

Boletín informativo

El factor Social (S) en el marco de la Gestión Integral Riesgos COSO ERM ESG

Por Roberto Bargigli. Junio 2023 10 minutos de lectura



Introducción

Como se mencionó en anteriores boletines, en el año 2018 el *Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO)* publicó una guía orientadora para ayudar a las entidades a comprender mejor el espectro integral de los riesgos *ERM ESG* y a gestionarlos y divulgarlos de manera efectiva. Asimismo, esta guía está diseñada para apoyar a los profesionales de la Gestión de Riesgos y la Gestión de *Sostenibilidad*, con base en el riesgo empresarial, los conceptos y la gestión de procesos relacionados con el cumplimiento de ley, y las nuevas tendencias normativas y regulatorias, y su relación con los objetivos de las empresas.

Es importante destacar que de acuerdo con lo definido por el Comité COSO, el Control Interno está subsumido como parte de la Gestión Integral de Riesgo (*ERM*), lo que quiere decir que todos los componentes que se definen en la estructura de COSO 2013 Control Interno es parte de *COSO ERM 2017*. Y a su vez, el *Gobierno Corporativo* incluye la Gestión Integral de Riesgo (*COSO ERM*). En la siguiente figura se muestra lo antes mencionado.

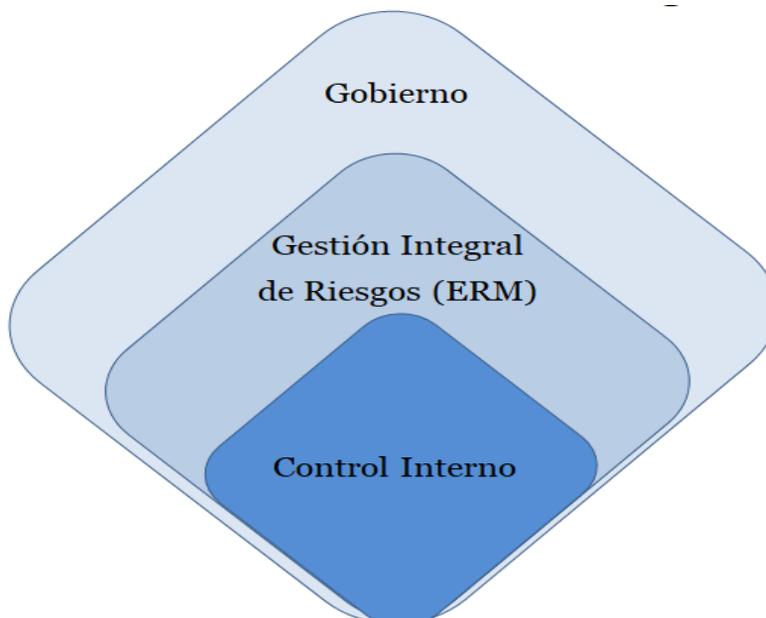


Figura. Estructura y relación de inclusión del Gobierno Corporativo, COSO ERM y COSO Control Interno.

En consecuencia, y con base en lo establecido por el *Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO)*, el presente boletín tiene como objetivo establecer el aporte que realiza la Gestión Integral de Riesgo (ERM) y el Control Interno a la *Sostenibilidad* empresarial. En este sentido, debemos tener presente que el control interno es un proceso infinito que es realizado por la Junta Directiva, la gerencia en todos sus niveles, los colaboradores y todo el personal de la entidad; diseñado para proporcionar seguridad razonable, atendiendo el cumplimiento de los objetivos: (i) *Efectividad y Eficiencia Operacional*, (ii) *Confiablez de la información financiera*, y (iii) *Cumplimiento de las leyes y regulaciones*

Asimismo, el Marco COSO ERM, define ERM como “la cultura, las capacidades y las prácticas que las organizaciones integran con la definición de la **estrategia** y el desempeño (**Operacional**) con el propósito de gestionar el riesgo a la hora de crear, preservar y materializar el valor (**Financiero y cumplimiento**)”. En la siguiente figura se muestra COSO ERM 2017.



Principios ERM, evaluación de riesgos COSO

Figura. COSO ERM 2017.

Ahora bien, como ya mencionamos, la gestión de riesgos *Ambientales, Sociales* y de *Gobierno (ESG)*, analiza y resalta los aspectos más relevantes de la guía de implementación de gestión de riesgos *ESG* publicada en el año 2018 por el *Comité COSO* y en relación con *COSO ERM*.

En la siguiente figura, se muestra un resumen de los cinco (5) componentes de *COSO ERM 2017*.



Marco ERM, componentes

Figura. Resumen de los cinco componentes de COSO ERM 2017.

En este sentido, a continuación ampliaremos la información relacionada con *COSO ERM ESG*, en lo que se refiere al **factor Social (S)** y su vinculación con los riesgos *ESG*.

