio de SOLIRSA. A continuación, se detalla el alcance de los mismos:

Ley N.º 8839: Ley para la Gestión Integral de Residuos:

La ley, firmada y aprobada en el año 2010, se creó con el objetivo de generar el marco legal adecuado para la correcta gestión de residuos. Busca generar el entorno necesario para el desarrollo sostenible de las comunidades de Costa Rica, bajo un régimen jurídico adecuado, con sus respectivas definiciones de responsabilidades, específicamente atribuibles a municipalidades.

Decreto N.º 41052 - S: Reglamento de Centros de Recuperación de Residuos Valorizables:

Este decreto, creado en 2018 por el Ministerio de Salud, detalla los requisitos que deben acatar los centros de recuperación para lograr obtener su correspondiente permiso de funcionamiento, y que se encuentre atado a los objetivos ambientales y de salud nacional.

Decreto N.º 39742-S: Oficialización del plan nacional para la gestión integral de residuos:

Desarrollado en el año 2016, el decreto actual oficializa el Plan Nacional para la Gestión Integral de Residuos, buscando orientar las acciones de varios sectores públicos y de gobierno con este tema. Dentro del plan como tal se detallan las diversas metodologías, análisis de datos relevantes, delimitación de principios orientadores, planes de acción, metas y otros.

Decreto N.º 39760-S: Oficialización de la estrategia nacional para la separación, recuperación y valorización de residuos:

Dicho decreto, del año 2016, oficializa la implementación obligatoria de la estrategia nacional mencionada. Esta última detalla varios ejes temáticos, como los mecanismos para armonizar sistemas de recuperación y separación de residuos, la búsqueda del fortalecimiento de diversos gremios en cuestión y demás herramientas para la comercialización y distribución de los desechos valorables.

Acuerdo N.º DM-CB-8016-201: Guía técnica para la gestión integral de los residuos eléctricos y electrónicos:

Este acuerdo, firmado en 2016, es una herramienta adicional, desde un punto de vista técnico, para la gestión integral de los residuos. El mismo busca complementar los anteriores decretos.

Decreto N.º 38272-S: Reglamento para la Declaratoria de Residuos de Manejo Especial:

El decreto (2014) enfrasca los criterios generales para la gestión de residuos de manejo especial, al igual que los niveles de responsabilidad, entre otros.

Política Nacional para la Gestión Integral de Residuos (PNGIR) 2010-2021:

Esta política nacional, creada en 2010, ha buscado la generación de conciencia con el medio ambiente que requiere un país para volverse sostenible en el tiempo. En dicho documento se analizan las generalidades y la situación actual del país, sumada a los diversos principios orientadores en temas sociales y ambientales. También cuenta con una guía para la incorporación y modificación de políticas.

Estrategia Nacional de Separación, Recuperación y Valorización de Residuos (ENSRVR) 2016-2021:

El objetivo de la estrategia nacional de reciclaje es generar una guía inclusiva para la gestión de residuos, buscando una alianza del sector público, el sector privado y la sociedad civil. La misma cuenta con diversos principios y enfoques orientadores para los temas relevantes. De igual manera, cuenta con una metodología de creación de la estrategia, al igual que las metas de esta.

Aunado a lo anterior, por medio de sus sistemas de gestión certificados, SOLIRSA ha definido un proceso para identificar y evaluar los requisitos legales aplicables en materia de ambiente y salud y seguridad de los trabajadores. A continuación, se enlistan algunos requisitos legales que se podrían tomar en cuenta cuando inicie el proceso de implementación del SGRS, únicamente con carácter de referencia (se recomienda apoyarse en un asesor experto en la materia):

- Pacto Global Costa Rica
- *Guía para la elaboración de informes de sostenibilidad*
- Decreto N.º 26831: Reglamento a la Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad
- Ley N.º 7600: Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad
- Decreto N.º 7082: Reglamento del Seguro de Salud
- Ley N.º 7476: Ley contra el Hostigamiento Sexual en el Empleo y la Docencia
- Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
- Objetivos de Desarrollo Sostenible
- Código Penal, Ley N.º 4573
- Constitución Política de Costa Rica
- Protocolo adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales "Protocolo de San Salvador"
- Declaración Universal de los Derechos Humanos
- Ley N.º 4229 del 11 de diciembre de 1968: Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales
- Ley N.º 8262: Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas y sus reformas.

4.6 PROCESO DE MANEJO DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA

La gestión de la información documentada se realizará de conformidad con lo establecido en el procedimiento “Control de documentos” del SGRS y lo requerido por la norma INTE G35:2012.

Todo documento interno del SGRS está registrado dentro del formulario “Lista maestra de documentos”, según su código y apartado correspondiente de la norma. En este formulario se registran también los cambios efectuados sobre los distintos documentos comprendidos dentro del SGRS, con su respectiva fecha de actualización.

En caso de identificar la necesidad de elaborar un documento nuevo para su uso y seguimiento dentro del SGRS, se debe solicitar su creación e inclusión haciendo uso del formulario “Creación y modificación de documentos”. El proceso que se debe realizar es el siguiente:

1. IDENTIFICACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

En el SGRS de SOLIRSA la información se identifica de la siguiente manera:

- En la carpeta electrónica denominada “Sistema de Gestión Responsabilidad Social” (Dropbox) se encuentran todos los documentos generales que administran el sistema, así como los registros que evidencian su operación eficaz.
- Para cada procedimiento y sus documentos relacionados existe una subcarpeta dentro del SGRS para asegurar la eficacia de la planificación, operación y control de los procesos relacionados.

Los documentos del SGRS se codificarán de la siguiente forma:

- **PO:** Política – XX (número consecutivo)
- **PR:** Procedimiento – XX (número consecutivo)
- **M:** Manual – XX (número consecutivo)
- **F:** Formulario – XX (número consecutivo)
- **PARA DOCUMENTO EXTERNO:** DE-XX-YYYY-VZZ (donde el XX es el consecutivo, YYYY es el año y VZZ es la versión).
- **VERSIÓN:** Indica la secuencia de versiones. Todo documento nace con 00.
- **FECHA CREACIÓN:** La fecha en que se ha creado del documento. Fecha única.
- **FECHA APROBACIÓN:** La fecha en la que el documento se crea, se modifica, se aprueba y/o cambia de versión.

Los formularios o instructivos asociados a procedimientos específicos se codificarán de la siguiente manera:

- **PRXX-FXX** (XX son los números de identificación).
- **VERSIÓN:** Indica la secuencia de versiones. Todo formulario nace con 00.
- **FECHA CREACIÓN:** La fecha en que se ha creado el formulario. Fecha única.

- **FECHA APROBACIÓN:** La fecha en la que el formulario se crea, se modifica, se aprueba y/o cambia de versión.

2. ELABORACIÓN DE NUEVOS DOCUMENTOS

Se elaborará un nuevo documento o modificará uno actual cuando se considere necesario para el buen funcionamiento del SGRS. Asimismo, cualquier colaborador puede sugerir la elaboración de un nuevo documento que se requiera para mejorar la operación y control de las actividades o procesos de la empresa, utilizando el formulario “Creación y modificación de documentos” que le será suministrado.

El encargado del departamento a quien le corresponde la sugerencia presentada, junto al encargado del sistema documental, son responsables de analizar la sugerencia para definir la necesidad de emitir o cambiar el documento y de asignar el responsable de su elaboración. El plazo para la elaboración de documentos es de 30 días.

En cuanto al formato de los documentos nuevos, deben incluir la siguiente información en la primera página (ver figura 7):

- * Nombre y logotipo de la empresa
- * Código (tipo de documento)
- * Versión
- * Título del documento
- * Fecha de creación
- * Fecha de aprobación

Figura 7. Formato de encabezado de la portada de los documentos

	SISTEMA DE GESTION RESPONSABILIDAD SOCIAL	XX-XX Versión: XX
	TITULO DEL DOCUMENTO	Fecha Creación: DD/MM/AAAA Fecha Aprobación: DD/MM/AAAA

Fuente: Elaboración propia (2022).

3. CONTENIDO DEL DOCUMENTO

Los documentos emitidos para SOLIRSA deben contener las siguientes partes:

- **Propósito:** Declaración que muestre la razón de ser de la emisión del documento.
- **Alcance:** Descripción de las áreas o el personal involucrado en la elaboración, revisión, aprobación e implementación del documento.
- **Documentos relacionados:** Lista de documentos (título y código, cuando corresponda) que están relacionados con el contenido del documento en cuestión.
- **Procedimiento:** Descripción clara y precisa de los pasos a realizar para la planificación, ejecución, validación y control de una actividad o proceso que, cuando se requiera, asocie evidencia de que se ejecutan las acciones (registros o anexos).

4. FORMATO DEL CONTENIDO

El procedimiento está estructurado en temas que describen el contenido de este. Cada uno de estos temas debe estar debidamente identificado, mediante una numeración simple acumulada, tal como (1.0, 1.1, 1.2, 1.2.1.).

Los cuadros, figuras, gráficos, diagramas de flujo o cualquier esquema empleado deben incluir referencias claras que permitan relacionarlos a las partes escritas correspondientes e identificar su secuencia.

5. REVISIÓN Y APROBACIÓN DE DOCUMENTOS

El responsable de la revisión del documento es el gestor ambiental y de la aprobación es el gerente general. El plazo para la aprobación de documentos es de 10 días. Cada documento aprobado o modificado debe incorporarse en el archivo electrónico en su ubicación correspondiente sustituyendo a su antigua versión.

6. DISTRIBUCIÓN Y ENTRENAMIENTO

Los documentos estarán disponibles en forma electrónica en la carpeta “Sistema de Responsabilidad Social” y podrán imprimirse para su uso en el sitio.

En caso de que el nuevo documento sea de interés general, se procede según indica el “Procedimiento de comunicación”. La capacitación para ejecutar lo especificado en un documento debe ser convocada por la Asistente de Gerencia, y la ejecuta la persona que elaboró el documento.

7. MODIFICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE DOCUMENTOS

La modificación de documentos podrá llevarse a cabo en cualquier momento. Las sugerencias de modificación que surjan deben discutirse con las personas involucradas en el proceso. Una vez que se llega a un acuerdo, el documento se le retorna al responsable de su elaboración; a partir de ahí, el documento sigue el proceso descrito para su revisión y aprobación.

Cuando se modifique un documento, también debe actualizarse la fecha de aprobación. Las nuevas versiones de los documentos sustituirán las versiones digitales anteriores, de forma tal que el documento digital siempre esté actualizado y vigente.

El gestor ambiental es el responsable de mantener actualizados los documentos del SGRS que se encuentran de forma impresa, para lo cual se harán revisiones al menos una vez al año.

8. DOCUMENTOS OBSOLETOS (RECOLECCIÓN Y ALMACENAMIENTO)

Los documentos impresos obsoletos (ya no son válidos o no se tienen que archivar) se pueden destruir de la forma adecuada: triturarlos y reciclarlos.

