

MANUAL DE BALANCE SOCIAL

VERSIÓN ACTUALIZADA



ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO



ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES



CÁMARA JUNIOR DE COLOMBIA
CAPÍTULO ANTIOQUIA



**ORGANIZACIÓN
INTERNACIONAL
DEL TRABAJO O.I.T.**

Se deja un expreso
reconocimiento
a la Organización
Internacional del Trabajo O.I.T.
por la colaboración
en el Programa
Balance Social,
incluyendo la publicación
de este Manual.

Copyright & Organización Internacional del Trabajo 2001
Primera Edición 2001

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual, en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción deben formularse las correspondientes solicitudes a la Oficina de Publicaciones (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, solicitudes que serán bien acogidas.

Impreso en Medellín, Colombia
Julio de 2001

GRAFICAS PAJÓN

Cra. 65 No. 74-75 Bodega 127
Multicentro Caribe
PBX: (4) 442 00 33
E-mail: gpajon@epm.net.co
www.graficaspajon.com.co
Medellin - Colombia

Carátula
Nombre: Ligado al tiempo
Mármol Cámara 25 x 25
Maestro Julio Londoño
Año 1992

ISBN 92-2-312594-4



CONTENIDO

	PAG.
INTRODUCCIÓN	
1. RESPONSABILIDAD SOCIAL Y POLÍTICA SOCIAL	12
2. BALANCE SOCIAL	16
2.1. OBJETIVOS	17
3. VENTAJAS	18
4. MODELO DE BALANCE SOCIAL	20
3.1. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	22
5. PRESENTACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES	24
6. ÁREA INTERNA	32
6.1. CARACTERÍSTICAS SOCIO LABORALES DEL PERSONAL	32
6.1.1. DEMOGRAFÍA	32
6.1.1.1. INDICADOR DE GÉNERO	32
6.1.1.2. INDICADOR DE EDAD POR GÉNERO	32
6.1.1.3. ESTADO CIVIL	33
6.1.1.4. NIVEL EDUCATIVO	33
6.1.1.5. TIEMPO DE VINCULACIÓN	33
6.1.1.6. PROCEDENCIA GEOGRÁFICA	34
6.1.1.7. CLASE DE CONTRATO	34
6.1.1.8. INDICADOR DE EQUIDAD POR GÉNERO	34
6.1.1.9. MUJER CABEZA DE FAMILIA	35
6.1.2. AUSENTISMO	36
6.1.2.1. ENFERMEDAD COMÚN	36
6.1.2.2. MATERNIDAD	36
6.1.2.3. ACCIDENTALIDAD	36
6.1.2.4. ENFERMEDAD PROFESIONAL	37
6.1.2.5. OTRAS CAUSAS DE AUSENTISMO	37
6.1.2.6. COSTO DEL AUSENTISMO	37
6.1.3. ROTACIÓN DEL PERSONAL	38
6.1.3.1. INGRESOS	38
6.1.3.2. ÍNDICE DE ROTACIÓN	38
6.1.3.3. ÍNDICE DE SELECCIÓN	39

6.1.4. JORNADA LABORAL	39
6.1.4.1. HORAS EXTRAS TRABAJADAS	39
6.1.4.2. VACACIONES	39
6.1.4.3. TRABAJO DESDE EL DOMICILIO	40
6.1.5. SALARIOS Y PRESTACIONES	40
6.1.5.1. SALARIOS	40
6.1.5.2. SALARIO INTEGRAL	41
6.1.5.3. MANEJO DE NÓMINA	41
6.1.5.4. PRESTACIONES	41
6.1.5.5. REMUNERACIÓN MENSUAL	41
6.1.5.6. INDEMNIZACIONES	42
6.1.5.7. COMPENSACIONES	42
6.1.6. RELACIONES LABORALES	42
6.1.6.1. PARTICIPACIÓN SINDICAL	42
6.1.6.2. TIPO DE NEGOCIACION	43
6.1.6.3. HUELGAS O PAROS	43
6.1.6.4. DEMANDAS Y RECLAMOS	43
6.1.6.5. APORTES DE LA EMPRESA AL SINDICATO	43
6.1.6.6. CAPACITACIÓN SINDICAL	43
6.2. SERVICIOS SOCIALES DE LA EMPRESA AL TRABAJADOR	44
6.2.1. SALUD	44
6.2.1.1. APORTES EPS (EMPRESAS PRESTADORAS DE SALUD)	44
6.2.1.2. COBERTURA DE SERVICIOS	44
6.2.1.3. APORTES MEDICINA PREPAGADA - PÓLIZAS DE SALUD O - PLANES COMPLEMENTARIOS DE SALUD	45
6.2.2. RIESGOS PROFESIONALES	45
6.2.2.1. APORTES A LA A. R. P.	45
6.2.2.2. SERVICIOS DE LA A.R.P.	46
6.2.2.3. ACCIDENTALIDAD	46
6.2.2.4. ENFERMEDAD PROFESIONAL	47
6.2.2.5. REUBICACIONES	47
6.2.3. FONDOS DE PENSIONES Y CESANTÍAS	48
6.2.3.1. APORTES	48
6.2.4. CAJAS DE COMPENSACIÓN	49
6.2.4.1. APORTES CAJAS DE COMPENSACIÓN	49
6.2.4.2. UTILIZACIÓN DE SERVICIOS	49
6.2.5. FONDOS DE EMPLEADOS O COOPERATIVAS	50
6.2.5.1. COBERTURA DE AFILIACIÓN	50
6.2.5.2. APORTES	50
6.2.5.3. SERVICIOS	50
6.2.6. VIVIENDA	50
6.2.6.1. INDICADOR DE VIVIENDA	50
6.2.6.2. FONDO DE VIVIENDA	51
6.2.6.3. INDICADOR DE UTILIZACIÓN DEL FONDO	51

6.2.7. ALIMENTACIÓN	52
6.2.7.1. SERVICIO DE RESTAURANTE	52
6.2.7.2. CALIDAD DEL SERVICIO	52
6.2.7.3. UTILIZACIÓN DEL SERVICIO	52
6.2.7.4. CONTROL DE MANIPULADORES DE ALIMENTOS	52
6.2.7.5. CALIDAD DE LA ALIMENTACIÓN	53
6.2.8. TRANSPORTE	53
6.2.8.1. CLASE DE SERVICIO	53
6.2.8.2. UTILIZACIÓN DEL SERVICIO	53
6.2.8.3. PRESTAMOS PARA ADQUISICIÓN DE VEHÍCULO	54
6.2.9. SERVICIOS ESPECIALES	54
6.2.9.1. ASESORÍAS JURÍDICAS	54
6.2.9.2. ASESORÍAS TRIBUTARIAS	54
6.2.9.3. ASESORÍAS EN DERECHO DE FAMILIA	54
6.2.9.4. ASESORÍAS EN SEGUROS	54
6.2.9.5. OTROS SERVICIOS	55
6.3. INTEGRACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL	56
6.3.1. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	56
6.3.1.1. INFORMACIÓN PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO	56
6.3.1.2. COBERTURA DE LA INFORMACIÓN PARA EL DESEMPEÑO	56
6.3.1.3. ÍNDICE DE REINDUCCIÓN	56
6.3.1.4. COMUNICACIÓN PARA LOGRAR SENTIDO DE PERTENENCIA	57
6.3.1.5. ÍNDICE DE CIRCULACIÓN DE PUBLICACIONES EXTERNAS	57
6.3.2. DESARROLLO DEL PERSONAL	57
6.3.2.1. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	57
6.3.2.2. ASCENSOS O PROMOCIONES	58
6.3.2.3. ÍNDICE DE PARTICIPACIÓN	58
6.3.2.4. EFICIENCIA DE LOS CÍRCULOS Y/O GRUPOS PRIMARIOS	58
6.3.2.5. EFECTIVIDAD DE LOS CÍRCULOS Y/O GRUPOS PRIMARIOS	58
6.3.2.6. COSTO EN MEJORA DE PROCESOS	59
6.3.2.7. PROGRAMAS DE RECONOCIMIENTO DE LA CALIDAD Y LA EXCELENCIA LABORAL.	59
6.3.2.8. PROGRAMAS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	59
6.3.2.9. PROGRAMAS CON PRE-JUBILADOS	59
6.3.3. CAPACITACIÓN	60
6.3.3.1. COBERTURA DE LA CAPACITACIÓN	60
6.3.3.2. CALIDAD DE LA CAPACITACIÓN	60
6.3.4. EDUCACIÓN	61
6.3.4.1. PROGRAMAS	61

6.3.4.2. COBERTURA DE EDUCACIÓN	61
6.3.5. CAMPAÑAS EDUCATIVAS	61
6.3.6. TIEMPO LIBRE	62
7. AREA EXTERNA	64
7.1. RELACIONES PRIMARIAS	64
7.1.1. FAMILIA DEL TRABAJADOR	64
7.1.1.1. INDICADOR DE PERSONAS A CARGO	66
7.1.1.2. COBERTURA EN PROGRAMAS DE SALUD	65
7.1.1.3. EDUCACIÓN	65
7.1.1.4. RECREACIÓN	66
7.1.1.5. PROGRAMAS EDUCATIVOS	66
7.1.1.6. PROMOCIÓN MICRO Y FAMI - EMPRESAS	67
7.1.1.7. CALAMIDAD DOMÉSTICA	67
7.1.2. JUBILADOS	67
7.1.2.1. PROGRAMAS CON JUBILADOS	67
7.1.2.2. INDICADOR DE COBERTURA	68
7.1.3. ACCIONISTAS	68
7.1.3.1. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	68
7.1.3.2. INFORMACIÓN PARA LA ASAMBLEA	69
7.1.3.3. DIVIDENDOS	69
7.1.3.4. PARTICIPACIÓN EMPLEADOS EN COMPRA DE ACCIONES	69
7.1.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	69
7.1.4.1. INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA	70
7.1.4.2. INFORMACIÓN SOBRE EL PRODUCTO	70
7.1.4.3. SERVICIOS AL DISTRIBUIDOR	70
7.1.4.4. EMPLEO DIRECTO GENERADO POR LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN	71
7.1.5. CONSUMIDOR FINAL	72
7.1.5.1. CERTIFICACIONES DE CALIDAD	72
7.1.5.2. INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR	72
7.1.5.3. SERVICIOS	72
7.1.5.4. ÍNDICE DE SATISFACCIÓN	72
7.1.6. COMPETENCIA	73
7.1.6.1. PROGRAMAS DE LEALTAD COMERCIAL	73
7.1.6.2. CONVENIOS DE COOPERACIÓN	73
7.1.6.3. CAMPAÑAS INSTITUCIONALES	73
7.1.7. ACREEDORES	74
7.1.7.1. INFORMACIÓN	74
7.1.7.2. PAGOS OPORTUNOS	74
7.1.7.3. ACUERDOS	74
7.1.8. PROVEEDORES	75
7.1.8.1. INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA	75

7.1.8.2. INFORMACIÓN SOBRE EL PRODUCTO.	75
7.1.8.3. EMPLEO DIRECTO	75
7.1.8.4. GENERACIÓN DE EMPRESAS.	75
7.2. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	76
7.2.1. COMUNIDAD LOCAL	76
7.2.1.1. PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	76
7.2.1.2. PROGRAMAS	76
7.2.2. SOCIEDAD	76
7.2.2.1. EMPLEO GENERADO	77
7.2.2.2. DONACIONES	77
7.2.2.3. APERTURA DE NUEVAS OFICINAS	77
7.2.2.4. DESARROLLO DE PRODUCTOS	77
7.2.2.5. EXPORTACIONES Y SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES	78
7.2.2.6. PROGRAMAS ESPECIALES	78
7.2.3. SECTOR PÚBLICO	78
7.2.3.1. IMPUESTOS LOCALES Y NACIONALES	78
7.2.3.2. PROGRAMAS DE INTERÉS PÚBLICO	79
7.2.3.3. APORTES PARAFISCALES	79
7.2.3.4. EMPLEADOS EN ENTIDADES PÚBLICAS	79
7.2.4. MEDIO AMBIENTE	80
7.3. RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES	81
7.3.1. GREMIOS	81
7.3.1.1. AFILIACIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA	81
7.3.1.2. APORTES Y UTILIZACIÓN DE SERVICIOS	81
7.3.2. MEDIOS DE INFORMACIÓN	82
7.3.2.1. INFORMACIÓN ENVIADA	82
7.3.2.2. COBERTURA	82
7.3.2.3. ASISTENCIA A CONVOCATORIAS	83
7.3.3. UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE INVESTIGACIÓN	83
7.3.3.1. INTERCAMBIO DE SERVICIOS	83
7.3.3.2. PRÁCTICA DE ESTUDIANTES	84
7.3.3.3. GENERACIÓN DE EMPLEO UNIVERSITARIO	84
8. REQUERIMIENTOS	85
9. METODOLOGÍA	87
10. CUADRO DE BALANCE SOCIAL	90
11. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	94
12. ANÁLISIS DE RESULTADOS	96
13. CUADRO COMPARATIVO	97
14. BIBLIOGRAFÍA	99

INTRODUCCIÓN

Desde hace más de 15 años, las empresas latinoamericanas vienen trabajando en la realización del Balance Social, reflejando luego de cada período por medio de este instrumento, el cumplimiento de su gestión en el marco de su Responsabilidad Social. Algunos han adoptado Políticas Sociales contempladas en su Plan Estratégico y hacia ellas encaminan su actuar.

En un mayor o menor grado las empresas efectúan actividades que redundan en el beneficio de sus trabajadores, de la comunidad y del medio ambiente por encima de sus obligaciones legales o contractuales. A estas acciones se les llamaría “CUMPLIMIENTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL”.

Para que los entes involucrados, (Empresa, empleados y comunidad) tomen conciencia de los esfuerzos que se están efectuando por un lado y los beneficios que se están disfrutando por el otro, se requiere de un instrumento que en forma clara y objetiva ayude a comprender que los recursos y el dinero empleados en el cumplimiento de su responsabilidad social no son un gasto sino una inversión, que revierte de manera exitosa en rentabilidad económica y social.

Una realidad tan cambiante como la nuestra, hace que nuestros empresarios, acordes con las circunstancias del día a día, realicen ajustes y busquen nuevas estrategias con el fin de mantener su supervivencia y continuar trabajando en actividades que propendan por el desarrollo integral de sus colaboradores.

Un reciente estudio realizado por la Cámara Junior de Colombia, Capítulo Antioquia que contó con el respaldo y la asesoría de la Asociación Nacional de Industriales ANDI y la Organización Internacional del Trabajo OIT donde se encuestaron diferentes empresas afiliadas a este gremio y donde además se realizaron mesas de trabajo en algunas de las principales ciudades del país, nos muestra como una serie de nuevas variables e indicadores entran a formar parte del Modelo de Balance Social propuesto en 1987 por estas instituciones.

La necesidad de actualizar el modelo inicialmente propuesto llevó a estas tres organizaciones (ANDI, OIT y CJC) a realizar estas actividades y adelantar las gestiones pertinentes para alcanzar este fin; las conclusiones de este trabajo, permanentemente asesorado por la O. I. T. se ven reflejadas en el modelo actualizado que presentamos a continuación.

El texto en sí fue preparado por los consultores externos de la OIT. Administradores Luis Fernando Restrepo Henao y Piedad Escudero Montoya, con la supervisión y aportes del Especialista en Organizaciones de Empleadores de la OIT/ETM de Lima, Economista Ignacio Espinosa Baquero.

RESPONSABILIDAD
SOCIAL
Y POLÍTICA SOCIAL

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y POLÍTICA SOCIAL

Una reciente encuesta realizada por la ANDI, la OIT y la CJC Capítulo Antioquia, entre empresas afiliadas a este gremio que representan el 50% del PIB manufacturero de Colombia, mostró entre otros los siguientes resultados:

Más del 70% de las empresas entienden la Responsabilidad Social como una respuesta de la misma organización a los diferentes sectores con las que se relaciona para desarrollar su objeto social.

Lo anterior demuestra que la gerencia actual ya no sólo tiene en cuenta para su gestión el área económica, financiera y de producción, sino que también involucra lo social, lo humano, lo comercial, lo político, etc., incluyendo en su área estratégica, programas como: Creación de Fondos de Empleados, Indicadores de Logro, Programas de Mejoramiento, Participación en proyectos de beneficio común, Programas de Prevención ambiental, Apoyo a Microempresas.

Según Peter Drucker en su libro “La Sociedad Postcapitalista”, la organización es un grupo humano compuesto por especialistas que trabajan juntos en una tarea común, en la medida que estas sean responsables de alcanzar esa tarea común. En la medida en que éstas organizaciones sean responsables de alcanzar dicha tarea se causará un impacto en la comunidad o en la sociedad y ese impacto es el que debe canalizarse como oportunidad de negocios.

