

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

**“ESTRATEGIA INTERNA DE SOSTENIBILIDAD PARA LA EMPRESA SCR COSTA
RICA AFILIADA A MOODY’S LOCAL”**

JUAN PABLO CUBERO ÁLVAREZ

HEREDIA, 2024

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

Máster Roy Mora Vega
Coordinador
Programa de Posgrado

Máster Mónica Gutiérrez Ortiz
Representante
Director
Escuela de Relaciones Internacionales

Máster Andrea Morales Mata
Asesor/a Especialista

Máster Miguel Ángel Vallejo Solís
Profesor
Curso Práctica Aplicada

Juan Pablo Cubero Álvarez
Sustentante

Resumen

El presente proyecto se realizó pensando en la posibilidad de generar un insumo que le permitiera a la organización SCR Costa Rica, afiliada a Moody's local, contar con una primera y formal línea de trabajo en materia de sostenibilidad. Dentro de algunos componentes que se utilizaron se encuentran los objetivos de desarrollo sostenibles, normas internacionales y otros elementos que constituyeron un referente valioso, que fueron considerados tanto por el investigador como por el equipo de trabajo de la organización.

El enfoque de la sostenibilidad ha ido moldeando a una perspectiva de negocio enfocado en la triple utilidad, a lo largo del tiempo. Por ende, el auge en las empresas, organizaciones e instituciones, tanto públicas como privadas, han ido creando las estrategias de negocio, perfilados en la responsabilidad social, para abordar, de manera responsable, los impactos que generan las acciones de la comercialización; esta transformación fue uno de los principales motivadores organizativos para el desarrollo de este trabajo.

Desde la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, a pesar de que el enfoque de negocio está orientado a la prestación de servicios de calificación financiera, no exime que existan impactos tanto positivos como negativos, necesarios de gestionar desde la perspectiva del valor agregado que genera la responsabilidad social. Es por ello que los primeros avances en esta materia se han empezado a forjar desde la alta dirección con una perspectiva más amplia y sensible al quehacer organizacional.

A partir de lo anterior, la empresa ha creado una Agenda de acciones en función de la sostenibilidad, principalmente orientados al medio ambiente, con actividades a nivel interno; además, acciones en defensa de los derechos humanos de los colaboradores, a nivel Directivo, desde la transparencia.

El objetivo general de este proyecto se centralizó en desarrollar una estrategia de responsabilidad social y sostenibilidad para la empresa SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local, con la contribución de herramientas que evidencien la gestión de los impactos, producto de las operaciones de la empresa, al comunicar los aportes desde una óptica transparente y sostenible. El proyecto se basó en cuatro momentos: inicialmente era importante conocer el contexto de la organización por medio de un análisis de benchmarking. Seguidamente se realizó la primera consulta a partes interesadas (internos). Posteriormente, con los resultados de la consulta realizada, se definieron los temas materiales, para crear una estrategia de sostenibilidad, enfocada en los riesgos internos.

Esta investigación partió desde la construcción colectiva como una nueva herramienta que adquiere la empresa. Es un importante avance en el reconocimiento de los impactos, además del planteamiento de buenas prácticas, para reducir una afectación negativa de manera significativa en la triple utilidad. Es por ello por lo que esta exploración es un nuevo reto que enfrenta la organización y es una actividad novedosa en la formulación de estrategias de negocios, enfocado en la sostenibilidad.

Además de lo anterior, la investigación reflejó una serie de actividades participativas en las que interactúan diferentes públicos de interés para la organización; esto hace, a estas partes interesadas, un actor vital en la elaboración de esta estrategia de sostenibilidad.

Al culminar este proyecto, se logró la priorización de los públicos de interés, la materialidad y los ejes de acción en las tres dimensiones ambiental, social y gobernanza, articulados a la Agenda2030, la ISO26000, GRI, ODS. Esto permite visibilizar la gestión interna y externa de los riesgos que ocasiona las organizaciones, tanto positivas como negativas.

Abstracto

Este proyecto se realizó pensando en la posibilidad de generar un insumo que permitiera a la empresa SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local, tener una primera y formal línea de trabajo en materia de sostenibilidad. Entre algunos componentes que se utilizaron se encuentran los objetivos de desarrollo sostenible, estándares internacionales y otros elementos que constituyen un referente valioso, los cuales fueron considerados tanto por el investigador como por el equipo de trabajo de la empresa.

El enfoque de sostenibilidad ha ido dando forma a una perspectiva empresarial centrada en el triple resultado a lo largo del tiempo. Por ello, el auge de empresas, organizaciones e instituciones, tanto públicas como privadas, han creado estrategias plasmadas en la responsabilidad social, para abordar de manera responsable, los impactos generados por las acciones. Esta transformación se consideró como uno de los principales motivadores de la empresa para el desarrollo de este trabajo.

Desde la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, si bien la el tipo de negocio está orientado a prestar servicios de calificación financiera y otros, no excluye que existan impactos tanto positivos como negativos, necesarios de gestionar desde la perspectiva del valor agregado que genera la responsabilidad social. Es por eso que, los primeros avances en esta materia han comenzado a crearse desde la alta dirección, con una perspectiva más amplia y sensible en el quehacer de la empresa.

Con base en lo anterior, la empresa ha creado una Agenda de acciones basadas en la sostenibilidad, principalmente orientadas al medio ambiente con actividades internas. Además, otras acciones en defensa de los derechos humanos del personal colaborador, a nivel gerencial desde la transparencia.

El objetivo general de este proyecto estuvo enfocado en desarrollar una estrategia interna de responsabilidad social y sostenibilidad para la empresa SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local, con el aporte de herramientas que demuestren la gestión de impactos, producto de las operaciones de la empresa, mediante la comunicación efectiva tomando en principal énfasis los aspectos de la transparencia y la sostenibilidad. El proyecto se basó en cuatro momentos: inicialmente fue importante conocer el contexto de la empresa a través de un benchmarking. Luego, se llevó a cabo la primera consulta a las partes interesadas a nivel interno. Posteriormente los resultados de la consulta realizada, se definieron los temas materiales para crear una estrategia de sostenibilidad interna enfocada en atender los peligrosos.

Esta investigación tuvo como punto de partida la construcción colectiva como una herramienta que adquiere la empresa. Es un avance importante en el reconocimiento de los impactos, además del abordaje desde las buenas prácticas para, reducir significativamente un impacto negativo en el triple resultado. Es por eso que, la exploración realizada fue un nuevo desafío que enfrenta la empresa y es una actividad novedosa en la formulación de estrategias de negocios, desde un enfoque en la sustentabilidad.

Abstract

This project was carried out thinking about the possibility of generating an input that would allow the SCR Costa Rica organization, affiliated with local Moody's, to have a first and formal line of work on sustainability. Among some components that were used are the sustainable development objectives, international standards and other elements that constituted a valuable reference, which were considered by both the researcher and the organization's work team.

The sustainability approach has been shaping a business perspective focused on triple bottom line, over time. Therefore, the rise in companies, organizations and institutions, both public and private, have been creating business strategies, outlined in social responsibility, to address, in a responsible manner, the impacts generated by marketing actions; This transformation was one of the main organizational motivators for the development of this work.

From the company SCR Costa Rica Affiliated with Moody's Local, although the Core business is oriented towards the provision of financial rating services, it does not exclude that there are both positive and negative impacts, necessary to manage from the perspective of the added value that generates social responsibility. That is why the first advances in this matter have begun to be forged from senior management with a broader and more sensitive perspective on organizational tasks.

Based on the above, the company has created an Agenda of actions based on sustainability, mainly oriented to the environment, with internal activities; In addition, actions in defense of the human rights of collaborators, at the management level, from transparency.

The general objective of this project was focused on developing a social responsibility and sustainability strategy for the company SCR Costa Rica, affiliated with Moody's Local, with the contribution of tools that demonstrate the management of impacts, a product of the company's operations, by communicating reports from a transparent and sustainable perspective. The project was based on four moments: initially it was important to know the context of the organization through a benchmarking analysis. The first consultation with interested parties (internal) was then carried out. Subsequently, with the results of the

consultation carried out, the material topics were defined to create a sustainability strategy, focused on internal risks.

This research started from collective construction as a new tool that the company acquires. It is an important advance in the recognition of the impacts, in addition to the approach of good practices, to reduce a negative impact significantly on the triple bottom line. That is why this exploration is a new challenge facing the organization and is a novel activity in the formulation of business strategies, focused on sustainability.

Agradecimientos

Agradezco profundamente al señor Gary Barquero, gerente general de la empresa SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local quien acogió este proyecto para ponerlo en práctica en tan importante empresa que lidera.

También agradezco a la MSc. Andrea Morales Mata por guiarme al logro de este objetivo académico, el apoyo brindado facilitó la conclusión de este proyecto.

Así mismo, al profesor Miguel Vallejo por el acompañamiento brindado durante el desarrollo del proyecto, dado que los insumos facilitados coadyuvaron en esta labor académica, de manera significativa.

Tabla de contenido

INTRODUCCION	13
<i>Alcance y abordaje general</i>	13
<i>Planteamiento del problema</i>	13
<i>Delimitación temática</i>	17
<i>Justificación</i>	17
<i>Objetivo general:</i>	19
<i>Objetivos específicos:</i>	20
CAPÍTULO I	21
MARCO TEÓRICO	21
1.2.1 <i>SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local</i>	21
1.2.2 <i>Comité de Responsabilidad Social</i>	21
1.2.3 <i>Responsabilidad Social</i>	22
1.2.4 <i>Sostenibilidad</i>	23
1.2.5 <i>Criterios Ambientales, Sociales y Gobernanza (ASG)</i>	23
1.2.6 <i>Benchmarking</i>	23
1.2.7 <i>Contexto organizacional</i>	24
1.2.8 <i>Cadena de valor</i>	24
1.2.9 <i>Públicos de interés</i>	26
1.2.10 <i>Estrategia de sostenibilidad</i>	26
1.2.11 <i>Materialidad</i>	27
1.2.12 <i>Objetivos de Desarrollo Sostenible</i>	28
CAPÍTULO II	30
MARCO METODOLÓGICO	30
1.3.1 <i>Tipo de investigación (Exploratoria-Descriptiva)</i>	33
1.3.2 <i>Sujetos y fuentes de información</i>	34
Fuentes primarias	34
Fuentes secundarias:	34
1.3.3 <i>Población y muestra</i>	35
1.3.4 <i>Técnicas de recolección de la información</i>	37
CAPITULO III	39
BENCHMARKING Y CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	39
3. Resultados:	40
<i>Metodología empleada para la identificación de públicos de interés</i>	41
Primer paso, identificación:	42
Segundo paso, clasificación:	42
Tercer paso, priorizar:	42
Último paso, análisis:	42
<i>Proceso para determinar la materialidad</i>	43

La etapa preliminar	43
Segundo momento	44
Tercer momento:	45
Cuarto momento:	46
Quinto momento:	46
Entidades regulatorias y regulaciones para el funcionamiento de las calificadoras de riesgo en Costa Rica.	47
<i>Estrategia de sostenibilidad</i>	53
CAPITULO IV	54
<i>Análisis del Benchmarking</i>	54
<i>Pacific Credit Rating</i>	55
- Desarrollo organizacional:	56
- Desarrollo tecnológico:	56
- Relación con los clientes:	56
- Integración:	56
<i>Banco Promérica</i>	57
Algunos hitos en materia de sostenibilidad:	59
<i>BCIE</i>	60
<i>Moody's</i>	61
<i>Banco Davivienda</i>	63
<i>Análisis de datos: Realizar un análisis integral de los hallazgos.</i>	65
<i>Análisis de la organización</i>	68
<i>Gobierno corporativo</i>	75
<i>Normas y procedimientos de la organización</i>	78
CAPITULO V	79
IDENTIFICACIÓN DE PARTES INTERESADAS	79
<i>Identificación</i>	79
<i>Clasificación</i>	81
<i>Análisis</i>	82
CAPÍTULO VI	86
ESTUDIO DE MATERIALIDAD	86
Aspectos e impactos ambientales	94
Aspectos e impactos sociales	94
Aspectos e impactos en gobernanza	95
CAPÍTULO VII	96
DISEÑO DE LA ESTRATEGIA INTERNA DE SOSTENIBILIDAD	96
<i>Plan del eje de acción ambiental</i>	99

Propuestas alternativas	101
Proyecto Innovación sostenible	101
Buenas prácticas en materia ambiental	102
Consumo energético	103
Acreditaciones	104
<i>Plan de acción en la dimensión social</i>	<i>106</i>
Proyecto mejorando juntos	109
Acciones o actividades	110
Programa innovando juntos	113
<i>Plan de acción gobernanza</i>	<i>116</i>
Creación de un nuevo plan operativo	118
<i>Impacto en los indicadores GRI</i>	<i>123</i>
CAPÍTULO VIII	127
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	127
<i>Conclusiones</i>	<i>127</i>
<i>Recomendaciones</i>	<i>130</i>
ANEXOS	132
Objetivos – Acciones – Indicadores de éxito	133
Cuestionario para proveedores de bienes y servicios	134
Referencias bibliográficas	140

Lista de cuadros

Cuadro 1	34
Cuadro 2.	54
Cuadro 3.	68
Cuadro 4	69
Cuadro 5	69
Cuadro 6	71
Cuadro 7	76
Cuadro 8	77
Cuadro 9	80
Cuadro 10	83
Cuadro 11	85
Cuadro 12	89
Cuadro 13	95
Cuadro 14	100
Cuadro 15	101
Cuadro 16	107
Cuadro 17	111
Cuadro 18	112
Cuadro 19	119
Cuadro 20	120
Cuadro 21	121

Figuras

Ilustración 1	24
Ilustración 2	28
Ilustración 3	30
Ilustración 4	38
Ilustración 5	40
Ilustración 6	55
Ilustración 7	57
Ilustración 8	58
Ilustración 9	63
Ilustración 10	72
Ilustración 11	73
Ilustración 12	79
Ilustración 13	87
Ilustración 14	93
Ilustración 15	94
Ilustración 16	98
Ilustración 17	106
Ilustración 18	116

Lista de abreviaturas

COMISCA: Consejo de ministros de Salud de Centroamérica y República Dominicana

EEUU:	Estados Unidos de América
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
EDT	Estructura Detallada del Trabajo
ASG	Ambiente, Social, Gobernanza
ONU	Organización de Naciones Unidas
EDS	Equipo de Desempeño Social
ISO	Organización Internacional de Normalización
INTECO	Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
GRI	Global Reporting Initiative
SARAS	Administración de Riesgos Ambientales y Sociales
WEPS	Principios para el empoderamiento de las mujeres
TI	Tecnologías de la Información
POA	Plan Operativo Anual
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico
CONASSIF	Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financiero
SUGEVAL	Superintendencia general de valores

Descriptores

Proyecto de investigación que expone la realidad empresarial desde un enfoque integral de la sostenibilidad.

Research project that exposes business reality from a comprehensive approach to sustainability.

INTRODUCCIÓN

Alcance y abordaje general

Este proyecto académico, surgió desde la necesidad organizacional de contar con mecanismos apegados a las normas internacionales, en materia de sostenibilidad. Esto, dado a que la empresa por sí misma ha venido trabajando en temas relacionados con los aspectos ASG, sin que se contara con una guía estratégica o un proceso exhaustivo para conocer los impactos reales de la empresa.

Generar una estrategia de sostenibilidad conllevó un largo y sistemático proceso de análisis; la complejidad radica en que la organización no cuenta con un área o departamento específico para esta actividad. Este proyecto es la génesis formal en materia de sostenibilidad de la organización, en donde se contemplan todos los elementos necesarios para establecer una hora de ruta por medio de la estrategia de sostenibilidad.

Para llegar a concretar cada uno de los apartados, se realizó la búsqueda documental de información de referencia. Además, se trabajó conjuntamente con el comité de sostenibilidad de la organización, quienes facilitaron los insumos y coordinaciones internas para contar con todos elementos necesarios para concretar el proceso.

Planteamiento del problema

La empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local ha realizado diversos esfuerzos desde el enfoque de la sostenibilidad para gestionar los riesgos. Sin embargo, ante la carencia de una línea estrategia de acción, se estableció la importancia de contar con una estrategia de sostenibilidad que permita integrar los avances en esta materia.

Una de las debilidades que adolece la empresa es no contar con un equipo o persona específica con funciones a cargo sostenibilidad, que le permita enfocarse en los retos y evidenciar los logros y alcances de las operaciones, como una muestra de transparencia para los públicos de interés. En el caso de la empresa SCR Costa Rica, afiliada a Moody's local se requiere de formular una guía metodológica que permita reunir los esfuerzos ya realizados, los que se están llevando a cabo y aquellos que se desean alcanzar.

El presente proyecto se realizó pensando en la posibilidad de generar un insumo que le permitiera a la organización SCR Costa Rica afiliada a Moody's local, contar con una primera y formal línea de trabajo en materia de sostenibilidad. Dentro de algunos componentes que se utilizaron se encuentran los objetivos de desarrollo sostenibles, normas internacionales y otros elementos que constituyeron un referente valioso, que fueron considerados tanto por el investigador como por el equipo de trabajo de la organización.

El enfoque de la sostenibilidad ha ido moldeando a una perspectiva de negocio enfocado en la triple utilidad, a lo largo del tiempo. Por ende, el auge en las empresas, organizaciones e instituciones, tanto públicas como privadas, han ido creando las estrategias de negocio, perfilados en la responsabilidad social, para abordar, de manera responsable, los impactos que generan las acciones de la comercialización; esta transformación fue uno de los principales motivadores organizativos para el desarrollo de este trabajo.

Desde la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, a pesar de que el Core de negocio está orientado a la prestación de servicios de calificación financiera, no exime que existan impactos tanto positivos como negativos, necesarios de gestionar desde la perspectiva del valor agregado que genera la responsabilidad social. Es por ello que los

primeros avances en esta materia se han empezado a forjar desde la alta dirección con una perspectiva más amplia y sensible al quehacer organizacional.

A partir de lo anterior, la empresa ha creado una Agenda de acciones en función de la sostenibilidad, principalmente orientados al medio ambiente, con actividades a nivel interno; además, acciones en defensa de los derechos humanos de los colaboradores, a nivel directivo, desde la transparencia.

El objetivo general de este proyecto se centralizó en desarrollar una estrategia de responsabilidad social y sostenibilidad para la empresa SCR Costa Rica afiliada a Moody's Local, con la contribución de herramientas que evidencien la gestión de los impactos, producto de las operaciones de la empresa, al comunicar los aportes desde una óptica transparente y sostenible. El proyecto se basó en cuatro momentos: inicialmente era importante conocer el contexto de la organización por medio de un análisis de benchmarking. Seguidamente se realizó la primera consulta a partes interesadas (internos). Posteriormente, con los resultados de la consulta realizada, se definieron los temas materiales, para crear una estrategia de sostenibilidad enfocada en los riesgos internos.

Esta investigación partió desde la construcción colectiva como una nueva herramienta que adquiere la empresa. Es un importante avance en el reconocimiento de los impactos, además del planteamiento de buenas prácticas, para reducir una afectación negativa de manera significativa en la triple utilidad. Es por ello por lo que esta exploración es un nuevo reto que enfrenta la organización y es una actividad novedosa en la formulación de estrategias de negocios, enfocado en la sostenibilidad.

Además de lo anterior, la investigación reflejó una serie de actividades participativas en las que interactúan diferentes públicos de interés para la organización; esto hace, a estas partes interesadas, un actor vital en la elaboración de esta estrategia de sostenibilidad.

Al culminar este proyecto, se logró la priorización de los públicos de interés, la materialidad y los ejes de acción en las tres dimensiones ambiental, social y gobernanza, articulados a la Agenda2030, la ISO26000, GRI, ODS. Esto permite visibilizar la gestión interna y externa de los riesgos que ocasiona la organización.

Enfocar los esfuerzos desde una perspectiva de la sostenibilidad, le permita orientarse en atender los retos y evidenciar los logros y alcances de las acciones, como una muestra de transparencia para los públicos de interés. En el caso de la empresa SCR Costa Rica afiliada a Moody's Local, se requiere de formular una guía metodológica que permita reunir los esfuerzos ya realizados, que se están llevando a cabo y aquellos que se desean alcanzar.

La importancia del planteamiento estratégico y el seguimiento a los planes de acción, indicadores de éxito y los obstáculos para la consecución de los objetivos del negocio, es que, mediante la estrategia de sostenibilidad, se puedan incorporar estos elementos y, a su vez, conocer mejor el contexto empresarial.

La finalidad de este trabajo es generar una estrategia que logre sostenerse en el tiempo, actualizarse cada dos años, con nuevos retos y buscar la mejora continua en la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local. Esta herramienta permitirá ser la hoja de ruta para lograr la sostenibilidad en la operación del negocio, sin comprometer que las futuras generaciones puedan satisfacer las necesidades (Organización de Naciones Unidas¹, 1987).

¹ Organización de Naciones Unidas: ONU

Delimitación temática

En la empresa SCR Costa Rica afiliada a Moody's Local existe una Junta Directiva, elegida por los miembros inversionistas. Este organismo, que está dirigido por un Gerente General, representa a toda la corporación, se nombra según lo establece el reglamento interno. La principal función es controlar la operación de la corporación.

Las empresas costarricenses y, aquellas que brindan servicios financieros han puesto la lupa sobre la responsabilidad social y se ha empezado a implementar estrategias vinculadas al plan de negocios que asegure la sostenibilidad.

En este sentido, SCR Costa Rica afiliada a Moody's Local ha realizado esfuerzos significativos para analizar, implementar y evaluar acciones concretas; el plan de negocios se basa en acciones de responsabilidad social con las partes interesadas. No obstante, es de vital importancia la construcción de una estrategia, que guíe los pasos por seguir.

Es por ello que se toman aquellos esfuerzos ya realizados y se fortalecen, para generar, como producto, una estrategia en responsabilidad social y sostenibilidad, que le permita a la empresa, conocer los impactos negativos y positivos.

Justificación

Las calificadoras de riesgo son empresas que centran los servicios en emitir criterios técnicos y profesionales con relación a la capacidad organizacional de otras empresas, para asumir con capacidad las obligaciones y así asegurar la permanencia en el mercado, desde esta óptica. La empresa estudiada brinda calificación a empresas de alto impacto, como

entidades bancarias del sector público, otros de índole privado, bonos verdes, fondos de inversión y otras tareas; por ello, el impacto de las acciones que realiza es vital para monitorear los cambios globales de la economía mundial.

Contar con una estrategia desde la responsabilidad social y sostenibilidad, es una justa razón de la importancia de brindar una hoja de ruta hacia el futuro. En este sentido, la empresa SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local, ha visto la oportunidad de poder desarrollar esta ardua, pero significativa labor, mediante este proyecto final de graduación.

Desde la gerencia de SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local, se cuenta con un compromiso real por abordar, de manera idónea, los impactos negativos y potenciales de la cadena de valor. Es por ello que existe un equipo de trabajo en materia de sostenibilidad, que ha hecho esfuerzos significativos en encaminar a la empresa a mejorar la gestión.