Cabe destacar que, en la actualidad, debemos reconocer la presión interna y externa para formalizar y medir su compromiso respecto a los requisitos *ESG* (*Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo*), que representan los factores no financieros más relevantes de una compañía. Estratégica y analíticamente, son de una importancia fundamental en el tema de la sostenibilidad, pues son ya parte de los resultados no financieros –valga la redundancia- de una organización, por lo que entran en el interés de sus dueños y son examinados de manera competente por reguladores, analistas e inversores institucionales para medir el desempeño en sostenibilidad de una empresa.

El factor Social (S)

En la evolución que ha experimentado el concepto de desarrollo *Sustentable o Sostenible*, particularmente en lo que se refiere a su adopción por parte de empresas y organizaciones con fines de lucro, la Organización de las Naciones Unidas (en adelante ONU), inspirada en una serie de criterios sobre inversión con propósito (que trasciende lo económico y abarca aspectos sociales) ampliamente promovidos en los Estados Unidos de América desde las décadas de los años 50 y 60 (incluso antes, con los cuáqueros en el siglo 16 y fondos de actividades no ligadas a alcohol y tabaco en los años de la Gran Depresión) por inversores, sindicatos y fondos de pensiones, pone en marcha en el año 2005 los Principios para la Inversión Responsable (en adelante PRI), basados en los criterios *ESG* (*Ambiental, Social y de Gobierno Corporativo*), criterios que fueron definidos en 1971 en dicho país por inversores socialmente conscientes, que pretendían evaluar compañías en función de su impacto en el ambiente y en su círculo social, amén de definir actividades excluidas de inversiones *responsables*, como la producción de armas nucleares y/o actividades controvertidas.

Silenciosa pero progresivamente, el asunto fue avanzando (llega a la Bolsa de Valores en 1990, bajo el índice *Domini 400 Social Index*), se forman los PRI (2005), y hoy, los criterios *ESG* son ya el núcleo de los factores no financieros más relevantes de una compañía, como ya se apuntó antes. Es entonces de esperarse que, adoptados los criterios *ESG* o en trance de adopción, una organización pretenda que su máximo órgano de gobierno lleve a cabo la supervisión de la función interna de control y gestión de los riesgos no financieros que son

de importancia para la compañía.

“El planeta no es más importante que las personas. Simplemente es más fácil de medir. El carbono es fácil de cuantificar...” (Stanford Social Innovation Review)

El **factor Social (S)** en la Gestión de Riesgos *ERM* se centra en comprender y abordar los riesgos que surgen de las relaciones de una empresa u organización con sus empleados o colaboradores, clientes, proveedores, comunidades locales y otras partes interesadas (grupos *de interés* o *stakeholders*). Estos riesgos representan la probabilidad de un impacto significativo en la reputación, la cultura organizacional, la relación con los clientes, con los proveedores, y la *Sostenibilidad* a largo plazo de la empresa u organización. En este marco o escenario, cobra protagonismo crítico la adopción del marco *COSO ERM* para establecer el control interno y manejo de riesgos asociados con lo social en lo que se refiere a factores *ESG*.

Se debe reconocer que mundialmente, todas las industrias se han visto afectadas significativamente por la crisis de la energía y de las materias primas, la inflación, las huelgas del transporte, la sequía, los conflictos económicos y comerciales, el riesgo de desabastecimiento y las últimas repercusiones de la pandemia de COVID-19.

En todas estas situaciones se reflejan en el incremento de riesgos *ESG*, tal y como destaca el World Economic Forum en la identificación de riesgos a corto plazo (2 años). Los primeros 10 de dichos riesgos incluye riesgos ambientales y sociales además de un riesgo geopolítico y otro vinculado con la ciberseguridad. Por medio de las regulaciones, las comunidades económicas y los países buscan reforzar la disponibilidad de la información vinculada a aspectos *ESG* de entidades financieras y no financieras, exigiendo mayor rigor, transparencia y homogeneidad evitando de este modo, el denominado *Green washing* o “lavado verde” (De acuerdo con la definición de Greenpeace, “Greenwashing” es el acto de confundir a los consumidores en relación con las prácticas medioambientales de una compañía o los beneficios que aporta para el medio ambiente un producto o servicio). En este mismo sentido, se busca evitar el denominado *Social washing*, o lavado social, que resulta una práctica que utilizan algunas empresas para parecer que están haciendo algo bueno por la sociedad (S), cuando en realidad solo están tratando de lucir o parecer competentes en dicho aspecto; en síntesis, es un término que cubre de manera general las inactividades con las cuales las organizaciones aparentan ser socialmente más responsables de lo que son en realidad.

A continuación se lista, a modo de visión general, una síntesis de los aspectos sociales dentro del panorama ESG, para permitir su posterior tratamiento bajo *COSO-ERM ESG*:

Capital humano

- Atracción, retención y desarrollo del talento.
- Diversidad e inclusión.
- Equidad salarial.
- Salud y seguridad.

Responsabilidad de producto

- Información y etiquetado de productos.
- Seguridad y calidad del producto.
- Seguridad y privacidad de datos.
- Inversión responsable.
- Satisfacción de clientes

Responsabilidad de la cadena de suministro

- Estándares laborales en la cadena de suministro.
- Controversias en la cadena de suministro.
- Derechos humanos.
- Responsabilidad en las relaciones con los proveedores.