Si la empresa es una comunidad de personas que mediante la unidad de trabajo buscan un objetivo común, es lógico que la moderna concepción empresarial no tienda a identificarla únicamente con el capital, sino que conciba también a la empresa como un ente de naturaleza social que tiene una misión de servicio y una función social implícita en el derecho a la propiedad privada. Desde el punto de vista social y económico se reconoce que esta condición jurídica se cumple ejemplarmente cuando el capital privado se invierte en empresas productivas, racionalmente organizadas y conscientes de su responsabilidad social.

En el cumplimiento de su Objeto Social las organizaciones canalizan sus ahorros hacia actividades productivas, suministrar oportunidades de empleo, las más amplias que resulten posibles; remunerar en forma justa el trabajo efectivo y ofrecer también una retribución atractiva a la inversión. Todo esto evidencia la importancia y responsabilidad de la empresa en el mundo moderno, como unidad básica de trabajo y producción, con gran sentido de solidaridad social y constante preocupación por el bienestar colectivo.

Una empresa está diseñada como un sistema de producción con objetivos de progreso y dentro de ellos el generar utilidades y producir riqueza es garantía necesaria de crecimiento, lo cual es en síntesis su objetivo económico. Pero la empresa es también un sistema de interacciones sociales internas y externas porque no puede desconocerse el hecho de que su actividad se realiza con hombres y su objetivo social se cumple a través de la relación con personas y con grupos, por lo cual debe ubicar su objetivo económico dentro de un contexto de desarrollo integral. La conjunción del objetivo económico y del social permite el desarrollo de la empresa y del hombre.

En el Código Internacional del Trabajo de la O. I. T., sin que se haga mención explícita a la responsabilidad social de la empresa ni a sus instrumentos, muchos aspectos de su contenido son contemplados en diferentes Convenios y Recomendaciones. Se da relevancia a las Recomendaciones sobre los Convenios por considerar que la Política y el Balance Social de la empresa son instrumentos sugeridos a los empresarios y jamás impuestos. Algunas de las normas tienen vínculos directos con el tema del Balance Social, como por ejemplo las Recomendaciones No. 94/1952 y 129/1967 sobre las Comunicaciones, la Consulta y la Colaboración en el ámbito de la empresa. Otras normas internacionales se refieren de alguna manera a la política social de las empresas y sus organizaciones.

De acuerdo con el Informe sobre Desarrollo Humano en 1996 de las Naciones Unidas, “El fin es el desarrollo humano; el crecimiento económico es un medio. El propósito del crecimiento económico debe ser enriquecer la vida de la gente”. Esto lo han considerado nuestros países y en su más reciente encuentro en Quebec, lo han afirmado al ratificar el desarrollo humano como una prioridad, pues el bienestar de una nación depende también de la dirección de las empresas. ❶

Según la ANDI “El éxito comercial acompañado del fracaso humano no es éxito” (Exaltación Empresa con mejor proyección social Medellín 1998). Hoy la organización moderna acepta que su única Responsabilidad Social no es producir utilidades, están además el compromiso para el desarrollo de sus empleados y del entorno que le rodea, sin éstos elementos no podría ser un buen empleador, un buen competidor o un buen vecino.

En este orden de ideas, la Responsabilidad Social trasciende la filantropía y las acciones aisladas para ser parte inherente de su estrategia corporativa, pues las organizaciones son plenamente responsables del impacto en sus trabajadores, en sus clientes, en sus proveedores, en sus acreedores, en la comunidad y en la sociedad.

Así lo han entendido la ANDI y la OIE (Organización Internacional de Empleadores) al promover que las empresas adopten voluntariamente códigos de conducta como los Principios Éticos y Valores del Empresariado Nacional, que inspiren su comportamiento en lo que atañe al desarrollo de sus recursos humanos, su gestión ambiental o a su interrelación con los clientes, los gobiernos, los proveedores y las comunidades en que se genere su actividad.

❶ Tercera Cumbre de las Américas, Declaración Ciudad de Quebec, Abril 2001

De todo lo anterior surge el concepto de Responsabilidad Social, entendida ésta como la respuesta que la empresa debe dar a las expectativas en los sectores con los cuales ella tiene relación, en materia de desarrollo integral de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse.

Esto significa que la Responsabilidad Social de la empresa es al mismo tiempo interna y externa. La primera concierne a su recurso humano, el cual tiene sus propias expectativas y objetivos complementarios a los de la empresa, aunque no idénticos y en cuya satisfacción ella debe participar. La segunda tiene que ver con los demás sectores con los cuales la empresa tiene relación, considerándolos no como entes aislados y anónimos (clientes, proveedores, accionistas, distribuidores, sociedad, etc.), sino como grupos que tienen sus propias expectativas y a las cuales la empresa puede responder, y de hecho en nuestros países hay ejemplos de múltiples acciones.

El cumplimiento de la responsabilidad social es fruto de la convicción que la empresa tenga de que su labor influye en los diferentes sectores y en entender que ella misma se desarrolla gracias a la labor de los hombres y al aporte de la comunidad.

De la convicción con que la empresa asuma su responsabilidad social, surgirá una política social empresarial sentida, aceptada y aplicada voluntariamente. De otra forma sería producto de una acción impositiva proveniente de sindicatos, ligas de consumidores, políticos, grupos de presión, etc.

En el marco de la Responsabilidad Social de la empresa y en su cumplimiento, hay que considerar la escala de valores de quienes conducen el proceso de dirección, ésta determinará los aspectos de la Responsabilidad Social que decida voluntariamente asumir la empresa.

La Responsabilidad Social de la empresa la podemos entender como la respuesta que la empresa asume libremente ante las expectativas de los sectores con los que se relaciona, en la perspectiva de un desarrollo integral. El Balance Social es un instrumento para medir y evaluar en forma clara y precisa los resultados de la aplicación de la política social de la empresa.

BALANCE SOCIAL

BALANCE SOCIAL

Para hacer seguimiento a un Plan de Desarrollo, las empresas utilizan diferentes herramientas administrativas y gerenciales como la Planeación Estratégica, Justo a Tiempo, Calidad Total, Técnicas de Mercadeo, Plan de Acción, Presupuesto, entre otros, trabajando en diferentes mecanismos que refuercen su permanencia.

Pero las empresas tienen también unos objetivos mucho más amplios que los económicos para asegurar su supervivencia y el bienestar de los sistemas sociales en que existen. Esos objetivos se traducen en acciones y programas de beneficio común, los cuales se evalúan periódicamente a fin de controlar su comportamiento y la continuidad de las Políticas Sociales que la empresa ha adoptado de forma voluntaria.

Desde hace más de 10 años las empresas latinoamericanas cuentan con un instrumento de gestión que les permite evaluar el cumplimiento de su responsabilidad social: **El Balance Social y el Informe Social**.

El Informe Social es un instrumento en el que se registra en términos cuantitativos o cualitativos, el desempeño social de una empresa en un período dado.

El Balance Social es un instrumento de gestión para planear, organizar, dirigir, registrar, controlar y evaluar en términos cuantitativos y cualitativos la gestión social de una empresa, en un período determinado y frente a metas preestablecidas.

Al igual que con el Balance Financiero; el Balance Social debe ser evaluado y presentado conjuntamente al final de cada período.

Es importante entonces diferenciar los conceptos, ya que el Balance Social hace parte de todo un proceso, el cual, al finalizar cada período y de acuerdo con los resultados de su análisis, brindará la información necesaria para evaluar el cumplimiento de la Responsabilidad Social frente a metas establecidas al interior y al exterior de cada institución; mientras que el Informe Social sólo describe el desempeño social en un período que por lo general se utiliza en el primer año en que se evalúan las acciones sociales.

OBJETIVOS

Los objetivos del Balance Social son:

- Realizar el diagnóstico de la gestión empresarial en torno al cumplimiento de su Responsabilidad Social en un período determinado, lo cual le permite definir políticas, establecer programas y racionalizar la efectividad de las inversiones sociales, con miras a la promoción de sus trabajadores y de la sociedad.
- Como herramienta de gestión empresarial el Balance Social le permite a la gerencia la planificación de acciones tendientes a aumentar la productividad y la eficiencia de sus trabajadores. Además le permite evaluar las acciones en términos de costo-beneficio.
- Disponer de la información que se refiere a los recursos humanos de la empresa y a los sectores con los cuales ella tiene relación, para poder informar adecuadamente a la opinión pública acerca de su desempeño social como empresa.
- Como instrumento de gestión le permite a la empresa actualizar políticas y programas relacionados con su Responsabilidad Social, ya que crea instrumentos más efectivos para medir y controlar las consecuencias, los costos y los beneficios que se desprenden de sus acciones.

VENTAJAS

Según la O. I. T., “El Balance Social por sí sólo no podrá conseguir transformar una empresa, pero si es aplicado en un ambiente favorable, será un elemento de enorme utilidad. Su práctica facilita el desarrollo de una Política Social voluntaria y no impositiva, ya que es una herramienta fundamental para la toma de decisiones relacionadas con la Responsabilidad Social libremente asumida” ©

- Brinda información detallada a la Alta Dirección para la toma de decisiones en la fijación de Políticas y Estrategias Sociales.
- Permite racionalizar los recursos sociales con que cuenta la empresa evaluando la efectividad de los mismos.
- Brinda un mayor conocimiento de las características socio-laborales del personal y la contribución de la empresa al Desarrollo Integral del Hombre.
- El Balance Social es un instrumento que facilita la fijación de políticas sociales a nivel de la empresa y sectorial.
- Se constituye en un aporte valioso para las negociaciones colectivas.
- El Balance Social muestra la contribución de la empresa al desarrollo humano del país



MODELO DE BALANCE SOCIAL

MODELO DE BALANCE SOCIAL

El modelo presentado en 1987 por la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Cámara Junior de Colombia (CJC), está estructurado así:

Área interna: Se refiere a las respuestas y acciones de la empresa hacia sus trabajadores en tres campos:

- Características Socio-Laborales
- Servicios Sociales
- Integración y Desarrollo.

Área Externa: Se refiere al cumplimiento de la Responsabilidad Social con los demás públicos con que se tiene relación, clasificándolos en tres campos:

- Relaciones Primarias
- Relaciones con la Comunidad
- Relaciones con otras Instituciones.

Para cada caso se definen las variables y los indicadores.

“Las variables son aquellas actividades que en su contenido pueden variar y los indicadores reflejan esa variación.” (ANDI)

“Los indicadores son un medio y no un fin para llevar a cabo un control de la gestión” (J. M. Beltrán Pagio), ya que no constituyen un dato, sino que agregan valor a los resultados.

CAMPO	VARIABLE	INDICADOR
Características Socio-laborales	Demografía	Estado Civil

En esta medida, las empresas deben definir indicadores que le aporten información para controlar su gestión en términos de eficiencia, eficacia, efectividad e impacto y eliminar aquellos que no aportan información.

Eficiencia:	Grado de aprovechamiento de los recursos. Hacer las cosas correctamente.
Eficacia:	Grado de satisfacción del cliente (Interno y Externo) a través del producto o servicio (Proyectos, Programas). Hacer lo correcto

Efectividad: Satisfacción del cliente con la óptima utilización de los recursos. Hacer lo correcto, correctamente.

Impacto: Evaluar el costo beneficio generado de acuerdo con los Objetivos de cada programa, proyecto o actividad.

Para cada indicador se debe definir un rango de gestión para control y evaluación y diseñar su medición haciendo los ajustes que sean necesarios de forma que brinden información oportuna y válida para la toma de decisiones. Ejemplo:

Campo:	Características Socio-Laborales
Variable:	Ausentismo
Indicador:	Accidente de Trabajo
Rango de Gestión:	0 - 3 (Cero a tres) accidentes por cada millón de horas trabajadas.
Resultado:	5 accidentes por cada millón de horas trabajadas
Acciones:	Como el resultado está por encima del rango de gestión, es necesario tomar acciones inmediatas para reducir o eliminar de ser posible las causas.

Se debe tener en cuenta que hay indicadores a nivel operativo y estratégico y que no todos se publican en el Balance Social, pues hacen parte de la actividad misma de la empresa y no del cumplimiento de su responsabilidad social. De igual forma, la empresa puede crear indicadores cuando el entorno en que se desarrollan afecte de una u otra forma su actividad, la de sus trabajadores o la de la comunidad en general.

Un indicador debe dar valor agregado a la información, en consecuencia, a la hora de definirlo se debe tener en cuenta por lo menos:

- Que la información que se recoge sea útil, suficiente y real.
- Que las fuentes sean confiables
- Que la información se recoja oportunamente para tomar decisiones de control o evaluación.
- La información para facilitar su proceso se debe sistematizar y definir si se presenta cualitativa o cuantitativamente. Hoy en día, más del 80% de la información está sistematizada.
- Finalmente no se trata de presentar resultados, sino analizar los mismos en el marco de una Política Social y unos Objetivos Sociales.

El Balance Social definido en los párrafos anteriores implica:

1. Definir los públicos con los cuales se tiene relación y los cuales “esperan” acciones de la empresa en cumplimiento de la responsabilidad social
2. Definir los campos de actividad relacionados con estos públicos que se van a controlar y evaluar durante el período, lo cual conduce a definir las variables e indicadores para su control.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Una vez definidas las Variables y los Indicadores, se debe diseñar el sistema de Recolección de Información de los aspectos que es necesario mantener bajo control.

- **Información que se recoge**
Debemos responder los interrogantes: *Qué se tiene? Qué se desea? y Para qué se desea?.* Se debe tener presente que la información recogida tiene que ser real, confiable, útil y suficiente para controlar, evaluar y tomar decisiones.
- **Fuentes de la Información**
Los datos están dispersos por cada área o sucursal de la organización, en consecuencia, se deben establecer fuentes que suministren la información en forma ágil y confiable.
- **Frecuencia de la Información**
Para una adecuada toma de decisiones, la información (Resultados), se debe tener antes, durante y después del período de gestión.
- **Presentación**
De acuerdo con el indicador, la información puede ser cualitativa o cuantitativa y puede o no estar sistematizada.
- **Responsable de la recolección**
El equipo de trabajo debe seleccionar la persona o las personas que durante el período de gestión recojan la información a través de entrevistas, cuadros, hojas de cálculo, etc.; para su tabulación.
- **Tabulación**
Mediante planillas o el uso del computador se facilita la tabulación de la información para su interpretación. La sistematización de la información permitirá que esté actualizada para tomar decisiones.
- **Análisis de la Información**
Un sistema de información para que cumpla su propósito, debe ser periódico y en consecuencia sus resultados deben ser analizados para tomar decisiones de control y de gestión.

VARIABLES E INDICADORES

PRESENTACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

ÁREA INTERNA

CARACTERÍSTICAS SOCIO LABORALES DEL PERSONAL

1. DEMOGRAFÍA

- 1.1. INDICADOR DE GÉNERO
- 1.2. INDICADOR DE EDAD POR GÉNERO
- 1.3. ESTADO CIVIL
- 1.4. NIVEL EDUCATIVO
- 1.5. TIEMPO DE VINCULACIÓN
- 1.6. PROCEDENCIA GEOGRÁFICA
- 1.7. CLASE DE CONTRATO
- 1.8. INDICADOR DE EQUIDAD POR GÉNERO
- 1.9. MUJER CABEZA DE FAMILIA

2. AUSENTISMO

- 2.1. ENFERMEDAD COMÚN
- 2.2. MATERNIDAD
- 2.3. ACCIDENTE DE TRABAJO
- 2.4. ENFERMEDAD PROFESIONAL
- 2.5. OTRAS CAUSAS DE AUSENTISMO
- 2.6. COSTO DEL AUSENTISMO

3. ROTACIÓN DEL PERSONAL

- 3.1. INGRESOS
- 3.2. ÍNDICE DE ROTACIÓN
- 3.3. ÍNDICE DE SELECCIÓN

4. JORNADA LABORAL

- 4.1. HORAS EXTRA TRABAJADAS
- 4.2. VACACIONES
- 4.3. TRABAJO DESDE EL DOMICILIO

5. SALARIOS Y PRESTACIONES

- 5.1. SALARIOS
- 5.2. SALARIO INTEGRAL
- 5.3. MANEJO DE NÓMINA
- 5.4. PRESTACIONES
- 5.5. REMUNERACIÓN MENSUAL
- 5.6. INDEMNIZACIONES
- 5.7. COMPENSACIONES

6. RELACIONES LABORALES

- 6.1. PARTICIPACIÓN SINDICAL
- 6.2. TIPO DE NEGOCIACIÓN
- 6.3. HUELGAS O PAROS
- 6.4. DEMANDAS Y RECLAMOS
- 6.5. APORTES DE LA EMPRESA AL SINDICATO
- 6.6. CAPACITACIÓN SINDICAL

SERVICIOS SOCIALES DE LA EMPRESA AL PERSONAL

1. SALUD

- 1.1. APORTES EPS (ENTIDADES PROMOTORAS DE SALUD)
- 1.2. COBERTURA DE SERVICIOS
- 1.3. APORTES MEDICINA PREPAGADA - PÓLIZAS DE SALUD O PLANES COMPLEMENTARIOS DE SALUD

