



## Índice

Portada .....	1
Índice .....	2
Introducción .....	3
Antecedentes de la Empresa: CEGESTI .....	5
Descripción organizacional .....	7
Identificación de la naturaleza de las actividades de CEGESTI en RSE .....	9
Dimensión Económica:.....	9
2. Dimensión Social .....	9
3. Dimensión Ambiental .....	10
A nivel interno.....	11
A nivel externo.....	11
A nivel general.....	11
Análisis del impacto de las actividades de CEGESTI en la comunidad objetivo. 12	
Caso Práctico. CEGESTI y Manza Té.....	14
Impacto del programa de RSE investigado en la estrategia de CEGESTI.....	16
Conclusiones.....	18
Recomendaciones.....	20
Bibliografía.....	22

## **Introducción**

La responsabilidad social empresarial (RSE) es un concepto a través del cual las organizaciones incorporan los intereses de la sociedad y se hacen responsables del impacto que tengan sus actividades u operaciones sobre clientes, empleados y sus familias, accionistas, comunidades locales, el medio ambiente y la sociedad en general, buscando mejorar la calidad de vida. La RSE esta íntimamente ligada con los valores éticos que muestre una empresa, así como con el respeto hacia las personas y el entorno natural.

Será ese concepto de Responsabilidad Social Empresarial el que se manejará a lo largo de este trabajo enfocándolo en el Modelo del Sistema de Responsabilidad Social Empresarial desarrollado por CEGESTI, la organización seleccionada para ser objeto de estudio, que presenta un ciclo orientado a la satisfacción de las partes interesadas y consiste en cuatro componentes principales: desarrollo del plan estratégico, desarrollo e implementación de planes de acción, monitoreo de indicadores de sostenibilidad y comunicación. En CEGESTI la responsabilidad social empresarial tiene dos vertientes, a nivel interno se enfoca en el recurso humano y políticas de control ambiental y a nivel externo en la comunidad y el gobierno.

El que una organización sea responsable ante la sociedad no se debe ver como una obligación sino como un acto voluntario que le va a generar una mayor competitividad a dicha organización, pues se enfoca en la identificación de estrategias que garantizan la sostenibilidad de la misma a largo plazo. Propiamente el desarrollo sostenible en CEGESTI se plantea como una filosofía que involucra tres dimensiones: la dimensión económica, la dimensión ambiental y la dimensión social.

La RSE genera beneficios tangibles para la organización, tales como: mejora de la imagen y reputación ante clientes y demás partes interesadas, incremento en

ventas, acceso a nuevos mercados, disminución de costos operativos, reducción de riesgos, mejora de la satisfacción laboral, aumento de la calidad y la productividad, aumento de la estabilidad laboral, mayor lealtad de clientes, reducción de la vigilancia al propiciar mayor transparencia y comunicación con las partes interesadas y disponibilidad de fuentes de capital diferenciadas.

El presente trabajo incluirá antecedentes de la empresa y una descripción organizacional, incluyendo el enfoque estratégico de la institución; así mismo se hará la detección y análisis del tema de RSE dentro de CEGESTI. Finalmente se identificará la naturaleza de las actividades de la empresa en el tema de la RSE, así como el impacto de esas actividades y programas en la comunidad objetivo y en la estrategia de la organización.

## **Antecedentes de la Empresa: CEGESTI**

Su nombre significa Centro de Gestión Tecnológica e Informática Industrial.

Es una organización privada, independiente y sin fines de lucro (ONG), la cuál nació de un proyecto del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en 1990. Desde ese momento su propósito ha sido promover y apoyar la posición competitiva del sector productivo en Costa Rica y otros países en América Latina, ofreciéndoles servicios integrados de consultoría, capacitación, investigación e información a empresas privadas y públicas, universidades, empresas de base tecnológica y organizaciones gubernamentales.

El continuo interés de CEGESTI por apoyar a los clientes en la búsqueda de soluciones nuevas, los ha llevado a la aplicación de las metodologías modernas existentes en la investigación que después adaptan a la región, así como a las condiciones específicas de cada cliente.