Oportunidades sociales

- Contribución a las comunidades.
- Fomento del consumo responsable.
- Sensibilización y activismo social.
- Inversión de impacto social.

Por lo expresado, algunos ejemplos de riesgos sociales que pueden ser considerados en el marco *COSO ERM ESG*, incluyen:

Riesgos de cumplimiento normativo

Estos riesgos se relacionan con la conformidad y cumplimiento de las leyes y regulaciones laborales, como la protección de los derechos de los trabajadores, la igualdad de oportunidades, la seguridad en el lugar de trabajo y el respeto a los derechos humanos.

Riesgos de reputación

Estos riesgos están relacionados con las percepciones y opiniones negativas que pueden surgir de las acciones de una empresa u organización en relación con sus empleados, clientes, o comunidades locales. La falta de atención a los problemas sociales relevantes en lo interno y hacia la comunidad que hospeda la actividad principal, o la mala gestión de los

conflictos laborales pueden dañar la imagen y reputación de la organización.

Riesgos de relaciones con los clientes

Estos riesgos se refieren a la insatisfacción de los clientes debido a problemas sociales, como el maltrato a los clientes, la discriminación o el incumplimiento de los compromisos sociales asumidos por la empresa u organización.

Riesgos de cadena de suministro

Estos riesgos están relacionados con las prácticas laborales de los proveedores de una empresa u organización, incluida la explotación laboral, el incumplimiento de estándares de trabajo justo y la falta de responsabilidad social. Algunos de estos elementos son visibles en clasificaciones que abarcan riesgos en materia de derechos humanos.

Riesgos relacionados con igualdad de género / paridad en remuneraciones

Igualdad de remuneración significa que las mujeres y los hombres tienen el derecho a recibir la misma remuneración por un trabajo de igual valor. Esto significa asegurar que las mujeres y los hombres que realizan trabajos idénticos o similares reciban la misma remuneración. Por lo tanto, estos riesgos se identifican cuando las desigualdades salariales pueden deberse a las diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a su participación en el mercado laboral como se ha podido observar en las estadísticas previas. No obstante, estas pueden deberse a las diferencias en la formación que en promedio cada grupo (hombres y mujeres) recibe.

Si analizamos las sociedades a nivel general, podemos identificar diferencias relacionadas con las tareas y funciones sociales tradicionalmente adjudicadas a mujeres y a hombres, con los roles y estereotipos de género. Tradicionalmente, hasta hace muy poco tiempo, mientras los hombres trabajaban, ellas se quedaban en casa asumiendo las tareas domésticas, invisibilizadas socialmente y sin contar con reconocimiento ni valoración social.

Esta división de espacios y la tradicional ubicación de hombres y mujeres en cada uno de ellos, provoca la división sexual del trabajo, que consiste en la forma de dividir el trabajo socialmente con base en la construcción socio cultural de género y que se fundamenta en dos principios, a saber:

- **Principio de separación:** Hay trabajos de hombres y trabajos de mujeres
- **Principio de jerarquía:** Los trabajos de hombres son más valorados que los trabajos de mujeres

A lo largo de los últimos años, las acciones desarrolladas por el movimiento feminista, la presión internacional y las políticas de igualdad, han provocado que las mujeres hayan ido gradualmente incorporándose al espacio público y al trabajo productivo. Sin embargo, el cambio de participación de los hombres en el espacio doméstico no ha sido recíproco y esto tiene consecuencias en la participación de las mujeres en el espacio público.

La incorporación de las mujeres al espacio público y al trabajo remunerado y la perpetuación de la división sexual del trabajo, tiene como consecuencia las dobles jornadas de las mujeres. Este concepto pretende dar nombre a la forma en la que se trata de combinar el trabajo productivo con el trabajo reproductivo y doméstico, y que es la forma en la que muchas mujeres afrontan su participación en el espacio público. Muchas mujeres, al ser responsables de todos los trabajos domésticos y tener que compatibilizarlo con sus jornadas de trabajo remunerado, se convierten en malabaristas. Adoptan estrategias que van desde la contratación de otras mujeres, la ayuda de abuelas para el cuidado de menores, las reducciones de jornada laboral, hasta el rechazo de ascensos a puestos de mayor responsabilidad por ser incompatibles con todas sus responsabilidades reproductivas y domésticas.

Esta división sexual de los trabajos y de los espacios, basada en roles y estereotipos de género, tiene consecuencias en el mercado laboral como la segregación en el mercado laboral.

La gestión de riesgos sociales dentro del marco COSO ERM ESG

La gestión de riesgos sociales dentro del marco COSO ERM ESG implica identificar, evaluar y abordar estos riesgos de manera proactiva. Esto puede incluir la implementación de políticas y prácticas laborales justas, la promoción de la diversidad y la inclusión, la participación activa en la comunidad, la transparencia en la comunicación y el compromiso con los valores éticos.