2. RIESGOS PROFESIONALES

- 2.1. APORTES A LA A. R. P.
- 2.2. SERVICIOS DE LA A.R.P.
- 2.3. ACCIDENTALIDAD
- 2.4. ENFERMEDAD PROFESIONAL
- 2.5. REUBICACIONES

3. FONDOS DE PENSIONES Y CESANTÍAS

- 3.1. APORTES

4. CAJAS DE COMPENSACIÓN

- 4.1. APORTES CAJAS DE COMPENSACIÓN
- 4.2. UTILIZACIÓN DE SERVICIOS

5. FONDOS DE EMPLEADOS O COOPERATIVAS

- 5.1. COBERTURA DE AFILIACIÓN
- 5.2. APORTES
- 5.3. SERVICIOS

6. VIVIENDA

- 6.1. INDICADOR DE VIVIENDA
- 6.2. FONDO DE VIVIENDA
- 6.3. INDICADOR DE UTILIZACIÓN DEL FONDO

7. ALIMENTACIÓN

- 7.1. SERVICIO DE RESTAURANTE
- 7.2. CALIDAD DEL SERVICIO
- 7.3. UTILIZACIÓN DEL SERVICIO
- 7.4. CONTROL DE MANIPULADORES DE ALIMENTOS
- 7.5. CALIDAD DE LA ALIMENTACIÓN

8. TRANSPORTE

- 8.1. CLASE DE SERVICIO
- 8.2. UTILIZACIÓN DEL SERVICIO
- 8.3. PRÉSTAMOS PARA ADQUISICIÓN DE VEHÍCULO

9. SERVICIOS ESPECIALES

- 9.1. ASESORÍAS JURÍDICAS
- 9.2. ASESORÍAS TRIBUTARIAS
- 9.3. ASESORÍAS EN DERECHO DE FAMILIA
- 9.4. ASESORÍAS EN SEGUROS
- 9.5. OTROS SERVICIOS

INTEGRACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

1. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- 1.1. INFORMACION PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO
- 1.2. COBERTURA DE LA INFORMACIÓN PARA EL DESEMPEÑO
- 1.3. ÍNDICE DE REINDUCCIÓN
- 1.4. COMUNICACIÓN PARA LOGRAR SENTIDO DE PERTENENCIA
- 1.5. ÍNDICE DE CIRCULACIÓN DE PUBLICACIONES EXTERNAS

2. DESARROLLO DEL PERSONAL

- 2.1. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
- 2.2. ASCENSOS O PROMOCIONES
- 2.3. ÍNDICE DE PARTICIPACIÓN
- 2.4. EFICIENCIA DE LOS CÍRCULOS Y/O GRUPOS PRIMARIOS
- 2.5. EFECTIVIDAD DE LOS CÍRCULOS Y/O GRUPOS PRIMARIOS
- 2.6. COSTO EN MEJORA DE PROCESOS
- 2.7. PROGRAMAS DE RECONOCIMIENTO DE LA CALIDAD Y LA EXCELENCIA LABORAL.
- 2.8. PROGRAMAS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
- 2.9. PROGRAMAS CON PRE-JUBILADOS

3. CAPACITACIÓN

- 3.1. COBERTURA DE LA CAPACITACIÓN
- 3.2. CALIDAD DE LA CAPACITACIÓN

4. EDUCACIÓN

- 4.1. PROGRAMAS
- 4.2. COBERTURA DE EDUCACIÓN

5. CAMPAÑAS EDUCATIVAS

6. TIEMPO LIBRE

ÁREA EXTERNA

RELACIONES PRIMARIAS

1. FAMILIA DEL TRABAJADOR

- 1.1. INDICADOR DE PERSONAS A CARGO
- 1.2. COBERTURA EN PROGRAMAS DE SALUD
- 1.3. EDUCACIÓN
- 1.4. RECREACIÓN
- 1.5. PROGRAMAS EDUCATIVOS
- 1.6. PROMOCIÓN MICRO Y FAMI - EMPRESAS
- 1.7. CALAMIDAD DOMÉSTICA

2. JUBILADOS

- 2.1. PROGRAMAS CON JUBILADOS
- 2.2. INDICADOR DE COBERTURA

3. ACCIONISTAS

- 3.1. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA
- 3.2. INFORMACIÓN PARA LA ASAMBLEA
- 3.3. DIVIDENDOS
- 3.4. PARTICIPACIÓN EMPLEADOS EN COMPRA DE ACCIONES

4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- 4.1. INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA
- 4.2. INFORMACIÓN SOBRE EL PRODUCTO
- 4.3. SERVICIOS AL DISTRIBUIDOR
- 4.4. EMPLEO DIRECTO GENERADO POR LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

5. CONSUMIDOR FINAL

- 5.1. CERTIFICACIONES DE CALIDAD
- 5.2. INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR
- 5.3. SERVICIOS
- 5.4. ÍNDICE DE SATISFACCIÓN

6. COMPETENCIA

- 6.1. PROGRAMAS DE LEALTAD COMERCIAL
- 6.2. CONVENIOS DE COOPERACIÓN
- 6.3. CAMPAÑAS INSTITUCIONALES

7. ACREEDORES

- 7.1. INFORMACIÓN
- 7.2. PAGOS OPORTUNOS
- 7.3. ACUERDOS

8. PROVEEDORES

- 8.1. INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA
- 8.2. INFORMACIÓN SOBRE EL PRODUCTO
- 8.3. EMPLEO DIRECTO
- 8.4. GENERACION DE EMPRESAS

RELACIONES CON LA COMUNIDAD

1. COMUNIDAD LOCAL

- 1.1. PARTICIPACION COMUNITARIA
- 1.2. PROGRAMAS

2. SOCIEDAD

- 2.1. EMPLEO GENERADO
- 2.2. DONACIONES
- 2.3. APERTURA DE NUEVAS OFICINAS
- 2.4. DESARROLLO DE PRODUCTOS
- 2.5. EXPORTACIONES Y SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES
- 2.6. PROGRAMAS ESPECIALES

3. SECTOR PÚBLICO

- 3.1. IMPUESTOS LOCALES Y NACIONALES
- 3.2. PROGRAMAS DE INTERÉS PÚBLICO
- 3.3. APORTES PARAFISCALES
- 3.4. EMPLEADOS EN ENTIDADES PÚBLICAS

4. MEDIO AMBIENTE

RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES

1. GREMIOS

- 1.1. AFILIACIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA
- 1.2. APORTES Y UTILIZACIÓN DE SERVICIOS

2. MEDIOS DE INFORMACIÓN

- 2.1. INFORMACIÓN ENVIADA
- 2.2. COBERTURA
- 2.3. ASISTENCIA A CONVOCATORIAS

3. UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE INVESTIGACIÓN

- 3.1. INTERCAMBIO DE SERVICIOS
- 3.2. PRÁCTICA DE ESTUDIANTES
- 3.3. GENERACIÓN DE EMPLEO UNIVERSITARIO

ÁREA INTERNA

ÁREA INTERNA

CARACTERÍSTICAS SOCIO LABORALES DEL PERSONAL

Se trata de conocer cuantitativa y cualitativamente las características demográficas de los trabajadores, las causas de ausentismo, la rotación del personal, la jornada laboral, el género, las mujeres cabezas de familia, etc. Igualmente el total pagado por la empresa a sus trabajadores y las relaciones con el personal sindicalizado, para establecer políticas, desarrollar programas y fijar controles.

I. DEMOGRAFÍA: Trata de identificar las características poblacionales del personal de la empresa. (Empleados y trabajadores)

I.1 INDICADORES

I.1.1 Nombre: INDICADOR DE GÉNERO

Definición: Mide el porcentaje de hombres o mujeres sobre el número total de trabajadores.

Cálculo: $\frac{\text{No. Total de Hombres (Mujeres) vinculados}}{\text{No. Total de Trabajadores vinculados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

I.1.2 Nombre: INDICADOR DE EDAD POR GÉNERO

Definición: Mide el porcentaje de personas por rango de edad y género. Se deben definir rangos de edades, por ejemplo: De 18 a 25 años, entre 25 y 35, entre 35 y 45, entre 45 y 55, más de 55.

Cálculo: $\frac{\text{No. Total de Hombres (Mujeres) vinculados entre 18 y 25 años}}{\text{No. Total de Trabajadores vinculados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

I.1.3 Nombre: ESTADO CIVIL

Definición: Mide el estado civil por género del personal vinculado. Se puede mostrar además por edad, categorías, áreas, clase de contrato, etc.

Cálculo: General:
$$\frac{\text{No. Total de Casados}}{\text{No. Total de Trabajadores vinculados}} \times 100$$

 Por Género:
$$\frac{\text{No. Total de Hombres (Mujeres) casados}}{\text{No. Total de Trabajadores vinculados}} \times 100$$

 Unidad: Porcentual (%)

I.1.4 Nombre: NIVEL EDUCATIVO

Definición: Muestra el nivel de formación académica, por áreas, niveles, categorías o género del personal vinculado.

Categorías: Analfabeta
 Primaria completa o incompleta
 Secundaria completa o incompleta
 Técnica completa o incompleta
 Universitaria completa o incompleta
 Formación Avanzada completa o incompleta

Cálculo: General:
$$\frac{\text{No. Total de empleados con primaria}}{\text{No. Total de Trabajadores}} \times 100$$

 Por Género:
$$\frac{\text{No. De empleados Hombres (Mujeres) con primaria}}{\text{No. Total de Trabajadores}} \times 100$$

 Unidad: Porcentual (%)

I.1.5 Nombre: TIEMPO DEVINCULACIÓN

Definición: Mide por rangos el tiempo de vinculación a la empresa. Se puede medir por género y por áreas, niveles, categorías, etc.

Rangos: De 0 a 5 años
 De 5 a 10 años
 De 10 a 15 años
 De 15 a 20 años
 Con más de 20 años

Cálculo: General:
$$\frac{\text{No. Total de trabajadores por rango de edad}}{\text{No. Total de Trabajadores}} \times 100$$

 Por Género:
$$\frac{\text{No. Total de trabajadores por Género y rango de edad}}{\text{No. Total de Trabajadores}} \times 100$$

 Por Categoría:
$$\frac{\text{No. De Trabajadores por Categoría y Rango de edad}}{\text{No. Total de Trabajadores}} \times 100$$

 Unidad: Porcentual (%)

I.1.6 Nombre: PROCEDENCIA GEOGRÁFICA

Definición: Se refiere al domicilio de los trabajadores y se clasifica en: Local, Regional, Nacional e Internacional. Se considera Local cuando el trabajador reside en el mismo Municipio donde está ubicada la empresa, Regional cuando reside en el mismo Departamento o Estado y Nacional cuando procede de otro Estado.

Cálculo: $\frac{\text{No. Total de trabajadores locales}}{\text{No. Total de Trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

I.1.7 Nombre: CLASE DE CONTRATO

Definición: Refleja la clase de contrato del personal vinculado a la empresa.

Clases según su duración: A Término Indefinido
A Término Fijo
Temporales

Se pueden clasificar por género y categoría, edad, estado civil, etc.

Nota: En este indicador se pueden reflejar el número de contratos a personas discapacitadas.

Cálculo: $\frac{\text{No. Total de personas con contrato (Según su duración)}}{\text{No. Total de Trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

I.1.8 Nombre: INDICADOR DE EQUIDAD POR GÉNERO

Definición: Compara el número de mujeres en cargos Administrativos y/o de Dirección

Cálculo: $\frac{\text{No. Total de mujeres en cargos Directivos o Administrativos}}{\text{No. Total de cargos Administrativos y/o Directivos}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

Se sugiere el siguiente cuadro:

CARGOS	TOTAL CARGOS	NO. DE MUJERES EN EL CARGO	PORCENTAJE %
JUNTA DIRECTIVA			
PRESIDENTE(S)			
VICEPRESIDENTE (S)			
GERENTE(S)			
SUBGERENTE(S)			
DIRECTOR(ES)			
JEFE(S)			

I.1.9 Nombre: MUJER CABEZA DE FAMILIA

Definición: Refleja el número de Mujeres Cabeza de Hogar sobre el total de la población femenina de la empresa.

Mujer Cabeza de Familia: Madre soltera, separada o viuda. Mujer que tiene a cargo a sus padres y/o hermanos.

ÁREA	MADRE SOLTERA	MADRE SEPARADA	MADRE VIUDA	MUJER A CARGO DE PADRES O HNOS.	TOTAL MUJERES
DIRECTIVA					
PERSONAL DE OFICINA					
PERSONAL OPERATIVO					

Cálculo: $\frac{\text{No. De Mujeres Cabeza de Familia}}{\text{No. Total de Mujeres}} \times 100$

Unidad: Se puede especificar por área o departamento
Porcentual (%)

1.2 ANÁLISIS

No se trata de leer los datos recogidos, sino interpretarlos y evaluarlos, cruzando la información, Por ejemplo:

Edad con género y clase de contrato

Nivel Educativo con Mujer Cabeza de Familia

Nivel Educativo con género

Edad con Género y Tiempo de Vinculación

Equidad y Tiempo de Vinculación

Equidad y Estado Civil con Tiempo de Vinculación, y así con cada uno de los indicadores de esta variable.

2. AUSENTISMO: Se refiere al número de horas de trabajo perdidas del personal vinculado respecto al número de horas laborables, teniendo en cuenta las causas y su costo.

2.1 INDICADORES

2.1.1 Nombre: ENFERMEDAD COMÚN

Definición: Muestra el número de horas de trabajo perdidas por enfermedad común y su costo respecto al número de horas laboradas, teniendo en cuenta áreas de trabajo: dependencias, planta u oficina.

Cálculo:
$$\frac{\text{No. de Horas perdidas por enfermedad común por área de trabajo}}{\text{No. De horas laborables}} \times 100$$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.2 Nombre: MATERNIDAD

Definición: Refleja el número de horas perdidas por maternidad y su costo con respecto al total de las laborables.

Cálculo:
$$\frac{\text{No. De horas perdidas por maternidad}}{\text{No. De horas laborales}} \times 100$$

Unidad: Porcentual (%)

Nota: Deben registrarse los casos en los que se concedieron el traspaso de días de la licencia de la madre al padre.

2.1.3 Nombre: ACCIDENTALIDAD

Definición: Se entiende por accidente de trabajo todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte; también es aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador, o durante la ejecución de una labor bajo su autoridad aún fuera del lugar y horas de trabajo.

Cálculo:
$$\frac{\text{No. De horas perdidas por accidente de trabajo}}{\text{No. De horas laborables}} \times 100$$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.4 Nombre: ENFERMEDAD PROFESIONAL

Definición: Se considera enfermedad profesional todo estado patológico permanente o temporal que sobrevenga como consecuencia obligada y directa de la clase de trabajo que desempeña el trabajador o del medio en que se ha visto obligado a trabajar, y que haya sido determinada previamente como tal.

Cálculo: $\frac{\text{No. De horas perdidas por enfermedad profesional}}{\text{No. De horas laborales}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.5 Nombre: OTRAS CAUSAS DE AUSENTISMO

Definición: Muestra el número de horas no laboradas y su costo con respecto al total de horas laborables. Pueden ser:

Licencias remuneradas

Licencias no remuneradas

No justificadas

Permiso Sindical (Relacionar en este caso, número de horas)

Otras causas

Cálculo: $\frac{\text{No. de horas perdidas por otras causas}}{\text{No. De horas laborables}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.6 Nombre: COSTO DEL AUSENTISMO

Definición: Muestra el costo total de las horas laborables no trabajadas frente al costo total de la nómina. Las empresas deben llevar el registro de eventos, causas, días perdidos, costo y reintegro para cada caso.

Se propone el siguiente registro:

	ENFERMEDAD COMÚN	MATERNIDAD	ACCIDENTE DE TRABAJO	ENFERMEDAD PROFESIONAL	OTRAS	TOTAL
No. De CASOS						
No. DE DIAS						
COSTO REINTEGRO POR INCAPACIDAD						
TOTAL (COSTO MENOS VALOR REINTEGRO)						

Cálculo: $\frac{\text{Costo Ausentismo (menos) Reintegros}}{\text{Costo total de Nómina}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

Nota: Se puede mostrar el impacto del ausentismo sobre la nómina según la causa.

2.2 ANÁLISIS

Se debe realizar análisis con la información resultante

Por ejemplo: Causas de Ausentismo por áreas y costo

Causas de Enfermedad por áreas y costo

Causas de enfermedad profesional y accidentes de trabajo por áreas y costo.

3. ROTACIÓN DEL PERSONAL: Busca reflejar el porcentaje del personal que ingresa y se retira de la empresa en el período de evaluación.

3.1 INDICADORES

3.1.1 Nombre: INGRESOS

Definición: Muestra porcentualmente la participación de nuevas vinculaciones laborales con respecto al promedio de trabajadores en el período.

Promedio de Trabajadores:

$\frac{\text{No. Al Inicio del período} + \text{No. Al Final del período}}{2} \times 100$

Cálculo: $\frac{\text{No. De ingresos}}{\text{Promedio de trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

3.1.2 Nombre: ÍNDICE DE ROTACIÓN

Definición: Refleja el porcentaje de trabajadores que concluyeron su vinculación laboral en el período con respecto al número de trabajadores promedio.