Su éxito se encuentra fundamentado en una serie de valores y principios que guían sus interacciones con los clientes, miembros internos y competidores. Dentro de estos valores se incluyen:

- Búsqueda de excelencia y mejoramiento continuo de sus servicios.
- Satisfacción de las necesidades específicas de los clientes.
- Dinamismo y motivación en la orientación hacia la acción.
- Compromiso con el desarrollo de la región.
- Creatividad e innovación como fuente de su fortaleza.
- Honestidad, integridad y transparencia en sus relaciones.
- Crear y fortalecer capacidades internas en sus clientes.

CEGESTI cuenta con un equipo interdisciplinario y multinacional de profesionales en Ingeniería Industrial, Administración de Negocios, Economía, Relaciones Internacionales, Ciencias Sociales, Química, Informática y

Bibliotecología, lo que le permite la interacción e integración de sus conocimientos y experiencia y de esta manera cuentan con la capacidad de agregar un mayor valor a los servicios que ofrecen a sus clientes.

Por otro lado CEGESTI, esta asegura estar comprometido con la satisfacción de las necesidades y requisitos de sus clientes y otros aplicables, así como con la generación de cambio para el mejoramiento de la competitividad y el desarrollo sostenible en América Latina por medio de las actividades que realizan regularmente a favor de la Consultoría y Capacitación de negocios por la mejora continua.

La organización opto por obtener la certificación ISO 9001:2000 en los servicios de consultoría y capacitación con el fin de demostrar un real compromiso con la satisfacción de sus clientes y el mejoramiento continuo de la eficacia en los sistemas de calidad. El sistema fue evaluado y certificado por SGS siguiendo los esquemas establecidos por el ente de acreditación de Gran Bretaña (UKAS).

## **Descripción organizacional**

En resumen CEGESTI es una organización privada, independiente y sin fines de lucro que dedica su recurso humano, basado en profesionales en distintas disciplinas a la consultaría y a brindar servicios de capacitación y formación de las empresas e instituciones con las cuales trabaja.

### **Su Marco Estratégico**

#### **Misión:**

“Contribuir a la competitividad sostenible de las organizaciones y las actividades en las que actuamos.”

#### **Visión:**

“Ser la organización líder en América Latina en el diseño e implementación de servicios innovadores que fomenten el desarrollo sostenible.”

#### **Impacto:**

- Generación y divulgación de nuevos conocimiento.
- Promoción de iniciativas de desarrollo en la región.
- Oferta de servicios que generan un impacto positiva en las organizaciones.

#### **Objetivos Estratégicos:**

Los lineamientos estratégicos de CEGESTI son los siguientes según su propia autoría:

- Fortalecer nuestro liderazgo en iniciativas de desarrollo sostenible.
- Satisfacer a los clientes con nuestros servicios.

- Mantener estabilidad laboral y retribución adecuada a nuestros colaboradores.
- Proveer servicios que propician la mejora del desempeño ambiental del sector productivo.
- Disminuir el impacto ambiental de nuestras actividades.
- Crear capacidades en las organizaciones y en su personal, mejorando sus posibilidades de desarrollo.
- Identificar y generar conocimientos que propicien la competitividad sostenible.
- Promover el desarrollo profesional y bienestar personal para el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros colaboradores.

### **Estructura Organizacional:**

CEGESTI esta compuesta por un equipo interdisciplinario y de varias nacionalidades, como ya se menciona anteriormente, que incluyen profesionales en Ingeniería Industrial, Administración de Negocios, Economía, Relaciones Internacionales, Ciencias Sociales, Química, Informática y Biotecnología.

En total la organización posee 26 personas que funcionan como consultores y asesores, capacitadores y directores de los diferentes programas.

### **Sus Clientes:**

Los servicios que CEGESTI proporciona han sido aprovechados por clientes de distintas naturalezas como lo son empresas pequeñas e incipientes, medianas y grandes, entidades de gobierno, organizaciones no gubernamentales, universidades y organismos de cooperación internacional.



Recientemente, el involucramiento con la comunidad en la que opera le ha dado la oportunidad también de trabajar con la sociedad inmediata a ella y poder ver resultados a muy corto plazo.