Los documentos digitales obsoletos se archivan en la carpeta “Documentos obsoletos” del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social. La potestad o autorización para destruir los documentos obsoletos corresponden al gestor ambiental.

Para la eliminación de los documentos, deben considerarse los siguientes aspectos:

- Si la información aparece únicamente en una cara de la hoja y la misma no es de carácter confidencial, se procede a reutilizar el papel.

- Cuando la información aparece en ambas caras de la hoja y la misma no tiene carácter confidencial, se coloca en los recipientes para reciclaje.
- Si la información tiene carácter confidencial debe ser destruida de forma que no se pueda acceder a la información nunca más.

El SGRS de SOLIRSA ha sido documentado y se mantiene eficazmente para asegurar los controles suficientes y la conformidad a los requisitos de la norma INTE G35:2012. La documentación del SGRS se distribuye a quien corresponda, y se han establecido distintos niveles:

Figura 8. Niveles de documentación del SGRS de SOLIRSA



Fuente: Elaboración propia (2022).

5. IDENTIFICACIÓN DE EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS

Para el adecuado diseño de un sistema de gestión de responsabilidad social en SOLIRSA, es preciso que la empresa tenga claridad respecto a las partes interesadas con las que se relaciona y, especialmente, aquellas que son pertinentes para la posterior implementación del SGRS.

Uno de los objetivos del presente trabajo de investigación es determinar la materialidad de SOLIRSA, basándose en el análisis de una serie de factores, entre los cuales se destacan la revisión del contexto de la organización –expuesto ampliamente en el capítulo anterior– y la identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, lo cual se abordará en este capítulo. Con ello se pretende priorizar los impactos que se generan, para proponer medidas de abordaje de los temas ambientales, sociales y económicos.

La sostenibilidad de una organización requiere de una orientación estratégica que está dictada por la claridad de la relación con las partes interesadas. Por tanto, se puede considerar que los *stakeholders* son impulsores de la sostenibilidad. De ahí la importancia del presente capítulo, donde se describe la relación de SOLIRSA con todos aquellos grupos e individuos que inciden en las decisiones de la empresa y son afectados o beneficiados por sus actividades, y que tienen una o más expectativas en torno a su gestión en el corto, mediano y largo plazo.

5.1 IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS DE SOLIRSA

El mapeo de los grupos de interés consiste en identificar todos aquellos grupos o personas que pueden afectar o verse afectados por la operación de una empresa u organización, con el fin de conocerlos, comprender sus expectativas y necesidades y alinearlas con los objetivos estratégicos.

De acuerdo con la metodología definida para este proyecto de investigación, en una primera etapa, el equipo de trabajo realizó un esfuerzo de identificación exhaustiva de todas las partes interesadas de la empresa, tanto a lo interno como a lo externo, sin clasificar específicamente a cada una de ellas, sino más bien realizando un listado general.

El primer factor que se tomó en cuenta para levantar el listado fue la revisión de las actividades de la organización, de sus procesos productivos y del entorno donde desarrolla sus actividades comerciales y estratégicas, así como el contexto donde opera.

En esta fase inicial, se procedió a realizar una serie de preguntas orientadoras, entre las que se pueden indicar: ¿A quién impacta la organización (positiva o negativamente) con sus actividades, decisiones, proyectos y procesos? ¿Quién tiene poder sobre las actividades de la organización? ¿Quién espera que los proyectos o actividades de SOLIRSA tengan éxito o fracasen? ¿Quiénes participan en los principales procesos de la cadena de valor de la empresa? ¿Quién o quiénes dictan las normas que debe seguir la organización? ¿Quiénes representan los principales riesgos potenciales o abren la puerta a oportunidades en nuevos mercados o negocios?, etc.

Dicha revisión se realizó desde una perspectiva crítica e intuitiva, tomando como referencia la documentación de la empresa, tendencias de mejores prácticas y, por supuesto, basado en la experiencia de la Alta Dirección en su sector de negocios, con diferentes grupos de interés, aliados y otros.

A partir de esta primera fase exploratoria, se formuló una entrevista a profundidad (vía Zoom) con el señor José Domenech, gerente general de SOLIRSA. Esta primera entrevista permitió ampliar la perspectiva de los investigadores y validar el proceso de identificación de los principales grupos de interés de la empresa, descrito al inicio de este capítulo.

Una vez que se contó con el listado completo y se desarrolló la entrevista de validación, se procedió a realizar un ejercicio de agrupación, por conveniencia, según la relación de cada *stakeholder* con la empresa. En la figura 9 se muestra el mapa de partes interesadas de SOLIRSA, propuesto por los investigadores.

Figura 9. Mapa de partes interesadas de SOLIRSA

Entes reguladores

- Ministerio de Salud
- Ministerio de Ambiente y Energía
- Dirección de Gestión de Calidad Ambiental (DIGECA)
- Comité Ejecutivo para la Gestión Integral de los RAEE (CEGIRE)
- Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones
- Ministerio de Planificación
- Municipalidad de San José
- Ministerio de Obras Públicas y Transportes
- Ministerio de Trabajo

Funcionales

- Colaboradores
- Clientes corporativos
- Clientes receptores
- Clientes directos
- Proveedores
- Administración del complejo de bodegas
- Condóminos del complejo

Entes normativos

- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA)
- Proyecto de Residuos Electrónicos en América Latina (PREAL)
- Instituto Nacional de Seguros
- Benemérito Cuerpo de Bomberos
- Consejo de Salud Ocupacional
- Comisión Nacional de Emergencias
- Organismos de certificación



Competidores

- Geocycle
- Quantum Costa Rica
- Reciclajecr.com
- Green Costa Rica
- Fortech
- Ecoway

Generadores de opinión

- Comunidad RAEE
- Medios de comunicación
- Sitios web especializados
- Red Costarricense de Instituciones Educativas Sostenibles (REDIES)
- Asociación Centroamericana para la economía, salud y el ambiente (ACEPESA)
- Alianza Global de Recicladores
- Personas influyentes
- ONG

Aliados estratégicos

- Asociación de Empresarios para la Gestión Integral de Residuos Electrónicos (ASEGIRE)
- Unidades de Cumplimiento
- Gobiernos locales y municipalidades
- Empresa privada (Gollo, Walmart, ecoins, otros)
- Centros comerciales
- Universidades públicas
- Instituto Nacional de Aprendizaje
- Lightning Resources LLC
- AER Technologies
- Reverse Logistics Group
- SIMS Lifecycle Services
- Terracycle
- Glencore

Fuente: Elaboración propia (2022).

Tal como se aprecia en la figura, se eligieron seis grandes categorías de agrupamiento de las partes interesadas, que se detallarán en los siguientes párrafos para una mejor comprensión de la lógica aplicada por parte del equipo de investigadores.

En primera instancia, se encuentran los **entes reguladores**, que representan a todas aquellas organizaciones que cuentan con poder formal sobre SOLIRSA para regular y dictar pautas en torno a sus actividades comerciales y propiciar su debida operación.

Por otra parte, las partes interesadas **funcionales** agrupan a personas o empresas que participan en la cadena de valor de SOLIRSA, de manera que el negocio de la empresa

sea posible, que cuente con insumos, capital humano, materia prima e infraestructura, que su razón de ser operativa y financiera se mantenga y crezca.

Los **entes normativos** agrupan a aquellos organismos nacionales o internacionales que dictan normas y rigen el funcionamiento de empresas que participan en el mismo sector de negocios que SOLIRSA, con el fin de disponer de reglamentos, normas, protocolos y guías, entre otros, para organizar sus actividades, ya sea comerciales, operativas o de relaciones con otras partes interesadas que participan en su cadena de valor.

Asimismo, como su nombre lo indica, en la categoría de **competidores** de SOLIRSA se agrupan empresas del mismo sector de negocio y misma actividad comercial que cuentan con operaciones en Costa Rica únicamente. Se realizó un listado exhaustivo, pues este es un sector muy reducido en el país, en cuanto a empresas participantes.

Los **generadores de opinión** son una parte interesada de gran relevancia para SOLIRSA, particularmente por el problema que ataca la empresa y por el tipo de soluciones de gestión ambiental que ofrece al país, en concordancia con las disposiciones legales que existen en territorio nacional. Por lo tanto, es un actor clave dentro de la comunidad RAEE, pero también puede participar como fuente experta para medios de comunicación, sitios web especializados y otros.

Finalmente, se encuentra el grupo de **aliados estratégicos**, donde se reúne a partes interesadas con las cuales SOLIRSA posee acuerdos o coaliciones, o bien, que podrían crear –eventualmente– proyectos conjuntos. En su papel de aliado estratégico para empresas y organizaciones, SOLIRSA tiene un brazo fuerte, por su experiencia en gestión integral de residuos y por el tamaño de sus operaciones en el país, así como por los aspectos legales que abarca. No obstante, requiere proyectar dichas fortalezas y trabajar sus debilidades y amenazas, por medio de alianzas comerciales, alianzas público-privadas u otras. Por lo tanto, este grupo de partes interesadas representa grandes oportunidades para la empresa.

5.2 TALLER DE IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PARTES INTERESADAS

Posterior a la identificación y mapeo de las partes interesadas de la organización, se procede a realizar una priorización de las mismas, para definir cuáles serán pertinentes para el diseño del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social de la empresa.

Para lograr lo anterior, se desarrolló un taller de identificación y priorización de partes interesadas con miembros clave de la organización. Esta actividad se efectuó por medios virtuales (la plataforma Zoom), tuvo una duración de 2 horas continuas y como facilitadores participaron los tres investigadores del presente proyecto. Se contó con la participación de las siguientes personas de SOLIRSA:

- José Domenech, gerente general
- Adriana Walsh, líder administrativa
- Karla Ortega, líder de Servicio al Cliente
- Jazmín Acuña, gestora ambiental
- Carolina Navarro, consultora de Salud y Seguridad Ocupacional

Este taller tuvo como objetivo principal validar y priorizar a los *stakeholders* identificados en la primera etapa, así como vincular a los miembros de la organización en el proceso de relacionamiento con las partes interesadas, lo cual representa un factor clave para el éxito del proyecto de investigación. Como apoyo principal, se utilizó una herramienta en Excel que consta de cinco partes o momentos clave. Para conocer a profundidad la herramienta utilizada, consultar el apéndice 3.

La primera actividad del taller consiste en una explicación general de dos conceptos básicos y necesarios para el resto de la dinámica: **responsabilidad social** y **partes interesadas**. Los facilitadores exponen ambos conceptos, desde la literatura existente y a la luz de la normativa internacional, con el fin de que los participantes conozcan al respecto o renueven sus conocimientos en la materia (en caso de que no sea un criterio desconocido).

Una vez que los conceptos básicos quedan claros, se continúa con la segunda actividad del taller, en la cual se presenta a los participantes el mapa de partes interesadas de SOLIRSA (ver figura 9). Se realiza una revisión general, conjunta, de la identificación de las partes interesadas con las que la empresa se relaciona directa e indirectamente en su cotidianidad, y se valida nuevamente con el equipo de trabajo. Se realizan los ajustes necesarios y se establece dicho esquema como mapa de públicos oficial de la organización.