La implementación de aspectos como las materias fundamentales de la norma ISO: 26000 e INTE: G-35, además de la incorporación de proyectos en materia de debida diligencia y la valoración de los impactos ambientales, partiendo desde la ISO: 14001, 2015, son un ejemplo contundente de la necesidad que impera, en construir integralmente esta herramienta, que brindará insumos para generar un plan de mejora continua.

Si bien es cierto, la empresa cuenta con herramientas para calificar a sus miembros, empero, no se cuenta con algún instrumento a la fecha para analizarlo internamente. Es importante señalar que, la estrategia de sostenibilidad abarca los países donde opera SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, a saber: Costa Rica (casa matriz), El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá.

La estrategia de responsabilidad social y sostenibilidad pretende solventar las necesidades de los públicos de interés y evidenciar el abordaje de los riesgos en las tres dimensiones, por lo que el valor agregado de este ejercicio, está orientado a conllevar a la empresa a la búsqueda de alternativas que permitan la mejora continua desde el contexto interno.

Las empresas a nivel mundial pueden contribuir u obstaculizar el cumplimiento de las metas país en relación con los logros de los objetivos de desarrollo sostenible. En este sentido, las empresas que son calificadas por SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local pueden generar este gran apoyo al desarrollo regional.

Construir esta estrategia de sostenibilidad, aportó a que la empresa visualizara nuevas oportunidades para incursionar de manera innovadora desde el quehacer organizacional. Se implementan estrategias que reducen el impacto negativo y promueven a señalar los aspectos que favorecen el desarrollo a nivel regional. La implementación de la estrategia no está aislada a los planes operativos a nivel interno, en su lugar, se pretende la incorporación de los elementos de la ISO26000 al planteamiento estratégico de la empresa, en cada una de las dependencias y en los países en los que opera.

Objetivo general:

- Desarrollar una estrategia interna de responsabilidad social y sostenibilidad para la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, con la contribución de herramientas que evidencien la gestión de los impactos, producto de las operaciones de la empresa, al comunicar los aportes desde una óptica transparente y sostenible.

Objetivos específicos:

- Definir el contexto organizacional y realizar un benchmarking mediante un bosquejo en materia de sostenibilidad con otras empresas, con el mismo Core de negocio, para el análisis del manejo de riesgos organizacionales.
- Consultar a las partes interesadas internas de la empresa sobre los impactos que visualizan en la operación comercial de SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, para conocer la percepción de la cadena de valor en la gestión empresarial.
- Elaborar un análisis de materialidad basado en la consulta, con públicos de interés y el contexto interno de la organización, para la fundamentación de la estrategia de sostenibilidad.
- Diseñar la estrategia de responsabilidad social y sostenibilidad, mediante las herramientas prácticas y los componentes teóricos que la sustentan, para el establecimiento de la hoja de ruta a seguir.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se muestran los siguientes elementos teóricos, que se consideraron necesarios para comprender el desarrollo del proyecto investigativo: SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, comité de responsabilidad social, Sostenibilidad, benchmarking, contexto organizacional, cadena de valor, públicos de interés, estrategia de sostenibilidad, materialidad, objetivos de desarrollo sostenibles.

1.2.1 SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local

Se conceptualiza como una empresa calificadora de riesgo que cuenta con sistemas de calificación para el análisis de emisiones de corporaciones, instituciones financieras, fondos de inversión, acciones, titularizaciones, compañías aseguradoras, fideicomisos y finanzas estructuradas. La organización se mantiene en constante actualización y desarrollo de nuevas metodologías, para brindar una cartera de servicios de alta calidad. Además, SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local ofrece el servicio de opinión externa para bonos temáticos, tales como: bonos verdes, sociales y sostenibles.

Es importante indicar que el área específica de investigación se encarga de construir las nuevas metodologías que se aplican para brindar los servicios, que es un elemento muy importante.

1.2.2 Comité de Responsabilidad Social

Según la norma SA8000 (2014), el Equipo de desempeño social (EDS), debe ser establecido para mantener todos los elementos; como parte de las responsabilidades, se focalizan la participación de los sectores y la dirección general.

Así mismo, esta norma señala que el *“EDS debe conducir evaluaciones de riesgo periódicas y dejarlas por escrito para identificar y priorizar las áreas de no conformidad reales y potenciales con referencia a esta Norma. Debe también recomendar, a la Alta Dirección, acciones para atender estos riesgos. Debe darse prioridad a las acciones para atender estos riesgos, de acuerdo con su severidad y, en los casos en que un retraso en la respuesta haría imposible atender dichos riesgos”* (p.15).

1.2.3 Responsabilidad Social

INTECO (2012) expresa que la responsabilidad social *“es una contribución al desarrollo sostenible por parte de las organizaciones, que recoge aspectos económicos, éticos, sociales, laborales, ambientales y de respeto de los derechos humanos. Esta guía contribuye a que las organizaciones sean sostenibles y a que puedan tomar las medidas para serlo”* (p.4).

Valverde y Bermúdez (2012), al citar a Rogel (2011), dice que hablar de responsabilidad social empresarial en la sociedad *“consiste en la corresponsabilidad de la empresa hacia el desarrollo local en materia económica, social y ambiental, que involucre a las comunidades cercanas o grupos vinculados a su actividad productiva (clientes, colaboradores, proveedores), mediante la participación directa, la inversión social de recursos, y el voluntariado estratégico de sus colaboradores, con el fin de contribuir en la*

solución de problemas prioritarios que afectan el entorno en que conviven la empresa y sus públicos de interés”(p.139); esta es una forma de gestionar los riesgos.

1.2.4 Sostenibilidad

Para AED (s. f), hablar de sostenibilidad implica la incorporación de consideraciones sociales y ambientales, en la estrategia de negocios de la empresa, para evitar que se vean los componentes de manera aislada o desarticulada.

Internacionalmente, el significado ha tomado un mayor auge a partir del informe de la comisión mundial sobre el medio ambiente y el desarrollo titulado “Nuestro futuro común”, en la que se hace referencia al término sostenibilidad. Se parte de que “sostenible es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas” (ONU, 1987).

1.2.5 Criterios Ambientales, Sociales y Gobernanza (ASG)

Según COSO, 2018, los riesgos ASG son los riesgos o las oportunidades ambientales, sociales y de gobernanza que pueden tener un impacto en una entidad. No existe una definición universal o consensuada de los riesgos ASG, que también se denominan *riesgos de sostenibilidad, no financieros o extra-financieros*. Cada entidad tendrá su propia definición, basada en su modelo de negocio, su entorno interno y externo, su combinación de productos o servicios, su misión, visión y valores fundamentales u otros aspectos similares.

1.2.6 Benchmarking

Esta práctica que utilizan las empresas, de forma que permita identificar oportunidades de mejora en la gestión, simboliza “un proceso continuo de comparación de los procesos, productos y servicios, frente a los de los competidores o a los de aquellas compañías reconocidas como líderes permitiendo identificar y adoptar prácticas exitosas” (Llorente, s.f, p. 2).

Esta técnica es utilizada por las empresas para determinar los puntos de comparación que pueden incorporar para encaminar al éxito en la operación. Esto permite, a su vez, un autoanálisis del desarrollo habitual en los procesos internos, en los que pueden visualizar oportunidades de mejora para poner en práctica en la empresa.

1.2.7 Contexto organizacional

INTECO (2015) hace referencia al contexto de la organización desde la determinación de las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica; afectan su capacidad para lograr resultados previstos de su sistema de gestión de calidad (pág. 2).

De acuerdo con lo anterior, la organización debe dar seguimiento mediante el monitoreo de los cambios que se den en el entorno interno o externo, para actualizar el contexto organizacional.

En relación con los temas importantes de abordar, serán valorados en el apartado del estudio de materialidad que se realizó, con aras de corroborar los elementos que son necesarios de evaluar periódicamente, para mejorar los procesos internos y lograr los objetivos corporativos satisfactoriamente.

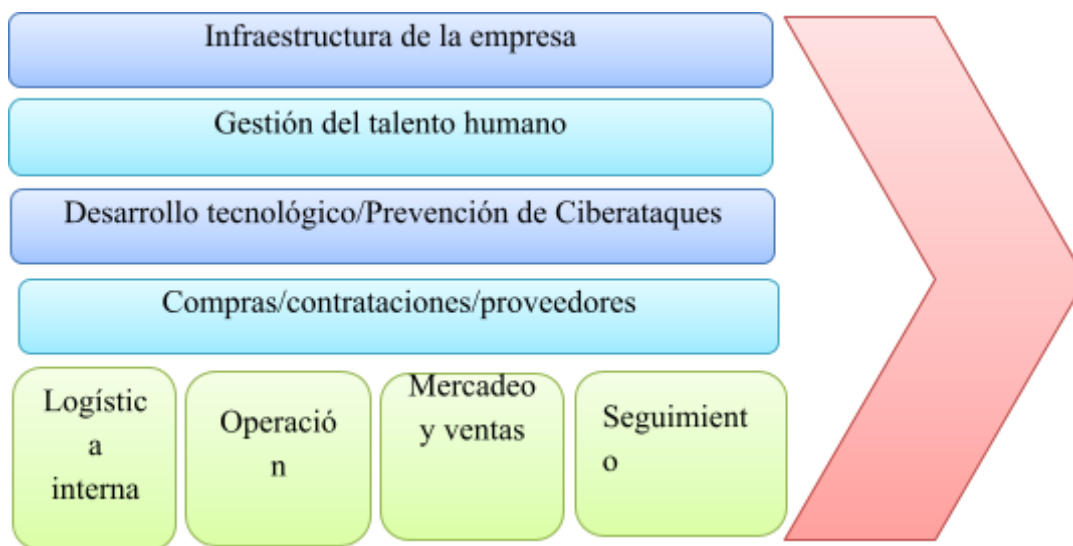
1.2.8 Cadena de valor

Quintero y Sánchez (2006) hacen referencia al significado de cadena de valor, desde “*el conjunto de actividades y funciones entrelazadas que se realizan internamente. La cadena empieza con el suministro de materia prima y continúa a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayor y detal hasta llegar al usuario final del producto o servicio*” (p.6).

La cadena de valor considera el ciclo de la producción de un bien o servicio, desde la captación de materias primas hasta su comercialización. Es indispensable que se realicen diferentes actividades a nivel de producción, así como a lo interno de la organización. En el caso de la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody’s Local, la configuración de la cadena de valor estaría guiada primeramente por las actividades que realizan las personas del departamento técnico (analistas). Estas, son los encargados de producir el servicio que brinda la empresa a partir de la calificación de riesgos, mientras en un segundo plano se encuentra la parte operativa de la empresa, desde la gerencia, las dependencias de recursos humanos, proveeduría y otras.

Ilustración 1

Cadena de valor de la organización



Fuente: elaboración propia, a partir de la información recopilada de la empresa, 2023.

1.2.9 Públicos de interés

De acuerdo con ISO26000, citada por Alianza Empresarial para el Desarrollo (2016) las partes interesadas son considerados como aquellos *“individuos, grupos sociales u organizaciones que pueden verse afectados de manera significativa por las actividades, productos y/o servicios de la empresa; o cuyas acciones pueden afectar la capacidad para desarrollar con éxito las estrategias y alcanzar los objetivos de la empresa”* (p.9).

La anterior definición permite visualizar que todos aquellos elementos que se relacionen, de alguna manera, con la empresa SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local, será mapeado dentro de los públicos de interés, en los que preliminarmente se encuentran tres grandes grupos conformados por los clientes, proveedores y consumidores.

Los también denominados *“stakeholders”*, en una organización, para Prieto (2015, p.448), estos representan al grupo de personas que tienen un particular interés en la empresa o que se ven afectados por las operaciones que realiza. Este mismo autor establece al menos diez diferentes públicos con los que interactúa toda organización, a saber: accionistas o propietarios, empleados, clientes, distribuidores y socios comerciales (mercadeo), proveedores, competidores, agentes sociales (agrupaciones sociales, ONGs, ambientalistas), administraciones públicas (Ministerios, Municipalidades, otros), comunidad local y público en general.

1.2.10 Estrategia de sostenibilidad

Desde el conocimiento previo adquirido, se conoce que las estrategias de sostenibilidad es el resultado de un proceso de análisis interno y externo de la organización, en donde se reúnen las etapas del modelo PHVA (planear-hacer-verificar-actuar) propio de la ISO9001:2015 y propuesto por Edward Deming.

La estrategia permite orientar a la organización sobre los pasos por seguir, en relación con la gestión de riesgos, la comunicación a los públicos de interés y al mejoramiento en la calidad del servicio o, bien desde la cadena de valor.

1.2.11 Materialidad

La materialidad permite identificar los temas que son de mayor relevancia para ser abordados por la empresa, en función del triple impacto; estos generan oportunidades de mejora en la gestión de los riesgos sociales, económicos y ambientales.

Realizar el presente análisis de materialidad, conlleva la articulación de información de referencia y el bosquejo de los aspectos por considerar, necesarios. La finalidad de este elemento en el proyecto está vinculada a contribuir en el planteamiento de la estrategia de sostenibilidad, al tener en cuenta los hallazgos en esta tarea.

Es menester indicar que, la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local no contaba con un análisis de materialidad. Este ejercicio es un punto de referencia para poner en marcha los futuros esfuerzos en materia de sostenibilidad, que va a ir generando la familiarización en estos temas, hasta madurar y consolidar el modelo de negocios desde una óptica sostenible. Es por lo anterior, que el análisis de materialidad aporta valor al plan de

negocios, ya que contribuye a reducir los riesgos de la gestión, fortalece los aspectos positivos y reduce las probabilidades de riesgos que puedan ocasionar un daño a la labor que realiza la empresa; además, favorece la comunicación y reputación con los grupos de interés.

López (2021) expone que la materialidad corresponde al “método que sirve para identificar y priorizar los problemas más importantes para una organización y sus *públicos de interés*. La materialidad se refiere a todo lo que tiene un impacto directo o indirecto para crear, preservar o erosionar el valor económico, ambiental y social dentro de las empresas”.

La clara intención de realizar un análisis de materialidad constituye dos grandes esfuerzos: el primero de ellos, en priorizar los temas que pueden afectar mayormente a la organización. El segundo, establecer programas, proyectos o actividades que prevengan, mitiguen o compensen esos impactos, de manera que se gestione sosteniblemente el funcionamiento de la organización.

1.2.12 Objetivos de Desarrollo Sostenible

La ONU hace referencia a este concepto al mencionar que: Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas son de carácter integrado e indivisible, de alcance mundial y de aplicación universal. Tienen en cuenta las diferentes realidades, capacidades y niveles de desarrollo de cada país y respetan sus políticas y prioridades nacionales. Si bien, las metas expresan las aspiraciones a nivel mundial, cada gobierno fijará sus propias metas nacionales, al guiarse por la ambiciosa aspiración general, pero al tomar en consideración las circunstancias del país. Cada gobierno decidirá también la forma de incorporar esas

aspiraciones y metas mundiales en los procesos de planificación, las políticas y las estrategias nacionales (p.15).

En la línea del planteamiento de la Agenda2030, celebrada por la Organización de Naciones Unidas en el año 2015, se determinaron 17 objetivos para el desarrollo sostenible. Cada uno de los objetivos contiene metas e indicadores de éxito, que son los que pueden ser evaluados por continente, país, empresa, comunidad, entre otros. En total se cuentan con 169 metas y 232 indicadores, los cuales a nivel estadístico pretenden dar a conocer los avances en el gran desafío de la sostenibilidad a nivel mundial.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

El proyecto se realizó basado en la estructura detallada del trabajo (EDT), que permite ilustrar el método que se siguió para la satisfacción del objetivo general de esta investigación.

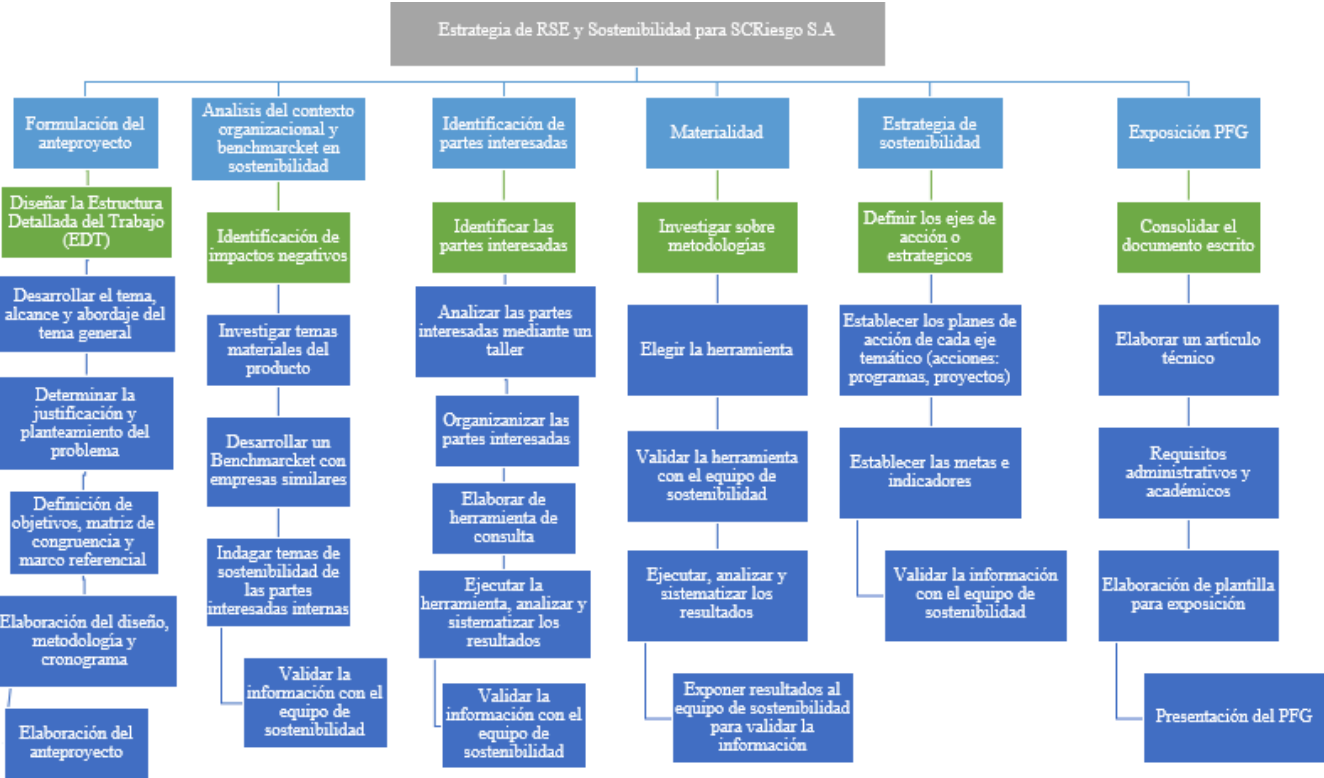
Con esta herramienta de planificación académica, se pretende facilitar la comprensión a la persona lectora, contar con claridad en los contenidos y mantener una armonía o coherencia en los temas que fueron abordados.

La metodología que se utilizó para la realización de este proyecto final de graduación fue basada en un análisis desde la óptica mixta. Se combinaron aspectos cualitativos y cuantitativos, debido a las particularidades del caso en estudio y el enriquecimiento que se logró abstraer. Mediante diversas herramientas elaboradas con el conocimiento previo y ajustado al enfoque de la investigación, se alcanzó el objetivo principal de esta labor académica.

De acuerdo con Hernández et al (2014), “la necesidad de utilizar los métodos mixtos es la naturaleza compleja de la gran mayoría de los fenómenos o problemas de investigación, abordados en las distintas ciencias” (p.569).

El presente análisis fue realizado desde una perspectiva holística, desde el contexto interno de la organización, hasta los temas materiales y la gestión del riesgo para la continuidad del negocio. Para ello, se requirió contar con la participación de diversos agentes, que mantienen un contacto directo con la empresa.

Ilustración 2
Estructura detallada del trabajo



Fuente: Elaboración propia, julio 2022.

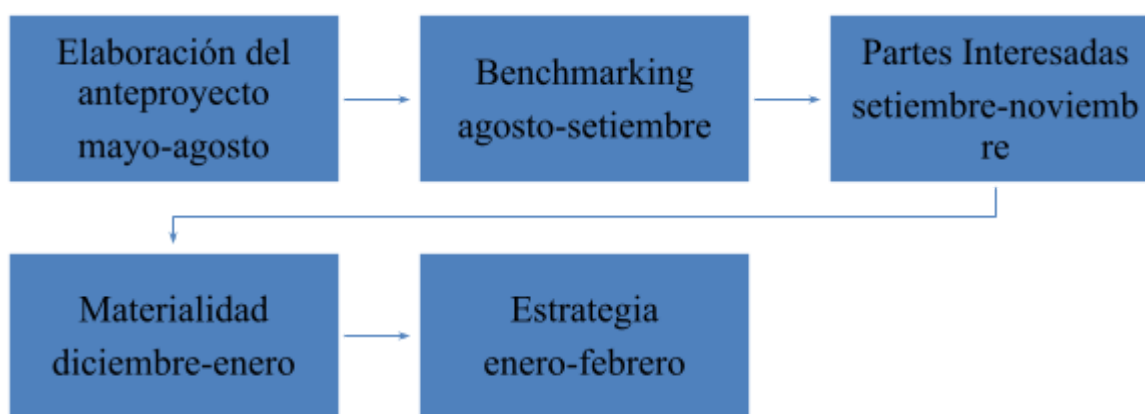
La EDT² permitió tener un preámbulo del proceso desarrollado y cada uno de los pasos que fueron necesarios para el alcance de los objetivos de este trabajo académico y, como actividad contemplada en el plan estratégico operativo de la empresa.

Con relación a lo anterior, se definió la hoja de ruta que orientará a la satisfacción de los objetivos específicos formulados y las actividades por realizar en cada una de ellas. Para ello, se ha diseñado el presente cronograma que permitirá monitorear las tareas y los plazos destinados a cada uno de los apartados, con la finalidad de culminar el proyecto de graduación en el plazo establecido.

Este proyecto final de graduación contempló un recorrido detallado de su elaboración, en el que se puede apreciar la coherencia y una línea de acción, orientada en brindar a la empresa una herramienta que sea útil para la gestión.

Ilustración 3

Flujograma del desarrollo del proyecto



Fuente: elaboración propia, a partir del proceso desarrollado.

² Estructura detallada del trabajo

El esquema anterior, permite dar a conocer el orden lógico donde se desprenden los resultados de este proyecto. Cada apartado brinda las principales aproximaciones de cada subtema, donde las actividades desarrolladas logran satisfacer y responder a los objetivos específicos descritos.

1.3.1 Tipo de investigación (Exploratoria-Descriptiva)

La presente investigación ha sido considerada de tipo exploratoria, debido a que desde la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, en la actualidad no se cuenta con una estrategia de sostenibilidad. Este elemento es suficiente para definir que se trata de una temática novedosa. Si bien la organización ha realizado algunos esfuerzos en materia de sostenibilidad, estos elementos fueron utilizados como referencia para el desarrollo de este proyecto.