Nota: Debe tener presente en este caso: Las renunciaciones, los despidos con y sin justa causa, pensiones, etc.

Cálculo: $\frac{\text{No. De egresos}}{\text{Promedio trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

3.1.3 Nombre: ÍNDICE DE SELECCIÓN

Definición: Muestra el número de personas contratadas con respecto al número de trabajadores en período de prueba, se puede hacer por área y género y clase de contrato.

Cálculo: $\frac{\text{No. Total de personas vinculadas}}{\text{No. De trabajadores en período de prueba}} \times 100$

Nota: Tener en cuenta que los contratos sean a termino indefinido o fijo.

3.2 ANÁLISIS

Se debe analizar el índice de rotación frente a períodos anteriores y la generación de empleo con el crecimiento de la empresa; se debe evaluar igualmente la efectividad de los procesos de selección.

4. JORNADA LABORAL: Muestra la jornada de trabajo definida por la empresa y debe tener presente si se trata de jornadas diurnas, nocturnas o turnos de trabajo; también indicar si el horario es flexible y en qué niveles. Especificar días y horarios de trabajo.

4.1 INDICADORES

4.1.1 Nombre: HORAS EXTRASTRABAJADAS

Definición: Se cuantifican por nivel y por área las horas de trabajo pagadas adicionalmente a las de una jornada de trabajo y su costo

Cálculo: $\frac{\text{Horas extras trabajadas por área y costo}}{\text{Total horas laboradas por área y costo}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

4.1.2 Nombre: VACACIONES

Definición: Detalla el número de trabajadores que disfrutaron su período de vacaciones, el número de trabajadores que las acumularon y cuántos solicitaron su pago pero no las disfrutaron.

Cálculo: $\frac{\text{Número de trabajadores que disfrutaron vacaciones}}{\text{Número Total de trabajadores}} \times 100$

$\frac{\text{Número de trabajadores que acumularon vacaciones}}{\text{Número Total de Trabajadores}} \times 100$

$\frac{\text{No de trabajadores con liquidación de vacaciones en dinero}}{\text{Número Total de Trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

4.1.3 Nombre: TRABAJO DESDE EL DOMICILIO

Definición: Detalla el número de trabajadores que realizan trabajo desde el hogar para la empresa y que tienen un contrato laboral con ella.

Ejemplo: Oficina virtual.

Cálculo: $\frac{\text{No. De trabajadores con contrato de trabajo desde el hogar}}{\text{No. De trabajadores vinculados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

4.2 ANÁLISIS

Periódicamente deben controlarse las horas extras pagadas, la incidencia de las Horas Extras con la generación de empleo y el aumento de productividad. Se debe hacer seguimiento a la acumulación de vacaciones y a la liquidación de vacaciones en dinero, ya que esta situación no es conveniente para la empresa ni para el trabajador.

5. SALARIOS Y PRESTACIONES: Tiene en cuenta el valor que la empresa ha pagado en el período por cada concepto.

5.1 INDICADORES

5.1.1 Nombre: SALARIOS

Definición: Indica el total pagado según categoría, Género y área durante el período. Se sugiere el siguiente registro:

Cálculo:

ÁREA	CATEGORÍA	GÉNERO				TOTAL
		HOMBRES	%	MUJERES	%	
TOTAL						

Unidad: Monetario (\$) y Porcentual (%)

Nota: Comparar el Salario Mínimo de la empresa con el salario mínimo legal, el porcentaje de incremento salarial por categoría o área y el salario promedio durante el período.

5.1.2 Nombre: SALARIO INTEGRAL

Definición: Indica el porcentaje de trabajadores con Salario Integral. (Salario Integral es aquel en el cual se incluyen primas, vacaciones, aportes a seguridad social, etc.)

Cálculo: $\frac{\text{No. De trabajadores con Salario Integral}}{\text{No. Total de trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

5.1.3 Nombre: MANEJO DE NÓMINA

Definición: Hace referencia al cumplimiento de pagos y a posibles reclamos y/o inconsistencias por pagos a los trabajadores.

Cálculo: $\frac{\text{Pagos efectuados en la fecha correspondiente}}{\text{No. Total de pagos del período}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

Nota: Se debe registrar el número de reclamos y errores en el año con sus causas.

5.1.4 Nombre: PRESTACIONES

Definición: Muestra el valor pagado por la empresa durante este período. Igual que con salarios, se puede mostrar por área y género.

Cálculo: Factor prestacional: $\frac{\text{Valor Prestaciones}}{\text{Valor Salarios}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

Además, es importante conocer qué porcentaje corresponde a prestaciones por cada Unidad Monetaria de remuneración (U.M. de cada país) utilizando el siguiente indicador:

$\frac{\text{Prestaciones}}{\text{Salario} + \text{Prestaciones}} \times 100$

5.1.5 Nombre REMUNERACIÓN MENSUAL

Definición: Refleja la remuneración mensual que la empresa paga a cada trabajador

Cálculo: $\frac{\text{Salario} + \text{Prestaciones pagadas durante el año}}{12}$

Unidad: Porcentual (%)

5.1.6 Nombre: INDEMNIZACIONES

Definición: Muestra el dinero que la empresa pago por este concepto. Debe tener en cuenta los incentivos adicionales a los legales otorgados por retiros de mutuo acuerdo.

Cálculo: $\frac{\text{Número de personas indemnizadas}}{\text{Número Total de retiros}} \times 100$
 $\frac{\text{Número de incentivos}}{\text{Número Total de retiros}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

Nota: Indicar en cada caso, el valor correspondiente.

5.1.7 Nombre: COMPENSACIONES

Definición: Se refiere a aquellos beneficios económicos que hace la empresa ocasionalmente a sus trabajadores, tales como: Aniversarios, Logros, Participación de Utilidades, bonificaciones, etc.

Cálculo: Número de beneficiarios por cada concepto y valor pagado

Unidad: Numérico y monetario (\$)

5.2 ANÁLISIS

El análisis de esta variable contempla entre otros:

Salario Mínimo y Generación de empleo

Salario Mínimo y Tiempo de Vinculación

Salario Mínimo y Factor Prestacional

Salario Mínimo y Remuneración Mensual

Política de manejo de retiros

6. RELACIONES LABORALES: Describe la relación laboral entre los trabajadores y la empresa en diferentes actividades.

6.1 INDICADORES

6.1.1 Nombre: PARTICIPACIÓN SINDICAL

Definición: Este indicador muestra porcentualmente el número de trabajadores afiliados por sindicato frente al total de trabajadores de la empresa. Se puede mostrar por género y área. La clasificación de los sindicatos se debe realizar de acuerdo con la Ley Laboral de cada país, detallando cantidad y el número de afiliados.

Cálculo: $\frac{\text{No. De trabajadores afiliados}}{\text{No. Total De trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

6.1.2 Nombre: TIPO DE NEGOCIACIÓN

Definición: Se describe la clase de negociación laboral, teniendo en cuenta si se trata de convención colectiva, pacto colectivo o fallo arbitral (Este último en el evento de no llegar a un acuerdo empresarios y trabajadores).

6.1.3 Nombre: HUELGAS O PAROS

Definición: Cuando sindicato y empresarios no llegan a un acuerdo de negociación y los trabajadores resuelven suspender las labores de la empresa.

Cálculo: Número de días de duración y empleados que participaron en cada evento

Unidad: Días y Personas

6.1.4 Nombre: DEMANDAS Y RECLAMOS

Definición: Se refiere a las demandas y reclamos que hicieron los trabajadores durante el período. Se debe especificar las principales causas de demanda y de reclamo y el resultado para la empresa.

6.1.5 Nombre: APORTES DE LA EMPRESA AL SINDICATO

Definición: Contribución que la empresa brinda al sindicato en dinero o en especie durante el período

Cálculo: Descripción del aporte, valor y número de afiliados beneficiados

Unidad: Monetaria (\$)

6.1.6 Nombre: CAPACITACIÓN SINDICAL

Definición: Describe las oportunidades de capacitación sindical que la empresa brinda a los trabajadores

Cálculo: No. De Cursos - Temas - Intensidad

No. De participantes y costo

6.2 ANÁLISIS

La empresa no se debe limitar a presentar datos, debe analizar la incidencia de paros, demandas y reclamos, así como el uso de los aportes al sindicato. La Capacitación sindical debe estar orientada al cumplimiento de su función social.

SERVICIOS SOCIALES DE LA EMPRESA AL PERSONAL

Se refiere a las acciones que la empresa desarrolla para la satisfacción de las necesidades básicas del trabajador.

- I. SALUD:** Se refiere a los servicios que la empresa, de acuerdo con la ley de seguridad social en cada país o a través de las Entidades Promotoras de Salud (EPS), brinda a sus trabajadores para la prevención y cuidado de la salud.

I.1 INDICADORES

I.1.1 Nombre: APORTES EPS (EMPRESAS PRESTADORAS DE SALUD)

Definición: Se refiere al valor y al porcentaje que la empresa aporta por sus trabajadores para beneficio de la salud de éstos y sus familias.

Cálculo:

NOMBRE	NÚMERO DE TRABAJADORES		APORTE TOTAL EN PESOS			
		%	EMPRESA	%	TRABAJADOR	%
E. P. S.						
TOTAL						

I.1.2 Nombre: COBERTURA DE SERVICIOS

Definición: Se refiere a los programas de medicina preventiva y curativa que a través de estas instituciones o de acuerdo con la Seguridad Social de cada país realiza la empresa para sus trabajadores y familiares en primer grado de consanguinidad. En algunos programas la empresa puede aportar económicamente para su ejecución.

Cálculo:

PROGRAMAS	NÚMERO DE BENEFICIARIOS				ÁREA O DEPENDENCIA	APORTE DE LA EMPRESA
	MUJERES		HOMBRES			
	POTENCIAL	REAL	POTENCIAL	REAL		

1.1.3. Nombre: APORTES MEDICINA PREPAGADA - PÓLIZAS DE SALUD O PLANES COMPLEMENTARIOS DE SALUD

Definición: Hace referencia al valor que aporta la empresa para programas colectivos de medicina prepagada o pólizas de salud, voluntarios o pactados.

Cálculo:

PROGRAMA	NÚMERO DE TRABAJADORES	NÚMERO DE FAMILIARES	APORTE DE LA EMPRESA

1.2 ANÁLISIS

La empresa debe evaluar la calidad y cobertura de los servicios recibidos en medicina preventiva de cada una de las Entidades Promotoras de Salud (E. P. S) frente al valor aportado y debe igualmente hacerle seguimiento al oportuno reintegro del pago por incapacidades laborales.

2. RIESGOS PROFESIONALES: Se entiende por Riesgos Profesionales, los accidentes de trabajo o enfermedad profesional de los trabajadores y cuyos programas de prevención y asistencia médica realiza la empresa a través de Entidades Administradoras de Riesgos Profesionales (A. R. P), de acuerdo con la ley de seguridad social.

2.1 INDICADORES

2.1.1 Nombre: APORTES A LA A. R. P.

Definición: Se refiere al valor y al porcentaje que la empresa aporta a las A. R. P. para la asistencia médica, hospitalaria y económica en caso de accidentes de trabajo o enfermedad profesional de sus trabajadores.

Cálculo:

VALORAPORTE	PORCENTAJE DE LA NÓMINA	GRUPO DE RIESGO
		I
		II
		II
		IV

2.1.2 Nombre: SERVICIOS DE LA A.R.P.

Definición: Son los programas de prevención que se realizan en la empresa a través de estas Instituciones. Estos programas pueden tener aportes de la empresa.

Pueden ser: Brigadas de Seguridad, Mapas de factores de riesgos, Comités paritarios, Estudios ergonómicos, Seguridad Industrial, Vigilancia, epidemiológica, capacitación, etc.

Cálculo:

PROGRAMAS	NÚMERO DE TRABAJADORES				ÁREA	VALOR APORTES EMPRESA
	HOMBRES		MUJERES			
	POTENCIAL	REAL	POTENCIAL	REAL		

2.1.3 Nombre: ACCIDENTALIDAD

Definición: Se entiende por accidente de trabajo todo suceso imprevisto y repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo y que produzca al trabajador una lesión orgánica o perturbación funcional permanente o pasajera y que no haya sido provocada deliberadamente o por culpa grave de la víctima.

Ind. De Frecuencia: Se refiere al número de accidentes por cada millón de horas trabajadas.

Cálculo: $\frac{\text{No. De accidentes con incapacidad} \times 1.000.000}{\text{No. De horas hombre trabajadas}} \times 100$

Ind. De Severidad: Es el número de días que se perdieron por cada millón de horas trabajadas.

Cálculo: $\frac{\text{No. De días perdidos por} \times 1.000.000}{\text{No. Horas hombres trabajadas}}$

Ind. De lesiones

Incapacitantes: Es la relación entre los indicadores anteriores (Frecuencia y Severidad)

Cálculo: $\frac{\text{Ind. De Severidad} \times \text{Ind. De Frecuencia}}{1.000} \times 100$

ACCIDENTALIDAD POR POBLACIÓN

PORCENTAJE DE

ACCIDENTALIDAD: $\frac{\text{Número de accidentes}}{\text{No. De trabajadores}} \times 100$ (Con y sin incapacidad)

DÍAS PROMEDIO DE
INCAPACIDAD POR

PERSONA: $\frac{\text{Total de días perdidos por incapacidad}}{\text{Total personas incapacitadas}} \times 100$

REPORTE DE

INCIDENTES: $\frac{\text{Total de Incidentes}}{\text{Total días trabajados de incapacidad}} \times 100$ (Accidente no causante)

2.1.4 Nombre: ENFERMEDAD PROFESIONAL

Definición: Se entiende por enfermedad profesional todo estado patológico que sobrevenga como consecuencia obligada de la clase de trabajo que desempeña el trabajador o del medio en que se ha visto obligado a trabajar; bien sea determinado por agentes químicos, físicos o biológicos.

Ind. De Frecuencia

Cálculo: $\frac{\text{No. De casos} \times 1.000.000}{\text{No. De horas hombre trabajadas} \times \text{Ind. De Severidad}} \times 100$

Cálculo: $\frac{\text{No. De días perdidos por} 1.000.000}{\text{No. Horas hombres trabajadas}} \times 100$

DÍAS PROMEDIO DE
INCAPACIDAD POR

PERSONA: $\frac{\text{Total de días perdidos por incapacidad}}{\text{Total personas incapacitadas}} \times 100$

Nota: Deben registrarse las campañas de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales que se den en el período. Además, la empresa debe registrar las acciones implementadas para evitar la frecuencia y severidad de accidentalidad y enfermedades profesionales.

Igualmente, debe tenerse en cuenta la Inversión total en programas de salud ocupacional y la composición del equipo encargado de Salud Ocupacional.

2.1.5 Nombre: REUBICACIONES

Definición: Se refiere al personal con problemas de salud que han sido reubicados durante el período de análisis. Se deben cuantificar las causas por las cuales se debe reubicar al trabajador; y los programas de seguimiento.

Cálculo:

NÚMERO DE TRABAJADORES DEL ÁREA	REUBICACIONES		CAUSAS	TOTAL TRABAJAD. REUBICADOS	PROGRAMAS DE SEGUIMIENTO
	RECOMENDADAS POR LA E. P. S.	SIN RECOMENDAR POR LA E. P. S.			

2.2 ANÁLISIS

La empresa debe evaluar los servicios de la A. R. P., su cobertura y calidad frente al valor pagado, así como la implementación de acciones para reducir índices de frecuencia y severidad.

Un alto índice de frecuencia, de acuerdo con la actividad propia de la empresa debería llamar la atención sobre sus causas para implementar los correctivos del caso.

3. FONDOS DE PENSIONES Y CESANTÍAS

3.1 INDICADORES

3.1.1 Nombre: APORTES

Definición: Es el valor y el porcentaje de los aportes que hace la empresa a estos fondos para beneficio de sus trabajadores de acuerdo con la Ley de Seguridad Social del país.

Cálculo:

NOMBRE FONDO DE PENSIONES	NÚMERO DE TRABAJADORES				DEPENDENCIA	APORTE DE LA EMPRESA
	HOMBRES		MUJERES			
	NO.	%	NO.	%		

3.2 ANÁLISIS

La empresa debe promover el ahorro de las cesantías entre sus trabajadores y mencionar las actividades que realiza. Además, incentivar el ahorro en pensiones voluntarias en programas de retiro.

4. CAJAS DE COMPENSACIÓN

4.1 INDICADORES

4.1.1 Nombre: APORTES CAJAS DE COMPENSACIÓN

Definición: Se refiere al valor de los aportes que hace la empresa de acuerdo con la ley colombiana a estas Instituciones, para beneficio de sus trabajadores y su familia.