La tercera actividad del taller es el análisis y desarrollo de la matriz de influencia/dependencia de SOLIRSA. Para esto, se evaluaron las partes interesadas bajo cuatro categorías de influencia (real o potencial) en la organización y su dependencia de la organización, en dos grados: baja o alta. Se propicia la discusión de los participantes en el taller para debatir y conversar sobre la posición donde se debe colocar a cada parte interesada, según los diversos factores que influyen en la realidad de la empresa y las particularidades de la relación con sus *stakeholders*. El resultado final del análisis se puede observar en la matriz a continuación:

Tabla 3. Matriz de influencia/dependencia de SOLIRSA

		MATRIZ DE INFLUENCIA Y DEPENDENCIA DE GRUPOS DE INTERÉS			
		Influencia del stakeholder			
		Sin influencia	Poca influencia	Mediana influencia	Poder formal / Mucha influencia
Dependencia del stakeholder	Alta dependencia – sin alternativa		Administración de complejo de bodegas Gobiernos locales y municipalidades	Bomberos Consejo de Salud Ocupacional ONG	Ministerio de Salud Municipalidad de San José Colaboradores Clientes corporativos Clientes receptores CEGIRE Competidores ASEGIRE
	Baja dependencia – amplia gama de alternativas		DIGECA MICITT MOPT Condóminos INS Comisión Nacional de Emergencias Organismos de certificación Alianza Global de Recicladores Influenciadores Centros comerciales Aliados estratégicos internacionales	MINAE MIDEPLAN Ministerio de Trabajo Clientes directos PNUMA PREAL Comunidad RAEE REDIES ACEPESA Unidades de Cumplimiento Universidades públicas INA	Proveedores Medios de comunicación Sitios web especializados Empresa privada

Fuente: Elaboración propia (2022).

Los grupos de interés con los cuales se propone desarrollar una estrategia de relacionamiento de forma prioritaria se ubican, por tanto, en el cuadrante superior derecho: Ministerio de Salud, Municipalidad de San José, colaboradores, clientes corporativos, clientes receptores, CEGIRE, competidores y ASEGIRE.

La priorización descrita en la matriz es esencial para la siguiente actividad del taller, en donde se establecen las relaciones de las partes interesadas prioritarias con materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social. Como insumo para esta cuarta actividad, se cuenta con el listado de materias y asuntos que ofrece la norma ISO 26000, así como preguntas clave de la prueba de relevancia de cinco partes. Los facilitadores explican la tabla a los participantes y se inicia la discusión para definir aquellos temas pertinentes a cada parte interesada.

Se coloca a cada parte interesada prioritaria en un recuadro dentro de la tabla y se asocian los temas de manera estratégica. Como resultado, se cuenta con una tabla general que facilita la comprensión y el trabajo posterior, dentro de una estrategia de sostenibilidad y en acciones específicas que se desarrollen para crear y fortalecer el Sistema de Gestión de Responsabilidad Social de SOLIRSA. A continuación, se presenta la tabla resultante del trabajo conjunto durante el taller:

Tabla 4. Relacionamiento de *stakeholders* de SOLIRSA con materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social

MINISTERIO DE SALUD	MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ	COLABORADORES	CLIENTES CORPORATIVOS
Cumplimiento legal	Cumplimiento operativo	Salud y seguridad en el trabajo	Rentabilidad financiera (negocio)
Comportamiento ético	Alianzas público-privadas para realización de campañas	Transparencia y cumplimiento legal	Relaciones comerciales duraderas y sostenibles
Cumplimiento de normas y políticas públicas	Prevención de la contaminación	Desarrollos humanos y formación en el lugar de trabajo	Trazabilidad ambiental
	Uso sostenible de los recursos	Situaciones de riesgo para los derechos humanos	Prevención de la contaminación
	Anticorrupción	Principios y derechos fundamentales	Anticorrupción
		Trabajo y relaciones laborales	Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias
		Condiciones de trabajo y protección social	
CLIENTES RECEPTORES	CEGIRE	COMPETIDORES	ASEGIRE
Relaciones comerciales duraderas y sostenibles	Alianzas público-privadas para realización de campañas	Competencia justa	Alianzas público-privadas para realización de campañas
Rentabilidad financiera (negocio)	Competitividad y profesionalización del sector	Competitividad y profesionalización del sector	Comportamiento ético
Protección del medio ambiente, la biodiversidad y hábitats naturales		Comportamiento ético	Rentabilidad financiera (negocio)
Promoción de la responsabilidad social en la cadena de valor		Prácticas justas de marketing, objetividad, imparcialidad	Proyección y divulgación de las líneas de negocio
Prevención de la contaminación		Prácticas justas de contratación	Impulso a la imagen y reputación de la empresa
Uso sostenible de los recursos			Prevención de la contaminación
Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias			Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias

Fuente: Elaboración propia (2022).

Como actividad de cierre, los participantes eligen cuatro temas relevantes para la organización. En el caso de SOLIRSA, los asuntos seleccionados luego de la discusión grupal fueron: enfoque al cliente, rentabilidad, talento humano y ambiente. El ejercicio consistió en destacar aspectos positivos y negativos para cada tema relevante, siempre en relación con las partes interesadas a las cuales se impacta.

Finalmente, a partir de esta lluvia de ideas se organizan todas las intervenciones de los participantes en cuatro recuadros que luego conforman una tabla general, donde se pueden apreciar los principales aspectos negativos y positivos que deberá incorporar SOLIRSA como parte de su SGRS.

Tabla 5. Aspectos positivos y negativos de temas relevantes para SOLIRSA

ENFOQUE AL CLIENTE	
POSITIVO	NEGATIVO
Se cuenta con un líder de Servicio al Cliente	Competencia informal
Fidelización de clientes corporativos	Desconocimiento de la ley y normativas sobre gestores autorizados
Índice de recomendación neto (NPS) superior al 30 % por parte de clientes corporativos	Poca conciencia del costo de la gestión de los residuos AEE

RENTABILIDAD	
POSITIVO	NEGATIVO
Objetivos estratégicos	Existen muchos factores externos del mercado
Experiencia comprobada en el sector (más de 15 años)	Valor fluctuante de los materiales
Capacidad instalada e inversión significativa en los últimos tres años	Poca fiscalización de los entes reguladores
Crecimiento financiero sostenido	

TALENTO HUMANO	
POSITIVO	NEGATIVO
La empresa está certificada ISO 45001	Rotación de personal
Buen clima y cultura organizacional	Los salarios del sector no son competitivos
Índice de recomendación neto de colaboradores (eNPS) superior al 30 %	Riesgos laborales con afectación a la salud
Cultura de uso de equipo de protección personal	
No se requieren competencias muy técnicas para operar	

AMBIENTE	
POSITIVO	NEGATIVO
La empresa está certificada ISO 14001	No existen gestores que reciban todo tipo de material, se envía a relleno sanitario
Trazabilidad ambiental	Incumplimiento legal de muchas empresas del sector privado
Aseguramiento del ciclo de vida	Deficiente compromiso del Gobierno actual sobre gestión de RAEE
La empresa es una solución a una problemática nacional	

Fuente: Elaboración propia (2022).

5.3 PROCESO DE CONSULTA A PARTES INTERESADAS

Una vez que la organización tiene claridad sobre cuáles son las partes interesadas pertinentes, reflejadas en el cuadrante superior derecho de la matriz de influencia/dependencia, deberá planear el proceso de consulta para determinación de las expectativas de dichos grupos, de acuerdo con los recursos disponibles en la organización y su estrategia de relacionamiento. Para ello, se define la metodología, herramientas e instrumentos que acompañarán el proceso.

Para realizar la consulta a partes interesadas, el equipo investigador recomienda tres instrumentos de investigación, acordes con el perfil de SOLIRSA y de cada grupo

pertinente. Estos instrumentos están debidamente estructurados para obtener datos relevantes e información certera sobre los impactos de la empresa, sobre la adecuada gestión y mitigación de dichos impactos, así como sobre la percepción y expectativa de las partes interesadas (ver apéndices 4, 5 y 6).

En una primera etapa de consulta a partes interesadas de SOLIRSA, se incluirá a los siguientes actores:

- a. **Responsable del Área de Gestión Ambiental del Ministerio de Salud:** Se desarrollará una entrevista a profundidad con la persona a cargo del Ministerio; se utilizará un instrumento de guía para la entrevista (ver apéndice 4). Esta entrevista se realizará de manera presencial en el lugar de trabajo del responsable del Ministerio de Salud.
- b. **Personas colaboradoras de la organización:** Se realizarán dos grupos focales con la totalidad de las personas que laboran en SOLIRSA, con el fin de promover su participación en el proceso de identificación de expectativas de las partes interesadas, en concordancia con lo que impulsa y fomenta la norma ISO 45001:2018 (ver apéndice 5). Los grupos focales se realizarán de manera presencial, en las instalaciones de SOLIRSA en La Uruca.
- c. **Clientes corporativos:** Se aplicará una encuesta en Google Forms con preguntas cerradas, abiertas y semiabiertas. La muestra se selecciona a partir de la totalidad de la base de clientes corporativos con que SOLIRSA tiene relación actualmente o ha tenido relación en los últimos dos años. Se envía el formulario al correo electrónico de la persona que figura en la base de datos y se brinda seguimiento para lograr un alto porcentaje de respuesta entre la muestra (ver apéndice 6).

6. ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

6.1 HERRAMIENTA Y METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Con el objetivo de desarrollar un análisis de materialidad profundo, se utiliza la herramienta aportada por la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), que se puede apreciar en el apéndice 7 de este documento. La misma se desarrolló dentro de una hoja de cálculo en la aplicación Excel, con diversas pestañas que poseen una secuencia lógica para que su desarrollo sea más sencillo y eficiente.

6.2 TEMAS PRIORITARIOS A PARTIR DEL ANÁLISIS DE CONTEXTO

6.2.1 Asuntos de la norma ISO 26000 y Global Reporting Initiative (GRI):

En esta sección se encuentran los temas generales identificados por parte de GRI y la norma ISO 26000. En este paso, la empresa debe determinar cuáles temas pasarán a formar parte del respectivo análisis de materialidad.