Fernández et al (2004), mencionan que los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

Así mismo, la investigación contiene un corte descriptivo, ya que busca permear los hallazgos ubicados mediante la utilización de herramientas adquiridas durante el proceso de formación y, que son de vital importancia para lograr los objetivos académicos.

Si bien, las estrategias de sostenibilidad pueden contener similitudes en cuanto al formato, el fondo de la información es un aspecto único por el contexto organización, la madurez empresarial, el compromiso de la alta gerencia y otros elementos que contribuyen a que los

resultados brindados obedezcan únicamente a la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local.

De acuerdo con lo anterior, Fernández et al (2004) señalan que este tipo de estudios se enfocan en especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Debido a lo anterior, la empresa estudiada presenta características propias y, aunque existan otras organizaciones con el mismo Core de negocios, hay particularidades que las diferencian.

1.3.2 Sujetos y fuentes de información

Fuentes primarias

El personal colaborador que integra el comité de sostenibilidad fue quien brindó la información necesaria para lograr el objetivo de este proyecto, participaron activamente en las reuniones, expresando sus conocimientos y orientando a las oportunidades de mejora a nivel de la empresa.

Así mismo, este comité, mediante la coordinación, mantuvo una buena comunicación con el investigador y facilitó la documentación necesaria y de vital interés por el aporte que brinda al sustento del proyecto final de graduación.

Fuentes secundarias:

Las otras fuentes utilizadas, fueron principalmente bibliografía revisada para la argumentación mediante conceptos indispensables que sustentan de contenido teórico-metodológico el fin de este trabajo.

- Norma internacional traducción oficial (2010). Guía que establece líneas en Responsabilidad Social (ISO26000).
- Norma internacional traducción oficial (2015). Guía sobre los sistemas de gestión de calidad (ISO9001).
- Valverde y Bermúdez (2012). Así se hace: Gestión de la responsabilidad social empresarial y casos de buenas prácticas.
- J. Viteri, M. Jácome (2011). La Responsabilidad Social como modelo de gestión empresarial.
- Organización de Naciones Unidas (2019) Global Indicator Framework (Indicadores de los objetivos de desarrollo sostenibles).
- Informes y reportes de sostenibilidad de las empresas consultadas en el Benchmarking disponibles en sitios web.
- Organización de Naciones Unidas (s. f) Pacto Mundial de la ONU: la búsqueda de soluciones para los retos globales.

1.3.3 Población y muestra

La población objeto de estudio serán los sectores que se vinculen o tengan relación con la empresa.

Para el establecimiento de la muestra, se realizó una matriz de actores claves, al seleccionar aquellos que tienen una relación indispensable en el quehacer de la organización.

Se propuso al comité de responsabilidad social de la organización, la utilización de un muestreo aleatorio estratificado. Sin embargo, de acuerdo con la dinámica organizacional y la posibilidad de captar la información necesaria, indicaron que la cantidad que se podría

utilizar, en el caso de los clientes, sería de máximo 30, por la complejidad de recopilar la información; por ello, conllevó a la agrupación de acuerdo con el tipo de servicio o bienes que brinda a la empresa.

La fórmula propuesta fue:

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

Fuente: Aguilar-Barojas, S (2005).

Debido a que la empresa es Multinacional, en el caso de los clientes, se propuso un total de 39, siendo que en Costa Rica la empresa brinda servicios a cinco categorías que son fondos de inversión, entidades financieras, corporaciones, titularizaciones y seguros. En El Salvador brinda servicios en fondos de inversión, entidades financieras y corporaciones, mientras que en Nicaragua, Honduras y Guatemala solamente brinda los servicios a entidades financieras.

Cuadro 1

Distribución de la muestra seleccionada, según el tipo de servicio que brinda a nivel centroamericano.

Tipo de servicio	Total
Fondos de inversión	10
Entidades financieras	19
Corporaciones	7
Titularizaciones	3

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos suministrados por el comité de sostenibilidad de la organización, julio, 2022.

Del cuadro anterior se desprende los servicios que brinda la empresa en los diferentes lugares en los que opera. Prevalcen los servicios destinados a empresas financieras con un total de 19. Seguidamente, los fondos de inversión ocupan la segunda posición. Por otra parte, con una menor participación se encuentran las empresas de titulaciones con tres unidades y la organización que brinda servicios de seguros es la única que opera en Costa Rica.

1.3.4 Técnicas de recolección de la información

Las actividades que se realizaron fueron, entrevistas semiestructuradas, grupos focales, cuestionarios y, otros que sean necesarios para captar la información, mediante las herramientas por utilizar. De las anteriores, se realizó una entrevista semiestructurada y un cuestionario que permitió recopilar la información necesaria, para plasmar la realidad interna.

Para la realización de esta actividad, se contó con la participación del equipo de trabajo de la organización en estudio, conformado por cuatro analistas que son encargados de los procesos de certificación de las empresas clientes. Entre los países representados están Costa Rica, Honduras y Guatemala.

Según el organigrama corporativo, se abordaron las siguientes áreas: gerencia general, encargado de la unidad de investigación y desarrollo, encargada de logística, encargada del

área administrativa, encargado del departamento de tecnologías de la información y soporte técnico.

Las entrevistas que se realizaron con las personas que ocupan los puestos antes mencionados, se realizaron en los días 03/02/2023; 01/02/2023; 01/02/2023; 28/02/2023; 02/02/2023, respectivamente y mantuvieron el mismo orden. Los periodos contemplados entre cada una de las entrevistas fueron muy variados y, dependió del conocimiento que tenían en materia de sostenibilidad, funciones que realizan y claridad en el objetivo del proyecto académico.

Es importante señalar que las personas con las que se realizó la indagación tenían conocimiento del proceso, debido al apoyo del comité de sostenibilidad de la organización; estos, a su vez, colaboraron para coordinar internamente los días y horas para la ejecución de las entrevistas.

CAPITULO III

BENCHMARKING Y CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Para la realización de esta etapa, se buscaron diferentes métodos, pero al hacer una comparación entre los mismos, se identificó la necesidad de contar con un proceso subdividido en tres fases por citar, que guiaron el desarrollo de esta actividad; se desglosan cada una de estas etapas:

- 1. Planificación:** Consistió en la determinación de las empresas por considerar, dentro del proceso, así como definir el objetivo fundamental que se basó en identificar los riesgos y las acciones que realizan las organizaciones para mitigar el impacto negativo del quehacer.

Dentro de las acciones realizadas, se llevó a cabo una sesión grupal con el comité de sostenibilidad de la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local. En ella se identificaron los actores por participar dentro de esta actividad, a saber: Pacific Credit Rating, Banco Promérica, Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), Moody's y Banco Davivienda. Se definió que el objetivo que tuvo este análisis de benchmarking surge desde la necesidad de identificar los riesgos y las acciones que realizan las organizaciones para mitigar el impacto negativo del quehacer.

- 2. Recopilación de datos:** Revisión exhaustiva de los últimos reportes de sostenibilidad accesibles al público en general.

Para esta etapa, se realizó una búsqueda exhaustiva de los diversos sitios web para lograr ubicar las últimas versiones de los reportes de sostenibilidad y ubicar la información por recopilar para elaborar posteriormente el análisis de la información.

Dentro de los datos consultados en los reportes de sostenibilidad, se situaron: temas materiales, públicos de interés, impacto en los objetivos de desarrollo sostenibles, hitos, métricas o indicadores, compromisos, certificaciones nacionales e internacionales. Estos datos fueron alimentando una base de datos que permitió tener a la vista, la información de todas las organizaciones y lograr identificar las diferencias existentes en cada reporte.

3. Resultados: Posteriormente, al recopilar la información, se pudieron demostrar los hallazgos de este ejercicio, que buscó principalmente conocer las valoraciones realizadas por otras empresas que mantuvieran un mercado similar y dar a conocer la gestión que realizan de los riesgos identificados.

Para determinar el contexto organizacional y conocer la forma de operar, se realizó la búsqueda en el sitio web para verificar la información disponible.

Para efectos del conocimiento de la organización, se gestionaron diversas sesiones con el personal colaborador que se encuentra organizado en el comité de sostenibilidad. Algunos aspectos importantes fueron: marco estratégico, organización interna, procesos, relacionamiento con las partes interesadas, temas que se han trabajado en el pasado (no se contaba con una consulta ni interna, ni externa).

Las sesiones permitieron captar la información relevante para este proceso, además de la importancia de mantener un enlace directo con la organización, para poder aplicar los instrumentos necesarios.

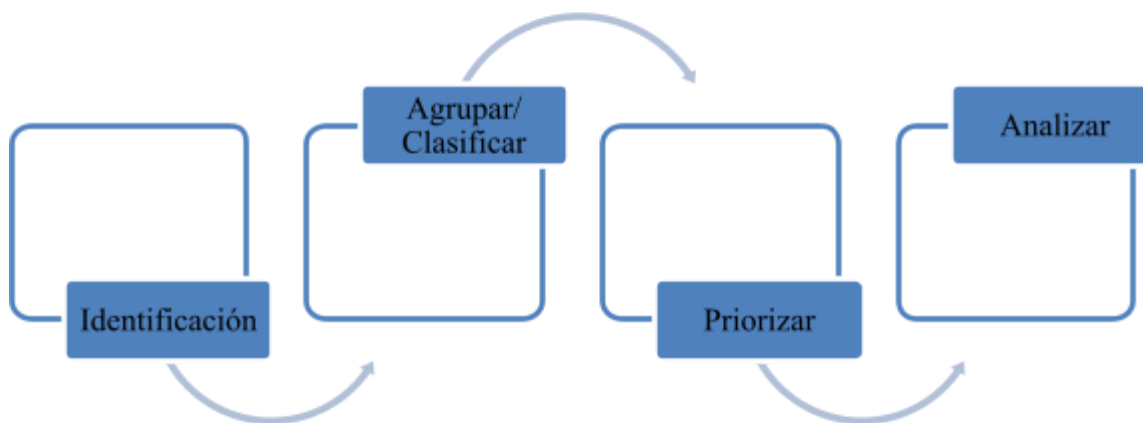
Para conocer la percepción del personal colaborador, se utilizó un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. La aplicación de este instrumento facilitó la comprensión de los elementos que son importantes de fortalecer, algunos que son vitales mantener y otros que, simbolizan los riesgos externos de la organización.

Este análisis FODA, se realizó mediante entrevistas a las personas que lideran los equipos de trabajo. Es importante considerar que, basado en ello, se logró conocer la percepción de las personas que mantienen una posición de liderazgo en áreas como: gerencia general, unidad de investigación y desarrollo, logística, administración y tecnologías de investigación.

Para el establecimiento de los públicos de interés, se realizó un proceso basado en cuatro etapas.

Ilustración 4

Metodología empleada para la identificación de públicos de interés



Fuente: Elaboración propia, a partir del proceso realizado para esta actividad, 2022.

Primer paso, identificación: Consistió en conocer a las partes interesadas, tanto internas como externas, que interactúan de alguna manera con la organización y, que las operaciones impactan directa o indirectamente, al tener un impacto negativo o positivo.

Segundo paso, clasificación: Los grupos de interés se clasificaron en dos subgrupos por conocer: internos que están conformados por el personal colaborador, los externos que se encuentran constituidos por: la comunidad, clientes, proveedores, consumidores, gobierno.

Tercer paso, priorizar: Debido a que este proyecto es el primer ejercicio que realiza la organización y, que debido a ello se requiere trabajar primeramente desde la gestión interna, se tomó en consideración primeramente al público interno, que es el personal colaborador. Por ello, resulta indispensable, tener una mirada desde lo interno y mejorar la gestión operativa de la organización, para recurrir a los públicos externos, posteriormente, con más madurez y experiencia.

Último paso, análisis: Todos los públicos, tanto internos, como externos, son importantes, dado que cualquiera de ellos tiene influencia y podría generar un impacto significativo en la continuidad del servicio que brinda la organización. Empero, para efectos del presente proyecto, se tomó como decisión, tanto del comité de sostenibilidad, en concordancia con el investigador, tomar en cuenta el público interno. Con el fin de iniciar con las acciones en materia de sostenibilidad, desde lo interno se pretende ir ampliando el alcance de la estrategia de sostenibilidad, con otros públicos. Cuando se considere que se ha obtenido un mayor nivel de madurez, es importante evaluar periódicamente el funcionamiento de las prácticas en esta materia.

Proceso para determinar la materialidad

La construcción de la materialidad se desarrolló en un proceso que se describe gráficamente a continuación:

Ilustración 5

Proceso que se llevó a cabo para determinar los temas materiales



Fuente: Elaboración propia, a partir del proceso realizado, 2023.

La etapa preliminar, para el análisis de materialidad, está vinculada con el enlace realizado con el comité de sostenibilidad de la organización, siendo que esta alianza permitió la obtención de la información de una manera eficiente.

Durante el proceso se mantuvo una comunicación constante y fluida con el comité de sostenibilidad. Se facilitaron los ajustes necesarios en poco tiempo, lo que permitió adaptar la estrategia metodológica a las necesidades que fueron emergiendo. En este sentido, la

programación de las entrevistas semiestructuradas fue organizada por el equipo de trabajo de la empresa, al considerar los momentos oportunos para cada una de ellas.

Segundo momento se tuvieron que realizar sesiones informativas con el comité de sostenibilidad, de manera tal que existiera un canal de comunicación fluido, así como, información de los pasos por seguir en la ruta de construcción del presente análisis. Esto facilitó la comprensión del equipo de trabajo y permitió la clarificación de las necesidades que se debían suplir para llevar a cabo las actividades venideras.

Posteriormente, al tener en claro los aspectos logísticos y la metodología por utilizar para realizar el análisis, se logró realizar, conjuntamente, una herramienta de consulta, que permitiera recopilar la información más certera, en relación con la operatividad de la organización; al tomar en consideración que el público interno fue el consultado. Esto facilitó, en un mismo momento, aclarar la importancia de la participación de las personas que mantienen mandos medios o encargados de procesos. Lo anterior, dado el conocimiento en la funcionalidad, así como las necesidades de los equipos de trabajo, las fortalezas que permite la ejecución de las labores, las posibles amenazas que podrían obstruir el cumplimiento de los logros y aquellas oportunidades que podrían sumar valor a la organización.

Como se indicó, conjuntamente con el comité de sostenibilidad, se agendaron un total de cinco entrevistas semi estructuradas en las siguientes fechas tres de febrero del dos mil veintitrés con Gary Barquero, gerente general, primero de febrero del dos mil veintitrés con la participación de Ariel Barrantes, encargado de la unidad de investigación y desarrollo y, con la señora Yorleny Carranza, encargada del área de logística. En fecha dos de febrero del

dos mil veintitrés se realizaron dos entrevistas adicionales con Mauricio Abarca, encargado del área administrativa y Adrián Barquero, encargado del departamento de tecnologías de la información y apoyo al sistema (soporte técnico).

De la información recabada se logró completar la matriz de materialidad en la que se evidencian los principales temas por considerar para la puesta en marcha de la estrategia de sostenibilidad y, de esta forma, gestionar los riesgos de la operación propia del plan de negocios.

Tercer momento: Se elaboró un instrumento de aplicación al público de interés interno, para conocer sus percepciones e identificar los temas por área, que son más preocupantes. Esta herramienta funcionó para dos aspectos: conocer el contexto interno de la organización y también, identificar las falencias que existen y los riesgos que se lograron identificar. Así mismo, permitió vislumbrar el conocimiento de cada persona responsable de procesos, sobre la operatividad de la organización.

En común acuerdo con el comité de sostenibilidad de la organización, se planteó la propuesta de trabajar primeramente con los públicos internos; esto, debido a que es un ejercicio novedoso para la organización. Se pensó, además, en la idea de ir madurando, desde lo interno, la incorporación de elementos de la sostenibilidad. Posteriormente se piensa trabajar con públicos externos siguiendo la línea de trabajo con clientes, proveedores, consumidores y accionistas, de manera que, paulatinamente, se construyan estrategias más robustas desde la experiencia o madurez.

En este caso, los colaboradores que se tomaron como referencia, fueron aquellas personas que cuentan con mandos medios. Es decir, personas encargadas de los diferentes procesos

de la organización, dado que estos, conocen la operatividad y pudieron identificar los aspectos importantes por mejorar.

Cuarto momento: Para la ejecución de los formularios o cuestionarios, se le propuso al comité de sostenibilidad, realizarlo por medio de google forms. Empero, se concluyó la importante de tener un contacto más formal, por cuanto se organizaron las sesiones para realizar una entrevista con cada una de las personas. Fueron las mismas que se realizaron en fechas: 01 de febrero con la encargada de logística y el encargado de la unidad de investigación y desarrollo. Seguidamente, el 02 de febrero se realizó con la encargada del área administrativa y el encargado del departamento de tecnologías de investigación. Por último, se llevó a cabo una entrevista al señor Gary Barquero que figura como gerente general de la organización.

Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de 1 hora cada una de ellas; para ello, se les explicó su finalidad y se atendieron dudas durante el desarrollo. Es importante mencionar que algunas personas desconocen, más que otras, la labor que ha realizado la organización en materia de sostenibilidad.

Quinto momento: Al finalizar toda la recopilación de información, esta se sistematizó, al lograr determinar los temas materiales para la estrategia de sostenibilidad. La sistematización de la información se llevó a cabo, al comparar los resultados entre las entrevistas y evaluar el conocimiento que tenían las diferentes personas entrevistadas. El producto final se encuentra en el próximo capítulo, que son los hallazgos que se lograron obtener por medio de este ejercicio.

Entidades regulatorias y regulaciones para el funcionamiento de las calificadoras de riesgo en Costa Rica.

La empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local es una calificadora de riesgos supervisada por el Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financiero³ cuya labor principal es regular, supervisar y fiscalizar el mercado de valores de Costa Rica, actividad que llevan a la práctica mediante la superintendencia general de valores⁴.

La SUGEVAL cuenta con el Reglamento sobre calificación de valores y sociedades calificadoras de riesgos, este instrumento legal contiene los lineamientos obligatorios que deben contar las empresas calificadoras de riesgos, específicamente en los artículos 12 y hasta el artículo 17.

Según los registros de la SUGEVAL, la Sociedad Calificadora de Riesgo Centroamericana S.A, a la cual pertenece SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, fue autorizada para operar el 26/02/1997 en la sesión 247-97(8).

Es importante señalar que, las empresas calificadoras de riesgo tienen una gran responsabilidad, al identificar mediante la auditoría (calificación) los peligros financieros de los clientes, por ende, la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local dentro de estructura organizativa, ha generado un área específica en temas de cumplimientos, que vela por mantener la intachable reputación corporativa.

Según la revisión de los antecedentes de la empresa en materia de cumplimientos legales, a la empresa el 30 de noviembre del 2016 dictó el acto administrativo

³ CONASSIF: Consejo Nacional de Supervisión de Sistema Financiero

⁴ SUGEVAL: Superintendencia general de valores

SGV-R-3193 del procedimiento administrativo sancionatorio iniciado de oficio contra la Sociedad Calificadora de Riesgo Centroamericana, S.A. en su condición de calificadora de riesgo de la emisión de bonos realizada por el Fideicomiso para la emisión de Bonos Altara El Tucano-Scotiabank de Costa Rica-2012. En el caso de la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, fue sancionada por el monto de quince millones ciento setenta y seis mil colones, se extrae del comunicado: "Infracción, por parte de SCRiesgo, de lo dispuesto en el artículo 12 del Reglamento sobre calificadoras de riesgo, por no cumplir con el requisito fijado en la Metodología de Calificación para Titularizaciones (punto 6.1.1 Guía básica de información inicial para emisiones provenientes de procesos de titularización, apartado D. De los activos a titularizar, "Pólizas suscritas"), que exige comprobar y evaluar la existencia y vigencia de los seguros definidos en la cláusula 6.2 del Contrato para la emisión de bonos Altara El Tucano-Scotiabank de Costa Rica 2012, que cubría el activo en garantía del Fideicomiso Altara El Tucano. En virtud de dicha falta se sanciona a SCriesgo con veinte salarios base que equivale a siete millones quinientos ochenta y ocho mil colones exactos (¢7.588.000). (...)

4.- Falta de SCriesgo a las obligaciones establecidas en los párrafos primero, segundo y tercero del numeral 18 del Reglamento sobre calificadoras de riesgo por omisión a su deber de actuar oportuna y diligentemente en la revisión y actualización de las calificaciones de riesgo conferidas a los bonos de deuda de las Series A, B y C, emitidos por el Fideicomiso Altara El Tucano-Scotiabank de Costa Rica-2012, que es información relevante puesta en conocimiento del público e inversionistas. Por esta

falta SCriesgo es merecedora de la sanción de veinte salarios base que equivale a siete millones quinientos ochenta y ocho mil colones exactos (¢7.588.000)”

Fuente: SUGEVAL, comunicado de hecho relevante, 2020.

Por lo anterior, la SUGEVAL, adujo incumplimiento en el Reglamento Calificadoras de Riesgos específicamente en los artículos 12 “Obligatoriedad de la aplicación de la metodología. La calificación debe llevarse a cabo con estricto apego a la metodología de calificación inscrita ante la Superintendencia y el artículo 18 Periodicidad y difusión de las calificaciones. La calificación debe estar actualizada en todo momento.

En este sentido, cuando la sociedad calificadora tenga conocimiento de hechos que pudiesen por su naturaleza alterar los fundamentos de la calificación otorgada, debe iniciar un proceso de revisión e informar a esta Superintendencia sobre las entidades, productos o valores que se están analizando y la fecha estimada en que se espera tomar un acuerdo sobre la revisión.

Si de la revisión se deriva que el Consejo de calificación tome una decisión que mantenga o modifique la calificación otorgada, la sociedad calificadora debe realizar de inmediato un comunicado de Hecho Relevante, que contenga la información requerida en este artículo.

En todo caso, la revisión ordinaria de la calificación debe ser efectuada al menos una vez cada seis meses.

El resultado de las revisiones semestrales debe ser divulgado mediante Comunicado de

Hechos Relevantes.⁵ En el caso de entidades aseguradoras y reaseguradoras autorizadas bajo la legislación costarricense, de conformidad con lo dispuesto en la Ley Reguladora del Mercado de Seguros, el comunicado de hecho relevante lo dirigen las aseguradoras o reaseguradoras a la Superintendencia General de Seguros, en los términos dispuestos en el Reglamento sobre Remisión de Información Periódica y Revelación de Hechos Relevantes por Entidades Supervisadas por SUGESE.

Una de las revisiones semestrales debe basarse en la información financiera auditada más reciente disponible.

En todos los casos, el comunicado de hecho relevante debe contener al menos la siguiente información:

- a) Identificación de los valores, productos o entidad calificados.
- b) Calificación otorgada y su significado.
- c) Calificación anterior, si aplica.
- d) Indicación de si la nueva calificación otorgada implica una mejora o desmejora de la calificación respecto a la anterior.
- e) Fecha de la última información financiera utilizada e indicación de si es o no auditada.
- f) Número de la sesión, fecha del acuerdo del consejo de calificación y tipo de reunión

⁵ Oración modificada por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero en el artículo 6 del acta de la sesión 1711-2022. Publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 22 del 03 de febrero del 2022.

