



Situación actual I de la Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador





- 

# Situación actual de la Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador

Marzo 2004

Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS)

Una publicación del Programa Empresa Salvadoreña para la  
Responsabilidad Social (EMPRESAL)

## Presentación

Como parte de la estrategia de concientización sobre la importancia y beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMÁS, ha realizado el presente estudio para apoyar la promoción y difusión de prácticas de la RSE en El Salvador, contribuyendo de esta manera al desarrollo económico y social de nuestro país.

FUNDEMÁS ha promocionado la realización de este estudio como parte de su objetivo de impulsar la adopción de prácticas de responsabilidad social en el empresariado salvadoreño, en un inicio, mediante la difusión e intercambio de experiencias de prácticas de RSE, en el ámbito nacional e internacional, a través de redes con organizaciones homólogas a FUNDEMÁS. Es importante mencionar que estos objetivos son consistentes con los planteados por la Fundación W. K. Kellogg y por el Banco Mundial. De esta manera, FUNDEMÁS ha recibido el apoyo financiero de la Fundación W. K. Kellogg y la asistencia técnica del Banco Mundial.

A continuación, se presenta el estudio “Situación actual de la Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador”.

## Agradecimientos

La Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMÁS, agradece a las siguientes instituciones y personas:

1. Fundación W. K. Kellogg, por el apoyo financiero.
2. Banco Mundial, por la asistencia técnica.
3. Asociación Nacional de la Empresa Privada (ANEP), a través de su gerente técnico, Ing. Waldo Jiménez, por sus aportes técnicos a este estudio.
4. Lic. Ítalo Cardona, del Programa internacional para la erradicación del trabajo infantil (IPEP), de la Oficina Internacional del Trabajo (OIT), por sus observaciones.
5. Comisión EMPRESAL de FUNDEMÁS:
  - Ing. Francisco Escobar Thompson, coordinador
  - Ing. César Catani Papini
  - Lic. Jorge Zablah Touché
  - Lic. Juan Valiente
  - Dr. Roberto Rivera Campos

por su seguimiento, comentarios y observaciones al borrador final de este estudio.

- Agradecemos de manera especial el importante apoyo, comentarios y recomendaciones del Lic. Roberto H. Murray Meza.



# Contenido

Resumen Ejecutivo

Introducción

Antecedentes del estudio

<b>Capítulo I</b>	<b>12</b>
Concepto de Responsabilidad Social Empresarial	
1. Antecedentes de la RSE	12
2. Diferentes enfoques de la RSE	13
3. Diferentes conceptos de la RSE	13
4. Beneficios de la RSE	14
5. La RSE en El Salvador	15
<b>Capítulo II</b>	
Análisis de la investigación	17
1. Principios, valores éticos y gobernabilidad	17
2. Lugar de trabajo y derechos humanos	23
3. Mercadeo	34
4. Medio ambiente	38
5. La comunidad	44
6. Política pública	57
<b>Capítulo III</b>	<b>60</b>
Conclusiones de la investigación	
<b>Capítulo IV</b>	<b>63</b>
Clasificación según la Internacional Finance Corporation (IFC) del Banco Mundial	
1. Evaluación de sostenibilidad de las empresas	63
2. Indicadores de sostenibilidad	63
3. Calificación IFC para empresas encuestadas	65
4. Importancia de la calificación IFC	65
<b>Información de FUNDEMAS</b>	<b>66</b>

## Resumen Ejecutivo

El presente estudio es una iniciativa del sector empresarial salvadoreño a través de la Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMAS, para conocer la situación actual de la Responsabilidad Social Empresarial, RSE, y a partir de dicha información, alentar a las empresas a realizar prácticas que contribuyan a la satisfacción de las necesidades presentes y futuras de la población.

Para tal fin, se contrató al equipo de FUSADES para levantar información a partir de una amplia encuesta sobre las nueve áreas de la RSE, a saber: misión y visión, valores éticos, lugar de trabajo, derechos humanos, medio ambiente, mercadeo, comunidad, política pública y gobernabilidad. Dicha investigación fue dirigida a 463 empresas de todos los tamaños y sectores económicos, distribuidas en todo el territorio nacional, con el objetivo de conocer el estado actual de desarrollo del concepto y aplicabilidad de la RSE en el país.

El instrumento de investigación tomó como base el utilizado por el Instituto Ethos de Brasil, entidad homóloga de FUNDEMAS en ese país, la cual posee una amplia experiencia en el tema, especialmente en indicadores de RSE. Este instrumento fue adaptado a la realidad económica, social y cultural del país.

### Propósitos y alcances del estudio

Conocer el desarrollo del concepto y la práctica de la RSE en el sector empresarial en El Salvador.

El desarrollo y promoción de la RSE se nutrirá a partir del conocimiento de la situación actual

de la RSE en El Salvador; por ello, FUNDEMAS, apoyado financieramente por la Fundación W. K. Kellogg, ha desarrollado el presente estudio como una línea base de estas prácticas que forman parte de un proyecto.

Aunado a ello, bajo la asistencia técnica del Banco Mundial, se han clasificado a las empresas salvadoreñas encuestadas, utilizando los indicadores del marco de sostenibilidad de la Corporación Financiera Internacional, IFC, los cuales proporcionan una calificación internacional por el desempeño global de la empresa.

### Principales resultados

Los resultados se han agrupado en seis apartados. En el primero de ellos, sobre los principios, valores éticos y gobernabilidad, el 75% de las empresas encuestadas posee un código de ética que orienta sus actividades, el cual es revisado al menos una vez al año, y en cuya formulación participan principalmente los dueños y accionistas, los grupos de gerentes y los miembros de la junta directiva. Estos principios y valores éticos son difundidos al personal de la empresa, así como a los clientes y a los proveedores de la misma.

El segundo apartado se refiere al lugar de trabajo y a los derechos humanos. Al respecto, la jornada laboral de las empresas encuestadas fue en promedio 44.6 horas semanales, levemente superior a las 44 horas establecidas en la legislación vigente, con el respectivo pago de horas extras. Las empresas encuestadas establecen contratos con sus empleados y les comunican sus derechos y obligaciones.



Las empresas, en su mayoría, cumplen las prestaciones laborales relativas a la seguridad social establecidas por ley y, además, dan otros beneficios adicionales a sus trabajadores, como bonos, seguro de vida y seguro médico particular, becas de estudio, entre otros. Las empresas ayudan a sus trabajadores con sus trámites de jubilación, ofrecen oportunidades laborales a grupos de personas con discapacidad, tienen programas de evaluación de desempeño, invierten en capacitación y formación técnica de sus trabajadores, y cumplen con las disposiciones legales relativas a la salud laboral, seguridad laboral y condiciones de trabajo.

El tercer apartado de resultados se refiere a mercadeo. Las empresas encuestadas tienen políticas y normas para evaluar y seleccionar proveedores nacionales y extranjeros basadas en calidad, precio y plazo de entrega; tienen programas continuos para mejorar productos, servicios y procesos; cuentan con unidades de atención al cliente y tienen políticas formales de comunicación y publicidad.

El cuarto apartado es relativo al medio ambiente. La actividad económica de la mitad de las empresas encuestadas no afecta al medio ambiente y el resto de empresas conoce el impacto ambiental que ocasiona su actividad económica, por lo que cuentan con plan de emergencia, desarrollan estudios, aportan soluciones y realizan inversiones en proyectos de mejora ambiental. En menor porcentaje, las empresas encuestadas participan en seminarios ambientales, patrocinan proyectos ambientales y tienen programas de reciclaje.

El quinto apartado es la comunidad. El 60% de las empresas encuestadas colabora con proyectos sociales, ya sea con instituciones privadas, comunitarias, municipales y gubernamentales, así como con organizaciones no gubernamentales. Sus aportes pueden ser monetarios, con productos

y/o servicios, con equipo y recursos materiales, y con recurso humano especializado. Los principales programas que se patrocinan dentro de la comunidad son los de educación, medio ambiente, salud, capacitación técnica y vivienda. Las empresas ofrecen pasantías de experiencia laboral a estudiantes y perciben como beneficios la mejora en la imagen y reputación, la difusión positiva de la empresa y la promoción de la solidaridad.

El sexto apartado es la política pública. El 95% de las empresas encuestadas no apoya a candidatos a cargos públicos ni a partidos políticos; un tercio tienen definidas políticas contra prácticas de corrupción y soborno en su relación con las autoridades públicas y privadas. Casi la mitad de las empresas participa en asociaciones y foros empresariales y contribuye a la formación de propuestas de carácter social, económico y político.

Por otra parte, al utilizar la metodología de la Corporación Financiera Internacional, IFC del Banco Mundial, el 72% de las empresas encuestadas cumple con las normas mínimas establecidas como estándares internacionales; el 40% de las empresas encuestadas agrega valor ambiental, de gobernabilidad corporativa y a la comunidad, en el desarrollo de su actividad económica; y el 11% de las empresas encuestadas tiene asumida una posición de liderazgo en el manejo de las mejores prácticas.

Esto refleja que las empresas salvadoreñas mantienen un satisfactorio nivel de cumplimiento de estándares internacionales y que una de cada diez mantiene prácticas de liderazgo, lo cual es una base para promover la adopción de prácticas de RSE en las empresas salvadoreñas.



## Introducción

En la actualidad, se puede observar, como una muestra del crecimiento de la globalización económica, la existencia de negocios entre empresas de distintos tamaños, industrias, regiones y continentes, que realizan transacciones comerciales de productos o servicios que el mercado demanda más allá de nuestras fronteras; esto obliga a que continuamente surjan y mueran empresas alrededor del mundo, sobreviviendo en el ámbito de los negocios, las empresas competitivas.

La historia de nuestro país nos muestra que no se puede separar el crecimiento económico del crecimiento social que requiere un país. Este crecimiento puede empujarse a través de la creación o mantenimiento de fuentes de trabajo sostenibles y del mantenimiento del medio ambiente; por ello, el sector privado salvadoreño se ha visto en la necesidad de tomar un rol no solamente de generar utilidades, sino también de incorporar, como un imperativo estratégico, un conjunto de prácticas de negocio que propicien el desarrollo de sus empleados, la comunidad y el medio ambiente, a través de un código de conducta y valores éticos que contribuyen a la rentabilidad económica y social de la empresa y la sociedad.

En este contexto, se observa que parte de la estrategia de enfrentar estos desafíos es a través de prácticas de responsabilidad social empresarial.

Las políticas de las empresas salvadoreñas incorporan dicha responsabilidad y posicionan al sector empresarial como agente impulsador de la responsabilidad social empresarial.

El presente documento analiza el concepto de responsabilidad social empresarial, sus antecedentes y distintos enfoques, beneficios, el análisis cuantitativo y cualitativo de la investigación sobre la situación actual de la RSE en El Salvador basada en una encuesta, las conclusiones del estudio y culmina con la calificación de las empresas salvadoreñas de acuerdo al marco de sostenibilidad de la Corporación Internacional Financiera, IFC (International Finance Corporation) del Banco Mundial.

Esto dará un esbozo de cómo se encuentra nuestro país en el marco de la responsabilidad social empresarial. Se podría decir que, estos momentos de las negociaciones de los tratados de libre comercio y del interés de la inversión extranjera en El Salvador, entre otros, son una oportunidad para el sector empresarial salvadoreño, de poder demostrar o poner a prueba su competitividad. Cuando se habla de competitividad, se está hablando de RSE, ya que la adopción de prácticas de responsabilidad social empresarial posicionan a las empresas en los niveles de los estándares internacionales.

## Antecedentes del Estudio

En el último trimestre del año 2002, FUNDEMÁS realizó una investigación basada en las nueve áreas de la responsabilidad social empresarial, a saber: misión y visión, valores éticos, lugar de trabajo, derechos humanos, medio ambiente, mercadeo, comunidad, política pública y gobernabilidad. Dicha investigación fue dirigida a las empresas para conocer el estado actual de desarrollo del concepto y aplicabilidad de la RSE en el país.

El instrumento de investigación se basó en el utilizado por el Instituto Ethos de Brasil, entidad homóloga de FUNDEMÁS en ese país, la cual posee una amplia experiencia en el tema, especialmente en indicadores de RSE. Este instrumento fue adaptado a la realidad económica, social y cultural del país.

La encuesta fue completada en paralelo con la encuesta trimestral de Dinámica Empresarial del Departamento de Estudios Económicos y Sociales (DEES), de la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), durante los últimos meses de 2002.

El instrumento fue aplicado a 463 empresas, de todos los tamaños y sectores, excluyendo el sector agrícola, según la metodología utilizada por FUSADES para el monitoreo de la dinámica empresarial salvadoreña. El marco muestral del que se seleccionaron las empresas entrevistadas se constituye a partir de la base de datos de 24,500 empresas que posee FUSADES, ubicadas en el área metropolitana de San Salvador y en las ciudades de Santa Ana, San Miguel, Sonsonate

y Usulután. Las empresas se distribuyeron por sector y por tamaño; los sectores se distribuyeron según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), a dos dígitos, mientras que la distribución por tamaño se hizo tomando en cuenta una combinación del número de empleados, volumen de ventas y valor de los activos. Para un mayor detalle, se presenta la siguiente tabla que muestra la distribución de la muestra efectiva.

### Distribución de las empresas en la muestra efectiva

SECTOR/TAMAÑO	Total	Gran.	Med.	Peq.	Mic.
TOTAL	463	242	69	65	87
INDUSTRIA	183	131	18	19	21
Alimentos, bebidas y tabaco	43	22	6	7	8
Textiles, confección y cuero	67	46	6	6	9
Productos de madera	7	4	1	0	2
Productos de papel e impresión	13	10	1	1	1
Productos químicos	33	30	1	2	0
Mnerales no metálicos	10	5	2	2	1
Mnerales metálicos	4	4	0	0	0
Prod. metálicos, maquinaria y equipo	11	9	1	1	0
Otras industrias	1	1	0	0	0
CONSTRUCCIÓN	27	21	5	1	0
COMERCIO	129	46	21	31	31
Comercio al por mayor	20	17	3	0	0
Comercio al por menor	76	23	14	21	18
Restaurantes y hoteles	33	6	4	10	13
SERVICIO	118	44	25	14	35
Transportes, almacenamiento y comunic.	28	8	4	6	10
Servicios financieros y seguros	16	14	2	0	0
Bienes inmuebles y servicios prestados a empresas	16	2	3	0	11
Servicios personales	58	20	16	8	14

Para realizar las entrevistas, se contrataron treinta y cinco estudiantes universitarios procedentes de la base de encuestadores utilizados normalmente por FUSADES y quienes cuentan con más de tres años de estudios. Los entrevistadores recibieron adicionalmente un seminario de capacitación sobre la mecánica de aplicación de la encuesta, dirigido por FUSADES, y sobre la responsabilidad social empresarial, dirigido por FUNDEMAS.

En cuanto a la ficha técnica de la investigación, a continuación se detallan los aspectos considerados:

1. Universo de la encuesta:

24,500 empresas

2. Encuestas válidas:

En el ámbito nacional: 463 encuestas (del universo de la encuesta).