Cálculo:

NÚMERO DE TRABAJADORES AFILIADOS	NÚMERO DE BENEFICIARIOS	VALOR	PORCENTAJE DE LA NÓMINA

4.1.2 Nombre: UTILIZACIÓN DE SERVICIOS

Definición: Hace referencia a la demanda de servicios por parte de los trabajadores, de los beneficios que ofrece la Caja de Compensación. Se debe calcular por cada servicio.

Servicios: Subsidio, Vivienda, Programas de Capacitación, Recreación, Deportes, Turismo, Biblioteca, Educación, Becas, etc.

Cálculo: $\frac{\text{Número de trabajadores beneficiarios por servicio}}{\text{Número de trabajadores afiliados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

Nota: Algunas Cajas de Compensación ya suministran esta información a las empresas

4.2 ANÁLISIS

La empresa debe evaluar el retorno de los aportes hechos, haciendo seguimiento a la demanda de los servicios que prestan las Cajas de Compensación.

5. FONDOS DE EMPLEADOS O COOPERATIVAS

5.1 INDICADORES

5.1.1 Nombre: COBERTURA DE AFILIACIÓN

Definición: Número de empleados afiliados al Fondo o Cooperativa.

Cálculo: $\frac{\text{No. De trabajadores afiliados}}{\text{No. Total de trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

5.1.2 Nombre: APORTES

Definición: Es el aporte de la empresa al Fondo o Cooperativa por cada empleado afiliado frente al total pagado por nómina.

Cálculo: $\frac{\text{Valor de los aportes en el período}}{\text{Valor Nómina}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

5.1.3 Nombre: SERVICIOS

Definición: Son las clases de servicios que ofrece el fondo de empleados o cooperativa a sus afiliados.

Cálculo: Describir los servicios del Fondo o Cooperativa, tales como: Ahorro, Crédito, Servicios Mutuarios (Seguros, Auxilios, Turismo, Exequiales, etc.), aportes a Organizaciones no Gubernamentales, Proyectos Comunitarios, etc.

5.2 ANÁLISIS

Se debe evaluar la participación de los empleados en los Fondos de Empleados o Cooperativas; así como la utilización de los servicios que éstos prestan como una forma de incentivar el ahorro y como una oportunidad adicional al mejoramiento de su calidad de vida.

6. VIVIENDA: Se trata de evaluar la respuesta a las necesidades de los trabajadores para la solución de vivienda.

6.1 INDICADORES

6.1.1 Nombre: INDICADOR DE VIVIENDA

Definición: Muestra el número de trabajadores con vivienda propia (Hombres o Mujeres) con respecto al total de trabajadores.

Cálculo:

RECURSOS	POTENCIAL DE USUARIOS		NÚMERO DE SOLUCIONES				TOTAL	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES		MUJERES			
	NO.	NO.	NO.	VR.	NO.	VR.	NO.	VR.

Potencial de usuarios: Número de trabajadores que no tienen vivienda y que reúnen los requisitos exigidos por la empresa.

Recursos del Fondo: Es el monto total de los recursos que tiene el Fondo para Programas de vivienda.

Número de Soluciones: Son las soluciones de vivienda generadas durante el período y su valor.

Cálculo: $\frac{\text{No. De trabajadores con vivienda}}{\text{No. Total de trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

6.1.2 Nombre: FONDO DE VIVIENDA

Definición: Son los recursos que tiene destinada la empresa para la adquisición de vivienda para sus empleados.

Cálculo: Aportes de la Empresa al Fondo o Cooperativa

6.1.3 Nombre: INDICADOR DE UTILIZACIÓN DEL FONDO

Definición: Se refiere a la respuesta de la empresa para que sus trabajadores tengan vivienda.

Cálculo: $\frac{\text{Número de soluciones}}{\text{Potencial de Usuarios}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

6.2 ANÁLISIS

Se debe tener en cuenta los recursos del Fondo VS su demanda y al mismo tiempo tener en cuenta las opciones ofrecidas por Cajas de Compensación o Fondos de Empleados.

7. ALIMENTACIÓN: Se debe de evaluar la calidad del servicio, la clase de servicio (Propio o de terceros) , la utilización del servicio y además, los costos en que incurre la empresa y el trabajador.

7.1 INDICADORES

7.1.1 Nombre: SERVICIO DE RESTAURANTE

Definición: Se debe tener en cuenta si éste es prestado por la empresa, el sindicato, los trabajadores o por un tercero.

Cálculo:

- No. De Usuarios por Servicio	=
- No. De servicios por día	=
- Costo para la Empresa	=
- Clase de Servicio	=(Desayuno, refrigerio, almuerzo, merienda, cena, etc.)

7.1.2 Nombre: CALIDAD DEL SERVICIO

Definición: Permite evaluar el servicio ofrecido, relacionando reclamos y utilización del mismo.

Cálculo: $\frac{\text{No. De reclamos en el mes}}{\text{No. De servicios en el mes}} \times 100$

Nota: Se puede llevar el registro por clase de servicio (Desayuno, refrigerio, almuerzo, cena, merienda) o en general.

Unidad: Porcentual (%)

7.1.3 Nombre: UTILIZACIÓN DEL SERVICIO

Definición: Mide el número de trabajadores que hacen uso del servicio

Cálculo: $\frac{\text{No. De servicios por clase}}{\text{No. De trabajadores por turno}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

7.1.4 Nombre: CONTROL DE MANIPULADORES DE ALIMENTOS

Definición: Se refiere al control en la preparación de los alimentos y a los exámenes periódicos que se practican a los manipuladores de alimentos.

Cálculo: Describir: Cantidad de exámenes, clase y frecuencia.

7.1.5 Nombre: CALIDAD DE LA ALIMENTACIÓN

Definición: Se refiere a la calidad del servicio ofrecido frente a las expectativas y necesidades nutricionales del trabajador, haciendo evaluaciones periódicas (semanales, mensuales, trimestrales, etc.).

Cálculo: $\frac{\text{Resultado Obtenido}}{\text{Resultado Esperado}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

7.2 ANÁLISIS

La empresa debe analizar la demanda del servicio de restaurante haciéndole seguimiento a los reclamos y las quejas para establecer los correctivos necesarios; así mismo deberá hacer seguimiento a la calidad del servicio ofrecido.

8. TRANSPORTE: Se refiere a la cobertura de este servicio por parte de la empresa, utilizando recursos propios o de terceros con el fin de brindar bienestar y seguridad a sus trabajadores; se debe evaluar utilización del servicio y costos.

8.1 INDICADORES

8.1.1 Nombre: CLASE DE SERVICIO

Definición: Indica la clase de servicio de transporte prestado, así:
 Propio de la empresa
 Contratado a terceros
 En dinero

Cálculo:

CLASE	VALOR	NÚMERO DE RUTAS

8.1.2 Nombre: UTILIZACIÓN DEL SERVICIO

Definición: Refleja la cantidad de trabajadores beneficiados con el servicio de transporte.

Cálculo:

TURNO O JORNADA LABORAL	NO. DE RUTAS	NO DE TRABAJADORES	NO. DE USUARIOS POR TURNO	PORCENTAJE POR TURNO

8.1.3 Nombre: PRÉSTAMOS PARA ADQUISICIÓN DE VEHÍCULO

Definición: Indica la cantidad de préstamos otorgados a los trabajadores y su valor. Se puede indicar además, por nivel o categoría del trabajador.

Cálculo: Número de préstamos por nivel o categoría y valor

Unidad: Numérico y monetario

8.2 ANÁLISIS

La empresa debe definir los beneficios y evaluar los riesgos para compararlos con el costo que este servicio les representa.

9. SERVICIOS ESPECIALES: Tiene relación con los servicios que de manera directa y en forma gratuita le ofrece la empresa al trabajador.**9.1 INDICADORES****9.1.1 Nombre: ASESORÍAS JURÍDICAS**

Definición: Indica el número de asesorías que presta la empresa en este aspecto. Indicar por nivel o área y la clasificación del tema consultado (Familia, laboral, penal, civil, etc.).

Cálculo: Número de asesorías por tema, nivel o área.

Unidad: Numérica

9.1.2 Nombre: ASESORÍAS TRIBUTARIAS

Definición: Indica el número de asesorías tributarias que presta la empresa en este aspecto. Indicar por nivel o área.

Cálculo: Número de asesorías por nivel o área.

Unidad: Numérica

9.1.3 Nombre: ASESORÍAS EN DERECHO DE FAMILIA

Definición: Indica el número de asesorías que presta la empresa en este aspecto. Indicar por nivel o área y género.

Cálculo: Número de asesorías por nivel o área y por género.

Unidad: Numérica

9.1.4 Nombre: ASESORÍAS EN SEGUROS

Definición: Tiene en cuenta las asesorías prestadas a los trabajadores en cuanto a adquisición, reclamaciones y manejo de pólizas se refiere con personal propio o de terceros frente al número de personas asesoradas

Cálculo: Número de personas atendidas y valor

Unidad: Numérico y monetario

9.1.5 Nombre: OTROS SERVICIOS

Definición: Hace referencia a programas que brinda la empresa para beneficiar a sus trabajadores buscándole economías, tales como:

Proveeduría, suministro de productos a más bajo precio, etc.

Cálculo: Número de usuarios, Valor de los Servicios y Descuento (Si lo hay)

Unidad: Numérico y Monetario

9.2 ANÁLISIS

La empresa debe hacerle seguimiento a la demanda de estos servicios, evaluando las asesorías más solicitadas para brindar apoyo y capacitación a sus trabajadores sobre los temas más consultados y la alternativa de ofrecer otros.

INTEGRACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

Se trata de reflejar la satisfacción de las necesidades del trabajador; independientemente de los requerimientos básicos para su desarrollo, contemplando los aspectos que tienen que ver con el desarrollo integral.

I. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: Su fin es hacer que todo el personal obtenga en forma adecuada la información requerida y deseada.

INFORMACIÓN: Se refiere al tipo de mensajes que emite la empresa verticalmente. Ejemplo: Circulares

COMUNICACIÓN: Proceso de doble vía por el cual se emiten mensajes esperando una respuesta. Se debe informar los medios y su cobertura, el contenido y su periodicidad.

I.1 INDICADORES

I.1.1 Nombre: INFORMACIÓN PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO

Definición: Tiene que ver con la información ofrecida por la empresa al trabajador para el desempeño eficaz del cargo. Puede contemplar entre otros aspectos: El manejo de equipos, organización interna, reglamentos, manuales de funciones, productos o servicios. Etc.
No debe limitarse al período de ingreso sino que debe ser un proceso continuo.

Medios: Escritos, Orales, Audiovisuales, electrónicos, presenciales, etc.

Cálculo: Describir contenido de cada uno

I.1.2 Nombre: COBERTURA DE LA INFORMACIÓN PARA EL DESEMPEÑO

Definición: Determina el número de cargos con manual de funciones o perfil del cargo.

Cálculo: $\frac{\text{Total cargos con Manual}}{\text{Total cargos}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

I.1.3 Nombre: ÍNDICE DE REINDUCCIÓN

Definición: El proceso de reinducción es actualización de normas, políticas, procedimientos, etc. Determina el número de personas que recibieron reinducción frente a lo presupuestado.

Cálculo: $\frac{\text{Número de personas con reinducción}}{\text{No. De personas programadas}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

1.1.4 Nombre: COMUNICACIÓN PARA LOGRAR SENTIDO DE PERTENENCIA

Definición: Es un proceso continuado que busca la integración del trabajador a la empresa y la identificación de éste con sus objetivos y metas.

Cálculo: Se debe tener en cuenta: No. De boletines o periódicos
No. De carteleras
Correo Electrónico

De cada uno indicar: Telerevista
Medio
Contenido
Periodicidad
Cantidad

1.1.5 Nombre: ÍNDICE DE CIRCULACIÓN DE PUBLICACIONES EXTERNAS

Definición: Refleja la circulación de publicaciones especializadas entre el personal

Cálculo: $\frac{\text{Número de empleados informados}}{\text{Número de empleados programados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

1.2 ANÁLISIS

La empresa debe evaluar la calidad de los procesos de inducción y reinducción, y crear procedimientos para que las publicaciones recibidas y elaboradas cumplan con su propósito de información.

2. DESARROLLO DEL PERSONAL: Contempla las acciones realizadas para cubrir la necesidad de lograr mayor identificación del trabajador con su entorno lográndose beneficios para la empresa y para el personal. El concepto de desarrollo de personal trasciende lo material y abarca otras acciones que logran que el trabajador se sienta valorado, reconocido y respetado.

2.1 INDICADORES

2.1.1 Nombre: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Definición: Es el mecanismo utilizado por la empresa para valorar el desempeño de sus trabajadores y en el cual se tiene presente sus potencialidades a fin de responder a sus aspiraciones profesionales y económicas.

Este indicador permite evaluar la ejecución de programas de evaluación de desempeño.

Se deben cuantificar por área o categoría, enunciar el sistema de evaluación utilizado y su periodicidad.

Cálculo: $\frac{\text{Número de trabajadores evaluados}}{\text{Número total de trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.2 Nombre: ASCENSOS O PROMOCIONES

Definición: Se refiere al número de trabajadores que tuvieron un ascenso o promoción en el período mostrando la decisión de la empresa de suplir las vacantes con personal propio. Debe tener en cuenta el nivel o categoría y el área a la cual pertenece; también puede mostrar el nivel académico y el género.

Cálculo: $\frac{\text{No. De personas ascendidas o promovidas}}{\text{No. De vacantes}} \times 100$

Cada Uno por área, nivel académico o género

Unidad: Porcentual (%)

2.1.3 Nombre: ÍNDICE DE PARTICIPACIÓN

Definición: Muestra la participación de empleados en Círculos y/o Grupos primarios

Cálculo: $\frac{\text{No. De personas participantes}}{\text{No. De empleados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.4 Nombre: EFICIENCIA DE LOS CÍRCULOS Y/O GRUPOS PRIMARIOS

Definición: Refleja la eficacia de los círculos y/o grupos primarios comparando reuniones realizadas frente a ideas propuestas.

Cálculo: $\frac{\text{Ideas Propuestas}}{\text{Reuniones Realizadas}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.5 Nombre: EFECTIVIDAD DE LOS CÍRCULOS Y/O GRUPOS PRIMARIOS

Definición: Muestra la contribución real de estos grupos a la mejora de procesos y solución de problemas relacionados con su área.

Cálculo: $\frac{\text{Número de ideas implementadas}}{\text{No. De ideas propuestas}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.6 Nombre: COSTO EN MEJORA DE PROCESOS

Definición: Indica el beneficio económico por la implementación de sugerencias dadas por los círculos.

Cálculo: $\frac{\text{Costo proceso mejorado}}{\text{Costo proceso anterior}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.7 Nombre: PROGRAMAS DE RECONOCIMIENTO DE LA CALIDAD Y LA EXCELENCIA LABORAL.

Definición: Se deben enunciar la clase de programas que realiza la empresa con este fin.

Cálculo: Número de exaltados y Metodología

2.1.8 Nombre: PROGRAMAS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Las empresas deben constituir un sistema de gestión de calidad que este diseñado para mejorar continuamente su desempeño considerando las necesidades de las partes interesadas (Empleado - Empresa y Consumidor Final).

Definición: En este indicador se deben describir los programas implementados o en proceso de implementación tales como:
Normas ISO y Buenas Practicas de Manufactura, indicando:

Etapas: Introducción; Bases, Implementación, Certificación.

Cobertura: Por áreas

Inversión: En pesos (\$)

INDICADOR DE EFICACIA

Definición: De acuerdo con el cronograma elaborado para su implementación se debe evaluar el estado del proceso frente a lo esperado.

Cálculo: $\frac{\text{Resultado Real}}{\text{Resultado estimado esperado}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.9 Nombre: PROGRAMAS CON PRE - JUBILADOS

Definición: Buscan la adaptación del futuro jubilado a una nueva forma de vida. Debe especificarse el tipo de actividad, el número de beneficiarios y el costo.

Cálculo:

TIPO DE ACTIVIDAD	NÚMERO DE PARTICIPANTES			COSTO
	ESTIMADO	REAL	%	

2.2 ANÁLISIS

El desarrollo del personal se puede evaluar teniendo en cuenta el número de participantes en círculos y/o grupos primarios; los proyectos surgidos de éstos y la implementación de los mismos sin perder de vista el costo - beneficio de estas prácticas.

El resultado de la participación y las ideas propuestas pueden ser un indicativo del clima organizacional y del sentido de pertenencia de los trabajadores.

- 3. CAPACITACIÓN:** Su finalidad es impartir conocimientos que trascienden el área que desempeña la persona en ese momento.

La **investigación de necesidades** permite planificar adecuadamente los procesos de capacitación de la empresa para los trabajadores y distribuir los recursos destinados a este rubro, de manera que respondan a las expectativas del personal y a los requerimientos de la empresa. Debe anotarse el número y el tipo de investigaciones realizadas.

3.1 INDICADORES

3.1.1 Nombre: COBERTURA DE LA CAPACITACIÓN

Definición: Se refiere al total de personas capacitadas frente al total estimado por área y por género.