(ordinaria y extraordinaria).

- g) Leyendas establecidas en el artículo 21 de este Reglamento.
- h) Fundamentos o informe de calificación, el cual debe contener como mínimo los elementos que se indican en este artículo.

Los fundamentos o informe de calificación que utilice la sociedad calificadora de riesgo deben considerar como mínimo los siguientes elementos:

- a) Identificación de los valores, productos o entidad calificados.
- b) Calificación otorgada, su significado, así como las advertencias de riesgo que resulten procedentes.
- c) Calificación anterior, si aplica.
- d) Fecha de la última información financiera utilizada e indicación de si es o no auditada.
- e) Número de la sesión, fecha del acuerdo del consejo de calificación y tipo de reunión (ordinaria y extraordinaria).
- f) Identificar en forma clara y destacada el nombre y cargo del analista que asuma la responsabilidad principal de preparar los fundamentos o informe de calificación.
- g) Indicar en forma clara y destacada la fecha en que se difundió por primera vez la calificación por parte de la sociedad calificadora.
- h) Indicar si la calificación fue modificada producto de las apelaciones interpuestas por la entidad.

- i) Identificar la fecha de la última actualización de la metodología.
- j) Identificar las fuentes de información utilizadas.
- k) Indicar en forma destacada si la sociedad calificadora considera satisfactoria la calidad de la información existente sobre la entidad o producto financiero calificado y en qué medida han verificado la información que les ha sido facilitada por dicha entidad o terceros. Si la calificación crediticia se refiere a un tipo de entidad o producto financiero en relación con los cuales existen sólo datos históricos limitados, la sociedad calificadora debe indicar en forma destacada, las limitaciones de la calificación.
- l) En el caso de calificación de productos estructurados debe incorporarse información sobre:
 - i. Análisis de posibles pérdidas y de flujo de efectivo, que haya realizado la sociedad calificadora.
 - ii. El nivel de análisis realizado con respecto a los activos subyacentes de los productos estructurados.
 - iii. Deberá indicar si ha efectuado un análisis de dichos procesos o si se ha basado en el análisis de un tercero, e indicará de qué modo influye el resultado de ese análisis en la calificación.

Fuente: SUGEVAL, Reglamento de calificaciones de riesgo, 2022.

Si la sociedad calificadoradora publica la información de las calificaciones otorgadas a través de su sitio Web, se deben establecer los mecanismos de actualización de dicha información, de forma tal que esta se realice el mismo día en que se realiza el Comunicado de Hecho Relevante.

Este tipo de acciones ponen en riesgo la reputación corporativa de la empresa, y a su vez genera un desequilibrio en los recursos financieros, por cuanto, contar con mecanismos de supervisión y monitoreo en el cumplimiento de los requisitos legales, y sin generar omisiones podría ser parte de las estrategias para reducir las probabilidades de futuras sanciones.

Estrategia de sostenibilidad

Durante esta etapa de planificación y metodología, la información que se recabó permitió elaborar la estrategia de sostenibilidad, al contemplar los hallazgos de los subtemas antes elaborados: benchmarking, contexto interno, partes interesadas y temas materiales.

La estrategia de sostenibilidad se proyecta desde el análisis interno de la organización, y por ende el ejercicio consistió en, valorar la condición actual de la empresa, y proyectar posibles acciones que pueden reducir, mitigar o contrarrestar los riesgos de la empresa.

CAPITULO IV

Resultados Benchmarking

Realizar un análisis de las acciones vinculantes a los aspectos ASG ejecutados por entidades corporativas que, cuenten con un plan de negocios similar, permite generar conocimiento para la organización en estudio, en relación con posibles programas, planes o proyectos que pudieran estar relacionados a sus partes interesadas y temas materiales, desde la priorización de abordar de manera responsable los riesgos que se puedan identificar.

Una de las ventajas del benchmarking es el conocimiento de la competencia en materia de sostenibilidad, desde esta óptica se puede aducir que, la experiencia de otras entidades en el diagnóstico, planificación, ejecución, evaluación y comunicación de actividades o acciones vinculados a los aspectos ASG, pueden generar una visión a la organización que pudiera replicarse en caso de corresponder a prácticas responsables.

Análisis del Benchmarking

Esta actividad permitió visualizar los esfuerzos que realizan otras organizaciones que, por sus actividades, son vinculantes al Core de negocio de la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local. Se seleccionaron a las empresas: Moody's, Banco Centro Americano de Integración Económica (BCIE), Banco Davivienda, Banco Promérica, Pacific Credit Ranting.

Para realizar este análisis se hizo una búsqueda exhaustiva de las empresas que cuentan con un Core de negocios similar al de la empresa estudiada. Así mismo se buscó filtrar la

información, mediante aquellas que cuentan con una línea estratégica de responsabilidad social o, bien, que realicen esfuerzos aislados en la materia.

Como parte de los criterios considerados en esta actividad, se encuentran:

- Tipos de productos que ofrecen.
- Tipo de organización.
- Análisis de materialidad.
- Identificación de stakeholder.
- Métricas o logros de acuerdo con cada tema material.

Pacific Credit Rating

Esta organización que data de su nacimiento en el año 1993, destaca, en sus reportes integrados, el compromiso adquirido hace 20 años en materia de sostenibilidad. Sobre los reportes existentes se menciona que han realizado en total cuatro informes; sin embargo, únicamente se pueden apreciar, en el sitio web, los últimos tres (2019-2020-2021).

En relación con los temas materiales, no es posible identificar una priorización de acuerdo con los criterios, dado que se encuentran ubicados en un listado en posición vertical. En este orden, se encuentran: desarrollo organizacional, desarrollo tecnológico, relaciones con clientes, integridad, innovación, desempeño económico, eco-eficiencia y gestión ambiental e inclusión.

En la sección de grupos de interés, se visualizan únicamente los clientes, que son categorizados en cuatro tipos: instituciones financieras, industrias, empresas de energía, minería, petróleo e infraestructura, además de compañías de seguros y otros.

Como parte de las acciones correspondientes a cada tema material, se asocian diferentes actividades que pretenden abordar, de manera integral, los riesgos detectados.

- **Desarrollo organizacional:** El timón de la organización es guiado por un presidente corporativo, una directora de negocios y un director de análisis. La empresa cuenta con un área destinada a la Gestión efectiva de los riesgos, mediante la cual lograron acreditarse la certificación ISO 22301:2019.
- **Desarrollo tecnológico:** Política de seguridad de la información.
- **Relación con los clientes:** Certificación de la ISO 9001:2015, Encuesta de satisfacción de los clientes, Conferencias: enero 2021, Emoción de bonos con impacto en los ODS en América Latina, marzo 2021, Perspectivas económicas 2021, mayo, Nuevas estructuras financieras para nuevos tiempos y, Oportunidades para América Latina, Bonos vinculados a la sostenibilidad.
- **Integración:** La organización cuenta con un alto nivel de cumplimiento, al basarse en los criterios establecidos por la Organización Internacional de Comisión de Valores (por sus siglas en inglés IOSCO), mediante la política de ética y conducta.

La empresa, en su último reporte integrado, cuenta con un apartado destinado a la Sostenibilidad, en la que destaca como logros:

- La creación de la política en Sostenibilidad desde el 2018.
- Primer bono verde certificado por CBI para hidroeléctricas.
- Primer fondo verde de Costa Rica.
- Préstamo verde entre interbank y Agrokasa de Perú.

- Primer fondo verde de República Dominicana.

Dentro de las acciones que realizó la empresa en el año 2020, según la revisión documental del reporte de sostenibilidad, se tiene que las principales acciones estuvieron orientadas al y por el gobierno corporativo. A continuación, se presenta una síntesis de la extracción de las actividades realizadas por esta organización, para enfrentarse a los retos, desafíos y temas materiales.

Cuadro 2.

Acciones y actividades como medio para compensar, retribuir, reducir, minimizar los temas materiales identificados, según el reporte de sostenibilidad del año 2020, de acuerdo con los aspectos ASG.

Empres a	A	S	G
PCR	Política de sostenibilidad.	78% de colaboradores teletrabajo.	Política de seguridad de la información.
	Medición del uso de papel.	Protocolo de bioseguridad.	Política corporativa de ética y conducta.
	Impacto externo basado en el Acuerdo de París y ODS.	Capacitación E-Learning.	Evaluación del desempeño.
	PSC brindó opinión favorable en papeles comerciales sostenibles para Bosques Amazónicos (BAM).	Webinar "Finanzas sostenibles en la reactivación económica en America Latina.	Climate Bonds Initiative. Principles for responsible investment. Intergrade Reporting Business network. Miembros de International Corporate Governance Network. Socios Cámara de comercio americano. Participación en foros sobre Comercio Sostenible. AmCham estrategias de negocios sostenibles. Aumento en la utilidad de operación del 8,7% indicador. Valor Económico Generado (VEG).

Fuente: Elaboración propia, a partir del Reporte Integrado del año 2020.

Banco Promérica

Partes interesadas: Junta directiva, clientes empresariales, colaboradores, proveedores, entidades reguladoras, gobiernos locales, aliados estratégicos, instituciones financieras para el desarrollo, fondeo institucional, fondos de inversión y bancos corresponsales.

El análisis de materialidad fue realizado por Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) durante el 2020-2021:

Ilustración 6

Descripción de los temas materiales de la organización



Fuente: Reporte de sostenibilidad, 2021.

Aunque no se encuentra ubicado como un tema relevante, se puede evidenciar la disparidad en las oportunidades, a nivel de género; por ejemplo: los puestos de gerencia los ocupan personal masculino, al superar al género femenino en 12 lugares (Relación 18-6); en la gerencia de sucursales es donde existe una mayor igualdad.

Algunos hitos en materia de sostenibilidad:

- Emisión de US\$30 MM en bonos sostenibles.
- Compromiso con Net-Zero Banking Alliance.
- Carbono neutral plus.
- Política de equidad de género.
- 3325 horas de voluntariado.
- Siete electrolineras.
- Capacitaciones para colaboradores, clientes y otras partes interesadas.
- La torre Universal cuenta con Leed Gold.
- Mediante la estrategia Menos papel, se logró la reducción de 28000 hojas de papel.
- Reducción de las emisiones mediante el teletrabajo.
- 1150 colaboradores vacunados contra el Covid-19.
- Creación de una política de equidad e igualdad de género.

Fuente: Reporte de sostenibilidad, 2021.

De acuerdo con los impactos positivos que logra evidenciar la organización, sus acciones se encuentran alineadas con los objetivos de desarrollo sostenibles 2, 5, 7, 8, 9, 11, 12, 13 y 17. Es importante destacar que las actividades en materia de sostenibilidad generan un valor

agregado a los productos o servicios financieros, ofrece la entidad y la posiciona en una organización sostenible.

BCIE

El reporte bienal del periodo 2019-2020 está elaborado con los estándares del Global Reporting Initiative (GRI); esta herramienta reúne los más estrictos parámetros de medición.

A continuación, se detallan los productos y servicios que brinda este ente internacional:

Ilustración 7
Resumen de acciones de la entidad según el sector



Fuente: Banco Centroamericano de Integración Económica, Informe de Sostenibilidad 2022, pag.33.

En este reporte se ubicaron los principales públicos de interés para la organización:

1. Asamblea de gobernadores BCIE.

2. Directorio interno BCIE.
3. Gobierno de países miembros.
4. Entidades reguladoras.
5. Aliados.
6. Instituciones financieras.
7. Usuarios/beneficiarios.
8. Asociaciones y gremios.
9. Sector empresarial.
10. Academia.
11. ONG Ambiental/Social.

Para la definición de la materialidad, esta organización llevó a cabo un proceso de cuatro etapas: análisis del contexto, identificación de temas potencialmente relevantes, priorización de temas y validación.

Este proceso, una vez aplicado, determinó la existencia de ocho temas principales, a saber: Gobierno corporativo y fortalecimiento institucional, integración regional y competitividad, ética, transparencia, anticorrupción y lavado de activos y financiación al terrorismo (LAFT), solidez financiera, adaptación y mitigación al cambio climático, protección de datos personales, responsabilidad socio institucional, inclusión social y equidad de género.

Moody's

La empresa Moody's realizó hasta el año 2020 su primer análisis de materialidad, proceso que desarrolló un consultor externo a la esta organización. Se tomó como referencia los

estándares de SASB, GRI TCFD, WEF y SDG de las NACIONES UNIDAS, para evaluar el impacto a los objetivos de desarrollo sostenible.

La empresa utilizó la matriz de priorización, al basarse en los criterios de influencia y relevancia; esto se presenta en la siguiente imagen:

Ilustración 8

Matriz de materialidad

(M) Moody’s role in the market (E) Enviromental (H) Human capital (G) Governance

IMPORTANCE TO STAKEHOLDERS ↑ LOW MEDIUM HIGH ↓ LOW	LOW		(H) Employee health and well-being (M) Enhancing capital allocation decisions (E) Climate	(H) Diversity, equity and inclusion
	MEDIUM	(S) Education (S) Support for small-and-medium-sized enterpirse (SME)	(M) ESG integration (M) Process transparency and disclosure (G) Transparency and reporting (G) Human rights (G) Board diversity (G) Executive compensation (E) responsible sourcing	(H) Employee training and upskilling (H) Employee incentives and risk culture
	HIGH	(S) Supplier diversity (S) Philanthropy and employee engagement		
	LOW			
		MEDIUM	HIGH	

Fuente: Stakeholder sustainability report, 2021 (pág. 14)

El elemento principal de los 17 temas materiales, está basado en que sus principales impactos están siendo vinculados al personal colaborador, siendo el stakeholder más

importante para la organización y quienes según la priorización tienen una mayor influencia. Es importante acotar, que este público de interés es interno, primeramente y, además, esta empresa, que brinda servicios, identifica principalmente abordar los temas relevantes a nivel interno para ir logrando madurez organizacional. La empresa aborda los temas de la diversidad, equidad e inclusión, desde acciones que están orientadas a impactar en el personal, espacios laborales y en las comunidades. Además, ha definido, como grupos de interés, a los clientes, empleados, inversores, proveedores, comunidades, gobiernos y reguladores, personas influyentes en las políticas.

Políticas institucionalizadas en: política en anti-soborno y anticorrupción, código de conducta de negocios, plan de des carbonización, política de sostenibilidad ambiental, política fiscal mundial, declaración de derechos humanos, declaración sobre la esclavitud moderna y trata de personas, compromiso político y declaración de política pública, código de conducta al proveedor, informe de compromiso político de EE.UU.

Banco Davivienda

La experiencia de este grupo financiero data de hace aproximadamente 10 años. En el año 2013 se consolidó su primera estrategia en materia de sostenibilidad y, ese mismo año permitió generar el primer reporte basado en los indicadores GRI.

La empresa financiera definió como públicos de interés, según la relevancia, en el siguiente orden: prioridad: junta directiva, accionistas, inversionistas, colaboradores; segundo orden: clientes, proveedores, aliados; tercer orden: Autoridades, sociedad, medio ambiente y gremios o asociaciones.

Esta organización, en su último reporte de sostenibilidad, ratificó los temas materiales en el siguiente orden:

1. Cambio climático.
2. Finanzas sostenibles.
3. Equidad, diversidad e inclusión.
4. Fondo sostenible.
5. Gobierno Corporativo.
6. Eco-eficiencia y economía circular.
7. Educación financiera.
8. Relación con las comunidades.

Sobre el hallazgo realizado, se puede determinar que esta entidad financiera, mitiga los impactos de sus operaciones, basados principalmente en la dimensión social, seguido del medio ambiente y, deja, en última posición, el área financiera que corresponde al gobierno corporativo.

Como parte de los compromisos en mejorar la gestión, la entidad bancaria ha institucionalizado 11 políticas internas orientadas en temas sobre Derechos humanos, reporte de impuestos, bonos verdes, gestión ambiental y social, gestión del riesgo de derechos humanos, diversidad e inclusión, inversión responsable, marco bono social, bono social, metodología sistema de administración de riesgo social y ambiental (por sus siglas SARAS) y sostenibilidad.

Banco Davivienda ha creado una serie de acciones para mitigar sus impactos, se ha enfocado principalmente en aquellas destinadas a impactar el medio ambiente y las diferentes poblaciones vulnerables y en asuntos de género.

Como parte de los temas materiales identificados se encuentran asuntos relacionados con la equidad de género, salud financiera, salud y bienestar de los colaboradores, educación y apoyo a PYMES, filantropía, estabilidad laboral y formación.

Análisis de datos: Realizar un análisis integral de los hallazgos.

Las empresas consultadas cuentan con algunos aspectos en los que se relaciona el plan de negocios con el de SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local; algunos de estos servicios son, por ejemplo, los bonos temáticos o bonos verdes.

Para la realización de esta actividad, se hizo una búsqueda exhaustiva de elementos en materia de sostenibilidad de las empresas consultadas, se utilizaron variables tales como: tipo de organización (prestación de servicios financieros), oferta de productos similares, madurez organizacional, experiencia en temas de sostenibilidad.

Se desprende que el Banco Centroamericano de Integración Económico (BCIE) y Banco Davivienda realizaron sus reportes de sostenibilidad bajo la metodología Global Reporting Initiative (GRI). Estos son estándares de calidad que permiten demostrar un grado alto de madurez a nivel empresarial desde el enfoque de la sostenibilidad.

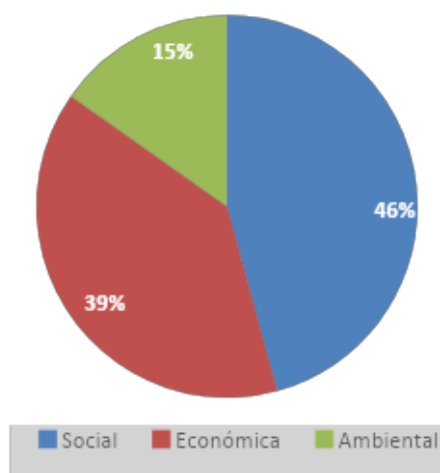
Es importante señalar que, debido a que las empresas participativas en esta actividad, representan entre sí un cierto nivel de competitividad, las discrepancias que se logran ubicar permiten evidenciar el giro de negocio y las acciones que realizan bajo la perspectiva de la Responsabilidad Social en sus planes de negocio.

De lo anterior, se desprende el siguiente gráfico, que evidencia la inclinación de las empresas consultadas, en la realización de actividades o acciones orientadas y distribuidas

en las tres dimensiones de conformidad con el análisis de la materialidad de cada una de ellas:

Ilustración 9

Dimensiones de la RSE impactadas, según los temas materiales de las empresas



Fuente: Elaboración propia, a partir de la revisión de reportes de sostenibilidad, 2022.

La figura anterior, hace referencia a los temas materiales de las diferentes empresas, en las cuales se puede evidenciar que la materialidad a nivel del contexto interno de la organización, es una de las principales novedades. Esto, dado que se basa en el análisis interno, como una acción que permite abordar las temáticas que afectan o impactan desde la génesis de la empresa, como encargada de brindar un servicio.

Desde la perspectiva del ciclo Deming se puede inferir que existe un análisis o evaluación ex post que permite analizar las acciones que realizan las organizaciones. Esto se traduce en que las empresas analizadas se enfocan principalmente en abordar primeramente los temas prioritarios desde el personal colaborador, para brindar mejores condiciones en el empleo, retener el talento humano, reducir la cantidad de capacitaciones en nuevos colaboradores y,

principalmente mantener un equilibrio y madurez de organización que proyecte confianza para los clientes y una buena reputación corporativa.

Las organizaciones Davivienda, BCIE y Moody's reportan bajo la metodología y exigencia del criterio de GRI, mientras las empresas 3/2/202322 Credit Rating y Promérica exponen los resultados de sus gestiones desde una metodología de reporte integrado.

Las empresas consultadas fueron principalmente aquellas de corte financiero en las organizaciones que se examinaron, que permitió brindar una visión estratégica, ya que pueden figurar como clientes de la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, dados los servicios que estas ofrecen.

Las empresas indagadas cuentan con un Core de negocios que se vincula con la calificación como servicio de auditoría, mientras que la otra parte se enfoca en productos asociados al financiamiento.

Las empresas indagadas cuentan con amplia experiencia y trayectoria en materia de sostenibilidad. Este aspecto es de suma relevancia, dado que permite visualizar los alcances que tienen con base en la madurez organizacional; por ello, es importante señalar que este bagaje en la materia ha sido construido a lo largo del recorrido.

Con base en los hallazgos brindados, las empresas cuentan con varias acciones que permiten exponer los resultados de sus impactos, entre los mecanismos utilizados se encuentran los reportes de sostenibilidad, memorias u otras modalidades de plasmar las acciones vinculadas a la sostenibilidad, que a su vez permite que los públicos de interés, con los que se relaciona, conozcan de sus operaciones.

Es importante destacar que, de acuerdo con Core de negocios de la empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local y por la naturaleza de los servicios que brinda, los impactos generados, tanto positivos como negativos, constituyen una tarea importante para la organización en materia de derechos humanos, reputación corporativa, gobierno corporativo y otros.

En el gráfico 1 se logra evidenciar que, por los servicios que brindan las empresas de servicios financieros, se priorizan los aspectos sociales, seguidos por los de gobernanza y las repercusiones al medio ambiente. Esta clasificación, permite establecer la línea de ruta en términos estratégicos para la compensación o, bien, la reducción de estos impactos mediante los planes, proyectos, políticas u otros mecanismos, para enfrentar estos desafíos y reducir, a futuro, que sigan persistiendo elementos de riesgo.

Con respecto a lo anterior, se realizó la revisión documental de las estrategias de sostenibilidad de las empresas consultadas y, que se encontraban disponibles en sitios web oficiales. La finalidad era recopilar las acciones concretas que realizan para enfrentar los riesgos en el orden antes mencionado (gráfico 1), dado que es indispensable la coherencia entre los riesgos y las acciones que se realizan, tanto a nivel interno como externo.

Análisis de la organización

Para realizar esta actividad del proyecto final de graduación, fue necesario conocer sobre el ordenamiento jurídico de cada uno de los países en donde tiene operaciones SCR Costa Rica, afiliadas a Moody's Local. Por ser una empresa multinacional, los impactos pueden variar, dependiendo de la región, por lo que fue necesario profundizar en cada país.

Con respecto a lo anterior, cabe indicar que es la institución estatal que regula el mercado de valores en Costa Rica. Es la encargada de velar por su transparencia, la formación correcta de los precios en este, la protección de los inversionistas y la difusión de la información necesaria para asegurar la consecución de estos fines.

Posteriormente, se focalizaron temas de interés que podrían ser potenciales, tales como la explotación laboral, trabajo infantil, cargas laborales, transparencia en la selección de los puestos, género u otros.