Al integrar el aspecto social en la gestión integral de riesgos, las organizaciones pueden fortalecer su *Sostenibilidad* a largo plazo, mejorar su reputación, y mantener relaciones positivas con sus partes interesadas clave, *tanto internas como externas*. Además, al abordar los riesgos sociales, las organizaciones también pueden contribuir al *Desarrollo Sostenible* y al bienestar de las comunidades en las que operan.

Para verificar la aplicabilidad de COSO ERM ESG se pueden definir criterios de calificación con un perfil diagnóstico que se debe identificar en una primera etapa de evaluación de la empresa u organización, conforme se sugiere de acuerdo con cuatro (4) posibles situaciones, a saber:

- |Aquella situación en la cual se puede verificar la existencia de documentación sobre normas y

procedimientos de control interno y se aplican de forma adecuada en la entidad, su calificación es eficientes y su perfil de diagnóstico indica que se debe mantener y mejorar tales normas y procedimientos (ponderación 100%, corresponde a una situación ideal)

- Corresponde a aquella situación en la cual existe la documentación sobre normas y procedimientos de control interno, pero no se aplican en la entidad. En este caso su calificación es deficiente-moderado, y su perfil de diagnóstico indica que se debe aplicar y/o evaluar la aplicabilidad de tales normas y procedimientos de control interno documentadas en la entidad (ponderación 25%, pues sin las prácticas de control no se puede validar plenamente la documentación)
- Se refiere a la situación en la cual no existe documentación sobre normas y procedimientos de control interno, pero existen actividades de control que dan cierto nivel de seguridad a la entidad. La calificación que se considera en este caso es deficiente-mínimo (no siempre lo que se hace es lo adecuado) y el perfil de diagnóstico se dirige a la necesidad de documentar las normas y procedimientos de control aplicables (ponderación 50%, las prácticas de control facilitarán su documentación y mejora)
- Corresponde a aquellas situaciones en las cuales no existe documentación sobre normas y procedimientos de control interno y tampoco se realizan (aplican) actividades de control en la entidad. Esta situación se califica como deficiente-Grave y el perfil de diagnóstico se dirige a la necesidad de documentar las normas y procedimientos de control y a efectuar las actividades de control correspondientes (ponderación 0%, en ausencia de documentación y prácticas de control)

Respeto de los Derechos Humanos

La actividad de la empresa u organización requiere circunscribir al pleno respeto de los derechos humanos y las libertades públicas, de acuerdo con las leyes y prácticas internacionalmente aceptadas. Es así que la empresa u organización se debe adherir a las directrices marcadas en términos de Derechos Humanos, reflejadas principalmente en el *Código de Ética y Conducta*, y, adicionalmente, deben existir determinados procedimientos o medidas adicionales con objeto de complementar la gestión. Cabe destacar que las directrices en relación con la eliminación del trabajo forzoso y, particularmente, en el trabajo del menor de edad a través de la ley de trabajo de cada país, debe ser explícita.

En tal sentido, se debe reforzar las directrices a través del estricto cumplimiento de la legislación laboral garantizando el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, la eliminación de la discriminación en el empleo y la ocupación, y la abolición efectiva del trabajo infantil. Adicionalmente, la empresa u organización debe velar por el cumplimiento de las disposiciones laborales contenidas en los convenios básicos de la Organización Internacional del Trabajo y no admitir prácticas contrarias a estos principios dentro de la empresa u organización ni entre sus proveedores, contratistas o, en general, empresas colaboradoras.

Asimismo, es muy importante que la empresa u organización exija que, el *Código de Ética y Conducta de Proveedores* resalte y haga hincapié en el respeto de los derechos humanos en todos sus ámbitos de actuación. Entre los estándares que la empresa u organización requiere tomar como referencia, y en los que se debe basar su *Código de Ética y Conducta*, aquellos que se encuentran la Carta Internacional de los Derechos Humanos, los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en materia de prácticas laborales o las *Líneas Directrices o Políticas para Empresas Multinacionales de la OCDE*.

La empresa u organización debe contar con un *canal de denuncias* público que contemple la recepción de las denuncias tanto internas como externas y sirve como canal de comunicación de cualquier irregularidad en este ámbito, por medio del cual se recibirán, entre otras, denuncias que hayan supuesto el incumplimiento de los derechos humanos.

En lo referente a la *lucha contra la corrupción, el soborno y las malas prácticas profesionales*, la empresa u organización debe contar con una política específica para la lucha contra la corrupción y el soborno que prohíbe cualquier forma de corrupción tanto en el ámbito público como en el privado, destinada a obtener un beneficio ilícito por parte de la empresa u organización. La sugerencia es que se mantenga una posición de tolerancia cero frente a la corrupción y el soborno, por medio de la cual quede terminantemente prohibido el ofrecimiento, entrega y aceptación de una ventaja o beneficio indebido por parte de cualquier empleado de la empresa u organización o de terceras personas cuyas actuaciones se puedan vincular. Esta política debe ser de obligado cumplimiento para todos los empleados y personal directivo la empresa u organización, así como para todas las personas ajenas a la misma que pueden actuar en su nombre y por ende vincular sus actuaciones a la empresa u organización.