## **Identificación de la naturaleza de las actividades de CEGESTI en RSE**

CEGESTI cuenta con tres dimensiones, dentro de las cuales realizan diferentes actividades.

### **Dimensión Económica:**

#### **A nivel externo pretenden:**

- Generar clientes satisfechos cuando mejoran su sostenibilidad a través de los servicios que les han brindado.
- Obtener liderazgo en América Latina.
- Lograr presencia en Latinoamérica.
- Alcanzar liderazgo en iniciativas del desarrollo sostenible.
- Persiguen obtener sostenibilidad financiera.

#### **A nivel interno:**

- Lo más importante a nivel interno es la responsabilidad laboral.

### **2. Dimensión Social:**

En esta área la organización vela por la aplicación de la responsabilidad social por medio de las siguientes actividades:

- Crear capacidades con el fin de formar gente, generar conocimientos y un mejor desarrollo personal y profesional para sus empleados.
- CEGESTI es totalmente comprometido con su recurso humano. En esta empresa sólo hay computadoras, no hay máquinas costosas, por tanto el

recurso humano es lo más importante. Es decir, lo que importa es lo que esta en la cabeza de cada quien, su conocimiento, los servicios que brindan por lo que intenta que su capital humano se encuentre satisfecho.

- Dentro de los objetivos estratégicos CEGESTI pretende generar un ambiente de trabajo óptimo (que la gente se siente bien con su salario, con su espacio de trabajo y con su carga de trabajo).
- En esta empresa laboran 26 personas, 16 mujeres y 10 hombres. Por ello es importante que estén satisfechos con las condiciones de trabajo para que den lo mejor de si.
- Cuentan con un Manual de políticas de recursos humanos, donde se establecen los derechos que tiene las personas (seguros- horarios- permisos). Dentro de este manual están las políticas de viajes el cual dice que se deben realizar máximo dos viajes por mes sin tomar en cuenta los fines de semana para que cada empleado de esta empresa pueda dedicarlo a su familia.  
Además no se debe exceder en horas de capacitación para no cansar al empleado.
- Existe un código de conducta donde vienen las normas de comportamiento.
- Existe igualdad de género: es decir que en cada puesto tratan de equilibrar para que exista la misma cantidad de hombres como de mujeres con el fin de ambos tengan las mismas oportunidades tanto en puestos como en el nivel salarial.

**3. Dimensión Ambiental:** el impacto ambiental en la organización CEGESTI es muy bajo pero este siempre existe de cualquier manera, por lo que intentan disminuir el mismo.

### **A nivel interno:**

- Cuentan con un programa de gestión ambiental para reducir el impacto que aunque es mínimo debe reducirse.

En cuanto a lo tradicional que debe implementar una oficina y que implica un aporte propio al cuidado del ambiente figuran acciones como:

- Reciclaje de papel (periódico)
- Separación de desechos para botellas y latas.

También lo aplican con los vecinos y empleados.

- Programa de ahorro de agua (reportar fugas y revisión del consumo)
- Ahorro energético (computadoras y luces).

### **A nivel externo:**

CEGESTI trabaja mucho con proyectos de cooperación. Interactúa con municipalidades, universidades y empresas del sector privado para lograr en ellas la aplicación de programas ambientalmente responsables al tiempo que se ocupa en proyectos en diferentes países para promover el concepto de RSE en la región. Ha realizado proyectos en Panamá y El Salvador dentro del tema de la responsabilidad social y es así que mejora el desempeño ambiental de las organizaciones en las que trabaja.

Las empresas para las que trabaja CEGESTI en su mayoría son PYMES y es en ellas donde sugiere y lleva a cabo la RSE de estos negocios.

### **A nivel general:**

Los proyectos de CEGESTI están orientados a beneficiar a toda la sociedad. Actualmente están participando en un plan con la comunidad de Barrio Escalante en el manejo de desechos sólidos y para velar por una mayor seguridad.

En términos de Gobierno el aporte se realiza a través de los proyectos propios en que trabaja CEGESTI. Uno de los más destacables es el de manejo de desechos sólidos con los fondos que Alemania brindó al Gobierno de CR.