3. Muestreo:

Se siguió una distribución por sector y por tamaño; los sectores se distribuyeron según la Clasificación

Internacional Industrial Uniforme (CIIU), a dos dígitos, mientras que la distribución por tamaño se hizo tomando en cuenta una combinación del número de empleados, volumen de ventas y valor de los activos.

4. Error muestral:

En el ámbito nacional: 5% (para un nivel de confianza del 95%)

5. Forma de realización:

Entrevista personal, mediante visita a la empresa, por medio de treinta y cinco estudiantes universitarios procedentes de la base de encuestadores utilizados normalmente por FUSADES, que fueran capacitados para realizar este trabajo, como ya se mencionó.

6. Fecha de realización:

del 23 de septiembre al 8 de noviembre de 2002.

# Capítulo I: Concepto de Responsabilidad Social Empresarial

## 1. Antecedentes de la RSE<sup>1</sup>

Para conocer las raíces de la RSE, no es posible hacer una identificación sobre la fecha de origen del concepto de responsabilidad social empresarial. Algunos la sitúan en la legislación social alemana, cuando se promulgaron leyes sociales como la del seguro de enfermedad y maternidad, de accidentes de trabajo y de seguro de enfermedad, jubilación y defunción; sin embargo, el concepto ya era mencionado en otras partes del continente europeo bajo la visión paternalista, en la cual se hace referencia a la obligación ética moral, asumida de manera voluntaria por la empresa como institución, hacia la sociedad.<sup>2</sup>

En el continente americano, la RSE se manifestó principalmente en términos de oportunidad individual en cuanto a la vida, la libertad y la búsqueda de la felicidad. El mundo empresarial se enfrentó a grandes presiones sociales después de la etapa de la gran depresión en Estados Unidos de Norteamérica y las consecuencias económicas de la Segunda Guerra Mundial, debido al impacto de los cambios en el sistema económico, social y político mundial.<sup>3</sup>

En el continente europeo, la RSE ha adquirido un papel preponderante y es vista desde otra perspectiva. A diferencia de la sociedad americana, la sociedad europea exige sus derechos de una forma muy efectiva, la sociedad civil está más organizada. El rol del Estado y la responsabilidad

de éste deben encontrarse muy claramente definidos para que la línea de separación entre el rol válido de la empresa y el del Estado no se encuentre difusa y éste funcione. Las funciones básicas del Estado son las mismas en todas las regiones, pero en América Latina se debe construir un Estado más eficaz, siendo esto una prioridad.<sup>4</sup>

La necesidad de alcanzar mejores condiciones económicas, sociales y ambientales que puedan beneficiar a la sociedad es lo que ha llevado a las empresas a aplicar políticas de responsabilidad social. Bajo este contexto, en 1997 un grupo de empresarios líderes representantes de diferentes regiones de América se reunieron con el fin de compartir ideas y debatir sobre el tema de RSE; el resultado fue una alianza de organizaciones que comparten una misma visión, la promoción de la RSE con el fin de impulsar las prácticas de RSE en el continente americano, difundiendo informaciones y creando espacios para el intercambio de experiencias relacionadas con el tema. Fue así como nació Forum EMPRESA (Foro de la empresa privada y la responsabilidad social en las Américas), que, a la fecha, alberga a doce organizaciones comprometidas con la RSE en el continente americano, con el fin de que los líderes del sector privado de toda América puedan conocer los beneficios de la responsabilidad social empresarial y dirigir sus negocios con un enfoque más social y de una manera responsable.

<sup>1</sup> Tesis "Propuesta para la implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial en los restaurantes de 3, 4 y 5 tenedores del municipio de San Salvador" Universidad Dr. José Matías Delgado, Facultad de Economía

<sup>2</sup> [www.chile-hoy.de/opinion-ensayo/280202\\_estadobienestar.html](http://www.chile-hoy.de/opinion-ensayo/280202_estadobienestar.html). [www.pnud.cl/pnud/pdf/mesas%20.pdf](http://www.pnud.cl/pnud/pdf/mesas%20.pdf)

<sup>3</sup> <http://usinfo.state.gov/journals/itsv/0197/ijss/ijss0197.htm>

<sup>4</sup> Entrevista con María Emilia Correa, vicepresidenta de responsabilidad social y ambiental del Grupo Nueva, Instituto Deres, Uruguay, Julio/2003.

## 2. Diferentes enfoques de la RSE<sup>5</sup>

---

La RSE ha pasado por distintas etapas históricas y se pueden encontrar diferentes enfoques según la época en que se desarrolla. A continuación, se describen algunos de ellos:

2.1 El enfoque libertario, el cual expresa que los empresarios tienen una y solo una responsabilidad social: usar los recursos e involucrarse en actividades que incrementen sus beneficios.<sup>6</sup>

2.2 Otro de los enfoques es el modelo del interés propio “self-interest”, el cual sostiene que las acciones socialmente responsables que lleven a cabo los empresarios recibirán una contrapresentación por parte de la sociedad en determinadas circunstancias. La responsabilidad social hacia la comunidad puede ser vista como una estrategia para el éxito empresarial o la maximización del beneficio.<sup>7</sup>

2.3 El enfoque de la moral personal es uno de los métodos utilizados por los teóricos para la determinación de la responsabilidad social empresarial, la cual consiste en el análisis de la estructura y naturaleza de la corporación en sí misma. Cuando se asume que las empresas son capaces de actuar y que las acciones que llevan a cabo son comparables con las de cualquier persona natural, se concluye que, en su accionar, las empresas pueden ser moralmente culpables de una forma similar a las personas naturales.<sup>8</sup>

2.4 El enfoque de los grupos de interés establece que la obligación de la empresa no está limitada

a los accionistas, sino que comprende a un grupo más amplio denominado “stakeholders” o públicos interesados. Estos están conformados no solo por los proveedores de capital o accionistas “shareholders”, sino por todos aquellos que son afectados por el accionar empresarial y que forman parte de la empresa de manera indirecta, ya que sin ellos ésta no podría funcionar. Los públicos interesados o grupos de interés son todas las personas y organizaciones afectadas por la empresa, y las que pueden afectar a la empresa, siendo estos impactos negativos o positivos.

## 3. Diferentes conceptos de la RSE

---

Así como existen diferentes enfoques sobre la RSE, también se encuentran diferentes definiciones sobre el concepto, las cuales cubren todas las áreas de acción que involucra la RSE en su concepto integral. A continuación, se presentan algunos de ellos:

3.1 El concepto de responsabilidad social empresarial, según el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), es cumplir integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental con sus contextos interno y externo. La RSE significa estar comprometido con su país, trabajando a favor del desarrollo social, invirtiendo tiempo, talento y recursos para la construcción de un futuro de mayores oportunidades para todos. Es invertir en la gente para ser protagonistas del cambio por medio de la integración y vinculación con

---

<sup>5</sup> Tesis “Propuesta para la implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial en los restaurantes de 3, 4 y 5 tenedores del municipio de San Salvador” Universidad Dr. José Matías Delgado, Facultad de Economía

<sup>6</sup> Friedman, Milton, “Social Responsibility: A Subversive Doctrine”, The Sunday Times Magazine, 13 de Septiembre de 1970 / The Social Responsibility of a Business is to increase its Profits”, New York Times Magazine, Sep. 13, 1970.

<sup>7</sup> Aram, John D., “The Paradox of Interdependent Relations in the Field of Social Issues in Management”, Academy of Management Review, 14(2), 1989, 266-283. Arlow, Peter y Martin Gannon, “Social Responsiveness, Corporate Structure and Economic Performance”, Academy of Management Review 7, 1982, 235-241.

<sup>8</sup> French, Peter “Corporate Moral Agency”, en W. Michael Hoffman and Jennifer Mills Moore, eds., Business Ethics: Reading and Cases in Corporate Morality (New York: McGraw Hill Editors, 1990), pag. 194-292.

la comunidad. Una empresa socialmente responsable es aquella que, además de ofrecer productos y servicios de calidad, genera utilidades y empleos, paga impuestos, desafía su creatividad para identificar los problemas que aquejan a su comunidad y propone alternativas para su solución. ¿Por qué? Porque todos ganamos. La inversión que la empresa destina al desarrollo contribuirá a mejorar la calidad de vida de todos los habitantes de un país. Sin embargo, la empresa recibe a cambio una serie de beneficios que inciden en las relaciones que establece con sus accionistas, empleados, proveedores, acreedores y consumidores.<sup>9</sup>

3.2 Según Business for Social Responsibility (BSR), la RSE generalmente se refiere a decisiones de negocios que se realizan con estrecha vinculación a los valores éticos, cumpliendo con los requerimientos legales y el respeto a las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es el manejo de un negocio cumpliendo o excediendo lo ético, legal, comercial y las expectativas públicas que la sociedad tiene sobre éste.<sup>10</sup>

3.3 Para Acción Empresarial de Chile, no existe una definición única de la responsabilidad social empresarial; ésta se refiere generalmente a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es vista por las empresas líderes como algo más que un conjunto de prácticas concretas, iniciativas ocasionales o motivadas por el mercadeo, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales. La RSE es vista como un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas que son integrados a través de la operación empresarial y que soportan el proceso de toma de decisiones y es premiado por la administración.

3.4 De acuerdo al Instituto Ethos de Brasil, la responsabilidad social empresarial es una forma de conducir los negocios de una empresa, de tal manera que se convierte en socio corresponsable para el desarrollo social. La empresa socialmente responsable es aquella que posee la capacidad de escuchar los intereses de las diversas partes (accionistas, empleados, proveedores, consumidores, comunidad, Gobierno y medio ambiente) e incorporarlos en el planeamiento de sus actividades, para atender las demandas de todos, y no solamente las de los accionistas o propietarios.

3.5 Para el grupo de empresas del líder empresarial Stephan Schmidheiny (de nacionalidad suiza, presidente del Grupo Nueva, al que pertenece AMANCO), la RSE es manejar los impactos positivos y negativos de las operaciones de la empresa sobre sus públicos interesados. Cada empresa tiene que reflexionar y decidir quiénes son sus públicos interesados prioritarios, y cuál debe ser su acción en la sociedad, pasando del concepto tradicional de filantropía al de la responsabilidad con la sociedad, entendida como ciudadanía corporativa. La adscripción del personal de la empresa al trabajo socialmente responsable se logra contando con el compromiso de la alta dirección, manteniendo un diálogo continuo con los empleados y aprendiendo de errores pasados.

#### 4. Beneficios de la RSE

---

Los beneficios de la RSE pueden ser medidos por medio de información cuantitativa y cualitativa. Diversas empresas han experimentado grandes beneficios tangibles, tanto en su operación general como en relación a algunos temas específicos de la RSE.

---

<sup>9</sup> Centro Mexicano para la Filantropía - CEMEFI

<sup>10</sup> Business for Social Responsibility - BSR



Los beneficios por ser socialmente responsables se pueden combinar con eficiencia y competitividad. Dichos beneficios se obtienen midiendo el impacto en la sociedad, en la comunidad y devolviendo estos beneficios. Es una estrategia ganar – ganar. Ser socialmente responsable consiste en que las operaciones de la empresa tomen en cuenta los costos y beneficios que pueden generar a la sociedad y al medio ambiente. También significa cumplir los requerimientos legales de un país, ir más allá e invertir “más” en capital humano, en medio ambiente y en las relaciones con los accionistas, proveedores y clientes.

El concepto de RSE está siendo manejado, principalmente, por la gran empresa, aunque las prácticas socialmente responsables existen en todos los tipos de empresas, públicas o privadas, incluyendo pequeña y mediana empresa (PYME) y cooperativas. Cada una decide sobre la importancia, y especialmente la prioridad, de cada una de las nueve áreas que engloba la RSE, de acuerdo al giro y tamaño de la empresa, para fortalecer sus objetivos estratégicos.

La RSE trabaja no solo para crear o hacer negocios socialmente responsables; los empleados también la toman como criterio para seleccionar en qué empresa trabajar y cómo esta aporta a la sociedad. La percepción del empleado es que les da más estabilidad de trabajo por ser empresas socialmente responsables. Los beneficios se muestran tanto en el mantenimiento de empleados competitivos, como en el mantenimiento de los clientes en el largo plazo.

Esta percepción y estos beneficios se traducen en una “licencia para operar”, la cual es una manera o trato establecido informalmente por los empleados, los clientes y la comunidad hacia

una empresa, en el cual se manifiesta la credibilidad en ella. Para poder obtener esta licencia, se necesita que las empresas tengan comunicación con los agentes involucrados, que comuniquen su impacto en la sociedad, ya que esto demuestra apertura y transparencia de sus operaciones. Un instrumento de comunicación y rendimiento de cuentas puede ser el informe social de la empresa; en él, se pueden señalar qué actividades son voluntariado, el aporte en efectivo hacia la comunidad o proyectos sociales, las prestaciones laborales superiores a las que exige la ley, los valores éticos y el código de conducta en que se basan las decisiones de la empresa y el impacto medioambiental de estas decisiones, entre otros.<sup>11</sup>

Bajo el imperativo de la RSE, el compromiso de una empresa es el de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, para mejorar la calidad de vida de manera beneficiosa. El éxito empresarial se logra a través de un conjunto de prácticas empresariales en beneficio de la sociedad.

## 5. Responsabilidad social empresarial en El Salvador

---

El tema de RSE ha sido abordado por los empresarios salvadoreños desde hace varios años. Una de las primeras acciones es el aporte de FUSADES en 1999 con su documento de trabajo denominado “La Responsabilidad Social de la Empresa Privada en El Salvador, un estudio exploratorio del ámbito de responsabilidad social de la empresa privada en un contexto de desarrollo sostenible”, el cual tiene un enfoque filantrópico, por ser la manera en que se veía la RSE en ese

---

<sup>11</sup> Promoting a European framework for corporate social responsibility. Green Paper. Industrial relations and industrial change. Employment & Social Affairs. European Commission. July 2001

tiempo, estrictamente enfocada hacia la comunidad.

La necesidad de alcanzar mejores condiciones económicas, sociales y ambientales que puedan beneficiar a la sociedad llevó a empresarios líderes salvadoreños a conformar una fundación que trabajara el tema de RSE, encabezados por el empresario Roberto H. Murray Meza.

Fue entonces cuando, en mayo de 2000, nace la Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMÁS). Sus raíces son totalmente empresariales y su objetivo es contribuir al desarrollo económico y social de El Salvador, mediante el fortalecimiento de la responsabilidad social de la empresa privada, la promoción de la filantropía empresarial y el fomento de los comportamientos emprendedores, facilitando el desarrollo de los valores sociales y la cultura empresarial para enfrentar los desafíos globales modernos a través de prácticas de responsabilidad social empresarial, como generadoras de riqueza que fomenten una sociedad equitativa, estable y sostenible.

Actualmente, FUNDEMÁS trabaja con empresas privadas, organismos no gubernamentales e internacionales, instituciones de educación superior y gremiales empresariales, en actividades que lleven a la implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial y en impulsar el tema como un imperativo estratégico para el logro del éxito empresarial, y así contribuir al desarrollo sostenible trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad para mejorar su calidad de vida, de manera beneficiosa tanto para las empresas como para el desarrollo de la comunidad y del país.