Tabla 6. Estándares GRI

Estándares GRI		
	Categoría	Aspectos
GRI201	Económico	Desempeño económico
GRI202	Económico	Presencia en el mercado
GRI203	Económico	Impactos económicos indirectos
GRI204	Económico	Prácticas de adquisición
GRI205	Económico	Anticorrupción
GRI206	Económico	Competencia desleal
GRI207	Económico	Fiscalidad
GRI301	Ambiental	Materiales
GRI302	Ambiental	Energía
GRI303	Ambiental	Agua y efluentes
GRI304	Ambiental	Biodiversidad
GRI305	Ambiental	Emisiones
GRI306	Ambiental	Residuos
GRI307	Ambiental	Cumplimiento ambiental
GRI308	Ambiental	Evaluación ambiental de proveedores
GRI401	Social: Prácticas laborales y trabajo decente	Empleo
GRI402	Social: Prácticas laborales y trabajo decente	Relaciones trabajador-empresa
GRI403	Social: Prácticas laborales y trabajo decente	Salud y seguridad en el trabajo
GRI404	Social: Prácticas laborales y trabajo decente	Formación y enseñanza
GRI405	Social: Prácticas laborales y trabajo decente	Diversidad e igualdad de oportunidades
GRI406	Social: Prácticas laborales y trabajo decente	No discriminación
GRI407	Social: Prácticas laborales y trabajo decente	Libertad de asociación y de negociación colectiva
GRI408	Social: Derechos Humanos	Trabajo infantil
GRI409	Social: Derechos Humanos	Trabajo forzoso u obligatorio
GRI410	Social: Derechos Humanos	Prácticas en materia de seguridad
GRI411	Social: Derechos Humanos	Derechos de los pueblos indígenas
GRI412	Social: Derechos Humanos	Evaluación de derechos humanos
GRI413	Social: Derechos Humanos	Comunidades locales
GRI414	Social: Sociedad	Evaluación social de los proveedores
GRI415	Social: Sociedad	Política pública
GRI416	Social: Sociedad	Salud y seguridad del cliente
GRI417	Social: Sociedad	Marketing y etiquetado
GRI418	Social: Sociedad	Privacidad del cliente
GRI419	Social: Sociedad	Cumplimiento socioeconómico

Fuente: Global Reporting Initiative (GRI).

Tabla 7. Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social

ISO 26000	
Materia Fundamental	Asuntos
1. Gobernanza de la organización	Asunto 1: Procesos y estructuras de la toma de decisiones
2. Derechos Humanos	Asunto 1: Debida Diligencia
2. Derechos Humanos	Asunto 2: Situaciones de riesgo para los derechos humanos
2. Derechos Humanos	Asunto 3: Evitar complicidad
2. Derechos Humanos	Asunto 4: Resolución de reclamaciones
2. Derechos Humanos	Asunto 5: Discriminación y grupos vulnerables
2. Derechos Humanos	Asunto 6: Derechos civiles y políticos
2. Derechos Humanos	Asunto 7: Derechos económicos, sociales y culturales
2. Derechos Humanos	Asunto 8: Principios y derechos fundamentales en el trabajo
3. Prácticas Laborales	Asunto 1: Trabajo y relaciones laborales
3. Prácticas Laborales	Asunto 2: Condiciones de trabajo y protección social
3. Prácticas Laborales	Asunto 3: Diálogo social
3. Prácticas Laborales	Asunto 4: Salud y seguridad ocupacional
3. Prácticas Laborales	Asunto 5: Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo
4. Medio Ambiente	Asunto 1: Prevención de la contaminación
4. Medio Ambiente	Asunto 2: Uso sostenible de los recursos
4. Medio Ambiente	Asunto 3: Mitigación y adaptación al cambio climático
4. Medio Ambiente	Asunto 4: Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales
5. Prácticas Justas de Operación	Asunto 1: Anticorrupción
5. Prácticas Justas de Operación	Asunto 2: Participación política responsable
5. Prácticas Justas de Operación	Asunto 3: Competencia justa
5. Prácticas Justas de Operación	Asunto 4: Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor
5. Prácticas Justas de Operación	Asunto 5: Respeto a los derechos de propiedad
6. Asuntos de Consumidores	Asunto 1: Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación
6. Asuntos de Consumidores	Asunto 2: Protección de la salud y seguridad de los consumidores
6. Asuntos de Consumidores	Asunto 3: Consumo sostenible
6. Asuntos de Consumidores	Asunto 4: Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias
6. Asuntos de Consumidores	Asunto 5: Protección y privacidad de los datos de los consumidores
6. Asuntos de Consumidores	Asunto 6: Acceso a servicios esenciales
6. Asuntos de Consumidores	Asunto 7: Educación y toma de conciencia
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	Asunto 1: Participación activa de la comunidad
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	Asunto 2: Educación y cultura
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	Asunto 3: Creación de empleo y desarrollo de habilidades
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	Asunto 4: Desarrollo y acceso a la tecnología
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	Asunto 5: Generación de riqueza e ingresos
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	Asunto 6: Salud
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	Asunto 7: Inversión social

Fuente: Norma ISO 26000.

6.3 EVALUACIÓN DE TEMAS PRIORITARIOS

6.3.1 Asuntos - Impacto Empresa:

En esta pestaña se hace un ejercicio de priorización de asuntos materiales, desde la perspectiva de la empresa. Según la relevancia del tema y el impacto del mismo, se genera un puntaje que define la materialidad de cada uno. Las siguientes son las 6 características que se miden dentro de dicha sección de la herramienta:

Este tema impacta directamente la rentabilidad del negocio, en el corto o mediano plazo	Existencia de un requisito legal	Las partes interesadas con las que usted se relaciona han mostrado preocupación por este tema	No gestionar este tema podría afectar negativamente la imagen y la reputación de la empresa	¿Es vital para cumplir con nuestros valores corporativos y políticas empresariales?	No gestionar este tema podría generar un impacto negativo en la sociedad o el medio ambiente
---	----------------------------------	---	---	---	--

Una vez determinado lo anterior, se evalúan los impactos de cada uno de los temas desde un punto de vista de alcance, probabilidad, gravedad y capacidad de detección del impacto.

El alcance de este impacto es:	La probabilidad de que este impacto ocurra es:	De no hacernos responsables sobre este tema, la gravedad del impacto sería:	Nuestra capacidad de detección del impacto es:
--------------------------------	--	---	--

El resultado de este ejercicio se puede observar en la tabla 8, en el siguiente apartado.

6.3.2 Temas para materialidad

Una vez obtenidos los resultados de la priorización de asuntos para SOLIRSA, se realiza una ponderación de la nota para cada tema, pero relacionado también con las partes interesadas, con el objetivo de obtener una calificación total que alimentará la matriz de materialidad en el siguiente paso.

Tabla 8. Resultados de análisis de materialidad de SOLIRSA

Consecutivo	Tema	Puntaje total	Nota de la empresa (1 a 10)	Nota partes interesadas (1 a 10)	Nota total
A	Desempeño económico	30	6,52	8,00	14,52
B	Presencia en el mercado	17	3,70	5,00	8,70
C	Impactos económicos indirectos	15	3,26	8,00	11,26
D	Prácticas de adquisición	14	3,04	3,00	6,04
E	Anticorrupción	14	3,04	7,00	10,04
F	Competencia desleal	17	3,70	7,00	10,70
G	Fiscalidad	14	3,04	7,00	10,04
H	Materiales	14	3,04	7,00	10,04
I	Energía	27	5,87	7,00	12,87
J	Agua y efluentes	18	3,91	8,00	11,91
K	Biodiversidad	14	3,04	5,00	8,04
L	Emisiones	19	4,13	7,00	11,13
M	Residuos	38	8,26	6,00	14,26
N	Cumplimiento ambiental	36	7,83	5,00	12,83
Ñ	Evaluación ambiental de proveedores	16	3,48	6,00	9,48
O	Empleo	31	6,74	8,00	14,74
P	Relaciones trabajador-empresa	31	6,74	6,00	12,74
Q	Salud y seguridad en el trabajo	40	8,70	7,00	15,70
R	Formación y enseñanza	23	5,00	6,00	11,00
S	Diversidad e igualdad de oportunidades	25	5,43	5,00	10,43
T	No discriminación	27	5,87	6,00	11,87
U	Libertad de asociación y de negociación colectiva	19	4,13	5,00	9,13
V	Trabajo infantil	24	5,22	5,00	10,22
W	Trabajo forzoso u obligatorio	22	4,78	7,00	11,78
X	Prácticas en materia de seguridad	14	3,04	5,00	8,04
Y	Derechos de los pueblos indígenas	19	4,13	6,00	10,13
Z	Evaluación de derechos humanos	29	6,30	6,00	12,30
AA	Comunidades locales	15	3,26	6,00	9,26
AB	Evaluación social de los proveedores	14	3,04	3,00	6,04
AC	Política pública	16	3,48	5,00	8,48
AD	Salud y seguridad del cliente	15	3,26	3,00	6,26
AE	Marketing y etiquetado	14	3,04	8,00	11,04
AF	Privacidad del cliente	28	6,09	6,00	12,09
AG	Cumplimiento socioeconómico	15	3,26	6,00	9,26

Fuente: Elaboración propia (2022).

6.4 MATRIZ DE TEMAS MATERIALES COMO RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

A partir de los resultados anteriores, se grafican los datos, con el objetivo de obtener una representación visual de los temas materiales. Como se puede observar en la tabla 9, los temas identificados se alinean perfectamente a las observaciones iniciales y al propósito de la empresa.

El primer tema material identificado es **desempeño económico**; su relevancia radica en la rentabilidad de la empresa y su sostenibilidad financiera. Este aspecto es especialmente significativo por ser SOLIRSA una pyme.

En segunda instancia, se identifica el tema de **residuos**, el cual se alinea a la razón de ser de la empresa: gestión integral y trazabilidad ambiental de los productos que generan los clientes.

Por su parte, para la Alta Dirección los colaboradores son una parte interesada pertinente, y su compromiso se basa, principalmente, en mantener un ambiente de trabajo seguro y un clima organizacional propicio para la operación, por medio de la gestión de peligros y riesgos laborales, así como el cumplimiento legal; todo lo anterior, implementando y certificando un sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, bajo la norma ISO 45001:2018.

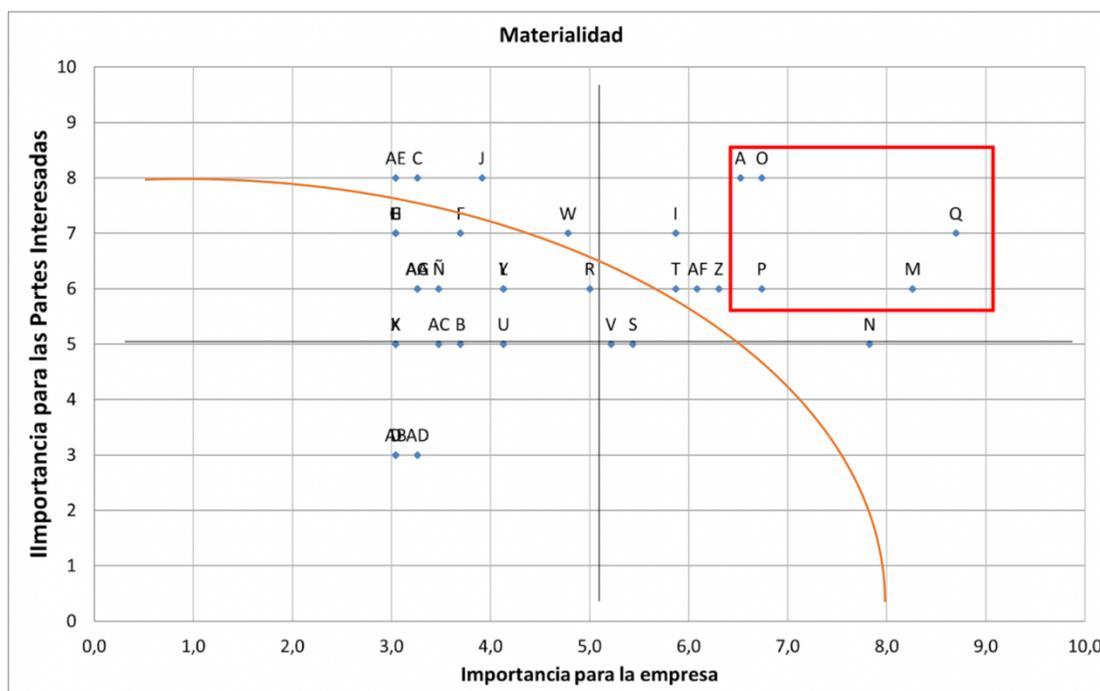
En concordancia con lo anterior, en la identificación de temas materiales prioritarios también resultan **empleo, relaciones trabajador-empresa y salud y seguridad en el trabajo**.