### **Análisis del impacto de las actividades de CEGESTI en la comunidad objetivo**

Ninguna empresa puede ser exitosa a largo plazo, si se encuentra en una sociedad fracasada, de esta forma, el apoyo que se brinde para solucionar los problemas sociales, constituye un coadyuvante a la hora de lograr los objetivos y metas de la institución.

Como se menciona anteriormente CEGESTI al ser ONG, brinda sus servicios por un precio, en el cual no se contempla una utilidad, por lo que se convierte en un apoyo para sus clientes, mientras que la labor realizada en cada cliente, favorece directamente a la sociedad como veremos mas adelante.

El hecho de que CEGESTI apoye a las empresas en la obtención de certificados como los ISO 9000 e ISO 14001, significan que cada vez más empresas de Costa Rica y otros países de América latina podrán contar con estos sellos de calidad, lo cual les permitirá desempeñarse mejor en el mercado, posicionando su marca, he incluso expandirse a nuevos clientes y mercados, para los cuales los ISO son indispensables.

Por otro lado, dichos certificados de calidad ayudarán internamente en la empresa privada o institución que las posea, puesto que suponen un mayor

grado de eficiencia y eficacia en las operaciones por medio de la estandarización de la producción, la seguridad, la conciencia social y el respeto por la legislación vigente.

El certificado ISO 14001 exige además, un grado de conciencia ambiental, integrando el principio de que la sociedad dispone de una limitada cantidad de recursos naturales, y es importantísimo lograr un “desarrollo empresarial sostenible” que garantice utilizar dichos recursos ahora y en el futuro por las siguientes generaciones.

Es por esta razón que cuando un ente como CEGESTI ayuda a las instituciones y empresas a obtener los ISO, provee un apoyo importante a su productividad dándoles herramientas para obtener mas clientes (lo cual se traduce en mayores ingresos), menores costos (gracias al incremento de la eficiencia), y poder lograr una mejor tasa de rendimiento sobre la inversión (TIR).

Al mismo tiempo, ayuda a la sociedad a fortalecer su economía, mediante mejores empresas, que crean empleos estables, seguros y bien remunerado., Sin dejar de lado la importantísima contribución ambiental, necesaria para el futuro de la empresa y la sociedad.

Es cuando las industrias del mercado poco a poco van comprendiendo que ser socialmente responsables implica un mayor beneficio para sus finanzas y su operación y el punto clímax del RSE es que mientras los negocios se favorecen de esta forma entregan otros beneficios a la sociedad a la que pertenecen.

A todo esto, conviene tener un ejemplo practico, para tener una idea clara de las ventajas que dichos servicios traen a una empresa, para lo cual, mostraremos un resumen de uno de los muchos casos en que CEGESTI ayudó a uno de sus clientes.

## Caso Práctico. CEGESTI y Manza Té

Empresa: Manza Té

País: Costa Rica

Productos: Tés y Productos Naturales

Proyecto: Ecodiseño de Té de Manzanilla en presentación de caja y bolsas.

### Detalle

En Manza Té se analizó el producto a lo largo de su ciclo de vida determinando en el marco ambiental las opciones más factibles económica y ambientalmente. Obteniendo por consiguiente beneficios como:

- *Con las mejoras en el proceso de desinfección se elimina el bromuro de metilo. Este de un gas altamente tóxico y destructor de la capa de ozono (Contemplado en el Protocolo de Montreal); como principal consecuencia se logra una disminución de 76% en el tiempo del proceso de desinfección, logrando que esta operación se pueda efectuar más de una vez por día y eliminándola como restricción del proceso. Además la inversión realizada en el equipo nuevo se recupera en un plazo de dos semanas y se eliminan los costos fijos del bromuro de metilo.*
- *Con la utilización de cartón kraft o reciclado en las cajas no se incurre en costos adicionales y como beneficios se logra generar menos de un cuarto de la contaminación, se utiliza un 10% menos de agua y 55% menos de energía que obteniendo el cartón de la pasta virgen.*
- *Al cambiar las revoluciones del motor del molino se descubrió un desnivel en la zaranda que ocasionaba desperdicios de materia prima, el 30% del*