FUNDEMÁS es miembro fundador de la red internacional Forum EMPRESA y cuenta con ochenta y dos miembros fundadores y catorce nuevos miembros, conformados por personas naturales, empresas privadas, fundaciones, gremiales e instituciones de educación superior.

Por ser FUNDEMÁS parte de la red internacional Forum EMPRESA, que cuenta con países miembros como BSR (Business for Social Responsibility) de USA, CBSR de Canadá, AliaRSE de México, CentraRSE de Guatemala, Perú 2021, Instituto Ethos de Brasil, Acción Empresarial de Chile, Deres de Uruguay, la Fundación del Tucumán en Argentina, CEDIS y COMPAS en Panamá, se conocen las actividades relacionadas a RSE que se realizan en cada país miembro y los logros que se han obtenido. Se dispone de material, metodologías, herramientas e información abierta a la red y, especialmente, se conoce la experiencia vivida en cada país. De esta manera, la red internacional maneja el mismo concepto de RSE, lo que permite estandarizar y divulgar el tema con una amplitud tal, que el concepto de RSE se relacione con la estrategia de la empresa como un imperativo en el ámbito internacional.

## Capítulo II: Análisis de la Investigación

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un imperativo estratégico de las empresas competitivas y se puede ejemplarizar a través de un conjunto de prácticas de negocio que busca contribuir al desarrollo económico-social armonioso en El Salvador, aportando beneficios para la sociedad y para la empresa al contribuir a su competitividad y a la competitividad de El Salvador.

Las nueve áreas en las que se refleja la responsabilidad social de la empresa son:

1. misión y visión
2. valores éticos
3. lugar de trabajo
4. derechos humanos
5. medio ambiente
6. mercadeo
7. comunidad
8. política pública
9. gobernabilidad

Para simplificar el conocimiento de la situación actual de la responsabilidad social empresarial de un país, estas áreas son agrupadas en seis apartados según la similitud de las áreas y de las preguntas elaboradas. Estos apartados son los siguientes:

1. Principios, valores éticos y gobernabilidad
2. Lugar de trabajo y derechos humanos

3. Mercadeo
4. Medio ambiente
5. Comunidad
6. Política pública

A partir de estos apartados, se han analizado tópicos relacionados con el tema, los cuales fueron abordados en la encuesta realizada; se presentan los resultados desde tres puntos de vista: a) por sector (industria, construcción, comercio y servicio), b) por tamaño (grande, mediana, pequeña y micro) y c) por región geográfica (área metropolitana, Santa Ana, Sonsonate, San Miguel y Usulután).

### 1. Principios, valores éticos y gobernabilidad

Se entiende por principios, valores éticos y gobernabilidad al compromiso explícito con la RSE dentro de los objetivos de la empresa, a través de la incorporación participativa de este concepto dentro de la misión, la visión, el plan estratégico, los documentos más relevantes y las políticas internas de la empresa. En la medida en que estos conceptos son incorporados, se avanza en la institucionalización interna de la RSE.

A través de los valores se crea una cultura que apoya el comportamiento ético, por medio de la definición de valores éticos, que son la base de un código de conducta dentro de la empresa y de su aplicabilidad en el proceso de toma de decisiones, en la capacitación y en el entrenamiento de los empleados.

Además, se refiere a la creación de sistemas administrativos que apoyen y premien las prácticas de RSE en todos los ámbitos de la empresa, como son independencia y diversidad en la estructura ejecutiva y en el consejo de administración, transparencia corporativa (medidas, reportes y auditorías), la incorporación de la RSE en el proceso de toma de decisiones (políticas, entrenamiento y desempeño) y el compromiso de todos los involucrados: sector público, privado y organismos internacionales. Estos son aspectos clave que se deben tomar en cuenta en la definición de la estrategia de responsabilidad social de la empresa.

### 1.1 Código de principios éticos y valores

El código de principios éticos y valores consiste en la existencia de un código que orienta las actividades de la empresa.

De los resultados de la encuesta, se observa que tres de cada cuatro empresas encuestadas poseen un código de ética: un 32% de las empresas tiene un código escrito, mientras que un 41% hace manifiesto su código verbalmente. El 27% restante no maneja este tipo de código.

Por sector: La proporción de empresas que tienen un código ético verbal es similar en industria, servicios y construcción, entre 40% y 52%, similar al comportamiento de las empresas de dichos sectores que poseen un código escrito, entre 22% y 26%. En el comercio, se observa que el 62% de empresas posee un código verbal o escrito y el 38% restante no tiene ningún tipo de código ético.

Por tamaño: Se observa que la existencia de un código ético formal es más frecuente en la empresa grande (48% de las empresas grandes

tienen este tipo de código), mientras que la existencia de un código ético informal es mayor en las empresas medianas y pequeñas (54% y 52%, respectivamente). Se estima que el 59% de las microempresas no tiene ningún tipo de código ético, siendo este grupo el menos involucrado con este tipo de práctica.

Por región: La proporción de empresas con un código ético formal es mayor en la zona metropolitana (40%) que en las demás zonas. El manejo de un código informal es más común en empresas de las zonas de San Miguel (57%) y Sonsonate (43%). En cuanto a las empresas que no tienen un código de ética, las zonas de más impacto son Usulután (58%) y Sonsonate (51%).

### 1.2 Participación en la formulación de principios éticos

El universo de empresas evaluadas con esta pregunta lo constituyen las 336 empresas de la muestra que contestaron poseer un código de principios y valores éticos, y que representan el 73% del total de la muestra.

En términos generales, los dueños o accionistas de empresas son los más involucrados en la formulación de principios éticos, ya que participan en un 73% de las empresas, siguiéndoles en participación los grupos de gerentes y la junta directiva, con un 62% y 51% respectivamente, lo cual muestra el alto nivel de compromiso de estos grupos con la formulación de principios éticos.

Por sector: La participación de los dueños y accionistas en la formulación de principios y valores éticos es equivalente en los sectores de la industria, comercio y servicios, entre un 68% y 78%, mientras que en el sector construcción participa un 90%. Respecto a la junta directiva,

se observa que la participación es mayor en empresas del sector de la industria.

En términos generales, hay una mayor participación de los diferentes grupos de dirección en el sector de la industria. La participación de los trabajadores es equivalente en los diferentes sectores, con un 25% en promedio.

Por tamaño: La participación de los dueños y accionistas en las empresas pequeñas y microempresas (86% a 97%) es superior a su participación en empresas medianas y grandes (63% a 69%). Una razón que explique este comportamiento es que, en las micro y pequeñas empresas, la formulación de principios y valores éticos puede estar concentrada en los dueños y accionistas, mientras que en las empresas medianas y grandes hay mayor participación de los diferentes grupos.

La participación de juntas directivas y gerentes es mayor en las empresas grandes respecto de las medianas, mientras que la participación de los dueños y accionistas es equivalente en ambas. La participación de los trabajadores oscila entre un 22% en la microempresa y un 32% en la mediana empresa.

Por región: La participación en la elaboración de los principios y valores éticos de las juntas directivas (60%) y de los gerentes (75%) es más frecuente en la zona metropolitana que en Santa Ana, (48% y 56% respectivamente). La participación de los dueños y accionistas es alta en todo el país, superior al 70%.

La mayor participación de los trabajadores en la formulación de los principios y valores éticos se logra en Usulután, con un 57%, mientras que en la región metropolitana participan un 27%. En el resto de departamentos, la participación de los trabajadores disminuye.

### 1.3 Revisión periódica de principios y valores éticos

El universo de empresas evaluadas con esta pregunta está formado por las 336 empresas de la muestra que poseen código de principios y valores éticos, y que representan el 73% del total de la muestra.

El 62% de estas empresas realiza una revisión, al menos una vez al año, de sus principios y valores éticos.

Por sector: La proporción de empresas que revisan periódicamente sus principios y valores éticos es equivalente en los sectores de servicios, comercio e industria, entre un 60% y un 66%, mientras que el 37% de las empresas del sector construcción revisan periódicamente sus principios y valores éticos.

Por tamaño: Revisan periódicamente sus principios y valores éticos un 51%, 67% y 66% de las pequeñas, medianas y grandes empresas, respectivamente, mientras que las microempresas lo hacen en un 44%.

Por región: Un alto porcentaje de empresas ubicadas en Santa Ana (78%), Sonsonate (72%), en la región metropolitana (63%) y en Usulután (57%) revisa periódicamente sus principios y valores éticos. El departamento en el cual ocurre una menor revisión es San Miguel (42%).

### 1.4 Participación en la revisión de principios y valores éticos

El universo de empresas evaluadas con esta pregunta está constituido por las 208 empresas de la muestra que revisan al menos una vez al año sus principios y valores éticos, y que representan el 62% de las empresas que han formulado principios y valores éticos.

Al igual que en la formulación, son los dueños o accionistas de la empresa los más involucrados en la revisión de estos principios y valores, seguidos por el grupo de gerentes y la junta directiva, con una participación de 70%, 69% y 52% respectivamente.

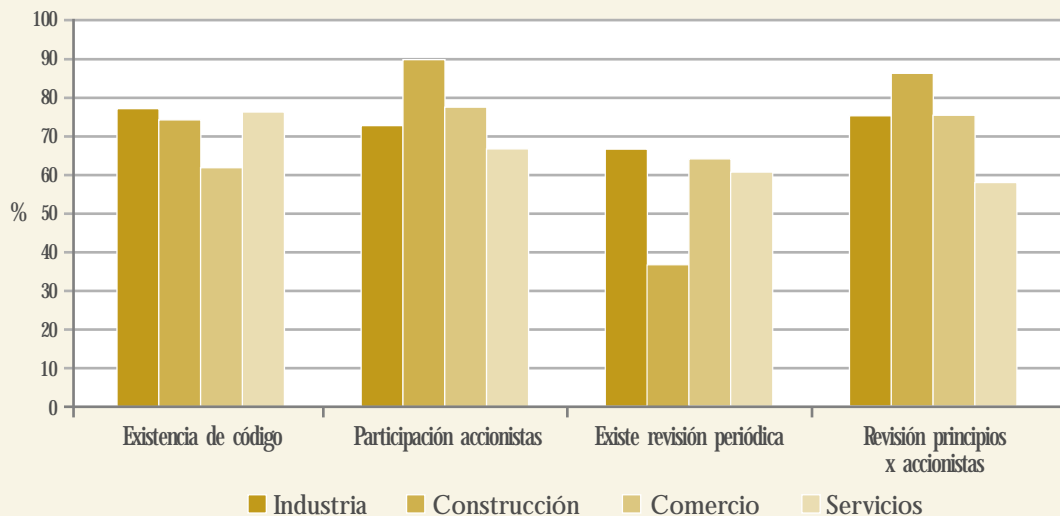
Por sector: La participación de los dueños y accionistas en la revisión es del 57% para servicios, del 74% para industria y comercio, y del 86% para construcción. La participación de la junta directiva es equivalente en los diferentes sectores, mientras que la participación de gerentes es más frecuente en el sector de la industria con un 80%.

Por tamaño: La participación en la revisión de principios y valores éticos por parte de los dueños

y accionistas en las empresas grandes y medianas es del 68%. El tamaño de la muestra de empresas pequeñas y microempresas que revisan su código ético no permite sacar conclusiones de estos grupos; a pesar de ello, los resultados indican una participación del 82% y 81% respectivamente. La participación de junta directiva y de gerentes es mayor en las empresas grandes.

Por región: En la región metropolitana es más frecuente la participación de junta directiva y gerentes en la revisión, respecto de las demás regiones, con un 61% y 80% respectivamente.

## Principios y valores éticos



### 1.5 Difusión y comunicación de principios y valores éticos

El universo de empresas evaluadas con esta pregunta lo forman las 336 empresas de la muestra que cuentan con código de principios y valores éticos.

Los principales grupos a quienes se comunican los principios y valores éticos son: el personal administrativo y los trabajadores, en un 77% de empresas; los mandos medios, en un 66%; un 35% de empresas informa a sus clientes; y un 21%, a sus proveedores.

Por sector: La proporción de empresas que comunican los principios y valores éticos a sus mandos medios, trabajadores y personal administrativo es más frecuente en la industria, y oscila entre 74% y 80%. En comercio, está entre 59% y 79%; en servicios, entre un 57% y 76%; y en construcción, un 85%.

Las empresas que comunican sus principios y valores éticos a sus clientes son el 30% en comercio, 33% en industria, 41% en servicios y 50% en construcción. Las empresas que comunican sus principios y valores éticos a sus proveedores son el 23% en comercio, 21% en industria, 41% en servicios y 13% en construcción.

Es importante aclarar que el tamaño de la muestra de empresas de la construcción que manejan un código ético no permite sacar conclusiones de este grupo.

Por tamaño: La comunicación de principios éticos a gerentes, mandos medios y personal administrativo se hace mayor a medida que aumenta el tamaño de la empresa, mientras que la comunicación a trabajadores, clientes y proveedores de las empresas oscila en un rango

entre 69% a 79% para trabajadores, entre 23% y 44% para clientes y entre 8% y 24% para proveedores.

Por región: En la comunicación de principios éticos, Usulután (100%) y la región metropolitana (79%) son las zonas de mayor difusión entre los clientes; Usulután (64%) y San Miguel (36%) son los de mayor difusión entre proveedores; región metropolitana (23%), Santa Ana (22%) y Usulután (21%) son los lugares de mayor difusión respecto de otras regiones.

### 1.6 Planificación estratégica: políticas, estrategias, objetivos, planes de acción

El universo de empresas evaluadas con esta pregunta es la totalidad de la muestra, es decir 463 empresas.

Los dueños o accionistas son el grupo más activo en cuanto a la planeación estratégica de las empresas, con una participación en el 74% de ellas. Le siguen los gerentes, con una participación en el 56% de las empresas, y los miembros de la junta directiva, con participación en un 45% de las empresas.

Por sector: Se observa una participación superior, por parte de los accionistas, en las empresas de la construcción, con un 89%. En el sector del comercio, la participación de juntas directivas y gerentes en la planificación estratégica es menor respecto a los demás sectores empresariales, con porcentajes entre 35% y 40%.

La participación de mandos medios, personal administrativo y trabajadores es similar entre los diferentes sectores, y oscila entre 15% y 22% para el personal administrativo; entre 6% y 10% para trabajadores; y entre 22% y 28% para mandos medios.

Por tamaño: Se observa una participación equivalente en la planificación estratégica de la empresa mediana, pequeña y microempresa, por parte los dueños – accionistas, con porcentajes entre 78% y 88%. La participación de éstos en empresas grandes se encuentra más limitada, con un 66%. A su vez, la participación de la junta directiva es mayor en las empresas grandes, con un 73%, que en las demás empresas.

Por otra parte, la participación de gerentes es mayor conforme aumenta el tamaño de la empresa; al contrario, la participación de los trabajadores disminuye a medida que aumenta el tamaño de la empresa, excepto en el caso de las microempresas, donde tan solo un 1% de ellos participa en actividades de planeación estratégica.