Cabe resaltar que la *Política Anticorrupción* forma parte del conjunto de políticas que se requiere deben emanar de los principios éticos que integran la cultura corporativa de la empresa u organización y que en consecuencia recogen en su *Código de Ética y Conducta*. El *Código* debe estar disponible en la web corporativa, donde el compromiso de la empresa u organización incluya la debida diligencia refiriéndose al conjunto de

procedimientos y prácticas establecidas para prevenir, detectar y, en su caso, erradicar conductas irregulares que pudieran darse en la empresa u organización. El Código es de obligado cumplimiento para todos los profesionales y debe ser conocido y respetado por todos sus administradores, directivos, empleados y colaboradores. El Código pudiera establecer los principios de obligado cumplimiento por todas las personas a las que aplica y establece, además, los canales necesarios, a saber:

- **Compromiso con la sociedad y el medioambiente:** Formaliza el compromiso con su entorno ambiental y social desde el estricto cumplimiento de la legislación aplicable y lo traslada a todos los colaboradores
- **Cumplimiento normativo:** Todos los colaboradores, de la naturaleza que sean, deberán cumplir estrictamente las normas internas y externas que aplican a la organización y su propia actividad
- **Compromiso con las personas:** La relación con y entre todos los colaboradores deberá basarse en el respeto y dignidad, en la igualdad e oportunidades, en la colaboración y trabajo en equipo bajo condiciones de salud y seguridad en el puesto de trabajo
- **Control interno:** Define las actuaciones fraudulentas en relación con el uso y protección de activos, también intelectuales, con la confidencialidad de la información, con el control de la información financiera, las transacciones irregulares y tipifica los casos de corrupción y soborno
- **Ética en el mercado:** Describe los comportamientos leales hacia la organización que deben ser respetados por los colaboradores, regula los casos de conflicto de interés, el principio de neutralidad política y la relación con proveedores

Es necesario puntualizar que a formación específica sobre el Código de Ética y Conducta para todos o empleados y colaboradores representa parte del cumplimiento de una política de capacitación, mediante videos explicativos sobre cada principio incluido en el Código (por medio de capacitaciones virtuales o presenciales).

El compromiso con la sociedad y el medioambiente

El compromiso de la empresa u organización con su entorno ambiental y social requiere ser formalizado desde el estricto cumplimiento de la legislación aplicable y lo traslada a todos los colaboradores. La relación con y entre todos los colaboradores de la empresa u organización, deberá basarse en el respeto y dignidad, en la igualdad de oportunidades, en la colaboración y trabajo en equipo bajo condiciones de salud y seguridad en el puesto de trabajo. Por tanto, cubre los

comportamientos leales hacia la organización que deben ser respetados por los colaboradores, regula los casos de conflicto de interés, el principio de neutralidad política y la relación con proveedores.

Todos los colaboradores, de la naturaleza que sean, deberán cumplir estrictamente las normas internas y externas que aplican a la empresa u organización y su propia actividad.

El Comité de Ética y el Comité de Auditoría y Cumplimiento

La existencia de un Comité de Ética es la sugerencia de acuerdo con las mejores prácticas. En este sentido, este Comité depende directamente del Comité de Auditoría y Cumplimiento. Entre sus funciones debe velar por el cumplimiento de los principios y normas de conducta establecidos en el *Código de Ética y Conducta*, gestionar el canal ético como sistema único de reporte de incidencias, dirigir las investigaciones oportunas y adoptar las medidas adecuadas y, por último, monitorizar el cumplimiento del Código.

Una de las mejores prácticas apunta a que el Comité de Auditoría y Cumplimiento, sea responsable de supervisar el cumplimiento del Código de Ética y Conducta y de la gobernanza de la empresa u organización, así como de evaluar los procesos de comunicación con los grupos de interés y de la política de *Sostenibilidad*.

Es de resaltar que el Código de Ética y Conducta de Proveedores es una extensión del Código de Ética y en él se definen los principios éticos que integran la cultura corporativa de la empresa u organización y que, por tanto, deben ser respaldados por sus proveedores en el desarrollo de su actividad.

Asimismo, los contratos a ser firmados con proveedores, deben requerir la inclusión de una cláusula sobre anticorrupción que menciona la prohibición de realizar pagos, obsequios o atenciones indebidas a cualquier persona o entidad, pública o privada, con la intención de obtener o mantener negocios u otros beneficios o ventajas. Con su firma además, los proveedores confirman que ninguna persona relacionada con la entidad ha llevado a cabo malas prácticas mencionadas anteriormente ni está involucrada en ninguna investigación o procedimiento judicial relacionado con prácticas corruptas.

Actividades COSO ERM ESG y cumplimiento

A continuación, se mencionan algunos indicadores del *factor S*, que pudieran ser cuantificados y ser la base para medir su cumplimiento.