Como parte de una estrategia planteada en este trabajo, se aprovecharon los espacios de socialización para realizar varias actividades de manera que las partes interesadas consultadas, tuvieran una participación activa y reducir los tiempos de recolección de información.

Con base en lo anterior, se realizaron diversas actividades necesarias para lograr establecer la comparación entre la empresa en estudio y aquellas seleccionadas para esta investigación; por ejemplo: se verificó la información disponible en sitios web de las empresas elegidas y se realizó una herramienta que permitió verificar las variaciones entre las empresas seleccionadas.

Se utilizaron las variantes Ambiental, Social y de Gobernanza (ASG), para la determinación del diagnóstico organizacional.

El análisis del contexto interno de la organización permite determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su capacidad (INTE/ISO 9001:2015, p. 12), al conocer los obstáculos que pueden

incidir en la satisfacción de objetivos organizacionales. Es importante señalar algunos aspectos que pueden ser variables, entre ellos:

- Los cambios globales en las entidades financieras.
- La comprensión de los impactos y aspectos que afectan positiva o negativamente a la organización.
- La participación activa del personal colaborador, facilita la gestión de los riesgos internos.

Para consolidar el análisis del contexto interno, participaron personas de las diferentes áreas, a saber: gerencia general, área administrativa, informática y logística; para tales efectos se realizó un análisis FODA de manera conjunta, que arrojó el siguiente resultado:

Recopilación de información de las fortalezas de la organización.

Cuadro 3.

Recopilación de información de las fortalezas que se identificaron de la organización.

F O R T A L E Z A S	Eje ambiental	Eje social	Eje gobernanza
	Innovación.	Plan de capacitaciones.	Estabilidad financiera.
	Sistema de información APEX.	Conocimiento técnico.	Gobierno corporativo.
	Recursos tecnológicos.	Información en ciberseguridad.	Creación unidad IyD.
		Organización interna del trabajo.	Verificadores externos/bonos temáticos.
		Comunicación interna.	Reconocimiento y posicionamiento de marca.
		Buena planificación.	Programa de desarrollo/ beca-estudio.
		Evaluación del desempeño.	Unidad de riesgo.
		Estabilidad del talento humano.	Priorización de tareas.
		Disponibilidad de equipos de cómputo.	Acceso a presupuesto/ comunicación interna.
		Apoyo de los proveedores.	

Fuente: Elaboración propia a partir de la recopilación de información en instrumento aplicado, 2023.

El cuadro anterior, permite evidenciar que los ejes social y de gobernanza son en los que se visualizan mayores fortalezas, siendo que en materia ambiental impresiona que los esfuerzos en realizar políticas, programas, planes o proyectos se ven reducidos.

Ahora bien, desde la dimensión social, los logros se visualizan principalmente en los aspectos de innovación tecnología y recursos tecnológicos a nivel corporativo. En cuanto a la dimensión de gobernanza, se pueden asociar esfuerzos en el fortalecimiento organizacional a partir de la apertura de nuevas áreas de la organización y de la estabilidad de la empresa.

Cuadro 4

Recopilación de información de las oportunidades de mejora que se identificaron de la

O	Eje ambiental	Eje social	Eje gobernanza
P	Automatización de procesos.	Incorporación de recurso humano.	Convenio Moody's.
O	Compra o construcción de software acorde con las necesidades operativas de la organización.	Interacción interna de las áreas.	Crecimiento corporativo/ nuevos mercados.
R		Plan de capacitación.	Crecimiento de la empresa.
T		Mejorar los equipos de cómputo.	
U			
N			
I			
D			
A			
D			
E			
S			

organización.

Fuente: Elaboración propia a partir de la recopilación de información en instrumento aplicado, 2023.

Las oportunidades de crecimiento y basado en un enfoque de mejora continua, contiene una serie de retos, pero, a la vez abre las posibilidades al desarrollo organizacional. En este sentido se perciben claramente aspectos que se han ido generando en el tiempo, lo cual ha generado un impacto positivo para la organización en temas de, madurez organización, apertura de nuevos mercados, estabilidad financiera que permite poder invertir, la incorporación de talento humano, aportando empleo en la región, se prevee la reducción del uso del papel y en su lugar automatizar procesos que generarán mayor eficacia y eficiencia.

Eje ambiental	Eje social	Eje gobernanza
Automatización.	División de funciones del personal/ Plazas con funciones compartidas.	Plan estratégico.
Mercadeo digital.	Carencia de recurso humano, ante el crecimiento de la empresa.	Paralización de procesos internos.
	Falta de una persona encargada solamente de los cumplimientos.	Falta de infraestructura tecnológica.
	Recargo de funciones.	Fortalecimiento de mercados digitales.
	Proyectos paralizados por falta de personal.	
	Capacitación en habilidades blandas y plan de sucesión.	
	Inexistencia del área de salud ocupacional.	

Cuadro 5
Recopilación de información debilidades de la organización

Fuente: Elaboración propia a partir de la recopilación de información en instrumento aplicado, 2023.

La organización durante el proceso de recopilación de información, también logró evidenciar las necesidades internas, y como estas están y pudieran generar riesgos significativos. Como se percibe en el cuadro, en el eje ambiental ha existido la generalidad de que, la falta de automatización ha ido generando que las herramientas tecnológicas no sean innovadoras, generando procedimientos que consideran se pueden mejorar para agilizar los procesos. En materia social, la radiografía se asocia más a la falta de recursos personales (talento humano), para hacerle frente a todas las actividades que se realizan,

visualizando en algunos casos, recargo de funciones, falta de personal en algunas áreas, división de funciones y puestos. A nivel gerencial, se ha logrado determinar que es primordial la ejecución de acciones enfocadas en el objetivo estratégico de la innovación, mediante el conocimiento y uso de nuevas herramientas tecnológicas.

Cuadro 6

Resumen de amenazas identificadas.

A	Eje ambiental	Eje social	Eje gobernanza
M E N A Z A S	No se ubicaron, de acuerdo con la consulta interna de la organización.	Incumplimiento de derechos laborales. Incumplimiento con entes regulatorios por falta de una persona encargada de cumplimientos. Ciberseguridad, planes de acción. Falta de capacitación a otra persona (departamentos unipersonales).	Avance tecnológico/ creación de Software especial para calificar.

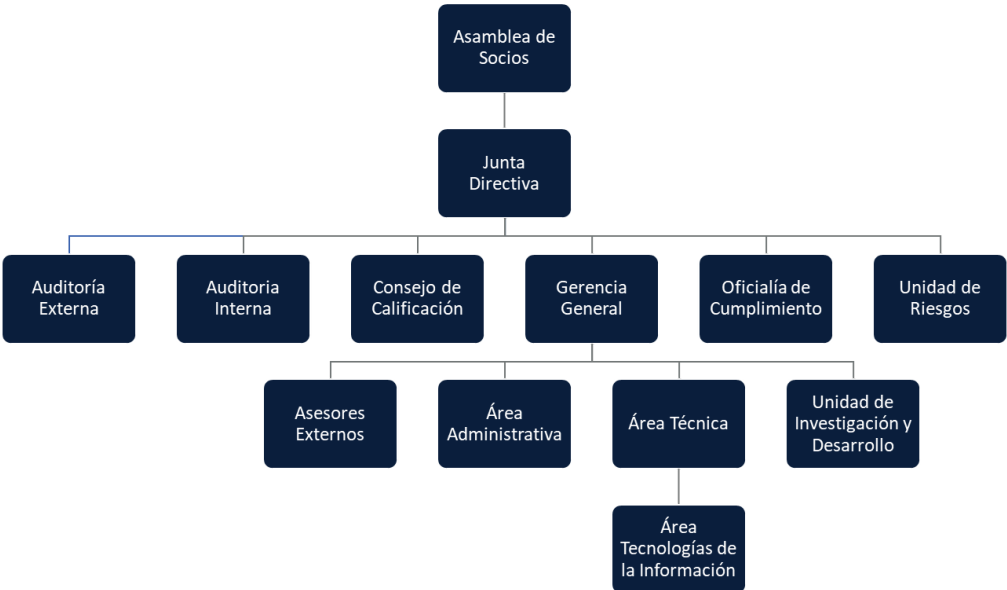
Fuente: Elaboración propia a partir de la recopilación de información en instrumento aplicado, 2023.

En relación a las amenazas, se considera de vital importancia la construcción de una comisión pro ambiente, esto por cuanto no se lograron identificar por parte del personal, riesgos asociados al ambiente, lo cual genera una invisibilización generalizada de los aspectos e impactos que se pueden estar generando. En el plano social, es alarmante conocer los riesgos a los que se puede exponer la organización en cuanto a la reputación corporativa, por tanto es esencial abordar esta necesidad. Y por último, en materia de

gobernanza, se percibe como una amenaza, la creación de aplicaciones que brinden la posibilidad de generar una calificación, dado que, se estaría sustituyendo el talento humano por plataformas digitales, en este sentido, es importante mencionar que, aunque se perciba como una amenaza podría convertirse en un giro de negocios, siempre y cuando las metodologías a utilizar y los software permitan resultados realistas.

A continuación, se expone el organigrama corporativo, con la finalidad de socializar la estructura de la organización, y facilitar la comprensión.

Ilustración 10
Organigrama institucional



Fuente: Aportado por el comité de sostenibilidad, mediante correo electrónico, 2023.

Gobierno corporativo

La empresa SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local cuenta con una estructurada Junta Directiva liderada por un presidente, secretario, tesorero y dos directores externos. De los cargos antes mencionados, seis de ellos están ocupados por hombres y dos por mujeres.

La organización cuenta con dos importantes equipos de trabajo:

- El equipo ejecutivo está protagonizado por el Gerente general y la encargada del área técnica.
- El consejo de calificación está conformado por 12 profesionales en diversas áreas, tales como contaduría pública, Administración de empresas, Desarrollo Sostenible y Economía.
- **Misión:** Brindar opiniones calificadas sobre riesgo, con los más altos estándares profesionales y técnicos, para facilitar la toma de decisiones de nuestros clientes y de otros agentes.
- **Visión:** Ser reconocidos en Centroamérica, Panamá y el Caribe por nuestra credibilidad y calidad técnica, al contribuir con la transparencia en el mercado y en la sociedad.

Ilustración 11
Valores que distinguen a la organización



Fuente: Elaboración propia, a partir de SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, 2023.

La organización cuenta con un código de ética que regula y monitorea todas aquellas conductas que infrinjan los valores dictados por la organización. Este artículo no se encuentra disponible en el sitio web, empero, las personas del comité de sostenibilidad indican que es entregado al momento de la contratación de personal, así como los lineamientos; el objetivo es mantener la confidencialidad con los datos más relevantes, ante el uso de información sensible.

Como parte de los reconocimientos que ha logrado alcanzar la organización, en el año 2020 recibió un presente por parte de la bolsa nacional de valores, al unirse a las empresas firmantes de los principios de empoderamiento de las mujeres (WEP's). Estos buscan promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad (SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local, 2023).

La organización cuenta con una estructura guiada por la Asamblea General de Socios, de la cual depende la Junta Directiva, quien cuenta con una asesoría staff denominada: “Consejo de Calificación”, que se constituye en un cuerpo técnico, de criterio independiente dentro de la organización, cuya función primordial es otorgar la calificación de riesgo; adicionalmente la Junta Directiva dispone de una Auditoría Externa.

En cuanto al área administrativa, existen diversas dependencias tales como: gerencia general, que tiene a cargo al área técnica, área administrativa y tecnologías de la información, una subgerencia y secretaría.

Normas y procedimientos de la organización

Según consta en la información visible en el sitio web, la organización cuenta con dos herramientas principales que basan el quehacer cotidiano en materia de confidencialidad, ética y manejo de conflictos.

- 1- Reglamento sobre la ética y el manejo de conflictos de interés.
- 2- Reglamento sobre el manejo de información confidencial.

Estos dos instrumentos institucionalizados demuestran los avances en materia de sostenibilidad, al vincular las acciones que se realizan para prevenir situaciones de riesgo que puedan poner en peligro la reputación corporativa de la organización.

CAPITULO V

IDENTIFICACIÓN DE PARTES INTERESADAS

Como parte del proceso de investigación, el análisis de los públicos de interés representa una importante actividad. Estos tienen relación con la empresa y son vitales de identificar, agrupar y priorizar, debido a la influencia y dependencia para la funcionalidad de SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local.

Para lograr el análisis de stakeholder, siguiendo la línea de investigación de acuerdo con la Estructura Detallada del Trabajo, fue necesario generar un bosquejo junto al comité de sostenibilidad de la empresa, se tomó como punto de partida un primer bosquejo, realizado por este grupo de colaboradores.

Seguidamente se analizó la posición de cada uno de ellos, de acuerdo con la matriz de influencia, para determinar lo indispensable de la relación con la empresa.

Identificación

Para el desarrollo de esta primera etapa se sostuvo una reunión con el equipo de trabajo del comité de sostenibilidad. Se hizo un rastreo de los públicos internos, de acuerdo con el involucramiento de las partes interesadas con la organización.

Cuadro 7

Públicos de interés tanto internos como externos

Clientes	Proveedores	Colaboradores	Consumidores	Accionistas	Gobierno Corporativo
Entidades financieras	Servicios equipo de oficina	Departamento técnico	Reguladores	Accionistas de SCRiesgo	Dirección
SAFI's	Mantenimiento	Departamento administrativo	Bolsa de Valores		
Titularizadoras	Consultorías	Departamento TI	Inversionistas en bolsa		
Corporaciones	Asesorías técnicas	Logística	Periodistas/ académicos		Junta Directiva
Aseguradoras		Investigación & Desarrollo			
		Dirección (Gerencia General)			
		Comités			

Fuente: Elaboración propia, a partir de herramienta utilizada para el análisis de públicos de interés, 2022.

La identificación de los públicos de interés facilita la comprensión del mapa de actores que gira en torno a la producción de un bien o servicio; en este caso, desde la organización del servicio de calificación financiera.

Se pueden considerar algunos elementos que agregan valor a la empresa con esta actividad:

- Conocer las relaciones corporativas.
- Considerar a los colaboradores como el principal elemento de producción.
- Tener una estrategia de comunicación con cada uno.
- Contribuir al desarrollo sostenible.
- Mapear el cumplimiento de políticas al momento de las contrataciones.
- Conocer los impactos negativos de cada uno y mitigarlos mediante acciones correctivas.

Clasificación

En la segunda fase, una vez que se tienen en cuenta los públicos, tanto internos como externos, se hizo un balance, al considerar este elemento como indispensable para verificar la metodología en la que consistirá la interacción con cada uno de ellos para ello, es importante, construir una estrategia de comunicación con los stakeholders, a fin de establecer los mecanismos para relacionarse.

Cuadro 8

Distribución de Stakeholder según la posición con la empresa

Internos	Externos
Departamento técnico	Clientes
Departamento administrativo	Proveedores de bienes y servicios
Departamento TI	Consumidores
Logística	Accionistas
Investigación y desarrollo	
Dirección	
Comités internos	

Fuente: Elaboración propia, a partir de la información suministrada por el comité de sostenibilidad, SCR Costa Rica Afiliada a Moody's Local, 2023.

Análisis

Los públicos de interés son elementos vitales desde la construcción hasta la colocación de los servicios que brinda la empresa. Es por ello que, en lo largo y amplio de la cadena de valor, se deben considerar aspectos para que el enfoque de sostenibilidad sea transversal durante todo el proceso.

Esta actividad contribuye, de manera directa, en el desarrollo sostenible, siempre y cuando se les brinde una participación activa y se cuente con canales de comunicación claramente establecidos y activos.

El buen relacionamiento con los públicos de interés permite la ejecución de la presente estrategia y toda aquella acción que se realice en vinculación con alguno o algunos de ellos, el tener una relación estrecha y positiva, facilita el logro de los objetivos organizacionales en su corto, mediano y largo plazo.

Además, el tener una comunicación constante, puede conllevar a identificar riesgos que surjan de manera inesperada, al visualizar los impactos que pueden tener tanto los productos que se ofrecen como aquellos bienes y servicios que se requieren para el buen funcionamiento de la empresa.

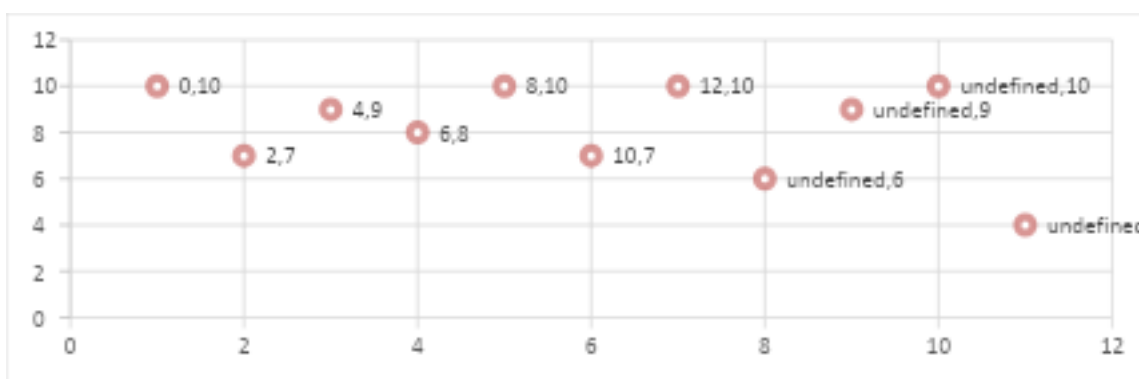
Es importante señalar que, el relacionamiento con los diferentes públicos de interés debe ser diferenciado, pues depende de la gestión que se realice con cada uno y los riesgos que se hayan identificado para abordarlos. Por ello se considera importante destacar la diferencia señalada en el cuadro 8, pues no es lo mismo abordar temas con públicos internos y con quienes se tiene un contacto directo cotidianamente, versus aquellas personas, grupos o empresas con los que la relación es más distante o se realiza a partir de la disponibilidad de ambas partes.

Las empresas con las que se relaciona SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local deben tener anuencia en participar en las diferentes actividades o acciones que se realicen, con la finalidad de mejorar la relación y abordar, de manera integral y conjunta, los riesgos que existan en la operatividad, para reducir los impactos.

Dentro de los elementos que se han considerado importantes, están la existencia de una serie de valores organizacionales, tales como: confiabilidad, transparencia, integridad, compromiso y solidaridad.

Ilustración 12

Mapeo de Stakeholder



Fuente: Elaboración propia a partir del taller de identificación realizado conjuntamente con el equipo de sostenibilidad de la empresa, 2022.

Con el gráfico anterior, se realizó un taller con el comité de sostenibilidad de la empresa, que tenía como objetivo principal identificar a las partes interesadas y establecer aquellas áreas prioritarias de la empresa. Para ello se basa en dos indicadores principales:

- Dependencia: Mantenimiento en la operatividad.
- Influencia: Toma de decisiones.

De acuerdo con los resultados de la priorización, existen cuatro públicos de interés que son indispensables en la buena marcha de la organización y quienes, por su participación y vinculación con la organización, figuran como aquellos de mayor relevancia. Dentro de ellos se encuentra la Gerencia General, que tiene la responsabilidad de tomar decisiones que contribuyan a lograr los resultados y objetivos que demandan los accionistas. Además, se sitúa el área administrativa, ya que es por medio de esa dependencia que se logran canalizar los procesos de calificación y son quienes brindan al final el resultado del proceso que se realizó para llevar a cabo el servicio brindado. La Junta Directiva es un actor fundamental, debido que es el seno donde nacen las decisiones más relevantes de la organización y, por ende, su alto nivel de dependencia e influencia.

El taller sobre la identificación de públicos de interés se realizó con la participación de seis personas representantes de la organización y, quienes se encuentran participando del comité de sostenibilidad de la empresa; los insumos se registraron en la respectiva matriz que arrojó el resultado del gráfico supra, citado con anterioridad.

Cuadro 9

Matriz de Grupos de interés

MATRIZ DE INFLUENCIA Y DEPENDENCIA DE GRUPOS DE INTERÉS					
		Influencia del stakeholders en el SCRiesgo S.A			
		Sin influencia	Poca influencia	Mediana influencia	Poder formal / Mucha influencia
Dependencia del stakeholder respecto de SCRiesgo S.A	Alta dependencia – sin alternativa		Clientes - Entidades financieras Clientes - SAFI's Clientes - Titularizadoras Clientes - Corporaciones Clientes - Aseguradoras Proveedor - Consultorías Proveedor - Asesorías técnicas	Colaboradores - Departamento técnico Colaboradores - Departamento TI Colaboradores - Logística Colaboradores - I&D Colaboradores - Comités Proveedor - Mantenimiento Consumidores - Bolsa de Valores	Colaboradores - Departamento administrativo Colaboradores - Dirección (Gerencia General) Junta Directiva Consumidores - Reguladores (SUGEVAL) Accionistas - Accionistas de SCRiesgo
	BAJO Sin impacto directo – los stakeholders tienen una amplia gama de alternativas	Proveedor - Servicios equipo de oficina Consumidores - Inversionistas en bolsa Consumidores - Periodistas/ académicos			

Fuente: Elaboración propia, a partir del taller realizado con el comité de sostenibilidad de la organización.

Para el presente trabajo, fue importante la determinación de los principales públicos de interés, debido a que permite identificar y planificar las futuras acciones de comunicación, para contribuir a la gestión de la reputación corporativa en términos de transparencia. De esta manera se gestionan apropiadamente los riesgos o temas materiales que serán descritos en el siguiente apartado.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO DE MATERIALIDAD

La consulta preliminar a los públicos de interés le servirá para identificar de previo una serie de temas materiales que son importantes que la empresa atienda, debido al alcance (bajo, intermedio alto); algunos, por su alto nivel de importancia, requerirán un mayor esfuerzo.

Con los datos obtenidos hasta este momento, se logró completar una matriz de materialidad basada en el enfoque del triple impacto; se cuenta con los impactos en la cadena de valor y se seleccionan los temas, según la dimensión Social-Ambiental-Económica.

Según la EDT, fue necesario la realización de una serie de pasos por seguir, para lo que se mencionan las actividades realizadas:

- Criterios de valoración (importancia e impacto).
- Creación de una herramienta junto al comité de sostenibilidad.
- Se posicionaron los temas materiales ya identificados en el taller de stakeholder.
- Mecanismo de consulta, por medio de entrevistas semi estructuradas.
- Ratificación de los temas materiales para la empresa, mediante la matriz de materialidad.

De acuerdo con el proceso anterior, se indaga sobre bibliografía referente a la materialidad, se verifican compromisos legales, debido a que la empresa opera en diferentes países en donde la regulación puede variar y, se realizan sesiones participativas de manera virtual, para la captación de la información.

En un primer momento se realizó una consulta a las partes interesadas separándolas en tres grandes subgrupos: Clientes, proveedores y colaboradores. Esto se debió a la clasificación y, de acuerdo con la influencia e información que podrían rendir que sería de utilidad para mapear los temas por evaluar. Esa información ya había sido recopilada y validada por el equipo de trabajo de la organización.