Por región: En las empresas fuera de la región metropolitana, se observa con mayor frecuencia que la planeación estratégica la realizan los dueños de la empresa, mientras que en la región metropolitana la ejecutan, con mayor frecuencia, la junta directiva, los mandos medios y los gerentes.

### 1.7 Participación de los miembros de la junta directiva en cargos ejecutivos dentro de la empresa

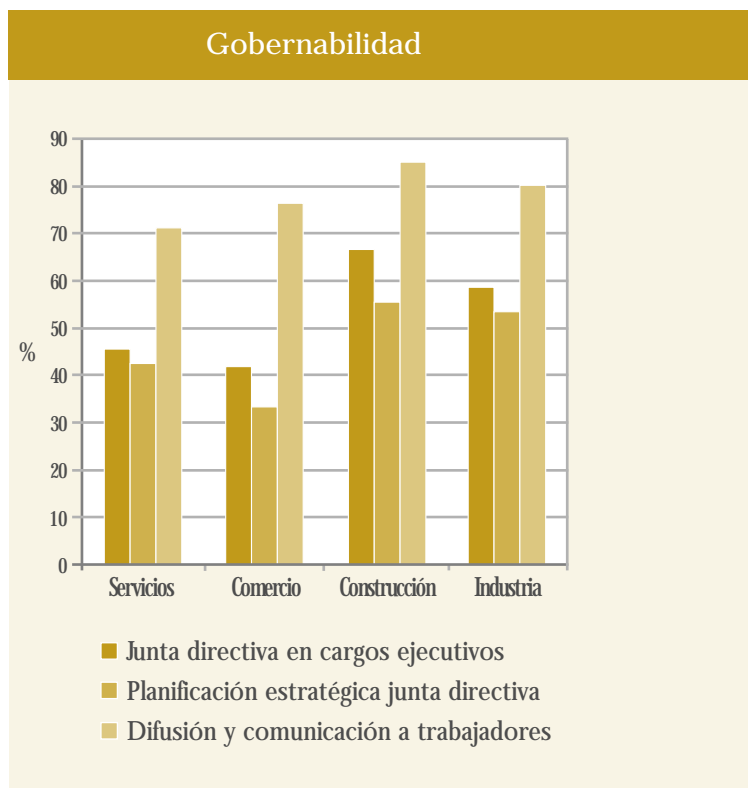
El universo de empresas evaluadas con esta pregunta lo forman 310 empresas para las cuales aplica este concepto. En el 76% de las empresas, los miembros de la junta directiva participan en cargos ejecutivos dentro de la misma.

Por sector: La industria y la construcción tienen una participación de 59% y 67%, superior a la participación en el comercio y servicios, que es de 42% y 46%.

Por tamaño: La participación de la junta en cargos ejecutivos es del 77% para las empresas

grandes y del 75% para la microempresa. En este punto, es importante hacer notar que la pregunta aplica para la mayoría de empresas grandes y, a medida que disminuye el tamaño de la empresa, la pregunta pierde aplicabilidad.

Por región: La participación de la junta en cargos ejecutivos es del 78% en la región metropolitana, 74% en Santa Ana, 65% para San Miguel y de 67% para Sonsonate. Esta pregunta disminuye su aplicabilidad fuera de la región metropolitana y principales ciudades.





## 2. Lugar de trabajo y derechos humanos

Por lugar de trabajo y derechos humanos se entiende un ambiente justo y equitativo en el lugar de trabajo, a través del involucramiento de empleados como recursos clave, la creación y el cumplimiento de políticas de recursos humanos, las condiciones en el lugar de trabajo y la seguridad de los empleados. También se toma en cuenta el respeto a los derechos humanos de los clientes internos y externos de la empresa, la definición de políticas, la elaboración, la comunicación y el seguimiento de un código de conducta, la diversidad en la contratación de personal y proveedores, la erradicación del trabajo infantil, así como la contratación de personas con discapacidad y la igualdad de oportunidades a hombres y mujeres, entre otros. Para este análisis, se ha tomado como base la normativa laboral de El Salvador.

### 2.1 Intensidad de la jornada laboral

La jornada laboral de los trabajadores de las empresas encuestadas es, en promedio, de 44.6 horas por semana, levemente superior a las 44 horas establecidas por la legislación vigente. Es importante hacer notar que algunas empresas tienen jornadas de producción superiores a las 44 horas, trabajando en turnos de 12 horas, de tal manera que la jornada laboral de los empleados cumpla las disposiciones legales. El tratamiento de las horas extra se realiza en un apartado siguiente.

Por sector: No hay evidencia que indique que un sector en particular tenga una jornada mayor o menor respecto de los otros sectores empresariales.

Por tamaño: La información revela una jornada laboral de igual duración en las grandes, medianas

y pequeñas empresas, mientras que en el grupo de la microempresa se observa una jornada laboral levemente superior, con valor de 46 horas semanales.

Por región: El promedio de la jornada laboral en Usulután es de 50 horas laborales, San Miguel le sigue con 46 horas, mientras que las empresas ubicadas en Santa Ana y en la región metropolitana cumplen con 44 horas laborales a la semana.

### 2.2 Pago de horas extras

Las empresas que pagan horas extras a los trabajadores y al personal administrativo es de 66% y 33% respectivamente. Las empresas que no pagan horas extras incluyen a muchas que no lo requieren por el tipo de contratos vigentes, como los servicios profesionales y por producto, y aquellas que laboran en horario normal. En general, las empresas encuestadas, alrededor de un 96%, no contemplan el pago de horas extras para gerentes y ejecutivos porque para ellos existen otros esquemas de incentivos como bonos y premios por metas alcanzadas, entre otros, así como prestaciones y privilegios especiales.

Por sector: Las empresas que pertenecen a los sectores industriales y de la construcción son las que contemplan, en mayor porcentaje, el pago de horas extras a trabajadores, con valores del 83% y del 74% respectivamente. Le sigue el sector del comercio, con un 61%, y el sector de servicios, con un 41%.

Por tamaño: El pago de horas extras a trabajadores incrementa en relación al tamaño de la empresa: un 87% de las empresas grandes realiza el pago a este grupo, un 54% de la mediana empresa y un 45% de la pequeña empresa, mientras que en la microempresa la participación es del 17%.

### 2.3 Proporción entre la remuneración más alta y más baja de la empresa

En el 66% de las empresas encuestadas, la remuneración más alta corresponde a trece veces la remuneración más baja. El resto de empresas no respondió a la pregunta.

Por sector: La proporción entre la remuneración más alta y la más baja es mayor en los sectores de la industria y construcción, con valores de quince y dieciséis veces respectivamente, que en los sectores de servicios y comercio, donde la relación es de 12 a 1 y de 10 a 1.

Por tamaño: En la empresa grande, se observa que la proporción de la remuneración más alta con respecto a la más baja alcanza un nivel de 20, superior al índice de siete veces que corresponde a la empresa mediana y al índice de la pequeña y micro empresa, que tienen una relación de 3 a 1.

Por región: La diferencia entre el sueldo más alto y más bajo de trabajadores es considerablemente mayor en la región metropolitana, con un valor de 16, mientras que en el resto de zonas del país la relación es de 4 a 1.

### 2.4 Contratación de trabajadores

Las empresas encuestadas para estas preguntas son la totalidad de la muestra. Se observa que el 62% de los contratos laborales son formales, por escrito, y un 36% de los contratos se realiza verbalmente.

Por sector: La industria presenta un 73% de contratos establecidos formalmente, siendo este índice mayor que en los demás sectores empresariales.

Por tamaño: En la medida en que la empresa es de mayor tamaño, la proporción de las que

establecen contratos formales aumenta. Así, en la empresa grande, se observa un índice de contratación formal del 91%, comparado con un 12% en la microempresa; mientras que hay un 54% en la mediana y un 34% en la pequeña empresa.

Por región: En la región metropolitana, el porcentaje de contratos formales es de 79%, mientras que en el resto del país es más frecuente el uso de contratos informales.

### 2.5 Código de conducta, derechos y obligaciones del trabajador

Las empresas encuestadas para estas preguntas son la totalidad de la muestra. El 57% de ellas utiliza el reglamento interno de trabajo como la principal forma de comunicar los derechos y obligaciones del trabajador. Se observa que el 29% de las empresas encuestadas tiene un manual de políticas, normas y procedimientos, y un 18% de las empresas lo comunican verbalmente.

Por sector: El uso de un reglamento interno de trabajo se hace más frecuente en los sectores de la industria y construcción, con un 67%. En el sector de los servicios, la proporción de empresas que tiene este tipo de reglamento es mayor que en el sector de comercio, con promedios de 55% y 42% respectivamente. Por otra parte, la proporción de empresas que tiene un manual de políticas es equivalente en los diferentes sectores empresariales, con un promedio del 27%.

La comunicación verbal de los derechos y obligaciones de los trabajadores tiene el siguiente comportamiento: 26% para comercio, 17% para servicios, 15% para construcción y 13% para industria.

Por tamaño: El 44% de las microempresas y el 37% de las pequeñas empresas divulgan los derechos y obligaciones del trabajador de manera

verbal. Conforme aumenta el tamaño de la empresa, aumenta también la proporción de empresas que tienen escrito un reglamento interno de trabajo; en las empresas grandes y medianas se hace más frecuente el uso de un manual de políticas, con un 34%.

Por región: En la región metropolitana, un 69% utiliza un reglamento interno de trabajo, mientras que un 37% posee un manual de políticas y procedimientos. En las demás regiones, se utiliza preferentemente la comunicación verbal de los derechos y obligaciones del trabajador, con un 39%.

## 2.6 Prestaciones laborales

Las empresas encuestadas para estas preguntas son la totalidad de la muestra. El cuadro resume los porcentajes de empresas con los beneficios que otorgan a sus empleados:

Salud, maternidad y riesgo profesional en el ISSS • 89%
Fondo de pensiones en AFP o ISSS • 85%
Vacaciones adicionales a las establecidas por la ley • 74%
Aguinaldo adicional al establecido por la ley • 73%
Bonificaciones por productividad • 42%
Seguro de vida con empresas particulares • 33%
Uso de vehículo • 32%
Seguro médico con empresas particulares • 28%
Programa de recreación, cultura y deporte • 23%
Servicios médicos dentro de la empresa, para el trabajador • 19%

Becas de estudio para el trabajador • 18%

Compra de útiles escolares • 13%

Participación en las utilidades • 12%

Servicios médicos dentro de la empresa, para familiares • 10%

La sumatoria de estos resultados sobrepasa el 100%, por ser beneficios que pueden darse simultáneamente, pues no son de exclusión.

## 2.7 Información sobre trámites para la jubilación

Las empresas encuestadas para estas preguntas son la totalidad de la muestra. El 56% de ellas da información básica y orienta a los trabajadores respecto a los trámites administrativos para solicitar su jubilación.

Por sector: Se observa que las empresas que pertenecen a la industria y a la construcción brindan este tipo de información a sus trabajadores, con un 65% y 59% respectivamente, en comparación al 46% y 53% de las empresas que pertenecen a los sectores comercio y servicios respectivamente.

Por tamaño: A la medida en que el tamaño de la empresa se hace mayor, la proporción de éstas que brinda la información sobre trámites para la jubilación aumenta. Así, en las empresas grandes un 77% ofrece este servicio, mientras que solo un 14% de las microempresas lo hacen. En la mediana empresa es el 54% y en la pequeña el 39%.

Por región: Las empresas de la región metropolitana ofrecen, con más frecuencia, información al respecto, con un 70%, que las empresas de las otras regiones. Las empresas en Usulután, son las que menos proveen este tipo de información, con un 12%, siguiéndole Sonsonate con el 27%.

## 2.8 Empleo de menores de edad

Las empresas encuestadas para estas preguntas son la totalidad de la muestra. El 89% de ellas no emplea menores de edad, mientras que el 10% emplea menores de edad de manera temporal y el 2% lo hace de manera permanente apegada su contratación a lo establecido en el artículo 114 y sus siguientes del código de trabajo. El trabajo temporal expresado en estas cifras podría ser el trabajo en temporada navideña, por ejemplo.

Los menores entre 12 y 14 años son contratados bajo la modalidad de trabajo remunerado en los sectores de comercio y servicios. De los menores entre 14 y 15 años, el 50% son contratados como trabajadores remunerados y el 43% como aprendices; de los menores entre 16 y 18 años, el 58% son contratados como trabajadores remunerados, mientras que el 33% son contratados bajo la modalidad de aprendices.

El aprendizaje no se considera como contrato de trabajo, pues los menores están aprendiendo una labor u oficio. El Ministerio de Trabajo autoriza a las empresas la contratación de aprendices, siempre que tengan al menos doce años de edad, y bajo un régimen especial. El promedio de horas trabajadas semanalmente por los menores de edad es de 33 horas, con un máximo de 36 horas y con jornada laboral diurna de 6 a 7 horas diarias.

En jornada diurna trabaja el 100% de los menores entre 12 y 14 años, el 86% de los menores entre 14 y 15 años, y el 90% de los menores entre 16 y 18 años.

Por sector: La proporción de empresas que emplean a menores es equivalente en los diferentes sectores empresariales, con valores de 2% de manera permanente y 9% de manera temporal. Hay que hacer notar que dentro de estos porcentajes

están incluidos los aprendices, cuya labor no se debe de tomar como contratación.

Por tamaño: La grande, mediana y pequeña empresa contrata, de manera temporal, en un 10%, 16% y 9% respectivamente, a menores de dieciocho años, mientras que las microempresas lo hacen en un 3%.

Por región: En San Miguel y Usulután, las empresas usualmente no contratan a menores de edad para sus labores, con un 98% y 97% respectivamente, mientras que en la zona metropolitana, la contratación temporal de menores de dieciocho años ocurre en un 13% de las empresas encuestadas.

## 2.9 Grupos a quienes se ofrecen oportunidades de empleo

De acuerdo a la totalidad de las empresas encuestadas, el porcentaje de empresas que ofrece empleo a diferentes grupos de la población es el siguiente:

Personas con discapacidad • 33%
---------------------------------

Mayores de cuarenta años • 56%
--------------------------------

Jóvenes sin experiencia • 63%
-------------------------------

Menores de edad • 11%
-----------------------

Personas analfabetas • 25%
----------------------------

Este detalle no suma 100%, por no ser dicha selección excluyente.

Por sector: Del 47% de las empresas que ofrecen empleo a personas con discapacidad, el sector de la industria muestra un mayor compromiso en la materia, que los demás sectores empresariales.

Los sectores de la industria y el comercio muestran una mayor inclinación hacia la contratación de jóvenes sin experiencia, con porcentajes de 68% y 64% respectivamente. El 70% del sector construcción contrata a mayores de cuarenta años, y un 48%, a personas analfabetas, mientras que el 8% del sector servicios contrata a menores de dieciocho años de edad.