*polvo era materia prima en buen estado. Por esta razón se unió el molino y la zaranda logrando disminuir el desperdicio de hierba en un 10%.*

- *Otro factor que influyó en la reducción del desperdicio de hierba, es el recibirla picada de los proveedores, pues se elimina el desperdicio en el proceso de picado. La hierba picada viene empacada en sacas de 75 Kg y 90 Kg lo cual facilita su manipulación y elimina el desperdicio que se presentaba por la manipulación de las pacas que era de un 3%. Actualmente se reciben picadas un 75% de las hierbas que procesa la empresa.*
- *Se elaboró un procedimiento para el control y seguimiento de las devoluciones, con el cual se pretende lograr una reducción de costos y devoluciones.*

#### **Principales Beneficios:**

- Reducción en un 10% del desperdicio de hierba
- Reducción en costos de operación
- Reducción del tiempo de los procesos
- Utilización de materiales de bajo impacto

*La labor principal que CEGESTI cumple en materia de RSE es ayudar a otras empresas a implantar su propio RSE mediante programas como el de reducción de la pobreza y mejoramiento del ambiente “Una Estrategia de Desarrollo Integral Sostenible”*

*“Durante el servicio de consultoría en esta empresa se utilizó el enfoque de Desarrollo Sostenible desde la estrategia empresarial y se lograron mejoras en las tres dimensiones de la sostenibilidad.”*



- Dimensión Social
- Dimensión Ambiental
- Dimensión Económica

## **Impacto del programa de RSE investigado en la estrategia de CEGESTI**

Las actividades que en función de la responsabilidad social empresarial realiza CEGESTI corresponden no solo a una iniciativa interna como la tendría cualquier otra empresa, sino mas bien a la razón de ser de ella y a su naturaleza original, pues la organización ha sido creada propiamente para ser una guía en la mejora continua de sus aliados y clientes, tanto a través de sistemas de certificación y calidad como de programas de responsabilidad social.

Por ende la acción que determina su operación diaria es la de ser socialmente responsables y enseñarle a los demás a serlo de igual forma. La predicación empieza con el ejemplo por supuesto y es por ello que como entidad CEGESTI aplica en su propio lugar y actividad los programas que aconsejan.

Si bien no se puede implementar gestiones muy grandes y complicadas a nivel interno ya que no posee una actividad comercial ni la producción, distribución, transporte, almacenaje o de bienes que permitan modificar sus esquemas en pos del desarrollo sostenible, la operación que realizan les permite poner en practica medidas a favor del ambiente, de su capital humano, su autosostenimiento financiero y la oferta adecuada de sus servicios.



De estas acciones emprendidas lo que resultan son beneficios para la misma organización. Un programa interno de ahorro de agua, ahorro energético y reciclaje de desechos disminuye gastos de servicios públicos y crea conciencia en sus propios empleados que deben creer profundamente en estos principios para poder llevarlos a cabo en los clientes.

Tener una programa de compensación competitiva, un personal con oportunidades en igualdad de genero, un ambiente de trabajo agradable, responsable, ergonómico, positivo y considerado con los empleados le asegura a CEGESTI un recurso humano satisfecho en sus necesidades y dispuesto a cumplir de la mejor manera sus tareas, que representan la cara de la organización y la calidad de los servicios que presta.

Por otro lado, en la entidad procuran autofinanciar su propio trabajo de manera que la consultoría que ellos brindan a las empresas les proporcione los fondos necesarios para seguir operando en el tiempo. Cuando una organización no lucrativa logra mantener a flote sus finanzas prescindiendo de las donaciones de terceros alcanza solidez y confianza en el largo plazo y claro esta, le permite seguir adelante con sus actividades. Esto, además del beneficio obvio particular, conlleva la experiencia para enseñar a otras instituciones y sociedades a hacer lo mismo con sus financiamientos y presupuestos.

Para una institución que logra implementar en su diaria operación las ideologías de calidad y de responsabilidad social corporativa las recompensas son muchas y estas no solo se traducen en prestigio, reconocimiento en el mercado y la comunidad y mejoras de producción, sino también en números, cifras del presupuesto y utilidades; eso se logra ver a largo plazo y es una realidad de la que CEGESTI esta conciente, aprovecha en su favor y en el de otras personas, físicas y jurídicas.