Tabla 9. Matriz de materialidad de SOLIRSA

Materialidad SOLIRSA		X	Y
Asuntos identificados		Importancia para la empresa	Impactos y Expectativas en Partes Interesadas
A	Desempeño económico	7,0	8
B	Presencia en el mercado	3,7	5
C	Impactos económicos indirectos	3,3	8
D	Prácticas de adquisición	3,0	3
E	Anticorrupción	3,5	7
F	Competencia desleal	3,7	7
G	Fiscalidad	3,0	7
H	Materiales	3,0	7
I	Energía	5,3	7
J	Agua y efluentes	3,9	8
K	Biodiversidad	3,0	5
L	Emisiones	3,1	6
M	Residuos	8,3	6
N	Cumplimiento ambiental	7,8	5
Ñ	Evaluación ambiental de proveedores	3,5	6
O	Empleo	6,7	8
P	Relaciones trabajador-empresa	6,7	6
Q	Salud y seguridad en el trabajo	8,7	7
R	Formación y enseñanza	5,0	6
S	Diversidad e igualdad de oportunidades	5,4	5
T	No discriminación	5,9	6
U	Libertad de asociación y de negociación colectiva	4,1	5
V	Trabajo infantil	5,2	5
W	Trabajo forzoso u obligatorio	4,8	7
X	Prácticas en materia de seguridad	3,0	5
Y	Derechos de los pueblos indígenas	4,1	6
Z	Evaluación de derechos humanos	5,8	6
AA	Comunidades locales	3,3	6
AB	Evaluación social de los proveedores	3,0	3
AC	Política pública	3,5	5
AD	Salud y seguridad del cliente	3,3	3
AE	Marketing y etiquetado	3,0	8
AF	Privacidad del cliente	6,1	6
AG	Cumplimiento socioeconómico	3,3	6

Fuente: Elaboración propia (2022).

Gráfico 2. Diagrama de dispersión de temas materiales de SOLIRSA



Fuente: Elaboración propia (2022).

Una vez revisados los resultados de la matriz de materialidad, así como el diagrama de dispersión, se recomienda a SOLIRSA el constante seguimiento a los temas indicados sobre la línea naranja, la cual se establece como valores superiores a 8, cuyo impacto se encuentra sobre alguno de los dos participantes: empresa o partes interesadas.

Dado que este ejercicio se llevó a cabo previo a consultarles a las partes interesadas, se recomienda definir una segunda etapa, al cabo de uno o dos años, para la reevaluación de los temas y resultados de la herramienta, con el objetivo de identificar la materialidad en concordancia con las expectativas de dichos grupos pertinentes.

7. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DOCUMENTAL PARA EL *MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL*

Para el desarrollo de este capítulo, se elaboró la estructura documental para el *Manual del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social de SOLIRSA*, basado en los requisitos de la norma INTE G35:2012.

En la etapa inicial de diseño del manual, se abordó el requisito 4 “Valores de la responsabilidad social”, en conjunto con la Alta Dirección, para justificar su alineamiento con el propósito organizacional. En el requisito 5.1. “Alcance del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social”, se determinaron los límites y la aplicabilidad del SGRS de SOLIRSA para comunicarlo a las partes interesadas.

Posteriormente, se procedió a dar respuesta al requisito 5.2. “Revisión inicial”, mediante la realización del diagnóstico, con procesos de debida diligencia, para identificar los impactos sociales, ambientales y económicos, reales y potenciales. En esta etapa se incluyeron aspectos relevantes, tales como requisitos legales y reglamentarios, revisión de la información documentada y alguna otra información disponible de incidentes previos, con repercusión en la responsabilidad social.

La Alta Dirección de SOLIRSA está integrada por el Gerente General y el consultor de Responsabilidad Social, quienes se aseguran que la estrategia organizacional esté alineada con los requisitos del SGRS y proporcionan los recursos necesarios para implementar, mantener y mejorar continuamente el SGRS. Lo anterior da respuesta al requisito 6.1. “Compromiso de la Dirección”.

Uno de los procesos más participativos fue el establecimiento, aprobación y comunicación de la Política de Responsabilidad Social de SOLIRSA (requisito 6.2.). Por otra parte, dentro del requisito 6.3. “Estructura y responsabilidad”, se definió una matriz RACI, con procedimientos y perfiles de puesto, para asegurar que las personas que

realizan tareas para la organización o en su nombre, que afecten el SGRS, se designan debidamente y reciben toda la comunicación.

Para identificar y priorizar a las partes interesadas, en cumplimiento del requisito 7.1., se definió un proceso documentado que permita a los líderes de la organización revisar el contexto y los participantes en su cadena de valor, con el fin de establecer las necesidades, expectativas e intereses, según su estrategia de sostenibilidad.

Como parte de la planificación de un SGRS, el requisito 7.2. “Materias fundamentales y asuntos de la responsabilidad social” permitió gestionar acciones para evaluar y documentar la pertinencia y significancia de los asuntos relacionados con las materias fundamentales correspondientes, acorde con la norma ISO 26000.

Seguidamente, para abordar el requisito 7.3. “Debida diligencia”, se definieron los criterios para que SOLIRSA gestione las acciones correspondientes que le permitan mitigar los impactos negativos, reales y potenciales, tomando en cuenta el contexto interno y externo, así como la evaluación de la significancia de los impactos negativos.

Una de las mayores demostraciones de mayor madurez por parte de SOLIRSA es la que da respuesta al requisito 7.4. “Requisitos legales y otros requisitos”, debido a que cuenta con procesos que le permiten identificar y tener acceso a la legislación aplicable, gestionándolos con asesores competentes en la materia.

SOLIRSA ha desarrollado la buena práctica de enfocar sus esfuerzos y recursos en la definición de objetivos y metas, por lo que el requisito 7.5. “Objetivos, metas y programas de responsabilidad social” es uno de los aspectos de mayor fortaleza en la organización, ya que los administra en los niveles y funciones pertinentes.

Para asegurar los resultados previstos, se han definido las competencias de las personas colaboradoras que trabajan a nombre de la organización, que realizan funciones que afectan el SGRS, mediante perfiles de puesto, basados en educación, formación,

habilidades y experiencia. En estos mismos casos, la organización ha desarrollado procesos para que las personas sean conscientes de la pertinencia y la importancia de sus labores diarias y cómo pueden ser parte del cumplimiento de la estrategia de responsabilidad social, dando respuesta al requisito 8.1. “Competencias y toma de conciencia”.

Por otro lado, para abarcar el requisito 8.2. “Involucramiento de las partes interesadas”, se ha diseñado un proceso que le permita a SOLIRSA identificar y mantener una relación con las partes interesadas pertinentes, tomando en cuenta sus necesidades, expectativas e intereses. Los resultados de las acciones tomadas deben reportarse periódicamente, para una debida rendición de cuentas.

Se ha desarrollado el documento “Matriz de mecanismos de involucramiento con partes interesadas”, donde se recomiendan mecanismos de relacionamiento con los actores pertinentes. Este documento permitirá mapear, de una forma gráfica y sencilla, las acciones puntuales y herramientas que propicien una comprensión más amplia de las expectativas de las partes interesadas.

La estrategia de comunicación de SOLIRSA se divide en acciones de comunicación interna y externa, abordando las partes interesadas y necesidades de relacionamiento. Además, determina los canales necesarios para garantizar una comunicación eficaz y asertiva en las diferentes vías, dando conformidad al requisito 8.3. “Comunicaciones”.

Para cumplir con el requisito 8.4. “Manejo de conflictos y desacuerdos”, se ha definido una serie de pasos a seguir para el manejo de conflictos o desacuerdos con las partes interesadas. El mismo cuenta con la siguiente estructura:

- Partes interesadas internas
- Partes interesadas externas
- Canales de comunicación.

SOLIRSA identifica y planifica las operaciones y actividades que están asociadas con los impactos significativos del SGRS, aplicables mediante diferentes controles operativos según su significancia, cumpliendo así con el requisito 8.5. “Control operacional”.

En cuanto al abordaje del requisito 8.6. “Información documentada”, se lleva a cabo por medio del procedimiento “Control de documentos del Sistema de Gestión Integrado de SOLIRSA”.

La organización ha determinado que el proceso de evaluación del desempeño recae directamente en la Alta Dirección, quien se asegura el cumplimiento de los resultados previstos y mejora continua de los procesos, asegurando que los recursos asignados se utilicen de manera eficiente y alineados con la estrategia organizacional, en cumplimiento del requisito 9.1. “Seguimiento, medición, análisis y evaluación”. Las etapas se detallan a continuación:

1. ¿Qué requiere seguimiento y medición?
2. ¿Cuáles son los métodos de seguimiento?
3. ¿Cuál es la periodicidad y los responsables?
4. ¿Cómo se analizan y evalúan los resultados?

La recolección y consolidación de los indicadores recae directamente en el gestor ambiental, quien en conjunto con el consultor de Sostenibilidad irá elaborando el *Reporte de sostenibilidad* de manera sistemática, así como para la propuesta y diseño de los programas de sostenibilidad.

Como parte del liderazgo y compromiso de la Alta Dirección, se han asignado los recursos para contratar un proveedor (experto legal), con el fin de que evalúe el cumplimiento legal. Se deben llevar a cabo revisiones del cumplimiento legal periódicamente, tendientes a asegurar que se acatan y se siguen los requisitos establecidos pertinentes a la empresa.

Cada una de estas revisiones debe generar un *Informe de evaluación de cumplimiento*, con el fin de dar seguimiento a aquellas no conformidades que puedan encontrarse. Se debe establecer una acción correctiva utilizando el formulario “Acción de mejora” para cada hallazgo del informe, que contemple las distintas no conformidades encontradas. De esta manera se aborda el requisito 9.2. “Evaluación de cumplimiento legal y otros requisitos”.