Salud y Bienestar

- Realización de un estudio de riesgos **psicosociales**
- Puesta en marcha de la actividad ¡Prepárate!, introduciendo pausas activas de ejercicio postural por el retorno a la presencialidad

Educación y Calidad

- Cuantificación de inversión en planes formativos y comparación años previos
- Capacitación cuantificada en horas/hombre de capacitación por empleado y comparación años previos
- Diseño de una nueva plataforma de capacitación virtual que tenga como objetivo el fortalecimiento de competencias de acuerdo con el rol de cada empleado

Igualdad de Género

- Composición de la nómina (plantilla) de colaboradores (ej. 54% por mujeres y 46% hombres, más otros detalles)
- El porcentaje de contrataciones de mujeres durante el año en curso
- El % de mujeres en cargos de dirección ha aumentado en un 33,5%
- La brecha salarial de acuerdo con la diversidad (ej. % mejora significativamente respecto a la brecha del año previo)
- Formación y sensibilización en igualdad entre hombres y mujeres
- Información mensual de los indicadores más relevantes de la gestión del personal desagregada por sexo disponible en la intranet para todos los miembros de la empresa u organización.
- Valoración de puestos de trabajo de igual valor, elaboración del registro retributivo y auditoría salarial

Trabajo Decente y Crecimiento Económico

- Incorporación o reclutamiento de personas al talento humano del Grupo, crcterític principales (género, edad, profesión, etc.)
- Contratación de jóvenes menores de 30 y mayores de 50 años
- Contrataciones de carácter indefinido, tiempo limitado, etc
- Con relación al tipo de jornada (el % de la nómina cuenta con un contrato a jornada completa, otros)
- Implementación y aprobación de la Política Corporativa de Seguridad y Salud Laboral
- Implantación del software colaborativo para la gestión de la seguridad y salud laboral

Gestión del capital humano

El pilar de la Política de *Sostenibilidad* "Respeto y cuidado de las personas" es el reflejo del compromiso de la empresa u organización con todos los colaboradores. Dicha Política se materializa en la Estrategia ESG, donde

una de sus principales líneas de actuación sitúa a las personas en el centro de la estrategia como medio indispensable para lograr un entorno más inclusivo, justo y sostenible, vinculando dichos esfuerzos al logro de los objetivos estratégicos de la empresa u organización. Entre las acciones que requieren ser destaca o representa los procesos de reflexión interna para la redefinición del propósito y los valores de la empresa u organización. Este hito es clave en el periodo de crecimiento de la empresa u organización, donde cobra vital importancia profundizar en razón de ser y trabajar con un foco claro: construir una sociedad más sana. En este proceso participan personas de todas las áreas, realizando un profundo análisis de la cultura y los valores que definen de la empresa u organización para hacerlos más acordes con lo que realmente es y que permitirán alinear a toda la empresa u organización con la cultura corporativa deseada.

Los principales hitos a conseguir, pudieran ser:

- Desarrollo del Plan Estratégico de la empresa u organización, donde se integre la Estrategia de *Sostenibilidad*
- Dar respuesta a los retos que supone un relevante crecimiento/reducción de personal
- Desarrollo de un modelo corporativo de gestión de la seguridad y salud laboral
- Desarrollo de la gestión centralizada de las personas y la seguridad y salud desde una perspectiva corporativa. De este modo, se busca establecer y cumplir estándares corporativos en todos los negocios y geografías donde se está presente
- Seguir trabajado por la igualdad de género
- Mejora de la comunicación interna entre departamentos, negocios y geografías
- Reestructuración del área de I+D+i con la creación de tres nuevas direcciones, consecuencia de la apuesta estratégica de la empresa u organización en la investigación, el desarrollo y la innovación
- Incorporación de la persona responsable corporativa en materia de *Sostenibilidad*, encargada de la coordinación e implantación de la Estrategia *ESG* de la empresa u organización
- Implantación de herramientas de gestión (ej. Talento Humano, integración de nóminas, etc.)
- Elaboración de nueva Políticas y Procedimiento de Selección corporativa
- Desarrollo e implementación de una bolsa de empleo interna
- Desarrollo e implementación del Plan de Comunicación interna corporativa
- Desarrollo e implementación y aprobación de la Política Corporativa de Seguridad y Salud Laboral
- Modificación del ámbito de actuación de Gerencia de Seguridad y Salud Laboral, pasando a una gestión corporativa de acuerdo con el factor S
- Desarrollo e implementación de un software colaborativo para la gestión de la seguridad y salud laboral
- Descripción y valoración de puestos de trabajo
- Elaboración del Plan de Igualdad de la empresa u organización
- Estudio de riesgos de factores **psicosociales** de la matriz
- Implantación del Portal del Empleado, que permite agilizar los procesos relacionados con la gestión de tiempos y la comunicación
- Implementación de un proceso de gestión del desempeño que incluye la definición, metodología de evaluación e implantación de las competencias organizacionales, así como el desarrollo de una nueva metodología de selección de personal
- Finalización del proyecto para la redefinición del propósito y valores del Grupo, y fortalecimiento de la cultura corporativa mediante la comunicación de éstos y la elaboración de políticas y procedimientos comunes
- Diagnóstico y elaboración de la Política y Procedimiento de promoción Corporativa
- Desarrollo de un modelo corporativo de gestión de la seguridad y salud laboral
- Desarrollo del sistema de gestión de prevención: formaciones específicas, condiciones de lugares de trabajo, evaluación de riesgos de puestos de trabajo, plan de protección, etc.
- Implantación del Plan de Comunicación interna corporativa
- Elaboración del Plan de Igualdad
- Formalización de indicadores de Distribución de la nómina, donde indique: Género, Categoría profesional, Tipo de contrato, Edad, etc
- Distribución de promedios anuales por tipos de contrato, a saber: Promedio anual de contratos indefinidos (por género, por categoría profesional, por edad), Promedio anual de contratos temporales (Por género, categoría profesional, Por edad), Promedio anual de contratos a tiempo parcial (Por género, Por categoría profesional, edad), Despidos (Por género, categoría profesional, edad), Compensación y beneficios (Por género, categoría profesional, edad), Remuneración media de la Alta Dirección y Presidente ejecutivo (Presidente ejecutivo, Alta Dirección)