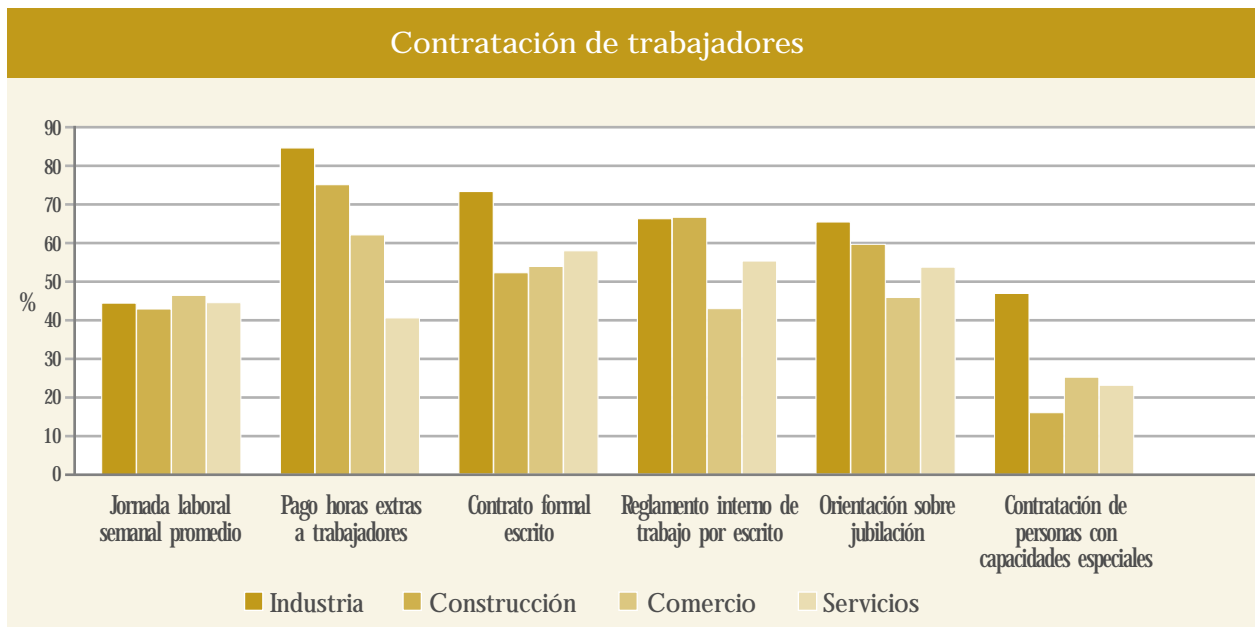
Por tamaño: En las empresas grandes, se ve un mayor índice de contratación de personas analfabetas, con discapacidad, de mayores de cuarenta años, así como de jóvenes sin experiencia, con porcentajes de 27%, 49%, 68% y 72% respectivamente.

El empleo de jóvenes sin experiencia es menor en la microempresa, con un valor del 30% respecto de los demás grupos, al igual que el

empleo de menores y personas analfabetas, con porcentajes del 5% y 17% respectivamente.

Por región: En general, la región metropolitana y San Miguel con mayor frecuencia ofrecen empleo a personas con discapacidad, con valores del 39% y 30% respectivamente. La región metropolitana ofrece empleo, con mayor frecuencia que otras regiones, a personas mayores de cuarenta años, con un valor del 63%.

El empleo de jóvenes sin experiencia es equivalente en la región metropolitana, Santa Ana y San Miguel, con valores de 68%, 64% y 66% respectivamente, y mayor que en Usulután y Sonsonate, con valores de 40% y 32% respectivamente. La contratación de analfabetas es equivalente en las diferentes regiones, con valores entre 19% y 33%.



## 2.10 Organizaciones y/o agrupaciones de trabajadores existentes

En el 69% de las empresas encuestadas, no existe ningún tipo de organización de trabajadores; en el 20% existen cooperativas; en el 14%, comités de mejoramiento laboral; y en el 6%, organizaciones sindicales.

Por sector: En las empresas del sector de la construcción, existe la mayor cantidad de sindicatos, con un 22%, mientras que el sector industrial tiene la mayor cantidad de comités de mejoramiento laboral y cooperativas, con un 21% y 26% respectivamente. La cantidad de empresas que permiten la formación de cooperativas en comercio, servicios y construcción es equivalente para dichos sectores, con un 15%.

Por tamaño: En la empresa grande y mediana, se observa que, en un 10% y un 3% respectivamente, existen organizaciones sindicales, mientras que en la microempresas esta estructura laboral es inexistente por razones obvias. Igual comportamiento ocurre con la existencia de comités de mejoramiento laboral y cooperativas, las cuales se hallan en las empresas grandes en un 22% y 35% respectivamente.

Por región: En la región metropolitana, es donde con mayor frecuencia se permite la formación de organizaciones sindicales, comités de mejoramiento y cooperativas, con valores de 9%, 18% y 25% respectivamente, mientras que en las demás regiones es bastante menor dicho porcentaje.

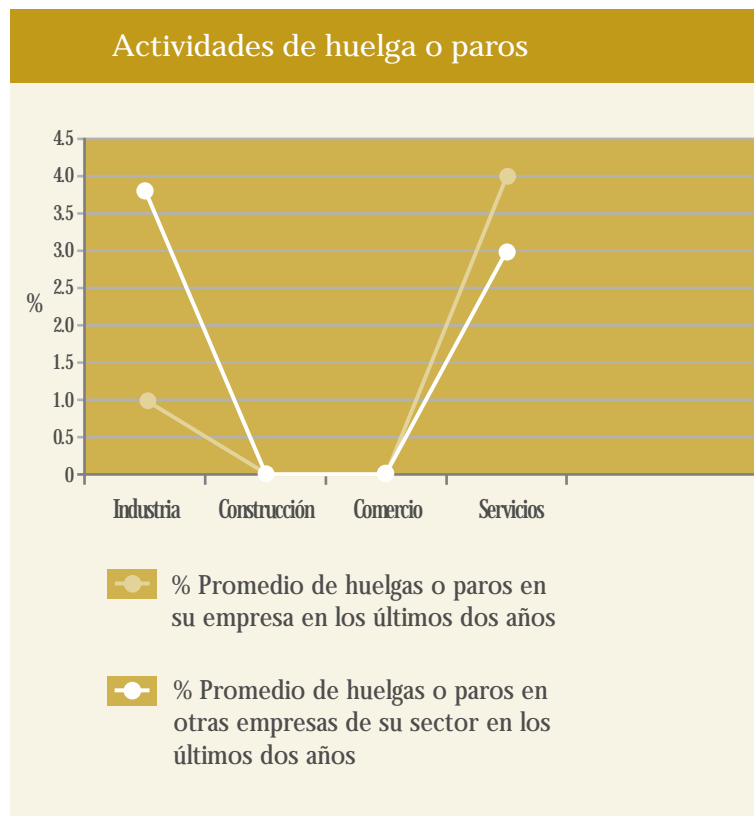
## 2.11 Actividades de huelga y paros

Se observa que en un 0.6% de las empresas encuestadas ha habido actividades de huelga y paros en los dos últimos años.

Por sector: Las huelgas ocurrieron en un 7% de empresas del sector servicios de transporte, y en un 1.5% de la industria de textiles, confección y cuero, que representan un 2% y 0.5% para sus respectivos sectores.

Por tamaño: Tampoco se observan diferencias reales en cuanto al porcentaje de las empresas clasificadas según su tamaño, respecto a haber tenido huelgas en el periodo indicado.

Por región: No se observan diferencias entre regiones, en cuanto a actividades de huelga en las empresas encuestadas.



## 2.12 Evaluación del desempeño de trabajadores

En el 72% de las empresas encuestadas, existe un programa de evaluación de desempeño del trabajador. En el 41% de los casos, es un programa informal, y en el 31% de los casos, esta evaluación se formaliza de manera escrita.

Por sector: El porcentaje de empresas que tiene un programa de evaluación informal es equivalente en la industria y el comercio, con valor de 42% y 43% respectivamente. Se observa que el porcentaje de empresas con programas formales de evaluación es menor en el sector de la construcción, con un 22%, respecto a los sectores de la industria y de los servicios, con valores de 34% y 36% respectivamente.

Por tamaño: La proporción de empresas que realiza evaluación informal de desempeño es de 37% para la grande, 46% para la mediana y pequeña, y 43% para la microempresa. Respecto a las evaluaciones formales, se observa que la participación de las empresas varía de acuerdo al tamaño de éstas, de tal forma que cuanto más grandes son, mayor proporción de ellas dan este tipo de evaluación: 49% de las empresas grandes, 29% de las empresas medianas, 11% de las empresas pequeñas y 0% de las microempresas.

Por región: La región metropolitana mantiene con mayor frecuencia programas de evaluación de desempeño, con un valor de 79% repartido igualmente entre evaluación formal e informal. En Santa Ana, San Miguel y Sonsonate, la evaluación del desempeño que tiene mayor ocurrencia es la informal, con porcentajes de 55%, 46% y 43% respectivamente.

## 2.13 Estímulos a los empleados que dan recomendaciones de mejora

Un 35% de las empresas ofrece programas que dan estímulos o recompensas a los trabajadores que dan sugerencias para contribuir a un mejor rendimiento.

Por sector: La proporción de empresas que ofrecen programas que dan estímulos a los trabajadores que presenten sugerencias es equivalente en los diferentes sectores empresariales, con porcentajes entre 30% y 38%.

Por tamaño: La proporción de empresas que cuenta con programas de estímulos son similares para los diferentes tamaños con valores de 42%, 45% y 31% para la empresa grande, mediana y pequeña respectivamente. Sin embargo, en la microempresa se observa una menor proporción de empresas involucradas en esta actividad, con un valor de 13%.

Por región: El 40% de empresas encuestadas en la región metropolitana mantiene este tipo de programa.

## 2.14 Programas internos de capacitación técnica

De las empresas encuestadas, el 41% invierte en capacitación y formación constante; el 54%, cuando surge la necesidad.

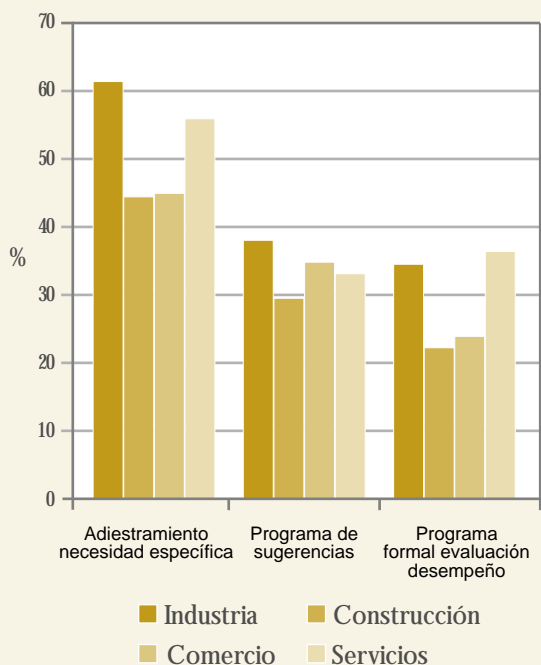
Por sector: La proporción de empresas que invierten en programas de capacitación y formación constante oscila entre 36% y 47% para los sectores de industria, servicios, comercio y construcción.

Por tamaño: Las empresas que dan capacitación constante aumentan en la medida en que el tamaño de la empresa es mayor. El porcentaje de empresas grandes, medianas, pequeñas y

microempresas que invierten en este tipo de actividad es 58%, 38%, 22% y 10%, respectivamente.

Por región: Un 53% de empresas en la región metropolitana dan formación y capacitación constante, porcentaje mayor que el de las otras regiones. En cuanto al adiestramiento cuando surge una necesidad específica, las empresas de la región metropolitana tienen un manejo equivalente a las empresas de la región de San Miguel, y superior al de las demás regiones, con un 60%.

### Programas internos de capacitación



### 2.15 Analfabetismo y educación primaria

Se estima que el 2.6% de empleados en las empresas encuestadas no sabe leer ni escribir y que el 1.5% de las empresas tiene programas de alfabetización para sus trabajadores. Por otro lado, se calcula que el 12% de los empleados no ha completado su educación primaria y que el 1% de las empresas ofrece programas de enseñanza primaria a sus trabajadores.

Por sector: Se observan índices de analfabetismo similares en los diferentes sectores empresariales, menores al 5%, excepto para las empresas de la construcción encuestadas, que tienen un valor del 10%, aunque el número de empresas de ese sector que contestaron la pregunta es limitado. El promedio de empleados que no han terminado la educación primaria en el sector de la construcción es del 26%, mayor que en los demás sectores.

Por tamaño: Mientras que el porcentaje de empleados analfabetos en las empresas medianas, pequeñas y microempresas es del 4%; en la empresa grande es de solamente un 1%.

El porcentaje de empleados que no han terminado la educación primaria es mayor cuando el tamaño de la empresa es menor, con valores de 9%, 13%, 19% y 15% para la grande, mediana, pequeña y microempresa respectivamente. Solamente las empresas grandes ofrecen programas de educación primaria.

Por región: El porcentaje de empleados que no pueden leer ni escribir es mayor en las regiones de San Miguel y Sonsonate, con un 6%. El porcentaje de empleados que no completaron su educación primaria, es menor en la región metropolitana, con un 11%, que en las regiones de Santa Ana, San Miguel y Sonsonate, con valores de 15%, 13% y 17%.



Con mayor frecuencia, las empresas de Usulután, Sonsonate y región metropolitanas ofrecen programas de alfabetización, con valores de 3% y 2% respectivamente. Las regiones que ofrecen programas de educación primaria en las empresas son Santa Ana y el área metropolitana, con valores de 2% y 1% respectivamente.

## 2.16 Programas de educación social

Como respuesta a los problemas más comunes de la fuerza laboral en las empresas encuestadas, se estima que el 4.3% de la totalidad de éstas ofrece programas preventivos internos de adicción y alcoholismo, mientras que un 1.5% ofrece programas externos de recuperación de adicción y alcoholismo. El 6.3% ofrece otros tipos de programas.

Por sector: La participación de los sectores de la industria y servicios en este tipo de programas de prevención internos de adicción y alcoholismo es de 6% y 5% respectivamente, mientras que las empresas del sector de la construcción no participan en este tipo de esfuerzos.

Por tamaño: La participación de la empresa grande, mediana y pequeña en los programas preventivos internos de alcoholismo y adicción está entre el 5% y el 7%, mientras que las microempresas no participan en este tipo de esfuerzos. Las empresas grandes participan más en el fomento de otros tipos de programas, con un 11%, en comparación con la mediana empresa, con un 3%, y en relación a todos los programas preventivos.

Por región: Los programas preventivos internos reciben la misma atención en las diferentes regiones, diferenciándose la región metropolitana, con un 5%, en relación a un 2% del resto de las regiones, mientras que los programas externos de recuperación

se dan con mayor frecuencia en la región metropolitana y en Santa Ana, con un 2% y 4% respectivamente, que en las regiones de San Miguel, Sonsonate y Usulután, donde son inexistentes.