Como parte de la mejora continua del SGRS, en cumplimiento del requisito 9.3. “No conformidad, acción correctiva y acción preventiva”, se ha definido un proceso que permite la identificación y corrección de las desviaciones, con el fin de definir acciones que mitiguen los impactos y se potencien los resultados previstos.

En concordancia con las disposiciones planificadas, así como el requisito 9.4. “Auditoría interna”, se ha elaborado un procedimiento para verificar que el SGRS se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, y que está conforme a la norma INTE G35:2012.

SOLIRSA revisará el SGRS periódicamente (mínimo una vez al año), mediante las reuniones en las que la Dirección evalúa la idoneidad, adecuación y eficacia del SGRS, en tanto identifica las oportunidades de mejora y los cambios necesarios. Esto abordará el requisito 9.5. “Revisión por la Dirección”.

Finalmente, todos los requisitos de la norma INTE G35:2012 se abordan de manera exhaustiva en el *Manual del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social*, donde se detallan las actividades puntuales que la organización debe realizar para implementar, mantener y mejorar su SGRS. El manual puede consultarse en el apéndice 8 de este documento.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

1. La Alta Dirección de SOLIRSA muestra un claro compromiso y liderazgo para promover la mejora continua de la cadena de valor y la sostenibilidad, mediante la implementación de estándares mundiales basados en las normas ISO.
2. En la organización existe un nivel de madurez apropiado para implementar, mantener y mejorar los sistemas de gestión, ya que actualmente cuenta con las certificaciones ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018. Estos antecedentes podrían llevar a SOLIRSA a desarrollar un sistema de gestión de responsabilidad social que se integre a los actuales y genere eficiencia en el uso de los recursos.
3. El giro de negocio de SOLIRSA es parte esencial de la solución a una problemática mundial y nacional, específicamente en cuanto a la disposición final de residuos y al cumplimiento de la Ley para la Gestión Integral de Residuos N.º 8839. Por tanto, un enfoque de sostenibilidad y responsabilidad social permitirá a la organización abordar riesgos y oportunidades, garantizando la continuidad del negocio, fortaleciendo su propósito organizacional y cumpliendo con la normativa legal aplicable.
4. Gracias a lo anterior, la empresa tiene un amplio potencial para el desarrollo de alianzas estratégicas con sus partes interesadas, así como una gran posibilidad de crecimiento de su negocio y la oportunidad de extender su catálogo de servicios.

5. El estudio de materialidad muestra resultados dirigidos a atender asuntos relacionados con el eje social interno y externo, sumado a una solución a la trazabilidad ambiental de los residuos. Al abordar estos temas materiales adecuadamente, la empresa podría mejorar sus indicadores financieros y asegurar los resultados previstos como parte de la estrategia de sostenibilidad y responsabilidad social.
6. La implementación de un sistema de gestión integrado (INTE G35, ISO 14001, ISO 45001) le permitirá a la empresa abordar, de manera estratégica, los requisitos legales aplicables y otros requisitos, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y mitigar sus impactos en la economía, el ambiente y la sociedad, mejorando su reputación ante sus grupos de interés.

8.2 Recomendaciones

1. En caso de que la organización decida implementar un sistema de gestión de responsabilidad social, se recomienda utilizar el manual elaborado como parte de este proyecto de investigación, como una guía para facilitar el entendimiento y aplicación de los requisitos de la norma INTE G35:2012.
2. SOLIRSA debe documentar, medir, registrar y evaluar la información relacionada con proyectos e indicadores de sostenibilidad, que les permita un adecuado proceso de rendición de cuentas; por ejemplo, en la elaboración de memorias y reportes de sostenibilidad o en campañas de comunicación.
3. En concordancia con lo anterior, se recomienda a la empresa establecer una estrategia de comunicación que le permita promover y divulgar las acciones de responsabilidad social y otros proyectos relacionados con las partes interesadas, con el fin de mejorar su reputación y fortalecer la relación con grupos de interés clave.

4. Es preciso desarrollar las actividades de consulta a partes interesadas pertinentes, para identificar sus necesidades y expectativas, una vez que esté clara la estrategia de sostenibilidad y su alcance. Se recomienda a la Alta Dirección valorar el momento oportuno para realizar este proceso, en concordancia con los recursos disponibles, la experiencia y la madurez organizacional en estos temas.

5. Se recomienda a SOLIRSA potenciar el establecimiento de alianzas estratégicas con sus partes interesadas pertinentes, debido a su amplio potencial, conocimiento, experiencia e infraestructura para la gestión integral de residuos.

6. Con el fin de potenciar la excelencia operacional, promover la eficiencia organizacional y aprovechar los recursos disponibles, se recomienda la implementación de un sistema de gestión integrado (INTE G35, ISO 14001, ISO 45001) en SOLIRSA, que le permita además lograr resultados satisfactorios en auditorías de segunda parte.

9. BIBLIOGRAFÍA

BBVA (s.f.) ¿Qué es la economía circular? Reduce, recicla y reutiliza. <https://bbva.info/3yVVLvR>

Fernández, G. (2020). El problema de la gestión de los residuos sólidos en Costa Rica. *360 Soluciones Verdes*. <https://bit.ly/3PLLgSS>

Fondo Multilateral de Inversiones (2009). *Guía de aprendizaje sobre la implementación de responsabilidad social empresarial en pequeñas y medianas empresas*. ISBN 978-1-59782-105-6.

Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (2018). *Guía de comunicación y marketing responsable*. <https://bit.ly/2XKOqL8>

Godás, L. (2006). El ciclo de vida del producto. *Offarm*, 25(8). <https://bit.ly/3IRx7RH>

Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO) (s.f.). *Sistemas de gestión / Gestión de Responsabilidad Social*. <https://bit.ly/3RRdfIA>

Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO) (s.f.). INTE G35:2012, primera edición. <https://bit.ly/3RNIONi>

Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO) (s.f.). INTE G127:2022. <https://bit.ly/3zjzLMO>

Organización Internacional de Estandarización (ISO) (2010). *ISO 26000 visión general del proyecto*. Ginebra. <https://bit.ly/3b0Uw6y>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2011). *Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales*. París. <https://bit.ly/3PolaEg>

Pacto Mundial de la ONU y Negocio para Responsabilidad Social (BSR) (2010). *Sustentabilidad de la cadena de suministro: Una guía práctica para la mejora continua*. Nueva York. <https://bit.ly/3PLGGUj>

Padilla, R. (2014). *Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial. Metodología y experiencia de la CEPAL en Centroamérica*. Santiago de Chile: CEPAL. <https://bit.ly/3cuTu3k>

Peña, L. (2010). *La revisión bibliográfica*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. <https://bit.ly/2RD0gEj>

Periáñez, I. y Ramos, J. (2003). Delimitación del Marketing con Causa o Marketing Social Corporativo mediante el análisis de empresas que realizan acciones de responsabilidad social. *Cuadernos de Gestión*, 3(1-2), 65-82. ISSN: 1131-6837. <https://bit.ly/3cvk7oP>

Procuraduría General de la República de Costa Rica (PGR) (2004). Reglamento al capítulo III de la Ley 8279 Sistema Nacional para la Calidad. Creación del Laboratorio Costarricense de Metrología N° 31819-MEIC. <https://bit.ly/3v5B8wh>

Red educativa - Equipo de redacción profesional (2019). *Ciclo de vida del producto*. *Cursos Online Web*. <https://bit.ly/3IUCNun>

Vives, A. y Peinado-Vara, E. (eds.) (2011). RSE en América Latina. En: *La responsabilidad social de la empresa en América Latina*. Washington D.C.: FOMIN-BID. <https://bit.ly/3zm9rBW>

Zorrilla, A. (2021). Observar para descubrir. *Identidad y Desarrollo*. <https://bit.ly/3ROA8pZ>