Salud y seguridad

Con respecto a este aspecto, se requiere mejorar de manera continua las medidas de prevención de riesgos laborales y de fomento de la salud en el trabajo. La Política de Seguridad y Salud debe identificar los compromisos en materia de Seguridad y Salud Laboral de la empresa u organización y marca los principios que guían su actuación en la prevención de los riesgos y la

salud de las personas en el trabajo. „ La Política de *Sostenibilidad*, debe recoger el compromiso de crear entornos de trabajo seguros y saludables para las personas trabajadoras que se encuentran bajo la influencia directa de la empresa u organización. El fin último de estas políticas es la creación de una auténtica cultura preventiva, por lo que en los distintos Comités de Seguridad y Salud de todas las empresas deben trabajar en los ejes centrales. Al medir la brecha salarial, se evalúa la diferencia entre el salario medio de los hombres y el salario medio de las mujeres teniendo en cuenta tanto el salario base como los complementos y el variable anual fijado en función de méritos propios. En tal sentido, las brechas son:

- La promoción de la salud
- La prevención de riesgos laborales
- La formación en salud y prevención

Comité Paritario de Convivencia Laboral

La implementación y establecimiento está orientada principalmente en la prevención del acoso laboral y la protección frente a los **riesgos psicosociales**. Se requiere la formación sobre acoso laboral y la celebración del día de la mujer y día del hombre. El Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual se encarga de la promoción y vigilancia de las normas en temas de seguridad y salud en el trabajo, realización de formación en prevención de riesgos, actualización del protocolo de bioseguridad; realización de inspecciones programadas; realización de encuesta de identificación de peligros a todo el personal; revisión y aprobación de la matriz de identificación de peligros y evaluación de riesgos y envío de *tips* saludables semanales.

Adicionalmente, se requiere el diseño e implementación de Brigadas de Emergencias orientadas a llevar a cabo actividades preventivas y de control de emergencias ante eventualidades de riesgo, siniestro o desastre.

Conclusiones y recomendaciones

El entorno actual y el futuro en el que se desempeñan y aspiran a desempeñarse las organizaciones, ponen de relieve la debilidad que representa el desconocer las dificultades que enfrentan las organizaciones para predecir riesgos y afrontar los retos que estos suponen. Esto es un aviso absoluto para que los líderes de una empresa incorporen las mejores prácticas a su gestión, y en esto tiene pertinencia cuanto se ha descrito en el abordaje de los temas *ESG* en el marco de la gestión integral de riesgos *COSO-ERM-ESG*. En este sentido, es ya mandatorio que una dirección de empresa u organización asuma la importancia de entender la creación de valor a largo plazo y desahuciar el cortoplacismo, por lo cual asumir una ética sólida, garantiza un desarrollo equilibrado y por ende, su sostenibilidad. El aspecto social y la gestión de los riesgos que comporta su gestión no es cosa menor ni de adopción de políticas aisladas y simples. En este sentido, y de manera puntual, se propone una lista meramente

indicativa de elementos para impulsar el abordaje de la integración del factor S dentro de su organización, siempre observando el marco indicado:

- Identifique los riesgos
- Apruebe las políticas de control y gestión pertinentes
- Supervise la función interna de control y gestión de los riesgos
- Observe y actualícese en función del aumento de regulación asociada a estos riesgos
- Identifique mega tendencias
- Cuenten con soporte capacitado para la debida articulación

Bajo el enfoque adecuado, actual y pertinente, los retos que presenta la sostenibilidad terminaran por convertirse en pilares sobre los cuales una empresa u organización accederá al provecho de oportunidades económicas y de impacto nunca vistas. Disponer de visión y capacidad para sacar provecho de esta realidad, encarando dichos retos y bajo las mejores prácticas, hará que dicha empresa u organización permanezca en el tiempo, seguramente encabezando o formando parte del escenario económico previsto o previsible para los próximos tiempos.