Cálculo: $\frac{\text{No. Personas capacitadas}}{\text{No. De personas presupuestadas}} \times 100$

Unidad: Porcentual. (%)

3.1.2 Nombre: CALIDAD DE LA CAPACITACIÓN

Definición: Permite controlar la eficacia de la capacitación evaluando la misma frente a metas. Se puede medir por participante, por área por sucursal, etc.

Cálculo: $\frac{\text{Evaluación real obtenida (Por área)}}{\text{Evaluación esperada}}$

Unidad: Porcentual (%)

3.2 ANÁLISIS

La capacitación debe ser un proceso continuado que genere cambio en las personas, la empresa debe hacerle seguimiento a este cambio y evaluar el costo - beneficio de estos procesos y atender el logro de la satisfacción de expectativas y necesidades de sus trabajadores.

- 4. EDUCACIÓN:** La empresa debe fomentar la formación académica de su gente facilitando su acceso a programas escolares o bachilleres; de formación tecnológica, superior o avanzada.

4.1 INDICADORES

4.1.1 Nombre: PROGRAMAS

Definición. Se refiere a los programas que realiza la empresa para alcanzar el objetivo de fomentar la educación de sus empleados.

Cálculo: Describir: Número de Becas

Auxilios Educativos
Aportes en dinero para educación
Convenios de Educación
Otros.

4.1.2 Nombre COBERTURA DE EDUCACIÓN

Definición: Refleja el cubrimiento por área y por género en los programas de educación.

Cálculo: $\frac{\text{No. De beneficiarios por área, por género}}{\text{No. De Personas Programadas por área, por género}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

4.2 ANÁLISIS

Se debe analizar el costo beneficio de los programas de educación implementados, buscando anualmente mejorar los mismos y cumplir con las expectativas y necesidades de los trabajadores con el fin de aportarles a una mejor calidad de vida.

- 5. CAMPAÑAS EDUCATIVAS:** Las empresas deben propiciar hechos de paz pues son parte vital de la construcción del “Tejido Social”. Campañas como divulgación de valores, cambio de actitud, respeto por los Derechos Humanos , etc. son un claro ejemplo.

Cálculo: Describir: Clase o Finalidad de las campañas
Cobertura real y esperada por área
Valor de la Inversión

- 6. TIEMPO LIBRE:** Esta variable hace referencia a la contribución de la empresa para el manejo del tiempo libre de su personal, ya sea individualmente o a través de gremios o asociaciones. Describir si la empresa cuenta con Instalaciones deportivas o recreativas o con clubes de aficionados.

Cálculo: $\frac{\text{No. De participantes por área, por Género}}{\text{No. Estimado por área, por Género}} \times 100$
Unidad: Porcentual (%)
Costo: Valor aportado por la empresa en dinero (\$)

ÁREA EXTERNA

ÁREA EXTERNA

RELACIONES PRIMARIAS

La empresa posee unos vínculos sociales y económicos con diferentes sectores de la comunidad que tienen derechos y expectativas originadas por la relación que en forma directa o indirecta se tengan con ella.

I. FAMILIA DEL TRABAJADOR: Es uno de los elementos fundamentales para su estabilidad; el saber que sus necesidades básicas se encuentran satisfechas contribuirá a un mejor desempeño del trabajador mejorando su productividad y creando un mayor sentido de pertenencia.

I.1 INDICADORES

I.1.1 Nombre: INDICADOR DE PERSONAS A CARGO

Definición: Muestra el número de trabajadores con personas a cargo y el número de personas a cargo según edad y género los cuales constituyen el potencial de usuarios en los programas a realizar con la familia del trabajador.

Cálculo:

ÁREA	CATEGORÍA	GÉNERO		EDAD					
		M	F	0 - 5	5- 10	10- 18	18-25	25-50	MÁS DE 50

Unidad: Personas

I.1.2 Nombre: COBERTURA EN PROGRAMAS DE SALUD

La salud de los familiares del trabajador es asumida por la Entidad Promotora de Salud (EPS) en algunos países, pero a su vez la empresa por iniciativa propia puede hacer programas de prevención para mejorar su calidad de vida. Estos programas se pueden hacer en forma conjunta con las EPS.

Definición: Refleja la participación en los programas de prevención por parte de la familia del trabajador frente al potencial y a la inversión en los mismos.

Cálculo:

PROGRAMA	NO. DE BENEFICIARIOS		INVERSIÓN DE LA EMPRESA
	POTENCIAL	REAL	

Cálculo: $\frac{\text{Número de participantes}}{\text{Número de participantes potenciales}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

I.1.3 Nombre: EDUCACIÓN

Definición: Se refiere a los beneficios que brinda directamente la empresa a la familia del trabajador en cuanto a becas, auxilios, textos escolares, etc. Debe especificarse el grado de escolaridad de los beneficiarios y el costo.

Nota: No se deben incluir los auxilios a través de Cajas de Compensación, Cooperativas o Fondos de Empleados.

Cálculo:

PROGRAMA DE EDUCACIÓN	NO. DE BENEFICIARIOS		GRADO DE ESCOLARIDAD	INVERSION	
	ANTERIOR	ACTUAL		ANTERIOR	ACTUAL

Cálculo: Variación: $1 - \frac{\text{Beneficiarios Período Anterior}}{\text{Beneficiarios Período Actual}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

I.1.4 Nombre: RECREACIÓN

Definición: Las actividades de recreación deben ser planeadas para que respondan las expectativas de la familia del trabajador y a los objetivos de la empresa. Debe especificarse el tipo de actividad como: Cultural, deportiva, social, vacacional entre otras; además del número de beneficiarios y la inversión total de los programas.

Cálculo:

PROGRAMA	CLASE	NO. DE BENEFICIARIOS			FRECUENCIA	INVERSIÓN
		ESPERADO	REAL	%		

I.1.5 Nombre: PROGRAMAS EDUCATIVOS

Definición: Se deben detallar las campañas de educación y/o capacitación que implementa la empresa para promover el desarrollo integral de la familia del trabajador, tales como: Violencia Intrafamiliar, Alcoholismo o Drogadicción, Presupuesto Familiar, etc. Debe describirse el nombre del programa, número de participantes e inversión.

Cálculo:

PROGRAMA	NO. DE PARTICIPANTES			INVERSIÓN
	ESPERADO	REAL	%	

I.1.6 Nombre: PROMOCIÓN MICROY FAMI - EMPRESAS

Definición: Se debe relacionar las oportunidades que la empresa brinda al trabajador y su familia para la creación de microempresas y/o famiempresas. Detallar si se trata de Asesorías, Subsidios, Préstamos en dinero o en especie, Descuentos, Préstamos de materiales, etc.

Nota: Es importante destacar el apoyo que se le da al trabajador Mujer Cabeza de Familia.

Cálculo:

MICRO-EMPRESA	FAMI-EMPRESA	CLASE DE PROYECTO	ACTIVIDAD POR PARTE DE LA EMPRESA	EMPLEO GENERADO

1.1.7 Nombre: CALAMIDAD DOMÉSTICA

Definición: Se refiere a los préstamos que se hacen al trabajador por este concepto; entendiéndose por calamidad doméstica todo suceso imprevisto que afecte la cotidianidad de la vida familiar. Debe ser previamente evaluado por la empresa.

Cálculo:

CLASE DE CALAMIDAD	NO. DE BENEFICIARIOS	VALOR

1.2 ANÁLISIS

La implementación y desarrollo de programas en salud, educación, recreación y generación de empleo, son una forma de brindarle estabilidad a la familia del trabajador para su desarrollo integral y una manera de la empresa participar en la formación familiar. Se debe evaluar anualmente el crecimiento y desarrollo de estos programas.

2. JUBILADOS: En esta variable se tiene en cuenta los programas que la empresa realiza para los jubilados y pre-jubilados con el fin de facilitar el cambio de vida de sus trabajadores.

2.1 INDICADORES

2.1.1 Nombre: PROGRAMAS CON JUBILADOS

Definición: Son los programas orientados a la utilización del tiempo libre, al aprovechamiento de su experiencia, capacidades y habilidades, en bien de la sociedad.

Cálculo:

PROGRAMAS	NO. DE PARTICIPANTES			INVERSIÓN
	ESTIMADO	REAL	%	

2.1.2 Nombre: INDICADOR DE COBERTURA

Definición: Hace referencia a la participación de los jubilados en los programas implementados por la empresa.

Cálculo: $\frac{\text{No. De participantes en los programas}}{\text{No. De Jubilados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.2 ANÁLISIS

El análisis comprende el seguimiento a las actividades que se realizan con los jubilados, a la participación en los diferentes programas y a los beneficios para su familia y comunidad en la adaptación a su nuevo estilo de vida.

- 3. ACCIONISTAS:** En esta variable no sólo se debe tener en cuenta la información económica que anualmente se entrega en la asamblea de accionistas, se debe incluir además, la información necesaria para que éstos tengan conocimiento de las realizaciones, proyectos y dificultades de la empresa.

3.1 INDICADORES

3.1.1 Nombre: INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Definición: Debe contemplar frecuencia, medio utilizado y el contenido cualitativo en cuanto a lo económico y social.

Frecuencia: No debe limitarse a la época de la Asamblea, sino que debe ser un proceso continuado que refleje verdaderamente la actividad de la empresa. La frecuencia puede ser mensual, trimestral, semestral o anual.

Medio: Boletín, periódico, Correo electrónico, Revista, etc.

Contenido: **Asuntos Económicos:** No se refieren únicamente al Balance Financiero, sino que además deben contemplar información sobre proyecto de inversión, nuevos productos, apertura de nuevos mercados, desarrollo de tecnología propia, sustitución de importaciones, etc. Igualmente la empresa debe informar sobre las dificultades que afronta en el desarrollo de su labor.

Asuntos Sociales: Se refieren a la proyección interna y externa de la empresa, es decir a las acciones que reflejen el cumplimiento de su Responsabilidad Social.

3.1.2 Nombre: INFORMACIÓN PARA LA ASAMBLEA

Debe indicarse el tipo de información que se entrega en la asamblea y de ser posible evaluar la calidad de la información mediante consultas a los accionistas.

3.1.3 Nombre: DIVIDENDOS

Definición: Indica el valor pagado por acción durante el período frente al año anterior

Cálculo: $1 - \frac{\text{Valor dividendo actual}}{\text{Valor dividendo anterior}} \times 100$

Unidad: Monetaria (\$) y Porcentual (%)

3.1.4 Nombre: PARTICIPACIÓN EMPLEADOS EN COMPRA DE ACCIONES

Definición: Muestra el número de empleados con acciones de la empresa.

Cálculo: $\frac{\text{Número de empleados con acciones}}{\text{Número de Empleados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

3.2 ANÁLISIS

La empresa debe evaluar si además de entregar la información a los accionistas que la ley le exige, ésta satisface las expectativas de éstos con información clara y oportuna.

La apertura de la empresa para que los empleados sean socios de la misma, contribuye al fortalecimiento de la libre empresa y estimula su sentido de pertenencia.

4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN:

Son los encargados de llevar el producto terminado al consumidor final. Los más usuales para los bienes manufacturados o de consumo son: DETALLISTA, MAYORISTA Y AGENTE INTERMEDIARIO.

DETALLISTA: El fabricante entrega su producto a un distribuidor que se conoce comúnmente como minorista y sus ventas son llamadas al menudeo o al detal. Ejemplo, tienda de barrio.

MAYORISTA: Se presenta un cambio en tenencia del producto al establecerse otro canal: Fabricante - Mayorista - Detallista - Consumidor Final. El mayorista posee un mayor poder de compra lo cual le permite adquirir altos volúmenes, no solamente de un producto sino de varios, los cuales almacena y distribuye en diversos puntos de venta ya que posee fuerza de ventas propia y por lo tanto genera más empleo.

AGENTE INTERMEDIARIO: Es un representante del fabricante que posee concesiones y compromisos especiales con la empresa, como es la exclusividad en la distribución del producto en una determinada zona. El agente intermediario se hace cargo de la venta del producto del fabricante al Mayorista, al Detallista o al Consumidor final.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN	
CLASE	PORCENTAJE DE VENTAS
MAYORISTA	
MINORISTA	
AGENTE INTERMEDIARIO	
VENTAS DIRECTAS	
OTROS	

4.1 INDICADORES

4.1.1 Nombre: INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA

Definición: Debe indicarse el Tipo y la Frecuencia de la información que la empresa brinda a sus distribuidores con respecto a su historia, organización, funcionamiento, nuevos productos, formas de pago, balance económico y balance social, entre otros.

4.1.2 Nombre: INFORMACIÓN SOBRE EL PRODUCTO

Definición: Debe indicarse el contenido de la información referente al producto como son sus componentes, peso exacto, utilización, manejo, almacenamiento, ventajas, calidad, contraindicaciones, advertencias, servicios post ventas, etc. y la frecuencia con que esta información se brinda a los distribuidores.

4.1.3 Nombre: SERVICIOS AL DISTRIBUIDOR

Definición: Debe indicarse los servicios que la empresa ofrece a sus Distribuidores para que éstos conozcan cada vez más el producto, para que sean más eficientes en su manejo y por lo tanto puedan brindar un mejor servicio al consumidor final. Estos Servicios pueden ser: Asesorías, Garantías y Capacitación.

SERVICIOS DE ASESORÍA Y CAPACITACIÓN			
CLASE	TEMA	FRECUENCIA	NO. DE PARTICIPANTES

ASESORÍAS: Es función del fabricante prestar toda la asesoría profesional y técnica a sus distribuidores a fin de que éstos posean la información necesaria para su labor de ventas, identificándose con la empresa y con el producto de tal forma que puedan brindar asesoría eficiente al consumidor final.

CAPACITACIÓN: Debe ser administrativa y técnica, principalmente, con el fin de que los distribuidores puedan dar un eficiente manejo al producto, para que haya unidad de criterios de venta y para que se dé una mejor atención al consumidor. Debe anotarse el Tipo de programas de capacitación, su Frecuencia y el Número de Participantes.

GARANTÍAS: Son los compromisos que el fabricante tiene con los distribuidores y con el consumidor final para dar respuesta a los reclamos o requerimientos de éstos con respecto al producto, como puede ser el adecuado suministro de repuestos.
Debe anotarse el Tipo de garantía que el fabricante ofrece sobre su producto, el tiempo y utilización de la garantía por parte del consumidor final.

PUBLICIDAD: Cuando la Publicidad la realiza el fabricante conjuntamente con los distribuidores, debe anotarse el Tipo de Campaña Publicitaria, los Medios utilizados y los Costos, especificando la Participación Porcentual del fabricante y del distribuidor.

4.1.4 .Nombre: EMPLEO DIRECTO GENERADO POR LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Definición: Hace parte del empleo indirecto que genera el producto. Es necesario advertir que el empleo directo generado por el distribuidor puede cuantificarse como empleo indirecto de la empresa cuando el distribuidor es exclusivo.

Debe anotarse el número de empleos generados por los distribuidores directos frente al empleo directo generado.

Cálculo: $\frac{\text{Número de empleos generados por el Distribuidor}}{\text{Número de empleados de la empresa}} \times 100$

4.2 ANÁLISIS

La empresa debe evaluar la utilización de la información suministrada a los canales de distribución, así como la participación de éstos en los programas ofrecidos para mejorar su desempeño en beneficio del consumidor.

- 5. CONSUMIDOR FINAL:** Se constituye en el fin último de los Canales de Distribución y es el objetivo fundamental de la empresa porque de la actitud del Consumidor depende la permanencia del producto o servicio en el mercado.

5.1 INDICADORES

5.1.1 Nombre: CERTIFICACIONES DE CALIDAD

Definición: La empresa deben resaltar las certificaciones de calidad recibidas como una garantía para el Consumidor Final.

Cálculo: Indicar: Clase

5.1.2 Nombre: INFORMACIONAL CONSUMIDOR

Definición: Se debe suministrar toda la información referente al producto, no limitándose sólo a lo exigido por la Ley. Esta información se refiere a componentes del producto, peso exacto, utilización, calidad, ventajas, contraindicaciones, advertencias, etc.

Cálculo: Debe anotarse la Información que sobre el producto suministre el fabricante al consumidor final durante el periodo evaluado.

5.1.3 Nombre: SERVICIOS

Definición: Se refiere a los servicios ofrecidos por el fabricante y por los canales de distribución, tales como repuestos, garantías, reposiciones, servicio posventa, etc.

Cálculo: Anotar el Tipo de Servicios que brinda el fabricante y la información que se suministra al respecto.

5.1.4 Nombre ÍNDICE DE SATISFACCIÓN

Definición: Se debe controlar mediante encuestas de opinión o telemercadeo, el índice de satisfacción del cliente por el producto o servicio ofrecido, comparándolo con el esperado.

Cálculo: $\frac{\text{Resultado Real}}{\text{Resultado Esperado}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

5.2 ANÁLISIS

La satisfacción del consumidor final con el producto o servicio constituye la razón de ser de todo negocio ya que le asegura la supervivencia en el medio; por eso, la empresa debe evaluar periódicamente la información que suministra a éste y realizar constantes monitoreos a los índices de satisfacción.