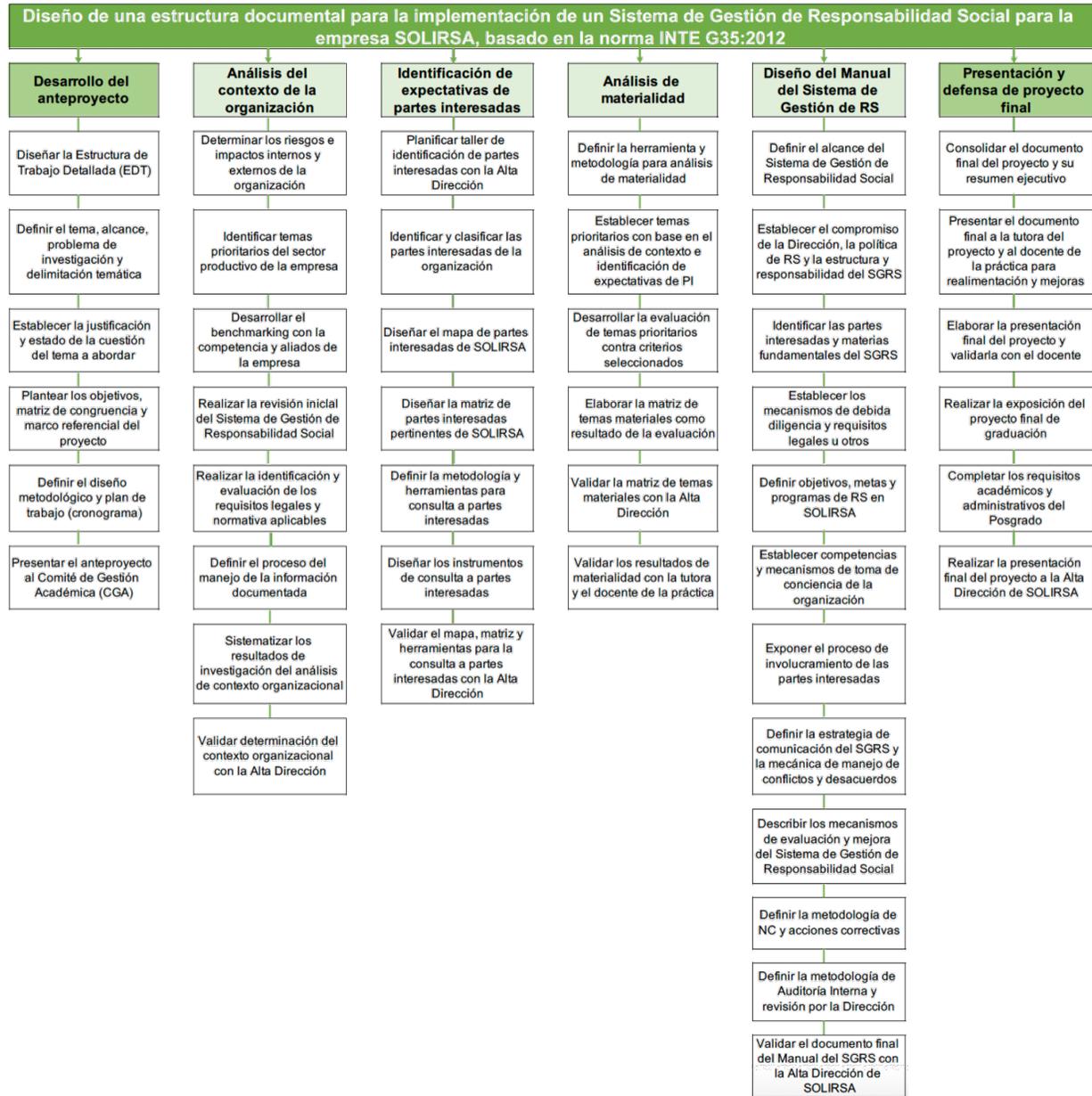
10. APÉNDICES

Apéndice 1. Matriz de congruencia

MATRIZ DE CONGRUENCIA						
Tema: Diseño de una estructura documental para la implementación de un sistema de gestión de responsabilidad social para la empresa SOLIRSA, basado en la norma INTE G35:2012						
INTRODUCCIÓN			CONCEPTUAL	METODOLÓGICO		
Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Conceptos teóricos principales	Método, enfoque y alcance	Sujetos y fuentes de información	Técnica e instrumento
¿Cómo diseñar y desarrollar un sistema de gestión de responsabilidad social para la empresa SOLIRSA bajo la norma INTE G35:2012?	Diseñar una estructura documental para la implementación de un sistema de gestión de responsabilidad social para la empresa SOLIRSA, bajo los requisitos de la norma INTE G35:2012, con el fin de gestionar la sostenibilidad del negocio y propiciar el relacionamiento con sus partes interesadas.	1. Analizar el contexto de la organización basado en riesgos, impactos y temas prioritarios del sector de negocio donde se desarrolla SOLIRSA, con el fin de enlistar las brechas de su cadena de valor, respecto a la estrategia organizacional.	Riesgos e impactos	<p>Método Inductivo</p> <p>Enfoque Mixto (cualitativo y Cuantitativo)</p> <p>Tipo de investigación (alcance) Explicativa</p>	<p>Sujetos Alta Gerencia, gestor ambiental, colaboradores participantes en iniciativas de sostenibilidad</p> <p>Fuentes de información <u>Primarias:</u> Colaboradores, partes interesadas, asesoría externa. <u>Secundarias:</u> Revisión bibliográfica, normas y certificaciones.</p>	<p>Técnica: Se utilizarán diversos instrumentos como entrevistas, encuestas, análisis culturales, observaciones, investigaciones.</p> <p>Instrumentos: Se basan en guías de análisis de normas, herramientas desarrolladas por empresas externas (AED), matrices de análisis diversas, otros.</p>
		2. Identificar las partes interesadas pertinentes de la organización, a partir de un proceso de mapeo y priorización, como base para que SOLIRSA logre determinar las necesidades y expectativas de estos grupos de interés, por medio de métodos de relacionamiento.	Partes interesadas	<p>Método Inductivo</p> <p>Enfoque Mixto (cualitativo y cuantitativo)</p> <p>Tipo de investigación (alcance) Explicativa</p>	<p>Sujetos Partes interesadas</p> <p>Fuentes de información <u>Primarias:</u> Partes interesadas. <u>Secundarias:</u> Revisión bibliográfica, normas y certificaciones.</p>	<p>Técnica: Se utilizarán herramientas específicas para la identificación, mapeo y priorización de partes interesadas.</p> <p>Instrumentos: Se basan en guías de análisis de normas, herramientas desarrolladas por empresas externas (AED), matrices de análisis diversas, otros.</p>
		3. Realizar un análisis de materialidad, mediante el estudio de los temas prioritarios, análisis del contexto y necesidades y expectativas de las partes interesadas, para priorizar los impactos positivos y negativos que genera la organización al ambiente, la sociedad y la economía.	Materialidad	<p>Método Inductivo</p> <p>Enfoque Mixto (cualitativo y cuantitativo)</p> <p>Tipo de investigación (alcance) Explicativa</p>	<p>Sujetos Partes interesadas</p> <p>Fuentes de información <u>Primarias:</u> Colaboradores, partes interesadas, asesoría externa. <u>Secundarias:</u> Revisión bibliográfica, normas y certificaciones.</p>	<p>Técnica: Se utilizarán herramientas específicas para definir los temas materiales dentro de la compañía y las partes interesadas.</p> <p>Instrumentos: Se basan en guías de análisis de normas, herramientas desarrolladas por empresas externas (AED), matrices de análisis diversas, otros.</p>

		<p>4. Elaborar la estructura documental del <i>Manual del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social</i>, cumpliendo con los requisitos de la norma INTE G35:2012, para la adecuada implementación de la estrategia de sostenibilidad en SOLIRSA.</p>	<p>Norma INTE G35:2012</p> <p>Responsabilidad social</p> <p>Norma ISO 26000</p>	<p>Método Inductivo</p> <p>Enfoque Mixto (cualitativo y Cuantitativo)</p> <p>Tipo de investigación (alcance) Explicativa</p>	<p>Sujetos Gestor ambiental, asesoría externa.</p> <p>Fuentes de información <u>Primarias:</u> Revisión bibliográfica, normas y certificaciones.</p>	<p>Técnica: Se elaborará el manual correspondiente, una vez recopilada y ordenada la información pertinente.</p> <p>Instrumentos: Investigación, herramientas y manuales preestablecidos.</p>
--	--	---	---	---	--	---

Apéndice 2. Estructura detallada de trabajo (EDT)



Apéndice 3. Instrumento guía para taller de partes interesadas



Bienvenid@s al Taller de identificación y priorización de partes interesadas



Conceptos clave (10 minutos):

RESPONSABILIDAD SOCIAL

"El compromiso de los negocios para contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida". La responsabilidad social se entiende desde una perspectiva integral, que involucra la dimensión económica (retorno de la inversión de los accionistas), aspectos legales (obligaciones y exigencias que la ley de cada país o sociedad le impone), aspectos éticos (perspectiva moral de la sociedad donde la organización se desempeña) y actividades de filantropía (más allá de su responsabilidad legal y ética). *Vives y Peinado-Vara (2011)*

PARTES INTERESADAS

La norma internacional ISO 26000 (ISO, 2010) define a las partes interesadas como aquel "individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la organización" y determina que el involucramiento es aquella "actividad llevada a cabo para crear oportunidades de diálogo entre una organización y una o más de sus partes interesadas, con el objetivo de proporcionar una base fundamentada para las decisiones de la organización" (p. 4). Las partes interesadas también son llamadas: stakeholders, actores involucrados o grupos de interés.



1era actividad (15 minutos):

- Revisión de identificación de todas las partes interesadas con las que SOLIRSA se relaciona directa e indirectamente en su cotidianidad.

Mapa de partes interesadas de SOLIRSA

Entes reguladores

Ministerio de Salud
Ministerio de Ambiente y Energía
Dirección de Gestión de Calidad Ambiental (DIGECA)
Comité Ejecutivo para la Gestión Integral de los RAEE (CEGIRE)
Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones
Ministerio de Planificación
Municipalidad de San José
Ministerio de Obras Públicas y Transportes
Ministerio de Trabajo

Funcionales

Colaboradores
Clientes corporativos
Clientes receptores
Clientes directos
Proveedores
Administración del complejo de bodegas
Condóminos del complejo

Entes normativos

Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA)
Proyecto de Residuos Electrónicos en América Latina (PREAL)
Instituto Nacional de Seguros
Benemérito Cuerpo de Bomberos
Consejo de Salud Ocupacional
Comisión Nacional de Emergencias
Organismos de certificación



Competidores

Geocycle
Quantum Costa Rica
Reciclaject.com
Green Costa Rica
Fortech
Ecoway

Generadores de opinión

Comunidad RAEE
Medios de comunicación
Sitios web especializados
Red Costarricense de Instituciones Educativas Sostenibles (REDIES)
Asociación Centroamericana para la economía, salud y el ambiente (ACEPESA)
Alianza Global de Recicladores
Personas influyentes
ONGs

Aliados estratégicos

Asociación de Empresarios para la Gestión Integral de Residuos Electrónicos (ASEGIRE)
Unidades de Cumplimiento
Gobiernos locales y municipalidades
Empresas privadas (Gallo, Walmart, ecoins, otros)
Centros comerciales
Universidades públicas
Instituto Nacional de Aprendizaje
Lightning Resources LLC
AER Technologies
Reverse Logistics Group
SIMS Lifecycle Services
Terracycle
Glencore

CLAVES PARA IDENTIFICACIÓN DE STAKEHOLDERS:

- Grupos o personas con las que tiene responsabilidades legales, normativas, financieras u operativas.
- Grupos o personas que tienen probabilidades de influenciar el desempeño de la organización.
- Grupos o personas impactados positiva o negativamente por las operaciones de SOLIRSA.
- Grupos o personas que participan en los procesos de la cadena de valor de la empresa.
- Grupos o personas que representan riesgos potenciales u oportunidades para SOLIRSA.



2da actividad (20 minutos):

• Con base en la matriz de influencia y relevancia vamos a establecer el orden de prioridad para los stakeholders identificados en la actividad anterior.

MATRIZ DE INFLUENCIA Y DEPENDENCIA DE GRUPOS DE INTERÉS					
		Influencia de stakeholders			
		Sin influencia	Poca influencia	Mediana influencia	Poder formal / Mucha influencia
Dependencia del stakeholder	Alta dependencia – sin alternativa				
	Baja dependencia – los stakeholders tienen una amplia gama de alternativas				

CLAVES PARA CLASIFICACIÓN EN LA MATRIZ DE INFLUENCIA Y DEPENDENCIA:

Los grupos de stakeholders de alta influencia son los que tienen poder para:

- Revocar, otorgar o influenciar el otorgamiento de las licencias.
- Restringir el acceso a recursos, plantas operativas o capital intelectual.
- Dañar o mejorar la reputación de una compañía.
- Contribuir u obstaculizar la capacidad de las compañías para aprender e innovar.
- Restringir o proveer el acceso a fondos de inversión.

• Alertar de forma anticipada sobre la existencia de temas emergentes y riesgos o generar distracciones para desviar la atención y el tiempo de la gerencia de las actividades principales (según el contexto de la relación, deberá decidir si concentra sus esfuerzos en todas o en algunas de estas fuentes de influencia).

Los stakeholders de alta dependencia son aquellos que se encuentran en posición de:

- Dependencia financiera directa (dependen de usted para sus salarios, compras, subsidios).
- Dependencia financiera indirecta (es decir, su sustento depende de usted a través de su contribución a la economía regional o, por ejemplo, en el caso de clientes de bajos recursos que dependen de los precios bajos de los productos que provee la empresa).
- Deterioro o riesgo por sus operaciones (por ejemplo, a través de la contaminación del aire o ruidos molestos o riesgos para la salud de los consumidores de sus productos).
- Con poco o sin poder de elección (por ejemplo, empleados que quedarán cesantes, vecinos de una planta de producción, adictos en el caso de productos adictivos, consumidores vulnerables por analfabetismo, etc).