salud de las personas en el trabajo. „ La Política de *Sostenibilidad*, debe recoger el compromiso de crear entornos de trabajo seguros y saludables para las personas trabajadoras que se encuentran bajo la influencia directa de la empresa u organización. El fin último de estas políticas es la creación de una auténtica cultura preventiva, por lo que en los distintos Comités de Seguridad y Salud de todas las empresas deben trabajar en los ejes centrales. Al medir la brecha salarial, se evalúa la diferencia entre el salario medio de los hombres y el salario medio de las mujeres teniendo en cuenta tanto el salario base como los complementos y el variable anual fijado en función de méritos propios. En tal sentido, las brechas son:

- La promoción de la salud
- La prevención de riesgos laborales
- La formación en salud y prevención

Comité Paritario de Convivencia Laboral

La implementación y establecimiento está orientada principalmente en la prevención del acoso laboral y la protección frente a los **riesgos psicosociales**. Se requiere la formación sobre acoso laboral y la celebración del día de la mujer y día del hombre. El Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual se encarga de la promoción y vigilancia de las normas en temas de seguridad y salud en el trabajo, realización de formación en prevención de riesgos, actualización del protocolo de bioseguridad; realización de inspecciones programadas;

realización de encuesta de identificación de peligros a todo el personal; revisión y aprobación de la matriz de identificación de peligros y evaluación de riesgos y envío de *tips* saludables semanales.

Adicionalmente, se requiere el diseño e implementación de Brigadas de Emergencias orientadas a llevar a cabo actividades preventivas y de control de emergencias ante eventualidades de riesgo, siniestro o desastre.

Conclusiones y recomendaciones

El entorno actual y el futuro en el que se desempeñan y aspiran a desempeñarse las organizaciones, ponen de relieve la debilidad que representa el desconocer las dificultades que enfrentan las organizaciones para predecir riesgos y afrontar los retos que estos suponen.

Esto es un aviso absoluto para que los líderes de una empresa incorporen las mejores prácticas a su gestión, y en esto tiene pertinencia cuanto se ha descrito en el abordaje de los temas ESG en el marco de la gestión integral de riesgos COSO-ERM-ESG. En este sentido, es ya mandatorio que una dirección de empresa u organización asuma la importancia de entender la creación de valor a largo plazo y desahuciar el cortoplacismo, por lo cual asumir una ética sólida, garantiza un desarrollo equilibrado y por ende, su sostenibilidad. El aspecto social y la gestión de los riesgos que comporta su gestión no es cosa menor ni de adopción de políticas aisladas y simples. En este sentido, y de manera puntual, se propone una lista meramente

indicativa de elementos para impulsar el abordaje de la integración del factor S dentro de su organización, siempre observando el marco indicado:

- Identifique los riesgos
- Apruebe las políticas de control y gestión pertinentes
- Supervise la función interna de control y gestión de los riesgos
- Observe y actualícese en función del aumento de regulación asociada a estos riesgos
- Identifique mega tendencias
- Cuenten con soporte capacitado para la debida articulación

Bajo el enfoque adecuado, actual y pertinente, los retos que presenta la sostenibilidad terminaran por convertirse en pilares sobre los cuales una empresa u organización accederá al provecho de oportunidades económicas y de impacto nunca vistas. Disponer de visión y capacidad para sacar provecho de esta realidad, encarando dichos retos y bajo las mejores prácticas, hará que dicha empresa u organización permanezca en el tiempo, seguramente encabezando o formando parte del escenario económico previsto o previsible para los próximos tiempos.

Cómo podemos ayudar

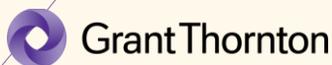
Esperamos que la información le resulte útil. Si desea ampliar cualquiera de los puntos planteados, contacte con nuestros profesionales en www.grantthornton.com.ve



Jorge E. Gómez C.
Socio
Grant Thornton Venezuela
E grant.thornton@ve.gt.com

Sobre nosotros

Somos una red global de 68 000 personas en firmas miembro en 147 mercados con un objetivo común: ayudarlo a alcanzar sus ambiciones. Es por eso que nuestra red combina la escala y la capacidad global con conocimientos y comprensión locales. Entonces, ya sea que esté creciendo en un mercado o en muchos, buscando operar de manera más efectiva, administrando el riesgo y la regulación, o obteniendo valor para las partes interesadas, nuestras firmas miembro tienen las capacidades de auditoría, impuestos y asesoría que necesita con la calidad que espera. En Venezuela, desde el año 1999 formamos parte de la red de Grant Thornton International.



www.grantthornton.com.ve/

© 2023 Grant Thornton International Ltd. Todos los derechos reservados.

"Grant Thornton" se refiere a la marca bajo la cual las firmas miembro de Grant Thornton prestan servicios de auditoría, impuestos y consultoría a sus clientes, y/o se refiere a una o más firmas miembro, según lo requiera el contexto. Grant Thornton International Ltd (GTIL) y las firmas miembro no forman una sociedad internacional. GTIL y cada firma miembro, es una entidad legal independiente. Los servicios son prestados por las firmas miembro. GTIL no presta servicios a clientes. GTIL y sus firmas miembro no se representan ni obligan entre sí y no son responsables de los actos u omisiones de las demás.