De la consulta anterior surgieron los siguientes temas:

Cuadro 10
Temas por evaluar según los aspectos ASG

Ambiente	Social	Gobernanza
Contaminación	Reducción de brechas de desigualdad.	Código de ética
Uso racional del agua.	Actualización/formación.	Confidencialidad.
Consumo energético.	Comunicación interna.	Eficacia y eficiencia de los procesos internos.
Asuntos ambientales.	Seguimiento a clientes.	Accesibilidad a la información.
	Posicionamiento de la	Presupuesto extraordinario.

marca (proyección
comunal).

Salud y seguridad.

Condiciones laborales.

Informes anuales.

Seguimiento al Plan Anual
Operativo (PAO).

Definir un área encargada
de cumplimientos.

Estadísticas e indicadores.

Fuente: Elaboración propia, a partir de la consulta realizada a grupos interesados, 2022.

Para el proyecto en estudio, se analizó la importancia de contener dos variables que orientarían el resultado de esta actividad; por ende, se tomaron como referente los criterios de impacto e importancia. Este último fue calificado desde la postura de la continuación del negocio y categoriza aquellos temas que pueden frenar la actividad económica.

Para llegar a los resultados antes mencionados, el comité de sostenibilidad realizó un cuestionario por medio de la plataforma digital, en la que principalmente participaron las personas encargadas de los diferentes procesos y áreas.

Es importante indicar que el ejercicio anterior, permitió monitorear algunas debilidades que se evidencian en cada una de las áreas. Esto funcionó de insumo para evaluar los temas de mayor impacto y aquellos que son trascendentales de atacar por medio de la estrategia de sostenibilidad; esto responde, de manera oportuna, a los riesgos identificados.

Para la construcción de la matriz de materialidad, se tomó en consideración un análisis FODA, en el cual se evidencian tanto los aspectos negativos como los positivos de la

operación de la organización. Se categorizan de acuerdo con dos elementos: **El primero**, vinculado a la importancia que tiene para la organización abordar el tema conocido. **El segundo**, considerado con relación al impacto relacionado con los efectos de los servicios o productos que produce la empresa.

Es importante señalar que, se tomó como referencia la norma ISO 26.000 y los objetivos de desarrollo sostenible de la Organización de Naciones Unidas para el establecimiento de la ruta de análisis de los temas determinados como materiales.

Basado en lo anterior, se retoma la información consignada en el cuadro 3, con el fin de establecer los aportes que podrían abordar los temas preliminarmente señalados para la materialidad de la empresa.

Cuadro 11

Aporte de los temas preliminarmente materiales a los ODS y la vinculación con la norma ISO26.000.

Dimensión	Tema	Materia fundamental	ODS	Indicador
Ambiental	Uso racional del recurso hídrico	Medio ambiente.	6	6.2.1 6.3.1 6.4.1 6.4.2
	Consumo energético.		13	13.2.1 13.3.2
	Asuntos ambientales.		6 y 13	6.2.1 6.3.1 6.4.1 6.4.2 13.2.1 13.3.2
	Reducción de brechas.	Derechos humanos.	5	5.1.1 5.2.2
	Capacitación/formación.	Prácticas laborales.	8	8.8.1

Social	Comunicación interna.	Prácticas justas de operación.	17	17.14
	Seguimiento a clientes.	Prácticas justas de operación.	No aplica	No aplica
	Proyección comunal.	Participación activa y desarrollo comunal.	9	9.3.2
	Salud y seguridad.	Derechos humanos.	3, 8 y 16	3.5.2 8.8.1 8.8.2
Gobernanza	Código de ética.	Prácticas justas de operación.	No aplica	No aplica
	Confidencialidad.	Prácticas justas de operación.	No aplica	No aplica
	Reducción de procesos.	Prácticas laborales.	No aplica	No aplica
	Acceso a la información.	Prácticas justas de operación.	No aplica	No aplica
	Presupuesto extraordinario.	Prácticas laborales.	No aplica	No aplica

Fuente: Creación propia, a partir de la ISO26000.

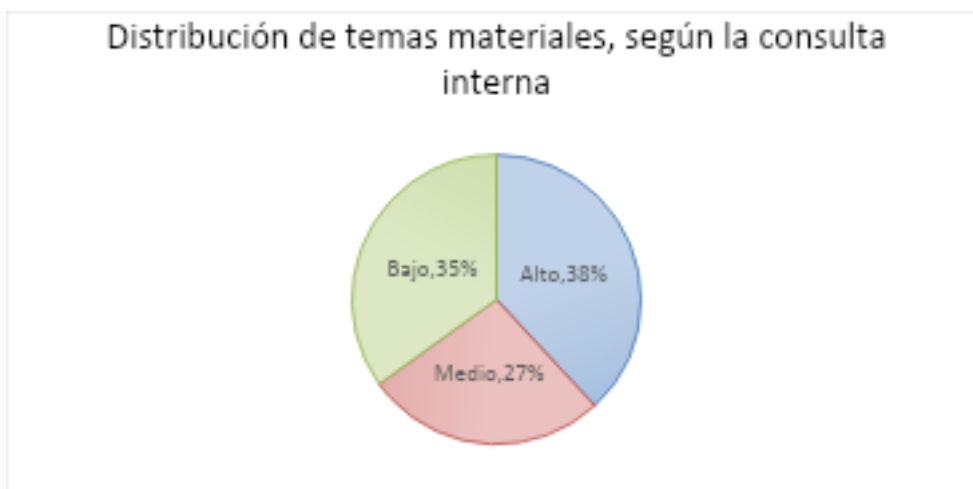
Del cuadro anterior, se determina que, pese a que se indagaron las metas e indicadores de los 17 objetivos de desarrollo sostenible, estos no son vinculantes con los temas de gobernanza.

El cuadro permite deducir que los temas preliminarmente materiales son vinculantes en su mayoría con los objetivos de desarrollo sostenible. Es importante considerar que los avances o limitaciones de la organización pueden impactar positiva o negativamente el cumplimiento de la Agenda2030.

Para la elaboración de la matriz que permite visualizar, mediante representación gráfica, los temas materialmente importantes para la empresa, fue necesario la coordinación con el comité de sostenibilidad. Para ello, se establecieron los parámetros para cada tema, con la finalidad de marcar aquellos que afectan sustancialmente la funcionalidad de la empresa. Estos son los temas potenciales en los que se deberá centrar la estrategia de sostenibilidad, a fin de reducir los impactos negativos y mejorar la gestión interna de la organización.

En el siguiente gráfico se exponen la cantidad de temas materiales subdividas por área o dimensión y los basan en los aspectos ASG.

Ilustración 13



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la consulta interna al personal colaborador y gerencia de la organización, 2023.

Con respecto a los temas que aparecen con el 38%, cabe indicar que estos corresponden, en la distribución, a 15 temas relacionados con la dimensión social. Los aspectos destacados se centralizan en falta de personal, poca posibilidad de capacitación, al ser áreas

unipersonales; también afecta el cumplimiento de licencias por enfermedad, maternidad u otros.

En lo citado anteriormente, se puede apreciar que la falta de personal ante el crecimiento de la organización imposibilita el cumplimiento de los derechos laborales como: el disfrute a las vacaciones, licencias por maternidad o paternidad, periodos de enfermedad, entre otros. Todo esto impacta negativamente en el personal colaborador, que debe ajustarse a las disposiciones organizacionales para disfrutar de sus derechos. En relación con estos temas, predominan cinco fortalezas, cinco amenazas, cuatro debilidades y una oportunidad de mejora. Las fortalezas identificadas, se focalizan principalmente en capacitación y comunicación interna, la única oportunidad de mejora identificada radica en la importancia de incrementar el recurso humano para poder responder a las demandas de los procesos internos, las debilidades se orientan en la falta de personal.

Por otra parte, siete temas obedecen a la dimensión de gobernanza. Se posicionan, entre ellos, los asuntos relacionados con la estabilidad financiera como una fortaleza e impacto positivo y el convenio, pronto a concretar, con la empresa Moody's. Las fortalezas se enfocan en la consolidación del gobierno corporativo, la constante innovación como un valor estratégico y la posibilidad de ser una empresa verificadora externa. Para la organización, la principal amenaza radica en el avance tecnológico, dado que el servicio que brinda es muy específico y delicado, por los riesgos de seguridad de la información. Sin embargo, la creación del posible software que realicen los análisis de forma eficiente, eficaz, verás y, con una menor inversión, podría simbolizar un riesgo inminente.

Con respecto a la clasificación de mediana importancia, señalado en el gráfico anterior con un 27%, de los cuales diez temas están orientados a la dimensión social y los otros siete se dirigen a la gestión corporativa (Gobernanza). Dentro de los temas que sobresalen en esta

calificación, se encuentra crecimiento en la cartera de clientes y públicos meta (venta de servicios), ciberseguridad, falta de personal, limitadas posibilidades para capacitación especialmente en departamentos unipersonales. Como un aspecto importante se focaliza en la evaluación del desempeño que realiza la organización para determinar el grado de cumplimiento de objetivos individuales y colectivos del personal colaborador.

En cuanto a la clasificación menor relevante (35%) se lograron extraer un total de 22 temas, entre los cuales cinco están vinculados en materia ambiental orientados a la digitalización y automatización de la información; nueve temas están asociados al equipo corporativo mediante el fortalecimiento de la empresa, a través del tiempo y ocho temas se relacionan con el área social, que se desprenden del personal colaborador, entre ellos: capacitación, estabilidad del talento humano, crecimiento y experiencia profesional.

A pesar de que la investigación logra ubicar un total de 63 temas materiales, ante lo reiterativo de estos, se logró realizar una sistematización que permite a la organización, de manera estratégica, abordar los temas que son prioritarios; esta labor, permitirá el fortalecimiento de la organización, así como, evaluar el logro de la gestión en poner en marcha la presente estrategia.

Cuadro 12

Sistematización de temas materiales, según el impacto y la relevancia que tienen para la organización lograr madurar en el ámbito de la sostenibilidad

Ambiente	Social	Gobernanza
Automatización de procesos, que faciliten contar con herramientas novedosas para almacenar información que sea	Contratación de personal acorde a las necesidades y áreas específicas (priorizar los departamentos unipersonales) y cumplimientos legales.	Reconstrucción del plan estratégico que facilite tener una hoja de ruta a los nuevos proyectos corporativos.

accesible (reducción del uso de papel).

Salud y seguridad social del personal colaborador

Verificación de los procesos internos, a fin de valorar la posibilidad de contar con más fluidez en aprobar metodologías de calificación.

Fuente: Elaboración propia a partir de la matriz de materialidad, 2023.

Los temas antes mencionados, han sido determinados como asuntos prioritarios por tomar en cuenta en la gestión de la organización. Esto, principalmente, porque los impactos que generan dichos elementos han sido considerados como aspectos que pueden agregar valor a la organización y contribuir en la maduración de la empresa hacia el rumbo de la sostenibilidad.

Si bien, el presente ejercicio simboliza un punto de partida formal del compromiso organizacional, los temas considerados materiales, contribuirán a marcar la hoja de ruta en materia de sostenibilidad.

Para hablar de materialidad, no solamente se deben visualizar los aspectos que son fundamentalmente relevantes de fortalecer, sino también, exponer los avances significativos que ha logrado la organización a través del tiempo, en su compromiso con la sostenibilidad.

En este sentido, se expone a continuación, una serie de eventos, acciones o actividades que han sido hitos simbólicos en esta materia y que han logrado reducir los impactos ambientales, sociales y de gobernanza.

Aspectos e impactos ambientales

1. Instalación de paneles solares en las oficinas de Costa Rica.
2. Medición de la huella de carbono en Costa Rica.
3. La reducción del uso de papel se considera un aspecto relevante, ya que algunas entidades bancarias no validan la documentación digital, por tanto, se debe recurrir a la documentación física.
4. Incursionar en la facturación digital, salvo casos excepcionales por auditoría.

5. Creación de una política de manejo de residuos.
6. Campañas de recolección de residuos.
7. Clasificación de residuos tecnológicos y su debido tratamiento.

Aspectos e impactos sociales

1. Familias beneficiadas con equipos de cómputo que son sustituidos.
2. Inclusión social del personal.
3. Construcción de la Política de género.
4. Plan de capacitación.
5. Cumplimiento de los derechos laborales.

Aspectos e impactos en gobernanza

1. Comunicación interna, reuniones bimensuales.
2. Estructura organizacional.
3. Comités internos (sentido de pertenencia).
4. Cumplimientos legales.
5. Procedimientos internos.
6. Plan de sucesión.
7. Autodeterminación.

La determinación de los puntos claves o materiales de la empresa, fueron importantes para delimitar lo que es y no es significativo, o bien, aquellas acciones que se realizan o no, para gestionar oportunamente los riesgos que puedan poner en una situación de peligro a la empresa. Mediante el presente capítulo, se logró evidenciar los aspectos que fueron señalados como materiales, esto debido al impacto que puede tener en otras acciones que deberá trabajar la empresa para prevenir, reducir, mitigar y/o compensar.

CAPÍTULO VII

DISEÑO DE LA ESTRATEGIA INTERNA DE SOSTENIBILIDAD

De conformidad con los hallazgos obtenidos en fases anteriores, se establecieron los temas para ser abordados por la empresa, que se ordenaron por el impacto según sea de origen social-ambiental o económico.

Cada uno de los temas se vinculó con los criterios de GRI, diez principios de pacto global, **Objetivos de Desarrollo Sostenible** y las siete materias fundamentales de la ISO26000 debido a la solicitud de la empresa. Así mismo se asociaron a objetivos de desarrollo sostenible, a fin de reportar la atención que se da a los temas materiales y el aporte al cumplimiento de la Agenda2030.

Las actividades realizadas fueron:

- Definición de las tres dimensiones con los temas seleccionados.
- Elaboración de planes de trabajo.
- Alineación de la estrategia, con base en los criterios de la valoración de riesgo en materia de sostenibilidad. Esta es utilizada por la empresa para medir los impactos de la cadena de valor, específicamente a nivel interno en la producción de servicios de calificación.
- Selección de metas e indicadores, con los cuales la empresa estará monitoreando el nivel de cumplimiento con los temas materiales.

Para realizar lo anterior, se llevaron a cabo una serie de técnicas o herramientas tales como: revisión documental de información relacionada con la estrategia de sostenibilidad, entrevistas a grupos de interés potenciales, reuniones con el comité de responsabilidad social de la empresa.

Las estrategias de sostenibilidad son un elemento indispensable para el crecimiento paulatino, ordenado, planificado y responsable. Las ventajas antes mencionadas contribuyen en que las organizaciones realicen una gestión transparente, permeable en los informes de rendición de cuentas. En este sentido, fue importante para la organización realizar el esfuerzo para generar este producto académico; se marca el principio formal para la formulación de estrategias de negocio basados en los criterios ASG.

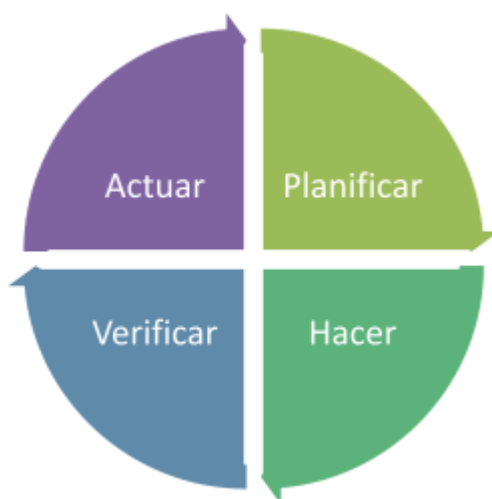
La sostenibilidad en las empresas trae grandes ventajas a nivel comercial, como lo es el reconocimiento público de la calidad de los productos, la transparencia y sana competencia, pero, a su vez, a nivel interno de la organización contribuirá sustancialmente en aspectos como el talento humano, la operatividad, la reducción de riesgos por incumplimientos legales y otros que se pueden desprender de lo que se consideraron temas materialmente relevantes.

La ejecución de la presente estrategia se basa en un proceso integrado, que será sistematizado para ir en búsqueda de los mejores resultados en la gestión de riesgos negativos. A su vez, se fortalecen los aspectos e impactos positivos que se han anotado previamente, debido a que son elementos propios de la dinámica organizacional y buenas prácticas a nivel empresarial.

Tal como se indicó, la presente estrategia de sostenibilidad está vinculada con un proceso en el cual se planifica, se hace, se verifica y se actúa (PHVA), se considera importante la revisión periódica y la necesidad de reformular los alcances, objetivos, métricas e indicadores que, en determinado momento, puedan ser variables a los actuales impactos.

Ilustración 14

Proceso de ejecución



Fuente: Madrigal, j (2006) sistemas de gestión integrados.

La estrategia se basó en la elaboración de mecanismos para contrarrestar los efectos negativos de la operatividad de la empresa. Se trata de prevenir, compensar y mitigar los impactos que pueden afectar la continuidad de la organización.

De conformidad con lo anterior, es necesario indicar que la subdivisión de la estrategia, por ejes de acción, facilitó que el ejercicio se vinculara específicamente en la responsabilidad que asumirán cada uno de los departamentos de la organización, para que esta estrategia se materialice.

Ilustración 15
Ejes de acción



Fuente: Elaboración propia, a partir de la matriz de materialidad, 2023.

Los planes de acción son una forma representativa de marcar el inicio de una ruta por seguir, para lo cual en este proyecto se enfocó en sistematizar la información obtenida y traducirla en los efectos que ocasionará seguir el camino de la sostenibilidad.

Como bien se indicó anteriormente, la organización realiza labores varias desde la motivación interna liderada por el Comité de Sostenibilidad, departamento de donde han surgido múltiples ideas, acciones y proyectos en virtud de minimizar los riesgos negativos.

Plan del eje de acción ambiental

El siguiente cuadro, pretende exponer la propuesta generada para la dimensión ambiental, tomando en consideración los impactos negativos en el desarrollo de acciones operativas desde la empresa. El objetivo principal de esta propuesta es, generar acciones vinculantes al medio ambiente, para mitigar los efectos de las actividades cotidianas de la empresa, reduciendo la huella ambiental.

Cuadro 13

PLAN DE ACCIÓN N°: 1					
Fecha	15/5/2023			Impacto real o potencial	
Nombre del plan	Plan correctivo sobre el almacenamiento de información sensible.			El presente plan tiene como fundamento específico, crear mecanismos que reduzcan los impactos internos de la organización en materia social (colaboradores) y ambiental.	
Asunto	El Plan General de Acción busca remediar y prevenir eventos que generen un impacto negativo referentes a Responsabilidad Social y Sostenibilidad.				
Objetivo asociado	Responsabilidad Social y sostenibilidad				
Responsable	Gerencia y comité de sostenibilidad				
Equipo de Trabajo	Gerencia general y unidades encargadas de procesos internos de la organización.				
Herramientas de apoyo	Norma ISO 26000.				
Indicador 1	Realizar una búsqueda exhaustiva de posibles productos para ser evaluados.	Meta	Contar con al menos cinco posibles softwares.		

Indicador 2	Construcción o tercerización del software especializado a las necesidades y operación de la organización.	Meta	Contratación administrativa	Plazo	dos meses
Indicador 3	Contar con un producto previamente aprobado para la utilización del personal.	Meta	Presentación final de resultados.	Plazo	Ocho meses a partir de aprobación de este plan.

Fuente: Fuente: Elaboración propia, a partir de la propuesta para el eje ambiental.

Propuestas alternativas

Los siguientes proyectos o acciones, estarían articulados con el plan de acción en materia ambiental, y lo que se pretende es, generar acciones que reduzcan la huella ambiental de la empresa. Para esto, se analizaron las posibilidades de la empresa, en cuanto a recurso humano e inversión del capital económico, siendo actividades de bajo costo y un valor agregado significativo.

Proyecto Innovación sostenible

Con respecto al proyecto propuesto, se pretende reducir el impacto socio-ambiental. Primeramente, se reducen procesos administrativos, al simplificar las tareas administrativas, tener un respaldo de fácil acceso y con información actualizada, verás y modificable en el tiempo.

Este proyecto tiene como finalidad, adquirir un sistema de información que facilite el almacenaje de datos, que puedan ser consultados en el momento que sea requerido. Esto, mediante la búsqueda de alternativas de desarrollos de software, que aporten valor y reduzca el uso del papel en mayor escala posible.

Es importante destacar que, este proyecto no solamente contribuiría a reducir el impacto ambiental, sino también, constituye un esfuerzo necesario para que el personal reduzca los procesos administrativos o los automatice amigablemente, esto facilitaría brindar informes, reportes, consultas, auditoría, entre otras acciones con más agilidad.

Además de lo anterior, se recomienda en el mediano plazo el establecimiento de una política para la reducción del uso de papel. Se deja solamente en físico, los archivos que por su naturaleza son requeridos para auditoría o, bien, solicitado de esa forma por las entidades reguladoras. Esta acción podría complementar el proyecto y aportar una herramienta institucional para regular el uso de papel en acciones que no lo ameriten.

Es importante señalar que, previamente se indicaron algunas acciones que realiza la organización para mitigar los impactos negativos de las operaciones. En este sentido se puede apreciar el interés de la alta gerencia en apoyar las iniciativas realizadas hasta el momento del planteamiento de la presente estrategia. Para ello, se insta a reanudar el proceso de medición de la huella de carbono para proyectarse al futuro y ser una empresa carbono neutralidad.

Buenas prácticas en materia ambiental

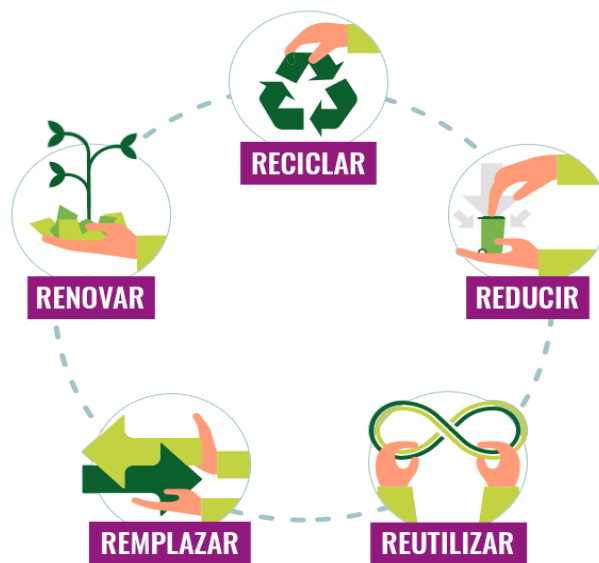
Como un método de exponer los logros y los compromisos, se considera importante que la organización participe en el programa Bandera Azul Ecológica en la categoría “**cambio climático**”, con el cual pueda dar continuidad a los avances en la simplificación de los efectos negativos.

Las acciones antes descritas, forman parte de la ejecución de actividades que se vinculan tanto a los públicos internos de mayor influencia, así como, el tema material, en relación

con los procesos internos y la automatización de sistemas de información que contribuyan a brindar información oportuna a entidades reguladoras.