3era actividad (25 minutos):

- Ahora tome los stakeholders ubicados en el cuadrante de mayor relevancia e influencia y los coloca dentro de las casillas verdes.
- Asocie los temas que se relacionan con cada parte interesada estratégica.
- Tome en cuenta la tabla 1 de la norma ISO 26000 (materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social); asimismo, utilice la prueba de relevancia de cinco partes, para definir y orientar los temas.

RELACIONAMIENTO DE STAKEHOLDERS CON MATERIAS FUNDAMENTALES Y ASUNTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

MINISTERIO DE SALUD	MUNICIPALIDAD DE SAN JOSÉ	COLABORADORES	CLIENTES CORPORATIVOS
CLIENTES RECEPTORES	CEGIRE	COMPETIDORES	ASEGIRE



4ta actividad (20 minutos):

- Seleccionar 4 temas relevantes para la organización y, para cada uno, indicar lo positivo y negativo para afrontarlos.

ENFOQUE AL CLIENTE	
POSITIVO	NEGATIVO

RENTABILIDAD	
POSITIVO	NEGATIVO

TALENTO HUMANO	
POSITIVO	NEGATIVO

AMBIENTE	
POSITIVO	NEGATIVO

Apéndice 4. Instrumento de entrevista a profundidad para consulta a partes interesadas

Guía de entrevista

Consulta a parte interesada

Entrevistado: Responsable del Área de Gestión Ambiental

Organización: Ministerio de Salud de Costa Rica

SOLIRSA

Introducción/contexto

Mi nombre es _____ y soy egresado de la Maestría en Responsabilidad Social y Sostenibilidad de la Universidad Nacional. Actualmente, nos encontramos desarrollando un proyecto de investigación para la empresa SOLIRSA y uno de los puntos de abordaje es entrevistar a sus principales grupos de interés.

Esta entrevista tiene como objetivo indagar sobre su conocimiento con respecto a la labor que desarrolla SOLIRSA, así como comprender la relación que mantiene dicha empresa con el Ministerio de Salud. Además, se espera conocer su opinión y expectativas en torno al trabajo que realiza SOLIRSA en la actualidad y en proyectos futuros.

A lo largo de la entrevista, realizaré algunas preguntas orientadoras y tomaré notas. Siéntase en libertad de ampliar cualquier tema que considere necesario. Si está de acuerdo, grabaremos esta sesión para facilidad de sistematización de los resultados posteriormente. Esperamos que la conversación no se extienda más de 30 a 45 minutos.

Toda la información que usted brinde como parte de la entrevista va a utilizarse de manera confidencial, únicamente con fines académicos.

Preguntas:

1. Por favor, coméntenos cuál es su rol en el Ministerio de Salud Pública. [Esta es una pregunta para romper el hielo y ayudar al entrevistado a entrar en un ambiente de confianza]
2. ¿Cuál es su relación con SOLIRSA? ¿Qué sabe acerca de esta empresa? [Indagar si el entrevistado conoce los servicios generales que brinda la empresa, normas y certificaciones con las que cuenta, etc.]
3. Actualmente, SOLIRSA es gestor autorizado por parte del Ministerio de Salud en Costa Rica para manejo integral de residuos. ¿Cuáles son los criterios que debe cumplir una empresa para contar con la autorización del Ministerio, como ente rector?

4. Sabemos que el Ministerio cuenta con objetivos de impacto claramente definidos en temas de salud pública, salud humana, manejo de residuos, entre otros.
¿Cuál considera usted que podría ser el aporte de SOLIRSA al cumplimiento de esos objetivos en Costa Rica?
5. Desde su experiencia, ¿considera que SOLIRSA genera impactos positivos al país? Si la respuesta es afirmativa, comente cuál o cuáles son los impactos que más destacaría. Si la respuesta es negativa, comente brevemente la razón.
6. Si usted tuviera la oportunidad de realizar cambios o mejoras sobre la manera en que se gestionan actualmente los residuos en Costa Rica, en general, ¿cuáles serían esos cambios y por qué? [Si no hay propuestas de cambios, es necesario que el entrevistado lo indique también y fundamente la respuesta]
7. SOLIRSA es gestor autorizado de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos desde hace más de 10 años, y se encuentra certificado en las normas ISO 14001:2015 y 45001:2018. ¿Cuál cree usted que será el panorama en el mediano plazo para esta empresa y qué expectativa de trabajo conjunto mantiene el Ministerio de Salud al respecto?
8. Desde su perspectiva, ¿cuáles son los aspectos a los que SOLIRSA debería prestar especial atención para mantenerse en el tiempo y que sus impactos sean altamente positivos en el país?
9. Cierre y agradecimiento.

Apéndice 5. Guía de ejecución de grupo focal para consulta a partes interesadas

Guía de grupo focal

Consulta a partes interesadas

Participantes: Colaboradores de la organización

SOLIRSA

Introducción/contexto

Mi nombre es _____ y soy egresado de la Maestría en Responsabilidad Social y Sostenibilidad de la Universidad Nacional. Actualmente, nos encontramos desarrollando un proyecto de investigación para la empresa SOLIRSA y uno de los puntos de abordaje es entrevistar a sus principales grupos de interés.

En este grupo focal se ha invitado a participar a todas las personas que laboran en SOLIRSA, pero los hemos dividido en dos subgrupos para que la dinámica sea más ágil y que todos puedan participar.

La metodología que usaremos es entrevista grupal, como un conversatorio, y el objetivo es indagar sobre su conocimiento con respecto a la labor que desarrolla SOLIRSA, así como comprender la relación que mantiene la empresa con sus colaboradores. Además, esperamos conocer más profundamente la opinión y expectativas del grupo, en torno al negocio que lidera SOLIRSA en la actualidad y en proyectos futuros.

A lo largo de la actividad realizaremos algunas preguntas, que serán respondidas en equipo; estas nos permitirán ir obteniendo la información clave y comprendiendo aún mejor las opiniones y propuestas de todas las personas participantes.

Esperamos que el grupo focal no se extienda más de 1 hora con 30 minutos. Les invitamos a participar libremente y aportar todas sus ideas. Recuerden: no existen respuestas correctas ni incorrectas, ninguna idea es descartable, todas se tomarán en cuenta y se analizarán posteriormente con los encargados.

Asimismo, las respuestas que surjan de esta conversación serán confidenciales y se analizarán de manera general con la Gerencia, con el fin de que no se personalice ninguna opinión expresada.

1. Si SOLIRSA fuera una persona, ¿cómo la describiría? Trate de brindar detalles específicos en su respuesta y ampliar lo más posible la descripción.
2. Según su opinión, ¿SOLIRSA es un buen lugar para trabajar? Comente su respuesta, así sea afirmativa o negativa.
3. ¿Conoce los términos “sostenibilidad” y “responsabilidad social”? Si su respuesta es afirmativa, por favor defina ambos términos con sus palabras (no definición de

diccionario). Si usted no conoce los términos, por favor indíquelo al facilitador para que amplíe la conversación al respecto.

4. Una vez que hemos conversado sobre sostenibilidad y responsabilidad social, ¿considera usted que SOLIRSA es una empresa responsable que trabaja o impulsa la sostenibilidad? Comente su respuesta.
5. ¿Qué tan satisfecho(a) se siente de formar parte del equipo de colaboradores de SOLIRSA? ¿Por qué? Comente su respuesta.
6. De acuerdo con su experiencia y su opinión, ¿cuáles son las condiciones laborales que la empresa podría o debería mejorar?
7. Hagamos lluvia de ideas de cierre: ¿qué proyectos podría desarrollar SOLIRSA para impactar de manera positiva al ambiente y a la sociedad, en tanto se mantiene y crece como empresa rentable en el largo plazo?

¡Muchas gracias por su tiempo y su participación!

Apéndice 6. Instrumento de encuesta para consulta a partes interesadas



Cuestionario para clientes

Este cuestionario está dirigido a empresas que actualmente reciben servicios de SOLIRSA o, bien, que los han recibido en los últimos dos años.

El objetivo es indagar sobre su conocimiento con respecto a SOLIRSA y a los proyectos que se desarrollan en la empresa; asimismo, se espera conocer su opinión y expectativas en torno al trabajo realizado y su perspectiva sobre proyectos futuros.

Toda la información que usted brinde como parte de las respuestas será utilizada de manera confidencial, únicamente para los fines señalados.

 samycoto@gmail.com (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#)



*Obligatorio

1. Nombre de su empresa *

Tu respuesta

2. ¿Sabe usted a qué se dedica SOLIRSA, cuál es el sector de negocios donde se desarrolla nuestra empresa? *

- Sí
- No
- NS / NR

3. ¿Conoce alguno(s) de los proyectos de responsabilidad social que desarrolla SOLIRSA en cuanto a gestión integral de residuos RAEE?

- Sí
- No
- NS / NR

4. ¿Considera usted que SOLIRSA genera impactos positivos o beneficios (sociales, económicos, ambientales, otros) en Costa Rica?

- Sí
- No (pase a pregunta 7)
- NS / NR (pase a pregunta 8)

5. Si su respuesta anterior fue "sí", califique de 1 a 5 el impacto positivo de SOLIRSA para el país (1 es la calificación menor y 5 la calificación mayor).

	1	2	3	4	5	
Poco	<input type="radio"/>	Mucho				

6. Comente, brevemente, cuáles son los beneficios o impactos positivos que genera SOLIRSA de acuerdo con su opinión. Puede mencionar beneficios en el ámbito social, económico, ambiental u otro.

Tu respuesta

7. Si su respuesta a la pregunta 4 fue "no", comente brevemente por qué lo considera de esta manera. Si su respuesta a la pregunta 4 fue "sí", favor omita esta pregunta y pase a la siguiente.

Tu respuesta _____

8. ¿Considera usted que SOLIRSA es aliado para su empresa en gestión integral de residuos eléctricos y electrónicos?

- Sí
- No
- NS / NR

9. En su opinión, ¿cuál(es) servicio(s) de la empresa requiere mejorar? Puede marcar una o varias opciones. *

- Reciclaje seguro y responsable de residuos
- Recolección y transporte de residuos
- Borrado de información confidencial
- Capacitaciones y asesorías en gestión integral de residuos
- Apoyo en el diseño de campañas de recolección y sensibilización
- Otro: _____

10. Comente algunas de las razones que explican su respuesta anterior. *

Tu respuesta

11. De 1 a 10, siendo 10 la mayor calificación, ¿cuál es la probabilidad de que usted recomiende los servicios de SOLIRSA?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>									

12. En esta sección, puede comentar sus expectativas, con respecto al servicio que brinda SOLIRSA. ¡Gracias por su opinión!

Tu respuesta

Enviar

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

Apéndice 7. Herramienta para análisis de materialidad, según metodología de AED

Ver documento adjunto: Herramienta_Materialidad SOLIRSA (final).xlsm

Apéndice 8. *Manual del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social*

Ver documento adjunto: *Manual del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social de SOLIRSA (final).docx*