Respecto a otros tipos de programas, es en la región metropolitana y en Santa Ana donde más se ofrecen, con un 8% y 6% respectivamente, mientras que en Sonsonate no existe ningún programa.

## 2.17 Inversión en educación

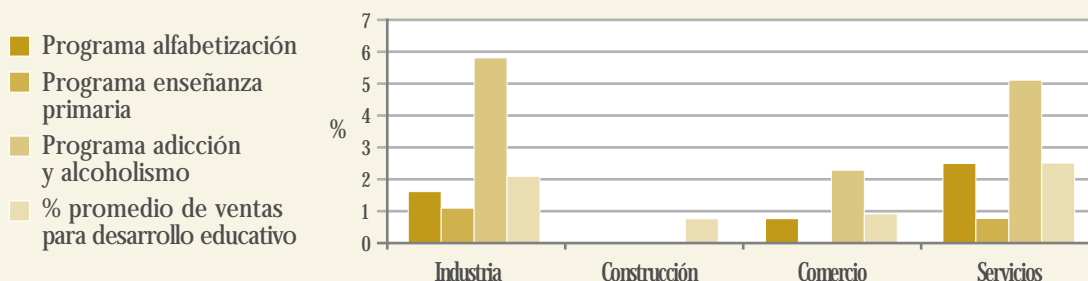
Los resultados de la encuesta indican que las 463 empresas encuestadas invirtieron en desarrollo profesional y educativo de su empleados, en promedio, el 1.5% de sus ventas en el 2000 y el 1.8% en el 2001. Una prueba de hipótesis de diferencia de medias indica que el nivel de inversión se puede considerar constante entre los dos periodos.

Por sector: El nivel de inversión en educación, en promedio, en el 2000 y 2001, en los sectores de servicios, industria, comercio y construcción, es el 2.4%, 1.9%, 0.9% y 0.8% de las ventas anuales respectivamente.

Por tamaño: El nivel de inversión en educación se mantiene durante los años 2000 y 2001, con valores de 1.8%, 3.4%, 1.3% y 0.2% de las ventas anuales para la grande, mediana, pequeña y microempresa, respectivamente.

Por región: La inversión en educación de las empresas encuestadas en las diferentes regiones es similar en ambos años, registrándose el mayor valor en la región metropolitana, con una inversión promedio del 2% de las ventas anuales.

## Programas internos de educación



### 2.18 Salud, seguridad y condiciones de trabajo

Respecto a los requerimientos de ley en cuanto a salud laboral (higiene, áreas de cafeterías y servicios sanitarios), seguridad laboral (prevención de accidentes) y condiciones de trabajo (ambiente físico, iluminación, ventilación), se observa que el 88% de las empresas encuestadas cumple con dichas disposiciones, el 48% de las cuales cumple moderadamente, el 33% cumple rigurosamente con las medidas, y el 7% las excede, mientras que en el 12% restante no aplica la pregunta.

Por otra parte, el 67% de las empresas encuestadas afirma tener acciones preventivas en los procesos que pueden causar un daño potencial a la salud y seguridad de sus empleados.

Por sector: En los diferentes sectores, se observa que es más frecuente el cumplimiento moderado de estas medidas, que el cumplimiento riguroso de las mismas. El sector industria es el que cumple estas medidas de forma rigurosa, con un 37%, y en construcción el 56% de las empresas las cumple de manera moderada.

El 80% de empresas del sector industria tiene programas preventivos de seguridad y salud, así

como el 63% en el sector de la construcción. En los sectores de comercio y servicios los valores son de 57% y 59%, respectivamente.

Por tamaño: Se observa que el cumplimiento moderado de este tipo de medidas es más frecuente en empresas medianas y pequeñas, con valores de 61% y 63% respectivamente, mientras que las empresas grandes tienen un cumplimiento riguroso en un 46% y exceden las disposiciones en un 12%; el restante 41% de las empresas grandes las cumple moderadamente. En las microempresas, es donde mayoritariamente se encontró como respuesta “no aplica”, con un 43%.

A medida que aumenta el tamaño de la empresa, existen acciones preventivas en los procesos que pueden causar problemas de salud a los empleados, con valores de 29%, 54%, 62% y 86%, respectivamente.

Por región: La región de Usulután es donde con mayor frecuencia las empresas cumplen de forma moderada los requerimientos de ley, con un 70%, mientras que en la región metropolitana se observa que el 40% de las empresas cumple rigurosamente o excede estos requerimientos. Santa Ana es donde con menor frecuencia se cumplen los requerimientos de ley, con un valor de 52%.

Las acciones preventivas en los procesos que pueden causar problemas de salud a los empleados son más frecuentes en las empresas encuestadas en la región metropolitana, con un 80%.

### 2.19 Manejo en la reducción de costos de personal

En términos generales, ante la necesidad de reducir costos de personal, el 46% de las empresas encuestadas procura evitar los despidos y el 44% los limita a casos estrictamente extremos. Por otra parte, el 29% de las empresas encuestadas discute con los empleados alternativas de reducción de gastos, el 10% ofrece incentivos al retiro voluntario y el 8% ofrece apoyo para que los trabajadores encuentren otro empleo.

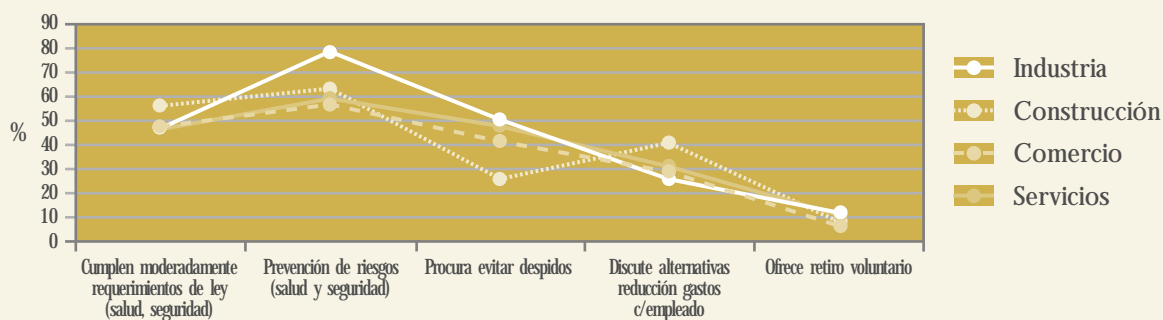
Por sector: Las empresas encuestadas en los sectores industria, comercio, servicios y construcción procuran evitar los despidos, con valores de 51%, 48%, 42% y 26%, respectivamente. Las empresas que manejan una política de despido en casos estrictamente indispensables en los sectores industria, comercio, servicio y construcción presentan valores de 48%, 40%, 43 % y 33%, respectivamente. Y las empresas que discuten las

alternativas de reducción de gastos, directamente con los empleados, en los distintos sectores de industria, comercio, servicio y construcción son el 26%, 29%, 30 % y 41%, respectivamente.

Por tamaño: Se observa que la mediana empresa es la más comprometida en procurar evitar despidos, con un 52%; le sigue la empresa grande, con un 50%; y la pequeña, con 43%. La microempresa es la menos comprometida, con un 33%. Cuanto más grande es la empresa, más se tiende a limitar los despidos a aquellos casos estrictamente necesarios y a discutir las alternativas de reducción de gastos directamente con los empleados, con valores que van desde 57% al 15%.

Por región: En la región de San Miguel, Usulután y en la zona metropolitana, es donde con mayor frecuencia se procura evitar los despidos, con valores de 50%, 49% y 48% respectivamente. Con relación a limitar los despidos a los estrictamente indispensables, la región metropolitana cuenta con un 51%, San Miguel con un 39% y Sonsonate con un 35%. En cuanto a discutir las alternativas de reducción de gastos, la región metropolitana cuenta con un valor de 35%, siendo esta la más alta entre las regiones.

## Salud, seguridad y condiciones de trabajo



### 3. Mercadeo

---

Por actividades de mercadeo se entiende el establecer y mantener relaciones con los clientes basadas en integridad, justicia y honestidad; integridad en la cadena de producción, recepción y empaque de los productos; en la definición de precios; en las prácticas de venta; en la distribución y en la privacidad de clientes y empleados, tomando como pilar las prácticas de competencia leal y respetando la libre competencia. Para ello, se considera relevante resaltar:

#### 3.1 Políticas de selección de proveedores

El 76% de las empresas encuestadas cuenta con políticas y normas para evaluar y seleccionar proveedores con base en factores de calidad, precio y plazo de entrega. De estas empresas, el 46% maneja sus políticas de manera informal, mientras que el 30% tiene estas políticas establecidas por escrito.

Por sector: El manejo de políticas en el sector industrial es del 85%, de las cuales, el 34% son formales y el 51% con políticas informales; en el sector construcción, es el 74%, con 22% formales y 52% informales; en el sector comercio, es el 76%, con 31% formales y 45% informales; mientras que en el sector servicio es el 58%, con un 22% formales y 36% informales.

Por tamaño: Se observa que la mayor proporción de empresas que cuentan con una política formal está en la empresa grande, con un 43%, y en la empresa mediana, con un 32%, siendo estos porcentajes superiores a los de la empresa pequeña, con un 12%, y de la microempresa, con un 2%. En cuanto al manejo de políticas de manera informal, destaca la pequeña empresa, con un 60%, mientras que la grande y la

mediana tienen un 45%, y la microempresa tiene un 37%.

Por región: La región metropolitana es la que cuenta con un mayor porcentaje en la utilización de políticas de selección de proveedores, tanto formal como informalmente, con un 37% y 49% respectivamente, para un total de 86%. En las demás regiones, es más frecuente un manejo informal de las mismas.

#### 3.2 Tipos de proveedores de bienes o servicios

De la totalidad de las empresas encuestadas, el 96% de ellas trabaja con proveedores nacionales y el 50%, con proveedores extranjeros. Un 6% trabaja con cooperativas, y un 2%, con asociaciones o grupos comunitarios.

Por sector: El sector de la construcción muestra un 100% de trabajo con proveedores nacionales, seguido del sector servicios, con un 98%; comercio, con un 95%; e industria, con el 94%. Contrario comportamiento se observa con la proporción de empresas que trabajan con proveedores extranjeros: el de mayor porcentaje es la industria con un 71%, seguidos del sector comercio, construcción y servicios, con un 43%, 33% y 25% respectivamente. El sector de la construcción es el que más trabaja con cooperativas, con un valor de 7%.

Por tamaño: La pequeña empresa y la microempresa tienden a trabajar en mayor medida con proveedores nacionales, con un 99%, que la empresa grande, con un 93%. Dentro del porcentaje de empresas que trabajan con proveedores extranjeros, a medida que su tamaño aumenta, la tendencia a trabajar con estos es mayor. En relación a trabajar con cooperativas, la grande y mediana empresa presentan un valor del 7%.

Por región: Las regiones con mayor porcentaje que trabajan con proveedores nacionales son San Miguel y Usulután, con un 100% cada una. La región metropolitana es la que trabaja más frecuentemente con proveedores extranjeros, en un 67%, y con cooperativas, en un 8%.

### 3.3 Ex empleados como proveedores

El 13% de las empresas encuestadas tiene, entre sus proveedores, a personas que antes fueron sus empleados. De este total, un 20% manifiesta tener preferencia por trabajar con sus ex empleados como proveedores.

Por sector: Es en el sector de la construcción donde más se contrata a ex empleados como proveedores, con un 26%; seguido por comercio, con un 15%; industria, con un 11%; y servicios, con un 10%. En cuanto a la preferencia por contratar ex empleados como proveedores, los sectores de la industria y la construcción son los que presentan un mayor valor, con un 29%.

Por tamaño: Es superior la proporción de empresas grandes y medianas donde sus proveedores fueron empleados, con un 20% y 15% respectivamente. La proporción de empresas pequeñas es del 1% y en la microempresa es nula. Del mismo modo, la grande y mediana empresa prefieren contratar los servicios de los ex empleados como proveedores; en la pequeña empresa y en la microempresa, la preferencia es nula.

Por región: El 18% de las empresas de la región metropolitana trabaja con proveedores antiguamente empleados por la empresa, seguido de Santa Ana, con un 6%, Usulután y Sonsonate, con un 3%, y San Miguel, con un 0%. La mayor preferencia ocurre en la región metropolitana y en Santa Ana, con un 20% y 33% respectivamente.

### 3.4 Revisión de fechas de vencimiento de los productos y otros

Un 47% de las empresas encuestadas revisa periódicamente la fecha de vencimiento de los productos, rótulos, envases, prospectos y otros materiales de comunicación distribuidos para el consumo final. Un 3% no lo hace, y no aplican el restante 50% de las empresas encuestadas.

Por sector: El sector comercio es el que más frecuentemente revisa las fechas de vencimiento, con un 58%, seguido por la industria, con un 52%; servicios, con un 36%; y construcción, con un 19%. Es en los sectores construcción y servicios donde menos aplica esta disposición, con un 82% y 59% respectivamente.

Por tamaño: A medida que aumenta el tamaño de la empresa, el porcentaje que revisa periódicamente las fechas de vencimiento aumenta, en un rango de 53% a 35%. Lo contrario ocurre con la falta de aplicación de este procedimiento.

Por región: Las regiones donde con mayor frecuencia se realiza esta práctica son Sonsonate y la región metropolitana, con un 54% y 51% respectivamente, seguidas de Usulután, con un 46%; Santa Ana, con un 40%; y San Miguel, con un 27%.

### 3.5 Programas de mejoramiento continuo

El 66% de las empresas encuestadas mantiene un programa especial para mejorar los productos, servicios o procesos sustituyendo componentes, tecnología y productos a medida que surgen deficiencias.

Por sector: El sector de la industria es el que cuenta con un 78% de participación en este tipo de programa; servicios y construcción, con un 59%; y comercio, con un 57%.

Por tamaño: La implementación de este tipo de programa es más frecuente en la empresa grande, con un 81%, que en la empresa mediana, con un 64%. La participación de la pequeña y microempresa es de 48% y 40% respectivamente.

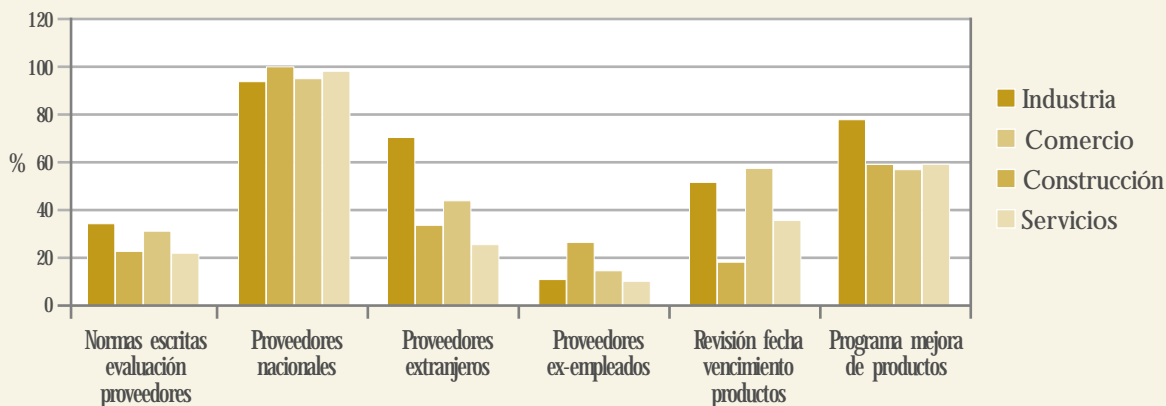
Por región: Este tipo de programa se hace más frecuente en la región metropolitana, con un 75%. En el resto de regiones, el rango es entre 53% a 46%.

tienen autonomía para decidir la mejor manera de resolver la queja.