Una de las principales recomendaciones y, que pueden funcionar como aspectos por elevar, es la aplicación de la teoría de las 5R del embalaje, para la reducción de los residuos, que se describen en la siguiente imagen.

Ilustración 16
Proceso integrado de las 5R



Fuente: Raja (s.f) Las 5-R del embalaje.

Otra de las opciones con las que podría contar la organización, es la sustitución total de la iluminación de la infraestructura. En este sentido, la orientación va dirigida en dos líneas: la primera utilizar luminarias

LEED para reducir el consumo, la segunda alternativa es contar con mecanismos de almacenamiento eléctrico por medio de paneles solares y la tercera realizar las modificaciones

necesarias para contar con un mayor aprovechamiento de la iluminación natural durante el día.

Consumo energético

La organización ha iniciado esfuerzos significativos en reducir el consumo energético y mitigar el cambio climático, mediante la implementación de paneles solares, en la edificación en Costa Rica. Estas acciones representan un gran avance en este ámbito y constituye un compromiso real de la empresa en cuanto a la sostenibilidad ambiental. Como parte de los indicadores por valorar, se encuentran la inversión realizada, la reducción en cuanto al consumo energético y el ahorro obtenido en temas económicos.

Acreditaciones



Las acciones anteriormente mencionadas, constituyen al inicio de la ruta hacia la sostenibilidad, siendo que estas actividades pueden orientar a la acreditación de galardones, normas internacionales, regulaciones nacionales e internacionales. Los beneficios de alcanzar estas actividades, están orientados a posicionar la imagen corporativa como sostenible y de esta manera generar un mayor grado de confiabilidad de los clientes.

Las acciones contempladas en este apartado podrían ayudar a obtener la licencia de marca país, Esencial, específicamente en la categoría corporativa. Las ventajas de obtener reconocimientos en materia ambiental, es principalmente el posicionamiento de la empresa en el mercado, generación de confianza y permite demostrar un mayor grado de formalidad.

En el ejercicio de las acciones consideradas para este eje de acción, se pueden asociar los Objetivos de Desarrollo Sostenibles 6 y 13 y se detallan las metas e indicadores por reportar.

Cuadro 14

Impacto ambiental en los ODS

Objetivo de Desarrollo Sostenible	Metas	Indicador
<p>Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.</p> 	<p>7.2 De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas.</p>	<p>7.2.1 Proporción de energía renovable en el consumo final total de energía.</p>
<p>Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.</p> 	<p>13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.</p>	<p>13.2.1: Número de países que han comunicado el establecimiento o la puesta en marcha de una política, estrategia o plan integrado que aumente su capacidad para adaptarse a los efectos adversos del cambio climático y que promueven la resiliencia al clima y un desarrollo con bajas emisiones de gases de efecto invernadero sin comprometer por ello la producción de alimentos (por ejemplo, un plan nacional de adaptación, una contribución determinada a nivel nacional, una comunicación nacional o un informe bienal de actualización).</p>
	<p>13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto</p>	<p>13.3.2: Número de países que han comunicado una mayor creación de capacidad institucional, sistémica e individual para implementar actividades</p>

	de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.	de adaptación, mitigación y transferencia de tecnología, y medidas de desarrollo.
--	---	---

Fuente: Elaboración propia a partir de Comisión de Estadística en relación con la Agenda2030 para el Desarrollo Sostenible (s.f)

Adicionalmente, la organización puede también conocer sobre los avances en materia de reducción de impactos negativos al medio ambiente, a través de la participación en el Programa Bandera Azul Ecológica. Este es un mecanismo para exponer a las partes interesadas el compromiso de velar por reducir o compensar la afectación, ocasionada por las actividades de la organización.

Plan de acción en la dimensión social

Como bien se ha mencionado en capítulos anteriores de este proyecto, a partir de los datos recopilados con los colaboradores, se planteó que la estrategia se desarrollara a nivel interno como un primer paso en la ruta de sostenibilidad de la empresa, por ende, las acciones que están constituidas en este plan de acción, obedecen a necesidades sentidas por el personal interno, siendo que la propuesta generada y consensuada, motivara a la reducción de riesgos en cuanto al recargo de funciones, incapacidades, actividades de formación y capacitación, entre otros riesgos que fueron identificados previamente, y que mediante las acciones que se propusieron se logran mitigar y reducir.

Cuadro 15

PLAN DE ACCIÓN Nº: 2		
Fecha	15/5/2023	Impacto real o potencial
Nombre del Plan	Plan correctivo en materia social de los riesgos identificados.	Con el presente plan de acción se pretende minimizar el

Materia Fundamental	Derechos humanos, prácticas laborales.			<p>impacto negativo de la empresa, producto del limitado personal colaborador en las diferentes áreas unipersonales. Este factor es un elemento fuertemente necesario de solventar para lograr la estabilidad entre la oferta y la demanda, a nivel operativo.</p>	
Asunto	Construcción colectiva de un plan remedial sobre las necesidades de talento humano en la organización, para determinar los espacios realmente necesarios de fortalecer.				
Objetivo Asociado	Gobernanza.				
Responsable	Comité de sostenibilidad.				
Equipo de Trabajo	Gerencia general y unidades de trabajo unipersonales.				
Herramientas de apoyo	Norma ISO 26000.				
Indicador 1	Establecer cronológicamente la metodología para la incorporación de talento humano.	Meta	Elaborar una hoja de ruta en materia de incorporación de talento humano.	Plazo	Tres meses a partir de aprobación de este plan.
Indicador 2	Elaborar o repasar los perfiles de los puestos necesarios de cubrir.	Meta	Validar los perfiles de los puestos a fortalecer.	Plazo	Tres meses a partir de aprobación de este plan.
Indicador 3	Cantidad de unidades unipersonales fortalecidas.	Meta	Fortalecer todas las unidades de trabajo que solamente cuenten con una persona.	Plazo	Seis meses a partir de aprobación de este plan.

Fuente: Fuente: Elaboración propia, a partir de la propuesta para el eje de social.

El eje de acción en la dimensión social surge a partir de la necesidad corporativa de los diferentes públicos internos. Realizar algunos ajustes para reducir el impacto en el personal colaborador, es una necesidad real.

Es importante señalar que la empresa SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local, no cuenta con una unidad de recursos humanos dentro de la dinámica organizacional; esto obedece a la tercerización de los servicios en esta materia.

Con base en lo mencionado y, del surgimiento del tema material sobre el fortalecimiento del recurso humano, es importante acotar que algunas tareas propias de un área específica, como en este caso, dar seguimiento a los periodos de disfrute de vacaciones legales, incapacidades, reclutamiento, clima organizacional y otros temas, son abordados desde la tercerización; a su vez, algunas tareas asumidas por equipos de trabajo destacados para otros fines.

Cabe indicar que, aunque a nivel de temas materiales no se visualizara esta necesidad, es importante que la empresa pueda considerar la implementación de contar con una unidad encargada de los procesos de recursos humanos.

Dentro de los temas identificados como prioritarios, se centra el del talento humano como una necesidad organizacional para solventar todas las áreas de gestión de la empresa. Con esta propuesta se pretende reducir las cargas laborales, a su vez tener un mayor flujo en los procesos internos, al acelerar la creación de productos y reducir los tiempos de entrega.

Debido a la tercerización de los servicios de recursos humanos, se deberá contratar al proveedor para ejecutar los tres primeros momentos del fortalecimiento de capital humano, a saber: Planificación mediante una metodología que explique el proceso de contratación, en segundo lugar, la ejecución del proceso de reclutamiento y selección y, por último, realizar un cierre con lo logrado y la debida evaluación del proceso completo.

A pesar de que se propone fortalecer los departamentos unipersonales, es importante considerar las proyecciones desde la gerencia general; este proceso de mejora se puede dar de manera gradual y paulatina.

En el abordaje de este tema material se estaría visualizando desde dos aristas paralelas que deberán transversalizar la cotidianidad y el desempeño laboral del personal. Por una parte, se considera a los colaboradores como personas sujetas de derecho y, en cuanto a ello, el cumplimiento de las normas legales que regulan el ámbito laboral (código de trabajo para Costa Rica). Por otra parte, es de vital importancia la aplicación de los principios de la debida diligencia, máxime que el presente esfuerzo simboliza un avance en esta materia. Se cuenta con mecanismos preventivos y, se intervienen o abordan los temas relacionados a los derechos humanos.

Proyecto mejorando juntos

La propuesta de esta iniciativa nace de la importancia de mantener un personal colaborador activo, al buscar un plan de trabajo conjunto que atienda las necesidades individuales que puedan aumentar valor a la organización. Se desempeña de una manera más adecuada desde la eficiencia y eficacia, desde un enfoque de progreso social, asociado al personal colaborador.

Es importante mencionar que las personas colaboradoras son el motor de una organización y, por ende, es importante cuidarlo, protegerlo y conservarlo. A partir de esta primicia, subyace la importancia de darle el valor que merece, pues, indirectamente se estará aportando a la calidad del envejecimiento desde la práctica laboral.

Los procesos de formación o capacitación deben ir alineados a los objetivos corporativos. Es importante considerar que de este proceso depende del planteamiento estratégico. En

este sentido, en el siguiente eje (gobernanza), quedará visible la necesidad de contar nuevamente con el proceso de planificación estratégica, mediante la revisión y reelaboración del Plan.

Según INTECO, en la norma de internacional Guía de Responsabilidad Social (ISO26000, p.51), en el punto 6.4.6, sobre prácticas laborales salud y seguridad social, se establece que: “La salud y la seguridad en el trabajo implica promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores y prevenir daños en la salud provocados por las condiciones laborales. También se refiere a la protección de los trabajadores frente a riesgos para la salud y a la adaptación del ambiente de trabajo a las necesidades fisiológicas y psicológicas de los trabajadores”.

Desde esta óptica, la empresa debe cuestionarse, ¿cómo cuidamos a nuestro personal? Una interrogante sencilla, pero directa en solventar los riesgos existentes para el desarrollo de las tareas del personal colaborador.

A partir de la propuesta realizada, es importante que exista una persona o grupo como el Comité de sostenibilidad, encargado de recopilar las necesidades del personal y buscar oportunidades de mejora con la gerencia general. Por lo anterior, es importante establecer un proceso metodológico que busque lograr el objetivo de identificar las necesidades del personal colaborador. Esto, para el cumplimiento de sus tareas asignadas, mediante un proceso integrado que genere insumos para la toma de decisiones, bajo un paradigma de mejora continua.

El proyecto contendría una serie de actividades por realizar, para buscar las opciones que constituyan la mitigación de efectos adversos por el estrés laboral, cumplimiento legal de derechos, salud integral, entre otras. Para ello, se ha determinado un proceso guiado de acciones que pueden poner en marcha lo señalado.

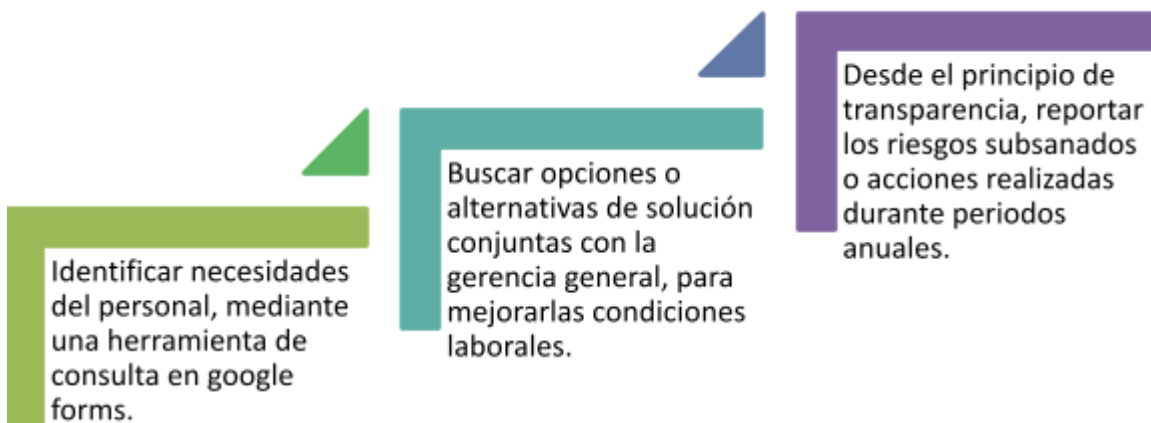
Acciones o actividades

- Nombrar a una persona o grupo de personas a cargo.
- Organización del equipo de trabajo.
- Establecer un mecanismo de consulta (se propone google forms). Además de indicar las necesidades personales, se deberán tener preguntas orientadas a tener opciones de respuesta, dado que las soluciones a las necesidades pueden quedar ambiguas y subjetivas.
- Verificar los resultados y agruparlos según tres grandes categorías: salud física, salud emocional, derechos humanos.
- Elevar los resultados a la gerencia, con las recomendaciones de acciones por realizar en cada categoría.
- Ejecutar las acciones pertinentes para la solvencia de dichas necesidades.
- Evaluar el proceso y los impactos en las personas participantes.
- Informar sobre los resultados (Rendición de cuentas).

A continuación, por medio de la presente figura, se representa el proceso de una manera gráfica y sintética.

Ilustración 17

Proceso integrado del proyecto Mejorando juntos






Fuente: Elaboración propia a partir de la propuesta planteada para el eje social.


Es importante mencionar que, el planteamiento, desde este proyecto, constituye un esfuerzo para el futuro de la organización. Esto, debido a que las propuestas realizadas se encuentran en una etapa pre aprobada y solamente en un primer momento del ciclo de la planificación; por ello, puede estar sujeto a variaciones que considere la organización o bien a su desestimación. A continuación, se expone el impacto en los ODS que tendría la propuesta planteada.

Cuadro 16

Impacto Social en los ODS

Objetivo de Desarrollo Sostenible	Metas	Indicador
Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades.	3.5 Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol.	3.5.2 Consumo nocivo de alcohol, definido según el contexto nacional como el consumo de alcohol per cápita (a partir de los 15 años de edad) durante un año civil en litros de alcohol puro.

 <p>3 SALUD Y BIENESTAR</p>		
<p>Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.</p> 	<p>5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas, en todo el mundo.</p> <p>5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y Pública.</p>	<p>5.1.1 Determinar si existen o no marcos jurídicos para promover, hacer cumplir y supervisar la igualdad y la no discriminación por razón de sexo (Política interna).</p> <p>5.5.2 Proporción de mujeres en cargos directivos</p>
<p>Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p> 	<p>8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.</p>	<p>8.8.1 Tasas de frecuencia de las lesiones ocupacionales mortales y no mortales, desglosadas por sexo y estatus Migratorio.</p> <p>8.8.2 Nivel de cumplimiento nacional de los derechos laborales (libertad de asociación y negociación colectiva) con arreglo a las fuentes textuales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la legislación interna, desglosado por sexo y estatus migratorio.</p>
<p>Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización</p>	<p>9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los</p>	<p>9.3.2 Proporción de las pequeñas industrias que han obtenido un préstamo o una línea de crédito (Bonos temáticos)</p>

inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados.	
		

Fuente: Elaboración propia a partir de Comisión de Estadística en relación con la Agenda2030 para el Desarrollo Sostenible (s.f)

Programa innovando juntos

El presente programa constituye un importante aporte y valor al producto generado por la organización, ya que, al tener un personal capacitado, origina contar con métodos y procesos más actualizados, que permitan poner en práctica la eficiencia y eficacia.

Se pueden mencionar algunas ventajas que puede traer la ejecución de un plan de capacitación estructurado, basado en el producto y la infraestructura: el objetivo estratégico de la innovación, la reducción de tiempos para desarrollar alguna tarea, deseos de superación en el personal, entre otros.

EL objetivo principal de este programa constituye en mantener actualizado al personal colaborador, mediante el refrescamiento de los procedimientos ya establecidos, como incorporar ideas innovadoras para el desarrollo de las funciones de cada puesto y optimizar el recurso del tiempo para cada actividad o proceso.

Los procesos de formación contribuyen también a incrementar el sentido de pertenencia, pues las personas colaboradoras se pueden sentir más parte de la organización y percibir el

interés de la gerencia. Es importante contar con herramientas para realizar de la mejor manera las actividades con las que deben cumplir, para lograr los objetivos organizacionales.

Los procesos de capacitación o formación deben ser una estrategia organizada, que busque solucionar los obstáculos existentes para lograr objetivos corporativos. Desde esta perspectiva, es importante señalar la necesidad de contar con un proceso de planificación estratégica, que pueda visualizar las metas de la empresa. Mediante el proceso de capacitación se puede impulsar a los colaboradores para que cuenten con las herramientas necesarias y se pueda lograr un mayor alcance a los propósitos empresariales.

A continuación, se propone una lista de temas que podrían ser de utilidad:

- Ciberseguridad, mecanismos actuales para el respaldo de la información.
- Habilidades blandas.
- Gestión del riesgo organizacional.
- Comunicación efectiva.
- Inteligencia emocional en el ámbito laboral.
- Gestión del tiempo.
- Salud integral.
- Procesos internos (mapa de procesos).
- Actualización en el uso de herramientas computarizadas.

Los temas antes mencionados constituyen parte de la propuesta para esta estrategia. La existencia de un plan de capacitación puede contener otros elementos que la

administración considere pertinentes y que puedan contribuir al logro de los objetivos corporativos.

Es importante realizar un sondeo sobre otros temas que el personal considere pertinente, para generar un sentido de pertenencia y, a su vez, un mayor arraigo y participación en las acciones de la empresa.

Los impactos de las acciones de capacitación se pueden medir basados en una evaluación de las personas participantes, para conocer los resultados, aprendizajes o bien, identificar la motivación del personal. Adicionalmente, se medirá el impacto social de estos procesos, mediante el siguiente formato.

Cuadro 17

Datos de planificación de actividades de capacitación

Inputs	Outputs	Inversión anual
500.000 colones	20 personas participantes	1 500.000 colones

Fuente: Elaboración propia, a partir de la proyección de los costos por capacitación.

Se propone que se realicen tres capacitaciones anuales. En este sentido serían 60 personas participantes, considerando grupos de 20 personas por tema de capacitación.

Como parte del proceso de formación, es importante realizar una evaluación del proceso, con el fin de que las observaciones puedan ser integradas a futuros procesos.

Plan de acción gobernanza

El planteamiento generado mediante este plan de acción, coincide con los fines de la empresa, y es por ello que, el involucramiento del gobierno corporativo es indispensable para apoyar las acciones que se requieren para abordar de manera eficiente y eficaz los temas materiales que se plasmaron en capítulos anteriores.

A continuación, el siguiente gráfico expone la propuesta generada, principalmente analizando las limitaciones y oportunidades de la empresa.

Cuadro 18

PLAN DE ACCIÓN N°: 3		
Fecha	15/05/2023	Impacto real o potencial
Nombre del plan	Plan correctivo y preventivo Gobernanza SCR Costa Rica Afilada a Moody's Local	Con el presente plan de acción se pretende reducir los riesgos corporativos asociados a la falta de una hoja de ruta clara sobre los objetivos a corto, mediano y largo plazo, lo cual se percibe evidenciado a la limitada
Materia Fundamental	Prácticas justas de operación.	
Asunto	Creación de herramientas que permitan un manejo eficiente de carencias relacionadas a Gobernanza	

	empresarial de SCR Costa Rica Afilada a Moody's Local			información sobre el rumbo de la compañía.	
Objetivo	Operaciones				
Asociado					
Responsable	Gerencia				
Equipo de Trabajo	Gerente de operaciones, Gerente de estrategia corporativa, Abogado empresarial, Gerente financiero, Gerente de RRHH, comité de sostenibilidad, Gerente general, Representante de Junta Directiva y de conglomerado, Gerente de TI.				
Herramientas de apoyo	Planteamiento estratégico				
Indicador 1	Revisión minuc	Meta	Contar con los elementos	Plazo	Dos mes

	iosa de proce sos intern os.		para establecer objetivos estratégico s.		es, a parti r de apro bad o.
Indicador 2	Establece r una estrat egia de constr ucción n colect iva.	Met a	Contar con una serie de actividade s para lograr el objetivo.	Plazo	Seis mes es
Indicador 3	Mesas de trabaj o, cuesti onario s,	Met a	Plan estratégico	Plazo	Doce mes es

	grupo s focale s.				
--	----------------------------	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia, a partir de la propuesta para el eje de gobernanza.

El eje de gobernanza es el más importante en la organización y para esta estrategia, dado que se considera vital el acercamiento de los stakeholders como la junta directiva y la gerencia general en los aspectos relacionados a la sostenibilidad. De ahí surge el involucramiento y la sensibilidad para abordar otros temas como los relacionados en los ejes de acción anteriores (ambiental y social).

Es importante señalar que, durante el proceso de indagación, la gerencia general se encuentra informado de las acciones que realiza el comité de sostenibilidad y atribuye el compromiso empresarial mediante esas acciones. Por ello se recomendó, en el momento de la entrevista, establecer una estrategia de comunicación, que permita evidenciar los resultados de la gestión y los esfuerzos que se ha realizado para reducir los impactos negativos.

Creación de un nuevo plan operativo

Contar con una herramienta estratégica como lo es un plan operativo corporativo u organizacional, permitirá generar una hoja de ruta hacia las actividades por realizar para lograr los objetivos corporativos. Estos pueden ser: mejorar la atención al cliente, evitar ataques cibernéticos que comprometan datos sensibles, expansión y crecimiento de la cartera de clientes, nuevos mercados meta, entre otros.

Para poner en práctica la realización de un plan estratégico, se deberán considerar algunos aspectos, a saber:

Involucramiento de las diferentes áreas de la organización.

Recursos, tanto humano como económico.

Involucrar a las personas de la organización y generar una construcción colectiva, permitirá generar un sentido de pertenencia para el personal colaborador. Así mismo, se podrá disponer de información de primera fuente y contar con los elementos, tanto viables como aquellos que pueden generar un obstáculo, para que sea más objetivo el ejercicio.

Por otra parte, los recursos se deben planificar antes de su ejecución, a fin de tener las proyecciones necesarias para lograr el objetivo; en este sentido, elaborar un nuevo plan operativo; hay que recordar que la empresa ya ha contado, en el pasado, con este tipo de herramientas. Por ello es importante evaluar los procesos previos y acoger las recomendaciones necesarias para mejorar la gestión de actividades que puedan contribuir al producto final.

De acuerdo, al proceso de planificación estratégica, se pueden visualizar algunos aspectos que son importantes de destacar.

Claridad en las tareas por realizar por parte de las diferentes áreas de la empresa, para lo que es necesario hacer una revisión de los procesos actuales (indicador 1).

Participación activa de los grupos de interés internos

Genera el paso a paso de la organización, con la fijación de objetivos a largo plazo.

Control del gasto e inversión de recursos

Es importante tomar en cuenta los riesgos en las acciones, dado que ello puede conllevar a requerir recursos no contemplados.