## **Conclusiones**

1. La clave para ser una empresa socialmente responsable es brindar un valor agregado a todas las actividades que realicen y definir estrategias de innovación que incorporen consideraciones ambientales y sociales.
2. De acuerdo con el trabajo realizado y con base en la información que se presenta, se destaca que CEGESTI pretende apoyar a las empresas para que, desde su estrategia hasta los mercados que atienden, incorporen los conceptos de Desarrollo Sostenible, logrando así mejoras en la posición competitiva y un balance en los aspectos económicos, ambientales y sociales.
3. La entidad posee amplia experiencia en la organización de actividades de capacitación del personal, talleres, seminarios y conferencias con expertos en finanzas, ambiente y gestión de calidad que permiten a sus aliados mejorar su perfil y su nivel operativo.
4. Los servicios brindados por CEGESTI, están ayudando a las empresas, comunidades y a la sociedad en general, para que puedan asegurar su subsistencia y su futuro, tanto a corto como a mediano y largo plazo y eso es posible verlo en los casos de prácticos que se observaron durante la investigación.
5. El enfoque del desarrollo sostenible en tres dimensiones (Social, Ambiental y Económica) de CEGESTI, permite una mejora integral y conjunta de la empresa, la sociedad en la que esta inmersa y el medio ambiente con el cual interactúa.

6. Definitivamente CEGESTI apoya a las organizaciones para mejorar su desempeño ambiental mediante el uso eficiente de los recursos y la prevención de la contaminación.

## **Recomendaciones**

1. Para que una empresa pueda ser responsable socialmente su personal en toda su jerarquía debe de estar muy comprometido con la causa y la organización como tal debe de presentar una actitud proactiva y voluntaria hacia mejoras en las áreas más sensibles, por tanto se recalca la importancia de continuar una políticas de recurso humano fuertes y contemporáneas que aseguren el reclutamiento, capacitación y satisfacción de primer nivel de colaboradores.
2. La RSE debe de verse como un proceso de seguimiento y no estacional, de ahí la importancia de que en las organizaciones como CEGESTI se defina un proceso de administración y mejora continua, que permita desarrollar el ciclo completo de forma constante y lograr un mejor nivel de sostenibilidad cada vez que este inicia. En este caso lo que se aconseja es prestar especial atención a la actualización de los programas y estar a la vanguardia en políticas, certificaciones y programas existentes.
3. Con respecto a la comunicación interna en la organización se recomienda realizar reuniones mensuales entre los funcionarios del personal con el fin de poner al tanto a todos sobre las labores desempeñadas por cada uno y lograr así un conocimiento y unificación de esfuerzos mayores.
4. Brindar un mayor seguimiento a las empresas a las que apoyan con el fin de evaluar el cumplimiento de las labores correspondientes, de forma que este no se limite tan solo a llamadas o averiguaciones casuales, sino más bien a un par de reuniones periódicas terminado el servicio brindado.

5. Elaborar un plan de mercadeo, que evalué las mejores alternativas para darse a conocer entre las empresas objetivo, y utilizar los medios mas adecuados (radio, TV, periódico etc.), para que las empresas privadas e instituciones gubernamentales, conozcan de la existencia de CEGESTI y de los servicios que brinda.
6. Promover la creación de nuevas empresas, dedicadas al tratamiento y aprovechamiento de los residuos de las empresas ya establecidas. Por ejemplo tratamiento de la gallinaza, cerdaza y otros desechos aprovechables como abono orgánico.
7. Buscar una integración a gran escala con el gobierno central o con cada uno de los gobiernos locales para lograr un alcance mayor y un beneficio para un número creciente de negocios, comunidades e instituciones.

## **Bibliografía**

- CEGESTI, San José, Costa Rica, *Manual para la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial*, 2006.

## **Otras Fuentes**

- Reunión con Andrea Shum, Consultora Financiera de la empresa CEGESTI. Viernes 11 de enero del año 2008.
- Pagina web de la Asociación Empresarial para el Desarrollo.  
[www.aedcr.com](http://www.aedcr.com)