6. COMPETENCIA: Se deben describir en esta variable las relaciones que la empresa establece con empresas que compiten con su servicio o producto.

6.1 INDICADORES

6.1.1 Nombre: PROGRAMAS DE LEALTAD COMERCIAL

Definición: Se refiere a las relaciones de lealtad que la empresa celebre con sus competidores. Generalmente están relacionados con descuentos, publicidad, confidencialidad, etc.

Cálculo: Debe indicarse los programas, su objetivo y resultado.

6.1.2 Nombre. CONVENIOS DE COOPERACIÓN

Definición: Se tienen en cuenta los pactos de cooperación con la competencia en los cuales se comprometen a trabajar un campo específico común a los interesados y que beneficie a la comunidad y a la empresa.

Cálculo: Debe anotarse los convenios, su objetivo y resultado comparándolo con el año anterior, además de la inversión.

6.1.3 Nombre: CAMPAÑAS INSTITUCIONALES

Definición: Son las que se efectúan entre los competidores para patrocinar un programa o actividad que beneficie a la comunidad o a su sector empresarial sin hacer mención de ellas en particular.

Cálculo: Se debe indicar la clase, el objetivo, el resultado y la inversión.

6.2. ANÁLISIS

La empresa deben tener en cuenta que mediante el aporte conjunto de empresas del sector, pueden lograr mejores resultados para su beneficio, el del consumidor final y la comunidad en general.

- 7. ACREEDORES:** La información que brinde la empresa en forma oportuna y veraz a sus acreedores (No sólo financieros), posibilita un mejor entendimiento entre las partes y asegura su supervivencia.

7.1 INDICADORES

7.1.1 Nombre: INFORMACIÓN

Definición: Se debe tener en cuenta la información financiera y social de la empresa o cualquier otra que facilite las relaciones entre ambos.

Cálculo: Describir tipo y frecuencia de la información enviada a los acreedores

7.1.2 Nombre: PAGOS OPORTUNOS

Definición: Se refiere al cumplimiento oportuno de los convenios de pago establecidos con los acreedores.

Cálculo:
$$\frac{\text{No. De pagos oportunos}}{\text{No. De pagos}} \times 100$$

Pagos Oportunos son aquellos realizados en el plazo acordado.

Unidad: Porcentual (%)

7.1.3 Nombre: ACUERDOS

Definición: Tiene que ver con el número y tipo de acuerdos de pago celebrados entre la empresa y sus acreedores, en búsqueda de soluciones que beneficien a ambos.

Cálculo: Indicar Número y clase de acuerdos

7.2 ANÁLISIS

La empresa no se debe limitar únicamente al pago oportuno de sus acreencias, sino que además debe procurar mantener contacto permanente con sus acreedores para que éstos conozcan la evolución de la empresa y poder mantener unas buenas relaciones con los mismos.

8. PROVEEDORES: Se tienen en cuenta las empresas u organizaciones que abastecen a la empresa con diferentes productos y/o servicios.

8.1 INDICADORES

8.1.1 Nombre: INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA

Definición: El fin es que el proveedor conozca no sólo lo que se refiere a la estructura de la empresa y al balance económico y social, sino también a capacidad instalada, características de los equipos y maquinarias, niveles de producción, tipo de productos, tecnología, programas de certificación del producto o de calidad, etc.

Cálculo: Debe anotarse el tipo y la frecuencia de la información.

8.1.2 Nombre: INFORMACIÓN SOBRE EL PRODUCTO.

Definición: Se refiere a los requerimientos en cuanto a las materias primas, proceso de elaboración, calidad, empaque, etc.

Cálculo: Anótese el tipo y la frecuencia de la información, así como las certificaciones ISO y de Buenas Prácticas de Manufactura.

8.1.3 Nombre: EMPLEO DIRECTO

Definición: En cuanto sea posible debe anotarse el empleo directo generado por los proveedores, puesto que este empleo hace parte del empleo indirecto que genera la empresa.

Cálculo: No. De personas con empleo directo del proveedor.

8.1.4 Nombre: GENERACIÓN DE EMPRESAS.

Definición: Se debe tener en cuenta las empresas creadas (Proveedores) para desarrollar procesos o productos con personal de la propia empresas, tales como: Cooperativas de Trabajo Asociado o empresas de servicios a terceros.

Cálculo:

ACTIVIDAD	EMPLEO GENERADO

8.2 ANÁLISIS

La empresa debe analizar periódicamente las relaciones con sus proveedores de manera tal que sus procesos de producción estén acordes con los programas de aseguramiento de calidad implementados.

RELACIONES CON LA COMUNIDAD

David Rockefeller afirmaba ante el Club Económico de Nueva York en 1996: “Yo creo en la necesidad de que los empresarios tengan un rol más activo en los asuntos públicos mucho más ahora que antes. Tenemos que aceptar el hecho de que las responsabilidades, son más amplias que simplemente poner a rodar nuestros negocios de manera eficiente, rentable y con ética”.

I. COMUNIDAD LOCAL: Se refiere al impacto que tiene la empresa en su comunidad inmediata, el Municipio o región donde ejerce influencia tratando de contribuir a la solución de sus problemas sociales.

I.1 INDICADORES

I.1.1 Nombre: PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Definición: Muestra el aporte de la empresa para la generación de empleo en la zona.

Cálculo: $\frac{\text{No. De trabajadores residentes}}{\text{No. Total de trabajadores}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

I.1.2 Nombre: PROGRAMAS

Definición: Se refiere a aquellos proyectos que se emprenden para mejorar la calidad de vida de las personas tales como: Acueducto, alcantarillado, educación, electrificación, infraestructura, etc.

Cálculo:

PROGRAMA	DURACIÓN	POBLACIÓN BENEFICIADA	INVERSIÓN

I.2 ANÁLISIS

La empresa debe evaluar las respuestas a las necesidades que brinda a su comunidad más inmediata para mejorar su calidad de vida.

2. SOCIEDAD: Comprende la proyección social de la empresa en un entorno más amplio que el de su comunidad local, de tal forma que su beneficio se extienda a la sociedad en general.

2.1 INDICADORES

2.1.1 Nombre: EMPLEO GENERADO

Definición: Se trata de mostrar el impacto en la generación de empleo directo e indirecto. El empleo directo se refiere al total de trabajadores de la empresa; el indirecto es aquel que se genera a través de proveedores y distribuidores

Cálculo: No. De Trabajadores Directos
No. De Trabajadores Indirectos

2.1.2 Nombre: DONACIONES

Definición: Se Trata de evaluar el costo - beneficio de aportes que hace la empresa a otras instituciones para adelantar programas sociales o comunitarios.

Cálculo:

ENTIDAD	OBJETIVO	VALOR DONACIÓN	PERSONAS BENEFICIADAS

2.1.3 Nombre: APERTURA DE NUEVAS OFICINAS

Definición: Se refiere a la expansión de la empresa en comunidades diferentes a su sede principal, realizando una política de descentralización industrial que conduzca a una más racional utilización espacial.

Cálculo: Número de oficinas o plantas nuevas y el número de empleos directos generados.

2.1.4 Nombre: DESARROLLO DE PRODUCTOS

Definición: Es importante resaltar no sólo la fabricación de un Nuevo Producto, sino también lo que éste significa respecto a una necesidad del mercado y el empleo que se generó con el desarrollo de él.

Igualmente el desarrollo de tecnología propia debe tenerse en cuenta como una contribución de la empresa a la sociedad, por el empleo que genera y el aumento en la calidad de sus productos.

Cálculo:

NUEVOS PRODUCTOS	DESARROLLO DE TECNOLOGÍA	EMPLEO GENERADO

2.1.5 Nombre: EXPORTACIONES Y SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES

Definición: Permite evaluar el nivel de exportaciones frente al nivel de ventas de la compañía.

Cálculo: $\frac{\text{Total de ventas al exterior}}{\text{Total ventas de la compañía}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.6 Nombre: PROGRAMAS ESPECIALES

Definición: Son los que la empresa desarrolla en campos como infraestructura, educación, salud y recreación entre otros, en el marco de la sociedad en general, no limitándose sólo a lo que contribuye a su comunidad local. Igual sucede también en el caso de las contribuciones a las soluciones de desastres o tragedias naturales.

Cálculo:

PROGRAMA	DURACIÓN	POBLACIÓN BENEFICIADA	INVERSIÓN

2.2 ANÁLISIS

Se debe evaluar el impacto generado en la sociedad a través de cada una de las variables mencionadas teniendo en cuenta el costo - beneficio de las inversiones realizadas.

3. SECTOR PÚBLICO: Se debe mostrar el valor de los impuestos y su discriminación, además de la participación de la empresa en las entidades públicas o proyectos especiales.

3.1 INDICADORES

3.1.1 Nombre. IMPUESTOS LOCALES Y NACIONALES

Definición: Debe indicarse la variación de los Impuestos y Aportes pagados por la empresa, discriminando cada concepto.

Cálculo: $1 - \frac{\text{Impuestos Año Anterior}}{\text{Impuestos Actuales}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

3.1.2 Nombre: PROGRAMAS DE INTERÉS PÚBLICO

Definición: Deben anotarse los Aportes y la Participación de la empresa en el desarrollo de obras o actividades que beneficien a la comunidad regional. Por ejemplo: participación en la presentación de alternativas para la disminución del desempleo, la contaminación ambiental y la seguridad. Construcción de puentes peatonales; arborización y ornato; participación en veedurías cívicas; programas de reciclaje; señalización de carreteras, etc.

Cálculo:

PROYECTO	PERSONAS BENEFICIADAS	DURACIÓN	INVERSIÓN

3.1.3 Nombre: APORTES PARAFISCALES

Definición: Son los aportes que de acuerdo con la ley, la empresa realiza a entidades como Bienestar Familiar, Servicio Nacional de Aprendizaje y Cajas de Compensación Familiar, para que éstas adelanten programas para el bienestar de los trabajadores y sus familias.

Cálculo:

ENTIDAD	PROGRAMA RECIBIDO	NO. DE EMPLEADOS BENEFICIARIOS	APORTE

3.1.4 Nombre: EMPLEADOS EN ENTIDADES PÚBLICAS

Definición: Las empresas son depositarias de personal calificado y competente que pueden poner al servicio de la solución de numerosos problemas administrativos y sociales que se plantean en la gestión pública.

Este indicador se refiere no sólo a la participación en Juntas o Consejos Directivos, sino también en Comités Permanentes o Temporales que convoquen las Autoridades.

Cálculo:

ACTIVIDAD	NO. DE PERSONAS	DESCRIBIR PARTICIPACIÓN

3.2 ANÁLISIS

La política social de la empresa debe estar acorde con su participación en programas de interés público, por lo tanto se debe evaluar el costo - beneficio de estas inversiones.

Los aportes parafiscales deben de tener retorno en programas o servicios por parte de estas instituciones, los cuales la empresa debe implementar para beneficio de sus trabajadores y familiares.

- 4. MEDIO AMBIENTE:** Se refiere a las actividades que realiza la empresa con sus trabajadores o en la comunidad para no dañar el medio ambiente y/o aminorar factores de riesgo para no comprometer la capacidad de las generaciones futuras, tales como: ISO 14000, 5'S (Cinco eses, cinco sentidos que trabajan para ti), Reciclaje, Calidad del Agua, Desarrollo Sostenible, Residuos Sólidos, Producción Limpia, Reforestación, etc.

Cálculo:

PROGRAMA	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO	INVERSIÓN

ANÁLISIS

La empresa debe evaluar su contribución a la conservación del medio ambiente y su compromiso para tener una producción limpia. La evaluación se debe hacer teniendo en cuenta el costo - beneficio de los programas realizados.

RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES

Los vínculos que la empresa tiene con otras instituciones contribuyen a su supervivencia y a la promoción de la libre empresa

- I. GREMIOS:** “En grandes líneas, las actividades de un gremio son la representación de los afiliados frente a terceros, en especial frente al Gobierno y las Centrales Sindicales, la participación en los procesos de desarrollo económico y social del país, la prestación de servicios y la promoción de los intereses de los afiliados ante la opinión pública y el Gobierno” Ignacio Espinosa Baquero, OIT.

La relación con los gremios se torna en doble vía pues ambos contribuyen al desarrollo de la empresa y ésta a su vez participa activamente en la vida de ellos.

I.1 INDICADORES

I.1.1 Nombre: AFILIACIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA

Definición: Se refiere a los gremios a los cuales esta afiliado la empresa y la participación en éstos.

Cálculo:

GREMIOS AFILIADOS	MIEMBROS EN ÓRGANOS DE DIRECCIÓN	NÚMERO DE PARTICIPANTES				
		COMITÉS	SEMINARIOS	INVESTIGACIONES	ASESORÍAS	OTROS

I.1.2 Nombre: APORTES Y UTILIZACIÓN DE SERVICIOS

Definición: Se refiere a los aportes ordinarios y extraordinarios realizados al gremio en el período y a la utilización por parte de la empresa de los servicios brindados por éste.

Cálculo:

GREMIO	APORTE	SERVICIOS					
		ASESORÍAS	CONSULTAS	CAPACITACIÓN	INSTALACIONES	INVESTIGACIONES	OTRAS

Se debe indicar para cada servicio, la utilización del mismo, por ejemplo:

Número de asesorías por año, total de consultas al gremio anuales, número de personas capacitadas por el gremio, número de veces que se utilizaron las instalaciones del gremio, investigaciones realizadas por el gremio para la empresa.

1.2 ANÁLISIS

La empresa debe evaluar su participación y sentido de pertenencia en los gremios, frente al valor de los aportes realizados, teniendo en cuenta el costo - beneficio de éstos, analizando el retorno de su inversión en la utilización de los servicios que ofrecen los gremios.

2. MEDIOS DE INFORMACIÓN: Se pretende destacar la divulgación que hacen los medios de la información que produce la empresa.

2.1 INDICADORES

2.1.1 Nombre: INFORMACIÓN ENVIADA

Definición: Es importante mantener contacto permanente con los medios y sostener unas adecuadas y profesionales relaciones con diferentes medios informativos.

Medios: Hablados y Escritos (Prensa, radio, televisión)

Tipo: Boletín, entrevista, declaración, aclaración, noticia, etc.

Frecuencia: Diaria, semanal, mensual, bimensual, trimestral, semestral, anual, etc.

Cálculo:

MEDIO	TIPO	FRECUENCIA

2.1.2 Nombre: COBERTURA

Definición: Se refiere a la publicación de la información brindada por la empresa frente a los medios convocados

Cálculo: $\frac{\text{Número de medios publicados}}{\text{Número de medios convocados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.1.3 Nombre: ASISTENCIA A CONVOCATORIAS

Definición: Mide la respuesta de los diferentes medios a las convocatorias por parte de la empresa.

Cálculo: $\frac{\text{Número de medios que asisten}}{\text{Número de medios convocados}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

2.2 ANÁLISIS

La empresa debe evaluar el registro que hacen los medios de comunicación de sus actividades, hacerle seguimiento a la respuesta a sus convocatorias y crear mecanismos para que la comunidad esté actualizada con la información generada.

3. UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE INVESTIGACIÓN: La empresa y la Universidad deben desarrollarse conjuntamente. La presencia de la empresa en la universidad y de ésta en la empresa crean lazos para desarrollar actividades conjuntas.

3.1 INDICADORES

3.1.1 Nombre: INTERCAMBIO DE SERVICIOS

Definición: Como contraprestación a la generación de excelentes profesionales vinculados a su empresa. La Universidad debe recibir servicios tales como:

- Investigación: En áreas de interés para la empresa y con beneficio para las partes
- Asesoría: En áreas administrativas o de manejo o en programas.
- Docencia: Se refiere al número de profesionales a los que la empresa les permite su vinculación a la Universidad.
- Conferencias: Dictadas a la Universidad por profesionales de la empresa.

Cálculo:

SERVICIO	TEMA	NO. PARTICIPANTES	FRECUENCIA

3.1.2 Nombre: PRÁCTICA DE ESTUDIANTES

Definición: Se relacionan el número de estudiantes que realizan práctica universitaria en la empresa durante el período ya sea en forma ocasional o permanente.

Cálculo:

NÚMERO DE ESTUDIANTES	FRECUENCIA	ÁREA	COSTO

3.1.3 Nombre: GENERACION DE EMPLEO UNIVERSITARIO

Definición: Se refiere al Número de estudiantes que estaban en práctica en el período anterior y que fueron vinculados.

Cálculo. $\frac{\text{No. De Estudiantes Vinculados}}{\text{No. De Estudiantes en Practica del período anterior}} \times 100$

Unidad: Porcentual (%)

3.2. ANÁLISIS

La empresa debe evaluar si su vinculación con las Universidades están enmarcadas dentro de su política social o son hechos aislados.