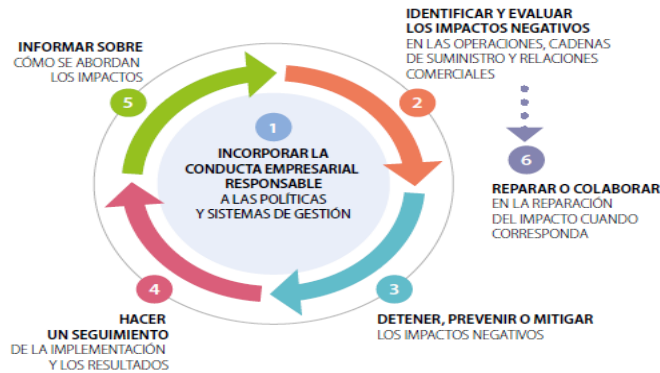
Los planes estratégicos se vuelven una práctica operativa mediante el Plan Operativo Anual, conocido como POA, que contienen insumos de los alcances anuales que se deben cumplir para ir encaminados al logro de objetivos a más largo plazo; por ello, es importante la coherencia e integrar la sostenibilidad de ambas herramientas.

Desde las líneas directrices de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), las conductas empresariales pueden acercar al éxito a las organizaciones. También podría generar que el resultado de la gestión contenga algunos vicios reputacionales que impacten en sus mercados meta.

Desde esta óptica, la debida diligencia intenta abordar, de manera integral, los impactos negativos, mediante un proceso integral e interconectado, que busca generar aportes al desarrollo sostenible, identificar, prevenir, mitigar y explicar la manera en que se abordan los riesgos; por esa razón se realiza un proceso interno que busca exponer los resultados a los públicos de interés.

Los procesos internos, al trabajarlos de manera sistémica, holística e integral, permiten que las gestiones puedan exteriorizar de una mejor manera, las acciones que se llevan a cabo. Así mismo, como se indicó, incorporar al personal colaborador en todos estos mecanismos de transparencia, también genera un impacto en la estabilidad laboral.

Ilustración 18
Proceso de la debida diligencia



Fuente: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2018)

La incorporación de la debida diligencia debe ser un proceso integral, que sea incorporado a toda la organización y desde la génesis de sus materias primas. Es importante tomarla en cuenta y monitorear los riesgos de los proveedores de bienes y servicios en la cadena de valor.

La responsabilidad social empresarial, debe generar un valor agregado a la organización. Desde esta óptica, la debida diligencia es parte de los procesos o acciones que se deberán incorporar. Al exponer los resultados anuales de la organización y generar algún tipo de reporte sobre indicadores estratégicos, se debe tener claro que la vitalidad de la organización estará en función del quehacer y la forma mediante las acciones en cómo se abordan los impactos negativos.

Para incorporar la debida diligencia a la organización SCR Costa Rica, afiliada a Moody's Local es importante tener en cuenta algunas acciones, entre ellas:

Revisar las políticas internas y establecer las prioridades en las materias fundamentales por intervenir, de acuerdo con la norma de referencia ISO26000.

Hacer visible o exponer, tanto en la organización, como a los colaboradores y al público en general, las políticas internas, planes de acción y acciones concretas, que

representen la gestión del riesgo; por ejemplo, la incorporación de paneles solares en el edificio de Costa Rica.

Tener un plan de inducción al personal de primer ingreso a fin de que conozca sobre la organización, su quehacer, sus planes, proyectos y políticas.

Remozar los instrumentos de planificación, de conformidad con los cambios en las estructuras internacionales. Por ejemplo, alinear las acciones con respecto a la vivencia de la pandemia por covid-19, a sabiendas de que una situación como la experimentada no es fácil de mapear; pero se pueden remodelar las acciones y actividades, para reducir los riesgos por enfermedad.

Asignar a una persona como responsable de vigilar el cumplimiento de la debida diligencia y la RSE; específicamente debe ser una persona de la empresa que tenga un cargo vinculante a la dirección o gerencia.

Fomentar actividades de capacitación, como los establecidos en el Plan de Acción Social, en el que se contemple el tema de la debida diligencia, a fin de que los colaboradores adquieran conocimiento y puedan aportar ideas para abordar los riesgos.

Tener un plan de incentivos no remunerados para los colaboradores que aporten a las iniciativas de la debida diligencia, desde sus espacios de trabajo.

Tener varias alternativas de quejas o sugerencias de los clientes, colaboradores, proveedores y otros stakeholder; su finalidad es conocer los impactos de la organización desde la percepción de otras personas. Es importante tener un plan de atención, a estas situaciones, a fin de remediar los mensajes quejosos.

Establecer un manual de requisitos para los proveedores, donde se puedan identificar posibles riesgos, antes de la vinculación entre ambas organizaciones, para valorar de qué manera gestionan los riesgos y la reputación corporativa.

Acompañar y orientar, de manera simultánea, a la cadena de valor, para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Los planes operativos contienen una serie de características que permiten organizar las acciones de la empresa, establecer los objetivos, las actividades, personas responsables, recursos necesarios y un cronograma de actividades para el cumplimiento de los objetivos.

Por lo anterior, se considera importante aportar a este trabajo, un esquema de la estructura básica que deberá contener el plan operativo, a saber:

Portada.

- Índice.
- Introducción.
- Justificación.
- Estructura organizativa, proyección de actividades y personas responsables.
- Análisis FODA.
- Objetivos estratégicos mediante criterios: específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporales (SMART).
- Metas (específicas, medibles, relevantes).
- Indicadores de eficiencia y eficacia.
- Resultados esperados

Impacto en los indicadores GRI

Cuadro 19

Impacto según los indicadores globales en la dimensión ambiental

301: Materiales	Materiales utilizados por peso o volumen
	Insumos reciclados, utilizados.
	Productos reutilizados y materiales de envasado.
302: Energía (302: 1-5)	Consumo energético dentro de la organización.
	Consumo energético fuera de la organización.
	Intensidad energética.
	Reducción del consumo energético.
	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios.
303: Agua y afluentes (303-4, 303-5)	Consumo de agua.
304: Biodiversidad	Propiedades dentro de áreas protegidas, animales.
305: Emisiones	Emisiones directas de GEI (alcance 1).
	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2).
	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.
	Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire.
306: Residuos	Vertido total de aguas, según su calidad y destino.
	Transporte de residuos peligrosos.
	Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías.
307: Cumplimiento ambiental	Incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.
308: Evaluación ambiental de proveedores	Nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.
	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas.

Fuente: Elaboración propia, a partir de indicadores globales de Global Reporting Initiative (2021).

Cuadro 20

Impacto, según los indicadores globales en la dimensión social

401: Empleo	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal
	Beneficios para los empleados a tiempo completo.
402: Relaciones trabajador-empresa.	Permiso parental.
	Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales.
403: Salud y seguridad en el trabajo.	Representación de los trabajadores en comités formales.
	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales.
404: Formación y enseñanza	Media hora de formación al año por empleado.
	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición.
	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño.
405: Diversidad e igualdad de oportunidades.	Diversidad en órganos de gobierno y empleados.
	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres.
406: No discriminación.	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas.
407: Libertad de asociación y negociación colectiva.	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas.
408: Trabajo infantil.	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo.
409: Trabajo forzoso y obligatorio.	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil.
410: Prácticas en materia de seguridad.	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio.
411: Derechos de los pueblos indígenas	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos.
412: Evaluación de derechos humanos.	Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos.
	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos.
413: Comunidades locales.	Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos.
	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto.

414: Evaluación social de los proveedores.	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales. Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas.
415: Política pública.	Contribuciones a partidos y/o representantes políticos.
416: Salud y seguridad de los clientes.	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios. Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios.
417: Marketing y etiquetado.	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios.
418: Privacidad del cliente.	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente.
419: Cumplimiento socioeconómico.	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico.

Fuente: Elaboración propia, a partir de indicadores globales de Global Reporting Initiative (2021).

Los indicadores propuestos a evaluar y reportar para esta dimensión contienen componentes importantes en materia del talento humano, calidad del empleo, derechos laborales y otros elementos que se consideran vitalmente relevante abordar por parte de la organización, para ir generando madurez en materia de sostenibilidad.

En estos indicadores, se pueden identificar partes interesadas como: personal colaborador, proveedores, clientes y actores sociales como lo es la comunidad.

Cuadro 21

Impacto según los indicadores globales en la dimensión económica

103: Enfoque de gestión	El enfoque de gestión y sus componentes
201: Desempeño económico:	Evaluación del enfoque de gestión.
	Valor económico directo generado y distribuido.
	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático.
202: Presencia en el mercado.	Ratio de personal con salario mínimo.
	Ratio de altos ejecutivos contratados en mercado local.

203: Impactos económicos indirectos.	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados.
	Impactos económicos indirectos significativos.
204: Prácticas de adquisición.	Proporción de gasto en proveedores locales.
205: Anticorrupción.	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción.
	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción.
206: Competencia desleal.	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia.
	Enfoque fiscal.
207: Fiscalidad.	Gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos.
	Participación de grupos de interés y gestión de inquietudes en materia fiscal.

Fuente: Elaboración propia, a partir de indicadores globales de Global Reporting Initiative (2021).

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A partir de los insumos generados mediante este proyecto final de graduación, se lograron conocer aspectos de la dinámica empresarial, fue mediante el comité de sostenibilidad que se logró contar con los insumos necesarios para lograr satisfactoriamente los objetivos planificados.

Conclusiones

- Del estudio de benchmarking se logra identificar la existencia de temas materiales mayoritariamente enfocados en la dimensión social; es importante tomar en consideración los impactos en materia de derechos humanos.
- El proceso de identificación de partes interesadas se llevó a cabo con el comité de sostenibilidad, en el que se vislumbra la importancia de considerar los aportes del personal colaborador, para producir el servicio que brinda en las tareas de la organización; se identifica como un actor prioritario por lo que la estrategia generada cuenta con la parcialidad de contemplar únicamente los riesgos internos, quedando como una base para dar continuidad a la ruta de sostenibilidad, identificar riesgos externos por medio de consulta con grupos de interés como proveedores y clientes.
- La identificación de públicos de interés fue un importante avance en este esfuerzo. Por ello, se debe tomar en cuenta a los públicos externos para el cumplimiento de esta estrategia. La finalidad es que se mantenga un ejercicio de consulta, verificación y cumplimiento. Se deben tomar en cuenta las expectativas de los grupos de interés y la oferta de alternativas de mejora continua que pueda ofrecer la organización.
- Los temas materiales que se abordaron en la estrategia de sostenibilidad, están relacionados con impactos internos. Se considera vital que la organización inicie, formalmente, la trayectoria en materia de sostenibilidad, desde lo interno, para posteriormente abordar temas con otros públicos externos como clientes y proveedores.
- De acuerdo con la priorización de los públicos de interés, el análisis de materialidad está vinculado a las necesidades del sector.

- Este proyecto aporta insumos importantes para la ejecución de acciones relacionadas con la sostenibilidad, como la priorización de las áreas y temas para abordar los riesgos, de manera que se reduzcan las probabilidades de que la organización pueda experimentar repercusiones mayores.
- Contar con elementos prácticos que permitan visualizar los logros de la organización y tener facilidad para externar a los públicos de interés los mecanismos utilizados para abordar los retos o desafíos de la organización.
- Es vital que la gerencia, así como otros órganos competentes de toma de decisiones, se sensibilicen en la importancia de la incorporación de la sostenibilidad en función de los servicios que ofrece la organización. Esto permite que las acciones por realizar, desde un enfoque transversal de la sostenibilidad desde la conducta empresarial responsable, para que los planes de acción, programas o proyectos, cuenten con el apoyo necesario y se puedan materializar.
- La organización ha realizado diversos esfuerzos, algunos más aislados que otros o al menos sin una línea de ejecución coherente con sus temas materiales. Esta estrategia alinea los temas relevantes desde lo interno de la organización, mediante el método inductivo que permitió conocer la situación real de la organización y generar estrategias de afrontamiento a los riesgos identificados.
- La organización como tal, no cuenta con una persona encargada directamente de la ejecución de las actividades enfocadas en la sostenibilidad. Este aspecto es relevante para la puesta en marcha del presente proyecto, dado que, en la actualidad las comisiones internas realizan sus acciones de manera aislada.
- La aplicación de un instrumento de evaluación con personas de la organización, ajenas al comité de sostenibilidad, generó la apertura para externar la realidad

interna de la empresa, que permite identificar las necesidades de cada dependencia. Este tipo de acciones, a su vez, propinan la participación activa e incentivan al personal, dado que está siendo tomado en cuenta para la toma de decisiones (se incrementa el sentido de pertenencia si se resuelven sus necesidades).

Los desafíos que contiene la ejecución de las acciones plasmadas en este proyecto de investigación, se encuentran vinculados al apoyo que pueda brindar la gerencia al comité de sostenibilidad, siendo en este caso, quienes deberán liderar los procesos internos para la puesta en marcha.

Durante la investigación, fue importante contar con el apoyo de la empresa en cuanto al acceso a la información y la anuencia en participar del proceso investigativo, para lograr construir de manera conjunta el presente proyecto.

Las recomendaciones que se brindaron, están orientadas a hacer posible la ejecución del proyecto realizado, siendo este un insumo importante en la hoja de ruta hacia la sostenibilidad de la empresa.

Recomendaciones

- La estrategia de sostenibilidad se desencadena de los hallazgos realizados en cuanto a los públicos de interés y temas materiales internos. Por ello, es importante tomar en consideración los impactos positivos y negativos que se perciben en la operatividad de la organización.

- Que tanto la gerencia como la junta directiva de la organización, cuenten con un alto nivel de participación en los temas relacionados con la sostenibilidad y potencien el apoyo a todas las iniciativas contempladas en este proyecto.
- Que el trabajo realizado sea considerado por la organización como el inicio de acciones enfocadas en la sostenibilidad.
- Que se cuente con una persona especialista en la materia de sostenibilidad, para brindar soporte, liderar, organizar los equipos de trabajo, exponer los resultados de la gestión a públicos de interés.
- Se recomienda a la organización, aplicar, evaluar y exponer los resultados de la gestión, a partir de los hallazgos del presente proyecto. Así mismo dar a conocer, mediante un reporte integrado o una memoria de sostenibilidad a la organización, sobre los logros y pendientes por realizar.
- Establecer una estrategia de comunicación, alineada con la estrategia de sostenibilidad, para trasladar la información a los públicos internos y externos, sobre los avances o retrocesos en esta materia.

Tomando en consideración el ejercicio realizado mediante este proyecto final de graduación, como un aporte en el ejercicio académico de conocimiento, las recomendaciones que han sido contempladas, permiten reflejar el compromiso de la empresa de gestionar de manera responsable los aspectos a mejorar, y replicar las buenas prácticas que han sido identificadas en otras organizaciones.

Contar con los elementos consignados en las recomendaciones anteriores, figurará como una fortaleza de la organización y un compromiso real de la gerencia para, poner en marcha y estandarizar el ejercicio de acciones, actividades, proyectos que realiza la empresa,

solamente que ahora vinculándolo hacia la gestión de los riesgos desde el enfoque de la sostenibilidad.

ANEXOS

Questionario para proveedores de bienes y servicios

Objetivo general: Contar con una herramienta que permita conocer a los proveedores que le brindan bienes y servicios a la compañía, con la finalidad de se identifiquen oportunidades de mejora en las tres dimensiones de la sostenibilidad.



Nombre de la empresa	
Cuál es el bien o servicio que brinda	
Según la estratificación de la empresa, como la clasifica: Micro empresa () Mediana empresa () Grande empresa ()	
La empresa posee cuentas en redes sociales: Si (). Cuales: _____ _____	
No ()	
La empresa en algún momento ha incurrido en alguna falta en perjuicio de los derechos humanos Si (), ¿Cuál? _____ ¿cómo se le sancionó? _____	
No ()	
La organización cuenta con alguna área dedicada al cumplimiento de derechos laborales, o bien con asociación de empleados u otro similar: Si (), hace cuanto _____ No ()	
La empresa cuenta con un manual de clases y puestos, que determina las calidades que debe tener las personas que laboran para la organización: Si (), cuáles son los requisitos mínimos: _____ _____	
No ()	
Existe alguna normativa, circular, política, reglamento de contratación que se refiera a la no discriminación en la elección del personal: Si (), ¿cuál? _____ ¿hace cuánto? _____ No ()	

<p>En algún momento la empresa ha contratado personas menores de edad, para desarrollar alguna tarea: Si (<input type="checkbox"/>), ¿hace cuánto? _____ Recibió alguna sanción, ¿cuál? _____ No (<input type="checkbox"/>)</p>	
<p>La empresa realiza acciones o actividades enfocadas en la prevención del agotamiento de recursos naturales: Si (<input type="checkbox"/>), ¿cuáles? _____ _____ _____</p>	
<p>No (<input type="checkbox"/>)</p>	
<p>¿Qué medidas ha adoptado la empresa para promover una mayor responsabilidad ambiental? _____ _____ _____</p>	
<p>Ninguna (<input type="checkbox"/>)</p>	
<p>La empresa cuenta con alguna política, reglamento interno o norma certificada enfocada contra la corrupción, incluidas la extorsión y soborno. Si (<input type="checkbox"/>), ¿Cómo se llama el mecanismo? _____ No (<input type="checkbox"/>)</p>	
<p>La empresa cuenta con un código de ética o conducta: Si (<input type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>) *Si la respuesta es afirmativa, indicar si se encuentra disponible y en que medio: _____</p>	
<p>A partir del conocimiento que posee, cómo definiría la responsabilidad social</p>	
<p>La empresa cuenta con iniciativas, actividades, un plan estratégico enfocado en la sostenibilidad.</p>	<p>Si (<input type="checkbox"/>) NO (<input type="checkbox"/>)</p>
<p>Cuáles son los medios que utiliza la empresa para comunicarse con los públicos de interés</p>	
<p>La empresa reporta la gestión de los impactos bajo alguna metodología:</p>	<p>Si (<input type="checkbox"/>) Cual: _____ _____ No (<input type="checkbox"/>)</p>
<p>La empresa posee algún plan para la gestión de los residuos Si (<input type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>)</p>	<p>En caso de ser afirmativo, explicar los mecanismos utilizados. Además, señalar si cuentan con pesaje de los residuos valorizados.</p>

Objetivo general: Conocer el grado de satisfacción de los clientes a los que les brindamos servicios, con el propósito de ofrecer un servicio de calidad, eficiente y eficaz.

SDG Compass basado en la “Guía para la acción empresarial en los ODS”.

Objetivo de Desarrollo Sostenible	Meta	Acción o acciones
 <p>3 SALUD Y BIENESTAR</p>	<p>Meta: 3.5 Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol.</p>	
 <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>	<p>Meta: 5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas, en todo el mundo.</p>	
 <p>7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</p>	<p>Metas 7.2 De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas.</p>	
 <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	<p>Meta: 8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.</p>	

<p>9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p> 	<p>Meta: 9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados.</p>	
<p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p> 	<p>Meta 13.2: Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.</p>	
	<p>Meta 13.3: Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.</p>	

Referencias bibliográficas

Aguilar, Sarai. (2005, enero-agosto). Fórmulas para el cálculo de la muestra de investigación de salud. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48711206>

Alianza Empresarial para el Desarrollo (s.f). Nuestro enfoque

<https://www.aedcr.com/sobreaed/nuestroenfoco#:~:text=De%20esta%20manera%2C%20la%20sostenibilidad,%3A%20social%2C%20ambiental%20y%20econ%C3%B3mica>

Alianza Empresarial para el Desarrollo (2016) Guía práctica para el relacionamiento estratégico con la comunidad. Aspectos básicos sobre comunidad y empresa. https://www.aedcr.com/sites/default/files/guia_relacionamiento_estrategico_comunidad.pdf

Alatorre, J.E. (2016). Cambio climático: El Acuerdo de París y los ODS https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/11._jose_eduardo_alatorre_sr_sept2016.pdf

Banco Centroamericano de Integración Económica. (2022). Informe de sostenibilidad 2022. <https://www.bcie.org/novedades/publicaciones/publicacion/informe-de-sostenibilidad-2022>

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2018). Gestión del riesgo aplicación de la gestión del riesgo empresarial a los riesgos relacionados con factores medioambientales, sociales y de gobierno.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2015). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO9001 <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/5454330/14491339/d3.+NTC+ISO+9001-2015.pdf/0bd4fa8f-3f11-4a5b-a52a-3f4f7dc51344>

Instituto de auditores internos de Perú. (2004). ¿Qué es la gestión de riesgo empresarial (GRE) y que función cumple la auditoría interna en la misma? <https://iaiperu.org/preguntas-frecuentes/ique-es-la-gestion-de-riesgo-empresarial-gre-y-que-funcion-cumple-auditoria-interna-en-la-misma/>

López, M. (2021). Guía básica de materialidad para RSE <https://www.expoknews.com/guia-basica-de-materialidad-para-rse/#:~:text=La%20materialidad%20es%20un%20m%C3%A9todo,social%20dentro%20de%20las%20empresas.>

Llorente, J.L Benchmarking .(s.f). Benchmarking

<http://gestion-calidad.com/wp-content/uploads/2016/09/Benchmarking.pdf>

Madrigal, j. (2006). Sistemas de gestión integrados <https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/sistemas-de-gestic3b3n-integrados-lrqa.pdf>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio Economía del bienestar (s.f)

<https://www.mag.go.cr/proyectos/Agricultura-Familiar/Red-Costarricense-Agricultura-Familiar/ECONOMIA%20DEL%20BIENESTAR.pdf>

Moody's . (2022). stakeholder sustainability report, empowering transparent and efficient markets.

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SRJ-03-2023-0134/full/pdf?title=transparency-reports-as-csr-reports-motives-stakeholders-and-strategies>

Organización Internacional de Normalización. (2015). Guía de Responsabilidad Social (ISO 26000 https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/sp/PUB100258_sp.pdf

Organización de Naciones Unidas (1987). Brundtland, H Informe sobre la comisión mundial sobre el medio ambiente y el desarrollo. https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2018). Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable. <https://mneguidelines.oecd.org/Guia-de-la-OCDE-de-debida-diligencia-para-una-conducta-empresarial-responsable.pdf>

Prieto, R. M. (2015). Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa. <https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf>

Quinero, J y Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: una herramienta del pensamiento estratégico. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>

Raja. (s.f). Las 5-R del embalaje <https://www.rajapack.es/medioambiente/5R-reduccion-residuos>

Social Accountability International. (2014). Responsabilidad Social 8000 norma internacional. [Microsoft Word - SA8000 2008 Espanol -Version Final.doc \(mites.gob.es\)](#)

SUGEVAL. (2022) Reglamento de calificaciones de riesgo. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=58452&nValor3=64758&strTipM=TC

SUGEVAL. (2020) comunicado de hecho relevante. <https://aplicaciones.sugeval.fi.cr/Participantes/Calificadoras>

Valverde y Bermúdez. (2012). Así se hace: Gestión de la responsabilidad social empresarial y casos de buenas prácticas. [Así se hace : gestión de la responsabilidad social empresarial y casos de buenas prácticas \(una.ac.cr\)](#)