Por sector: La proporción de empresas de la industria, servicios y comercio que cuentan con un grupo especializado de atención al cliente para atender reclamos es, en promedio, del 26%, mientras en construcción es solamente el 7%.

El tratamiento de reclamos por parte de los ejecutivos, gerentes y dueños respecto de los

### Proveedores y producto



### 3.6 Atención al cliente – reclamos

En un 25% de las empresas encuestadas, la atención a reclamos de los clientes la realiza una persona o un departamento específicamente asignado para esa función; en el 41% de los casos, estos reclamos son atendidos por los gerentes; el 34%, directamente por el dueño; y en el 27% de los casos, por ejecutivos de la empresa.

En el 90% de las empresas encuestadas, las personas encargadas de la atención de reclamos

vendedores de mostrador y de las personas específicas de atención al cliente es mayor en el sector construcción que en el resto de sectores. La autonomía que tienen los encargados del manejo de quejas oscila entre el 91% del sector comercio y el 84% del sector construcción.

Por tamaño: El manejo de grupos de servicio al cliente es superior en la empresa grande, con un 39%, que en la empresa mediana y pequeña, con un 15% y 14% respectivamente. Por otra parte,

cuanto más pequeña es la empresa, más frecuente se hace la atención al cliente por parte del dueño.

Las personas responsables del manejo de quejas cuentan con mayor autonomía en la mediana, pequeña y micro empresa que en la grande, con porcentajes de 97%, 96%, 95% y 84% respectivamente.

Por región: En cuanto a la autonomía que tienen las personas encargadas para decidir la mejor manera de resolver quejas, Usulután cuenta con un 100%; Santa Ana, San Miguel y Sonsonate, con un 97%; y la región metropolitana, con un 85%.

### 3.7 Políticas de comunicación y publicidad

El 40% de las empresas encuestadas cuenta con políticas formales de comunicación y publicidad. De estas empresas, el 89% verifica con anticipación que la campaña publicitaria esté de acuerdo con la legislación de defensa del consumidor.

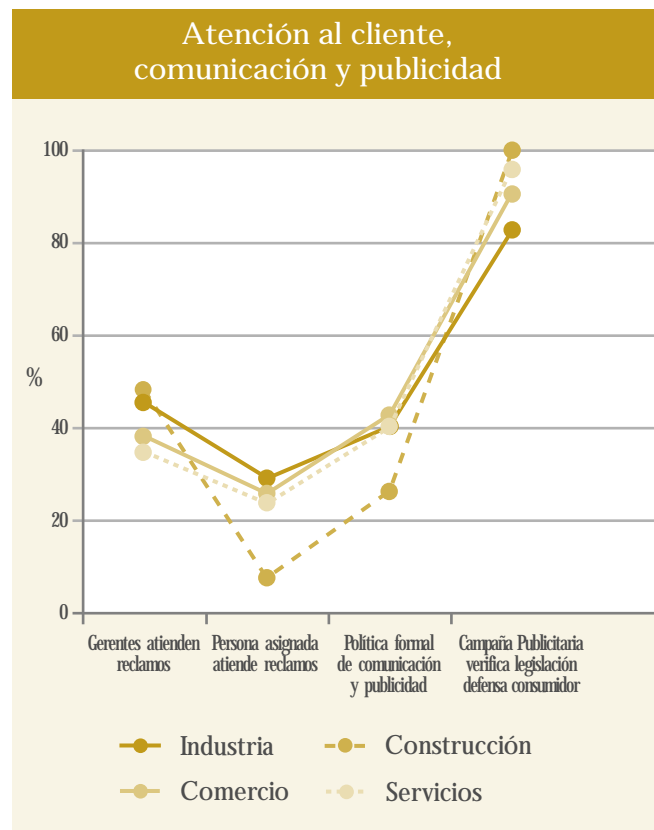
Por sector: El porcentaje de empresas que tienen políticas de comunicación y publicidad es similar en los sectores comercio, industria y servicios con valores de 43% y 41%; la diferencia la presenta el sector de la construcción con un 26%.

Del total de empresas que tienen esta política, el 100% del sector construcción hace pública una campaña publicitaria y verifica que esté de acuerdo con la legislación de defensa del consumidor. Le sigue el sector servicios, con un 96%; comercio, con un 91%; e industria, con un 83%.

Por tamaño: El manejo formal de este tipo de políticas es más frecuente en la empresa grande y mediana, con un 56% y 44% respectivamente, mientras en la empresa pequeña y microempresa es el 20% y 10% respectivamente. Del total de empresas que verifican con la ley de defensa del

consumidor antes de realizar una campaña de publicidad, la mediana empresa presenta un 97% de cumplimiento, seguida por la grande y la micro empresa, con un 89%, y la pequeña, con un 77%.

Por región: Existe una mayor comunicación y publicidad de las empresas en las regiones metropolitana y de San Miguel, con un 48% y 36% respectivamente. En Santa Ana, Sonsonate y Usulután, se verifica en un 100% que se cumpla la legislación de defensa del consumidor cuando se realiza una campaña de publicidad, seguidos por la región metropolitana, con un 88%, y San Miguel, con un 81%.



## 4. Medio ambiente

---

Significa mantener una empresa operando en condiciones internas y externas compatibles con el medio ambiente, incorporando prácticas de autorregulación y auditorías ambientales frecuentes, así como la utilización de tecnologías de ecoeficiencia y de producción más limpia en el diseño, producción y distribución de los productos, lo cual permitirá producir más utilizando menos recursos y generando menos desechos, para cumplir la legislación ambiental vigente y alcanzar un desarrollo sostenible.

### 4.1 Impacto al medio ambiente y a la salud

La totalidad de empresas encuestadas es de 463, de las cuales el 87% afirma conocer el impacto sobre el medio ambiente y la salud causado por la actividad de la empresa y por sus productos, mientras el 12% afirma no conocerlo. El 51% de las empresas encuestadas afirma que ni la actividad de la empresa ni sus productos afectan el medio ambiente y la salud, mientras el 36% afirma lo contrario, las cuales totalizan 168 empresas.

De las empresas que reconocen efectos sobre el medio ambiente y la salud, un 77% planifica medidas relativas a estos efectos, y un 60% tiene un plan de emergencia medio ambiental que relaciona todas sus actividades que impliquen situaciones de riesgo.

El 79% de las empresas que tienen un plan de emergencia medioambiental adiestra a sus empleados al respecto.

Por sector: Los sectores de industria y construcción cuentan con un mayor porcentaje de empresas cuya actividad tiene impacto sobre el medio ambiente y la salud, con valores de 52% y 48% respectivamente. En los sectores de

comercio y servicios, este porcentaje es menor, con 25% y 20% respectivamente, lo cual se explica porque las empresas de dichos sectores afirman no causar efectos sobre el medio ambiente y la salud, con valores de 64% para servicios y 61% para comercio.

Dentro de las empresas que tienen impacto ambiental o en la salud causado por su actividad, las que organizan y planifican sobre dicho impacto tienen la siguiente distribución por sectores: 83% servicios, 80% industria y 69% construcción y comercio.

Además de contar con un plan de emergencia medioambiental, la participación de las empresas que adiestran a los empleados en dicho plan oscilan entre 87% en el sector servicios y 75% en comercio.

Por tamaño: Se observa que el porcentaje de empresas grandes que afirman no tener efectos sobre el medio ambiente ni sobre la salud es de un 40%, el cual es menor que en la empresa mediana, con un 60%, en la pequeña, con un 57%, y en la microempresa, con un 70%. Lo contrario ocurre con el porcentaje de empresas que sí conocen los principales impactos medioambientales causados por su actividad: un 50% para empresa grande, un 28% para la mediana, un 23% para la pequeña, y un 14% para la microempresa.

El compromiso de la empresa grande con respecto a la planificación de medidas ambientales es de 86%, mayor que en la empresa mediana, con un 58%; la pequeña, con un 53%; y la microempresa, con un 50%. En relación a contar con un plan de emergencia medioambiental y adiestrar a los empleados en dicho plan, la participación de la grande, mediana y micro empresa es del 80%, y la de la pequeña es de un 67%.



Por región: En la región metropolitana es donde se encuentra el mayor porcentaje de las empresas que conocen las consecuencias medioambientales de su actividad, con un 46%. Un 79% de las empresas de la región de Usulután afirma que sus productos no causan impacto al medio ambiente o a la salud, seguido de Santa Ana, con un 70%, y de San Miguel, con un 68%.

Usulután y la región metropolitana son las que cuentan con un plan de emergencia medioambiental que relaciona todas sus actividades que impliquen situaciones de riesgo, con un 67% y 62% respectivamente, seguidas de Sonsonate, con un 55%. En San Miguel, se presenta un 71% de las empresas que no cuentan con plan de emergencia.

#### 4.2 Planes de emergencia ante riesgos ambientales

De las 168 empresas que afirman tener impacto en el medio ambiente y en la salud, el 60% cuenta con un plan de emergencia, totalizando 100 empresas, de las cuales el 78% desarrolla estudios sobre el tema y aporta soluciones.

Por sector: De las 100 empresas que cuentan con un plan de emergencia medioambiental, el sector de industria tiene un mayor desarrollo de estudios y soluciones, con un 84%; seguido por el sector servicio, con un 80%; el sector construcción, con un 60%; y comercio, con un 56%.

Por tamaño: De las 100 empresas que cuentan con un plan de emergencia medioambiental, el desarrollo de sus estudios y soluciones es directamente proporcional al tamaño de la empresa, teniendo como límite superior el 85% de la gran empresa y como límite inferior el 20% en la microempresa.

Por región: De las 100 empresas que cuentan con un plan de emergencia medioambiental, el desarrollo de estudios y soluciones es equivalente en San Miguel y Santa Ana, con un 100%; en la región metropolitana, con un 80%; y Sonsonate, con un 50%.

#### 4.3 Información a consumidores de consecuencias sobre el medio ambiente

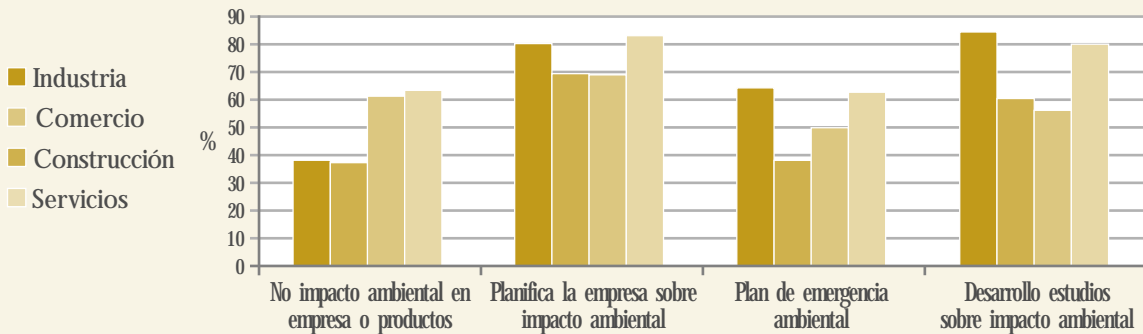
De las 100 empresas que cuentan con un plan de emergencia del medio ambiente, el 36% informa a los consumidores sobre los daños medioambientales resultantes del uso y destino final de sus productos.

Por sector: El sector servicio es el que aporta mayor información hacia sus consumidores, con un 60%; el resto de los sectores oscila con porcentajes entre 33% y 20%.

Por tamaño: La mediana y la microempresa son las que mayormente informan sobre los daños medioambientales, con un 40%, seguidas de la empresa grande, con un 37%, y de la pequeña, con un 17%.

Por región: Santa Ana y San Miguel presentan un porcentaje equivalente sobre la información de los daños medioambientales hacia sus consumidores, con un 50%, en comparación con la región metropolitana y Sonsonate, con 36% y 33% respectivamente.

## Impacto Ambiental



### 4.4 Foros y seminarios sobre el medio ambiente

El 35% de las 463 empresas encuestadas participa en estudios, foros, seminarios o conversaciones sobre el tema de medio ambiente, con la finalidad de fomentar y adoptar leyes, normas y reglamentos en su beneficio.

Por sector: Este tipo de participación es más frecuente en los sectores de la industria y la construcción, con valores de 45% y 41% respectivamente, seguidos por servicios, con un 31%, y por comercio, con un 21%.

Por tamaño: El porcentaje de participación de la empresa en foros y seminarios del medio ambiente aumenta en la medida en que el tamaño de la empresa es mayor. El porcentaje de empresas grandes, medianas, pequeñas y microempresas involucrados en este tipo de actividad es 52%, 32%, 12% y 5% respectivamente.

Por región: Las empresas de la región metropolitana participan con mayor frecuencia en estos foros y seminarios, con un 44%; el resto muestra una participación promedio de 20%, excluyendo Usulután, con 6%.

### 4.5 Patrocinio de proyectos de medio ambiente

EL 14% de las 463 empresas encuestadas patrocina proyectos de medio ambiente, totalizando 63 empresas, siendo SALVANATURA la que recibe el mayor patrocinio, con un 22%, seguido por proyectos de reforestación, con un 19%, y proyectos propios de las empresas, con 16%.

Por sector: El sector de la construcción tiene una mayor participación, con un 26%, seguido por el sector de la industria, con un 15%, y los sectores de comercio y servicios, con un 11%.

Por tamaño: La empresa grande presenta el mayor porcentaje, con un 23%; la mediana empresa, con un 9%; la pequeña, con un 1%; y la micro es nula.

Por región: Las empresas de la región metropolitana patrocinan proyectos medioambientales en un 18%, seguido por San Miguel, con un 9%; Santa Ana, 6%; Sonsonate, 3%; y en Usulután es nulo.