REQUERIMIENTOS

Para la implementación del Balance Social en una empresa, es necesario que existan una serie de condiciones que hagan factible su realización como un proceso continuo de gestión. ⑧

1. ESTRUCTURACIÓN DE UNA POLÍTICA SOCIAL.

El reconocimiento de la Responsabilidad Social como filosofía de la empresa, conlleva a la estructuración de una Política Social que fije parámetros dentro de los que se desarrollen las acciones tendientes al cumplimiento de su Responsabilidad Social interna y externa.

Si esta política no existe la empresa deberá comenzar por definirla, aceptarla y respaldarla, pues de lo contrario el Balance Social será simplemente un informe y no una herramienta de gestión empresarial que le permita planificar y ejecutar acciones coherentes con su propia realidad y la de su entorno.

2. APOYO DE LA ALTA GERENCIA.

Sólo con la aceptación de la Política Social y con el apoyo y compromiso de la Alta Gerencia es factible realizar un Balance Social. Si no existe este apoyo, el Balance Social será sólo un programa aislado y sin continuidad en el tiempo y, por lo tanto, tampoco cumplirá con los objetivos de información, concertación y planificación.

3. EXISTENCIA DE UNA ESTRATEGIA CORPORATIVA INTEGRAL.

El Balance Social como programa corporativo debe estar integrado a la estrategia empresarial y debe contemplar objetivos, planes y presupuesto, de tal manera que no se convierta en un proyecto aislado sino que haga parte integral de las actividades de la empresa.

Para que el Balance Social cumpla verdaderamente con sus objetivos es necesario el compromiso de toda la organización, puesto que al ser un programa corporativo requiere la participación y colaboración de todos los funcionarios de la empresa.

4. CONOCIMIENTO DEL CONCEPTO Y CONTENIDO DEL BALANCE SOCIAL.

La empresa no se puede limitar a conocer el concepto sino el contenido del mismo, su justificación y su razón de ser. En la medida en que se conozca su contenido y sus ventajas, mayor podrá ser el compromiso de la Organización y de la Alta Gerencia.

⑧ Tomado de: Manual de Balance Social ANDI / OIT / Cámara Junior de Colombia

De este conocimiento se desprende la necesidad e importancia del Balance Social para que éste se realice por convencimiento y no por imagen.

5. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y METAS.

Con base en el conocimiento de la realidad de la empresa, ella debe retomar la información que posee sobre su Política y Programas Sociales, para definir los objetivos y metas de su Balance Social; estas metas deben ser realistas y se recomienda en lo posible consultarlas con los sectores involucrados.

Para la implementación del Balance Social se requiere Compromiso y Decisión por parte de la alta dirección y conocimiento y participación del tema de todas las partes.

METODOLOGÍA

Para elaborar e implementar el Balance Social como herramienta de gestión se deben realizar como mínimo los siguientes pasos. Es necesario aclarar que el orden no es estricto, que éste depende de cada empresa y que los pasos se pueden realizar simultáneamente, pues éstos no tienen establecida duración en el tiempo.

- Definir y plantear Políticas Sociales

El cumplimiento de la Responsabilidad Social debe responder a un Plan Estratégico y a un Plan Social, no puede ser producto de acciones aisladas a través de prácticas informales o inversiones en programas comunitarios.

- Hacer diagnóstico de la realidad interna

El Informe Social constituye el diagnóstico social en un período determinado y debe ser tan amplio como la adopción de su responsabilidad social.

- Definir objetivos sociales

Estos permiten vislumbrar hacia donde se debe dirigir la empresa definiendo programas y proyectos especiales. Los define cada área y los decide la Dirección.

- Asignar responsabilidades

Es necesario estructurar un equipo de trabajo interdisciplinario que se haga responsable de elaborar e implementar esta herramienta.

- Definir Plan de Trabajo

El equipo de trabajo debe definir qué información hay, qué se puede medir, cómo medirlo, cómo informarlo, hacer cronograma de actividades, asignar recursos y todo respaldado por la Alta Dirección.

- Capacitación.

Es necesario capacitar el equipo de trabajo para hablar el mismo lenguaje en términos de conocimiento de la Política Social y la Responsabilidad Social de la empresa, el concepto de Balance Social como Herramienta de Gestión, y los programas y proyectos con los diferentes públicos con los que se relaciona la empresa.

- Diseñar Modelo o Adecuar modelo

De acuerdo con los objetivos sociales cada empresa debe definir las variables y los indicadores, según se mencionó antes, para controlar y evaluar su gestión social, independiente si va a publicar o no el Balance Social.

Las variables que se presentan en este manual son una guía flexible a cada empresa y pueden o no ser ampliadas por éstas según su entorno y la dinámica que éstas manejan.

- Diseñar Flujos de Información.

De acuerdo con las variables y los indicadores establecidos, se deben definir las fuentes de información, el responsable de la recolección, la tabulación y la presentación. (Ver Sistemas de Información).

- Análisis de la información

La información que porcede de los indicadores no son datos aislados, debe ser analizada y evaluada frente al cumplimiento de las metas sociales propuestas.

CUADRO
DE BALANCE SOCIAL

CUADRO DE BALANCE SOCIAL

El Cuadro de Balance Social es el sistema de presentación de los resultados obtenidos por la empresa. Su punto de referencia es el presupuesto de **Metas** definidas al comienzo del período.

Cuando se ha trabajado con metas, el **Informe** se complementa con el **Balance**, el cual es presentado a través del Cuadro que se indica a continuación:

(1) ACTIVIDADES	(2) FACTOR DE PONDERACIÓN	(3) META	(4) VALOR OBTENIDO	(5) DIFERENCIA EN % DE CUMPLIMIENTO FRENTE A LA META	(6) RESULTADO OBTENIDO	(7) RESULTADO POSIBLE	(8) RESULTADO FINAL
							Superávit o Déficit

COLUMNA 1. ACTIVIDADES

En ella se enumeran todas las actividades susceptibles de cuantificar o sea, se anotan las **Variables con sus Indicadores**. Por ejemplo:

1. Capacitación: Cursos, personas capacitadas, etc.
2. Vivienda: Potencial de Usuarios, Aplicación de Fondos, etc.

COLUMNA 2. FACTOR DE PONDERACIÓN

El factor de ponderación lo determina la empresa al comienzo del período, de acuerdo con el grado de importancia que para ella tiene cada campo de actividad. La escala de ponderación se establece de 1 a 5.

Ejemplo 1. La empresa tiene un Índice de Ausentismo muy alto, y considera prioritario reducir este índice. Por ello establece como factor de ponderación 5. Lo cual quiere decir que intensificará sus acciones en este campo de actividad.

Ejemplo 2. La mayoría de los trabajadores de la empresa poseen vivienda, el potencial de usuarios es reducido, por consiguiente los préstamos para adquisición de vivienda no son prioritarios, por lo cual el factor de ponderación de este Indicador es 2.

COLUMNA 3. META.

Es el resultado a lograr, en forma cuantitativa. Puede establecerse en porcentajes, cifras absolutas, pesos, etc., según la Variable a medir. Las metas deben acordarse con base en los antecedentes de la empresa en este campo de actividad, en los resultados anteriores y en la situación que se prevé. La meta debe ser realista y alcanzable en el período y no necesariamente superior a la del período anterior.

Ejemplo 1. La empresa tiene un ausentismo del 8% y la meta es reducirlo a un 6%. En esta columna debe anotarse 6%.

Ejemplo 2. La Variable Vivienda contempla que de 1.000 trabajadores de la empresa, sólo 150 no tienen vivienda, de los cuales 70 son usuarios potenciales. La meta de la empresa es ofrecer soluciones de vivienda a esos 70 trabajadores. En la columna al frente de este indicador, se anota 70.

COLUMNA 4. VALOR OBTENIDO

Es el resultado alcanzado al final del período.

Ejemplo 1. El Ausentismo, que tenía como meta reducirlo al 6%, sólo rebajó al 6.5%. En esta columna debe anotarse como resultado 6.5%.

Ejemplo 2. El resultado obtenido para el Indicador Vivienda fue la consecución de vivienda para 70 trabajadores. En la columna se anotará 70.

COLUMNA 5. DIFERENCIA EN PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO FRENTE A LA META

Es la **diferencia porcentual** entre el **valor obtenido** y la **meta propuesta**. Esta diferencia puede ser negativa si la meta no se alcanzó o positiva si fue superada. Es importante tener en cuenta que hay algunos campos de actividad como Ausentismo, que son de valencia contraria a los demás, es decir, que cuando el resultado es más alto que la meta, es negativo.

Ejemplo 1. En el ausentismo la meta era reducirlo al 6% y sólo se obtuvo el 6.5%. Vemos como aunque el resultado es más alto que la meta, es negativo en menos 8.33%.

Ejemplo 2. En vivienda no hay diferencia porcentual con la meta propuesta. Se coloca cero (0).

COLUMNA 6. RESULTADOS OBTENIDOS

Estos resultados se presentan en una unidad de medida común. Se obtiene de multiplicar la diferencia en porcentaje de cumplimiento por el factor de ponderación. **La razón es la de darle un valor relativo al resultado final del balance**, convirtiendo en más puntos negativos o positivos aquellos campos de actividad clasificados con niveles más altos de ponderación.

Ejemplo 1. En Ausentismo tenemos un porcentaje de cumplimiento negativo de menos 8.33% que al multiplicarlo por el factor de ponderación que era 5, nos dio como resultado menos 41.65%.

Ejemplo 2. En vivienda no hay diferencia porcentual. La diferencia en el porcentaje de cumplimiento es "0" que multiplicado por el factor de ponderación 2., da como resultado "0".

COLUMNA 7. RESULTADOS POSIBLES

Se obtienen de multiplicar el factor de ponderación por 100 que sería el máximo posible a obtener si se cumpliera con la meta en un 100%.

Ejemplo 1. Para ausentismo el resultado posible es 500 que se obtienen de multiplicar el factor de ponderación 5 por 100.

Ejemplo 2. Para vivienda el resultado posible es 200, que se obtienen de multiplicar el factor de ponderación 2 por 100.

COLUMNA 8. RESULTADO FINAL

En esta columna se presenta el Resultado Final Real que se obtiene de sumar o restar el "Resultado Obtenido" del "Resultado Posible" dando como resultado puntos por encima de la meta o por debajo de ella.

Ejemplo 1. Para Ausentismo el "Resultado Final" es de 458.35 puntos que se obtiene de restar el Resultado Obtenido menos 41.65 del Resultado Posible 500.

Ejemplo 2. Para Vivienda el Resultado Final es de 200 puntos que se obtienen de sumar el Resultado Obtenido "0" más el Resultado Positivo 200.

SUPERÁVIT O DÉFICIT

Cuando la suma de los puntos del Resultado Final es superior a la suma de los puntos del Resultado Posible, hay superávit en el cumplimiento de las acciones propuestas por la empresa, con base en su política social. Si por el contrario el Resultado Final es inferior al Resultado Posible hay Déficit.

El Superávit o Déficit se puede expresar en números absolutos y/o porcentuales sobre el resultado estimado y lo más conveniente en ambos.

A continuación presentamos un cuadro que contiene los ejemplos analizados en la explicación de las columnas.

CAMPOS DE ACTIVIDAD	FACTOR DE PONDERACIÓN	META	VALOR OBTENIDO	DIFERENCIA EN % DE CUMPLIMIENTO FRENTE A LA META	RESULTADO OBTENIDO	RESULTADO POSIBLE	RESULTADO FINAL
Indice de Ausentismo	5	6%	6.5%	-8.33%	-41.65	500	458.35
Indice de Accidentalidad							
Indice Enfermedad Profesional							
Vivienda							
Número de Adquisiciones	2	70	70	0	0	200	200
					-41.65	700	658.35
Superávit o Déficit						-5.95%	

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Como herramienta de gestión que constituye el Balance Social, todas las organizaciones deben definir el contenido de la información que se quiere divulgar, los públicos a los cuales va dirigida y la finalidad de la misma.

En general, anualmente las empresas presentan el Informe Social conjuntamente con el Informe Financiero, pero periódicamente deben presentar resultados de la gestión social para su control y evaluación.

La publicación del Balance Social debe comprender al menos los siguientes aspectos:

A. Introducción y Presentación

En ella se debe hacer énfasis en como concibe la empresa su Responsabilidad Social y cual es la Política Social que la sustenta, lo que implica divulgar los valores o credo institucional, así como los objetivos sociales.

B. Informe Social

Es la presentación de resultados, analizando los mismos frente a períodos anteriores para ver cual ha sido el comportamiento de las Variables y los Indicadores.

Se debe hacer énfasis en el análisis del resultado más que en la cifra, combinando datos con análisis cualitativo y cuantitativo cruzando indicadores de acuerdo con los objetivos de la empresa.

Como informe de gestión que es, la empresa no se puede limitar en este informe a presentar solo los resultados que le sean convenientes y mucho menos, a magnificar los programas que realiza.

El Informe Social debe comprender las acciones que realiza la empresa en el Area Interna y el Area Externa como fue definido anteriormente, pero además, debe incluir el alcance y el impacto de estas acciones en sus trabajadores y la comunidad.

C. Cuadro de Balance

Las empresas han comenzado a presentar conjuntamente el Informe Social complementado con el Cuadro de Balance, el cual resume el proceso de planeación y control de la gestión social.

En el Cuadro de Balance se muestran las variables y los indicadores sobre los cuales la empresa establece metas para el período y el comportamiento de las mismas presentándolo a la Alta Dirección para evaluar su ejecución.

D. Conclusiones y Recomendaciones

Todo proceso de planeación conlleva a una evaluación final de los resultados alcanzados para planear el siguiente período. Igual sucede con el Balance Social.

Una vez concluido el período, se deben evaluar los resultados para establecer correctivos y hacer las recomendaciones necesarias para que la empresa pueda tomar decisiones sobre su gestión social para el siguiente período.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El Informe Social o el Cuadro de Balance por sí solos no aportan elementos a la empresa para tomar decisiones; se hace necesario un análisis para interpretar los resultados y las variaciones o desviaciones frente a las metas establecidas y así tomar las medidas preventivas o correctivos más adelante.

Este análisis se puede hacer teniendo en cuenta aspectos como metas a corto y mediano plazo, resultados del período y cruzar variables e indicadores, por ejemplo: Número de mujeres solteras cabeza de familia con vivienda propia, con bachillerato y sin bachillerato.

No se puede dejar de lado en este análisis, resaltar y llamar la atención sobre aquellas actividades que presentaron superávit o déficit evaluando por qué se presentó dicho resultado para establecer los correctivos necesarios.

Finalmente, a partir de este análisis se deben hacer las recomendaciones y conclusiones que sirvan como punto de partida para el nuevo año.

CUADRO COMPARATIVO

Adicional al Informe Social y al Cuadro de Balance, con el fin de mostrar la tendencia o la mejora en algunas variables o indicadores, se pueden seleccionar algunos indicadores para mostrar la variación porcentual de un período a otro.

Este cuadro sólo muestra variaciones en cuanto a resultados de un período, pero no en cuanto a metas establecidas; muestra los resultados globales sin tener en cuenta lo planeado.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

ANDI, OIT, CJC,; Manual de Balance Social, Medellín, Junio 1987, 102 p

O. I. T.: Las Normas Internacionales del Trabajo y los Temas del Balance Social. Documento preliminar e interno. Lima 1998

ESPINOSA IGNACIO: La Política Social y el Balance Social de la Empresa. Curso ILGO (OIT / OIE). INCAE Alajuela, Costa Rica, Julio del 2000

FERNANDEZ MARIA ISABEL; GALLEGO FRANCO MERY; y ORTIZ CANCINO JAIME EDUARDO, Balance Social, Fundamentos e Implementación, Medellín, Septiembre 1990

BELTRAN JARAMILLO MAURICIO; Indicadores de Gestión, Herramientas para lograr competitividad, Bogotá 1998, 3R Editores, 2da. ed

RODRIGUEZ LUZ STELLA, Evolución del Balance Social en Colombia, Intervención en el Seminario - Taller Responsabilidad y Balance Social de la Empresa, Organizado por la OIT y la Confederación de Empleadores, Santa Cruz, Noviembre 1997

DRUCKER PETER, La Sociedad Postcapitalista, Trad. Jorge Cardenas N. Ed. Norma, Bogota 1994

ENCUESTA ANDI, OIT, CJC, Modelo de Balance Social, 2001

INDICE DE DESARROLLO HUMANO, Naciones Unidas, 1996

CJC, Seminario - Taller, Manejo de Variables e Indicadores, 1997

CJC Capítulo Antioquia, Seminario - Taller Actualización Variables e Indicadores, 1999

CORREA ROBLEDO RICARDO, Secretario General de la ANDI, Reflexiones de la ANDI sobre Responsabilidad Social, Medellín 1998

RESTREPO HENAO LUIS FERNANDO, Balance Social como Herramienta de Gestión, Medellín, Febrero 1999

www.americascanada.ElCiberhemisferio Responsabilidad Social de las Empresas

PUBLICACIONES ELECTRONICAS DE USIS, Vol. 1, No. 20, Enero 1997, Responsabilidad Social en Estados Unidos - Sociedad y Valores Estadounidenses