#### 4.6 Programas de reciclaje

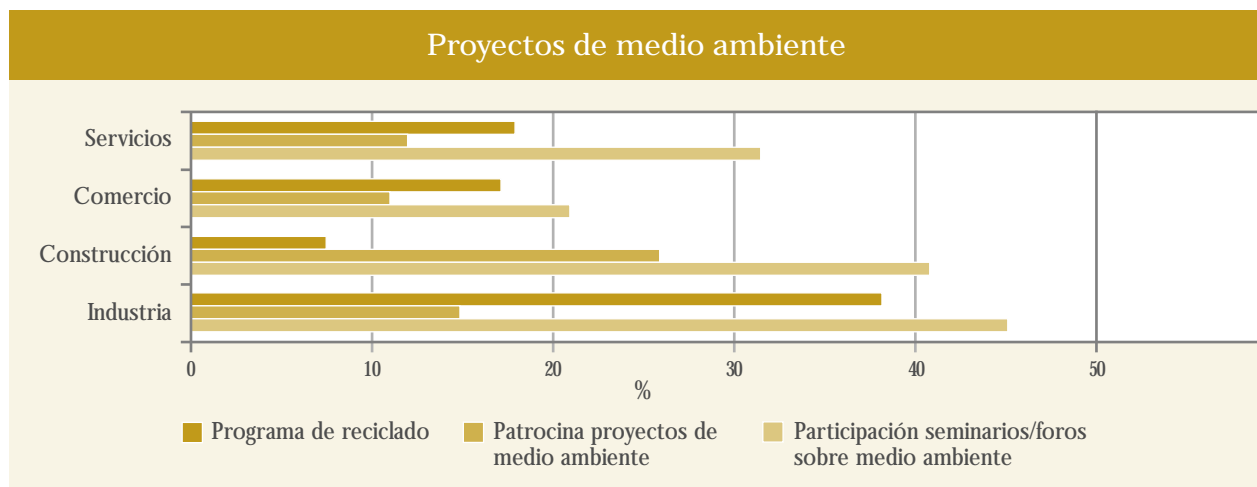
De las 463 empresas encuestadas, el 25% tiene programas de reciclado, totalizando 117 empresas. Los proyectos más comunes dentro del programa de reciclado son reciclado de desechos sólidos y reciclado de papelería, con un 32% de las empresas; les siguen los programas de reciclado de averías, con un 11%; de vertidos líquidos, con un 9%; reciclado de PVC / plástico, con un 7%; y de aceite, con un 5%.

Por sector: Las empresas que tienen un programa de reciclado en el sector industria constituyen el 38%; comercio y servicio, un 17%; y construcción, un 7%.

Por región: Un 35% de las empresas de la región metropolitana tiene programas de reciclado; en las otras regiones, la participación es del 13% en Santa Ana, 7% en San Miguel y 3% en Sonsonate y Usulután.

#### 4.7 Certificaciones medioambientales

El proceso de adopción de las normas ISO 14000 en las empresas salvadoreñas es incipiente, por lo que solo el 3% de las empresas encuestadas cuenta con este tipo de certificación, totalizando 14 empresas, y el 5% cuenta con otro tipo de certificaciones medioambientales, entre las cuales podemos mencionar las que son otorgadas por



Por tamaño: El porcentaje de empresas que tiene un programa de reciclado es directamente proporcional al tamaño de estas: la empresa grande, con un 41%; la mediana y la pequeña, con porcentajes de 15% y 11% respectivamente; y la microempresa, con un 2%.

el Ministerio de Medio Ambiente, el Consejo de Salud Pública y WRAP (Worldwide responsible apparel production); ésta última es exclusiva para la industria de la confección, con valores de 32%, 23% y 14% respectivamente.

Por sector: Del 3% de empresas que cuenta con certificación ISO 14000, los sectores que realizan dicha certificación son la industria y servicios, con un 5% y 2% respectivamente. Los sectores en donde se encuentran otras certificaciones medioambientales son la industria, el comercio y servicios, con 10% 2% y 1% respectivamente. El sector construcción no cuenta con ningún tipo de certificación medioambiental.

Por tamaño: La empresa grande y pequeña son las únicas que presentan empresas con certificación ISO 14000, mientras que otro tipo de certificaciones medioambientales son más frecuentes en la empresa grande, mediana y pequeña con valores de 7%, 4% y 2% respectivamente.

Por región: Empresas de la región metropolitana, de Santa Ana y de San Miguel tienen certificación ISO 14000 con proporciones equivalentes al 2%. En cuanto a otras certificaciones, las hay en la región metropolitana, con un 7%, y en Sonsonate, con un 3%.

#### 4.8 Educación medioambiental

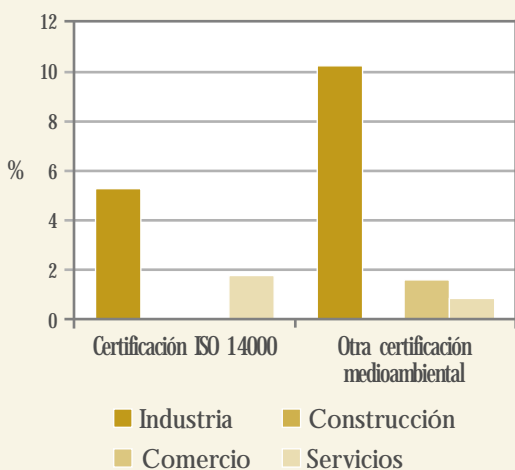
El 19% de las empresas encuestadas desarrolla actividades de educación medioambiental dirigidas al interior de su empresa, con empleados, dueños, directivos y otros, el 1% entre los familiares de sus empleados y el 2% a la comunidad. El 78% de las empresas no desarrolla este tipo de actividad.

Por sector: Los sectores de la industria y servicios están más comprometidos con el desarrollo de actividades al interior de la empresa, con porcentajes de 26% y 19%. Dentro del desarrollo de programas en la comunidad aledaña, el sector servicio es el que está comprometido con un 8%, al igual que con programas para los familiares de los empleados, con un 3%.

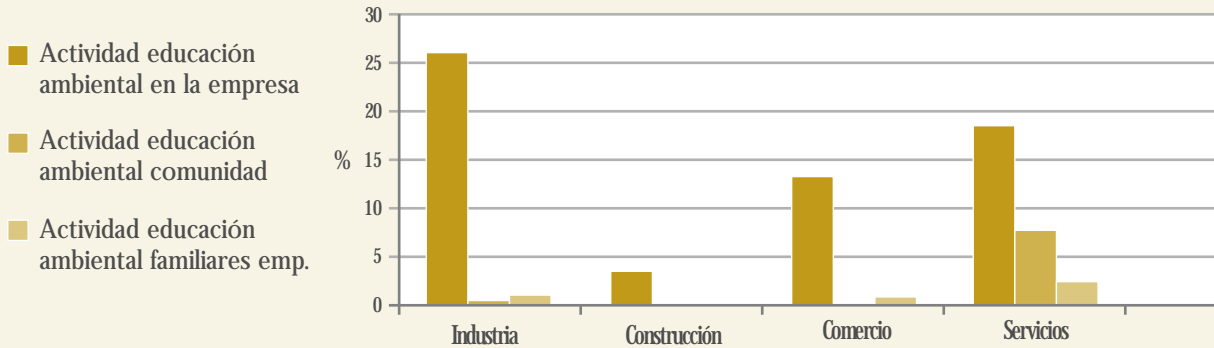
Por tamaño: Una mayor proporción de empresas grandes y medianas desarrollan actividades al interior de su empresa con porcentajes de 29% y 19% respectivamente. La empresa mediana es la que más frecuentemente desarrolla este tipo de programa con la comunidad aledaña, presentando un 10% de participación, al igual que con los familiares de los empleados, con un 4%.

Por región: Las empresas de la región metropolitana son las que más frecuentemente ofrecen programas al interior de la empresa, con un 25%, un 2% con los familiares de los empleados y un 1% con la comunidad aledaña. En las demás regiones, el desarrollo de los mismos es equivalente.

#### Certificaciones medioambientales



## Educación medioambiental



### 4.9 Inversión en programas y proyectos de mejora ambiental

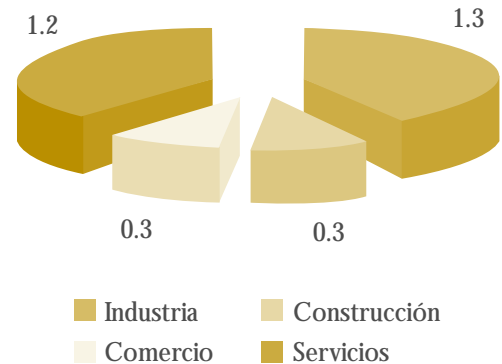
El porcentaje promedio de las ventas invertido en proyectos de mejora ambiental en los años 2000 y 2001 es de 0.8% y 0.9% respectivamente.

Por sector: La inversión en este tipo de proyectos se mantiene similar en ambos años, siendo los sectores de la industria y servicios los que cuentan con un mayor porcentaje con relación a los otros dos sectores, invirtiendo el 1% de las ventas. Los sectores de la construcción y del comercio mantienen un porcentaje de 0.3% en ambos años.

Por tamaño: La inversión de la micro y pequeña empresa es menor del 0.5%. En la mediana y gran empresa es del 1%; la mediana empresa tiene un incremento de un 1% en el año 2001.

Por región: La inversión en programas de este tipo es más frecuente en empresas de la región metropolitana, con un 1%; Sonsonate, con un 0.7%; y el resto de las regiones, con un 0.3%.

### % Promedio de las ventas invertido en programas de mejora ambiental



## 5. La comunidad

Se conoce como filantropía empresarial el hecho de que la empresa planifique y ejecute acciones que maximicen los efectos positivos y minimicen los efectos negativos de su presencia en la comunidad, orientando los donativos en efectivo y en especies, incluyendo destinar tiempo de los empleados para organizaciones de servicio a la comunidad, todo ello en beneficio tanto de la comunidad como de la empresa.

### 5.1 Instituciones beneficiarias de proyectos sociales

El 59% de las empresas encuestadas colabora en proyectos sociales. Los principales tipos de institución con que se colabora y el porcentaje de empresas que forma alianza con estas instituciones se clasifican de la siguiente manera:

1. Instituciones privadas • 30%
2. Instituciones comunitarias • 26%
3. Organizaciones no gubernamentales • 25%
4. Instituciones municipales • 25%
5. Instituciones gubernamentales • 21%

Este detalle no suma 100% por no ser dicha selección excluyente.

Por sector: El sector de la industria colabora en un mayor porcentaje con instituciones privadas. El sector de la construcción colabora en una mayor proporción con proyectos de instituciones municipales y de instituciones privadas. El sector comercio colabora en una mayor proporción con instituciones privadas y con instituciones comunitarias, y el sector servicios colabora

mayormente con instituciones privadas e instituciones comunitarias.

Por tamaño: En la medida en que aumenta el tamaño de la empresa, crece la proporción de empresas que participan en proyectos sociales. La gran empresa colabora más con instituciones privadas, que con instituciones comunitarias.

Por región: Las empresas de la región metropolitana tienden a colaborar más frecuentemente con instituciones privadas, municipales y comunitarias, siendo estas las de mayor porcentaje en comparación con otras regiones.

### 5.2 Métodos de ayuda

Para la realización de acciones sociales, el 42% de las empresas aporta fondos monetarios, el 36% lo hace con productos y/o servicios; el 10% proporciona equipo y recursos materiales (instalaciones), y el 9% aporta recurso humano especializado, así como personal voluntario. El 39% de las empresas no realiza acciones sociales.

Por sector: Teniendo en cuenta que la participación de los sectores de industria y servicios en proyectos sociales es mayor, se observa un aporte más frecuente en términos de fondos monetarios, productos y/o servicios, por parte del sector de la industria, con un 50% y 47% respectivamente, mientras que el sector de servicios participa en mayor proporción con recurso humano especializado, equipos y recursos materiales, con un 15%, y personal voluntario, con un 19%.

Por tamaño: En la medida en que el tamaño de la empresa es mayor, la participación en proyectos sociales a través de los diferentes medios es más frecuente, manteniéndose siempre la aportación de fondos monetarios como el porcentaje mayor de la empresa grande, con un 58%, seguida de

productos y/o servicios también de la gran empresa, con un 49%.

Por región: En la región metropolitana, es mayor la proporción de empresas que colaboran con productos y/o servicios, con un 46%, y con fondos monetarios, con un 50%, que en otras regiones en que estos porcentajes oscilan entre 25% y 13% en productos y/o servicios, y 34% y 12% en fondos monetarios.

### 5.3 Selección de beneficiarios

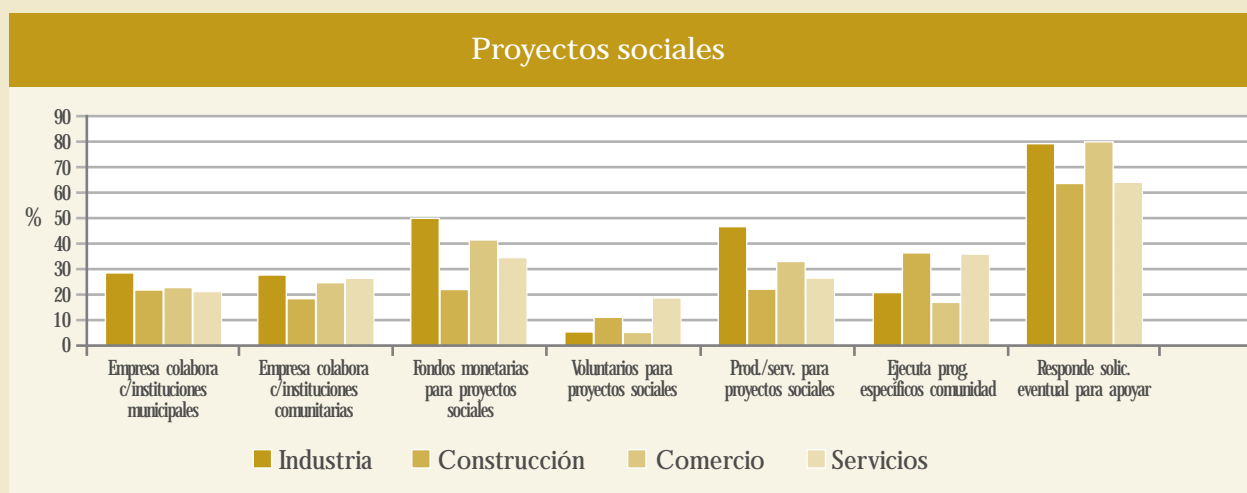
De las 463 empresas encuestadas, el 60% realiza acciones sociales, totalizando 280 empresas. De estas empresas, el 75% selecciona beneficiarios mediante la respuesta a solicitudes eventuales; el 32% conoce bien los programas de trabajo de algunas entidades e invierte en proyectos específicos; un 14% de empresas desarrollan proyectos propios que benefician a la comunidad local, un 13% beneficia al grupo empresarial al que pertenece la empresa, ya que tiene sus propios proyectos, y un 10% de empresas tiene acuerdos de cooperación con entidades locales.

Por sector: Se observa que los diferentes sectores seleccionan de forma equivalente los diferentes beneficiarios de los programas sociales. Todos los sectores responden mayormente a solicitudes eventuales, la industria y el comercio responden en un 80%, y construcción y servicios en un 64%.

Por tamaño: Las empresas favorecen mayormente aquellos proyectos que se originan en solicitudes eventuales. A medida que crece la empresa, así crece el porcentaje de proyectos seleccionados.

En la selección de proyectos propios, o los acuerdos de cooperación con entidades locales, se ve una mayor participación de la empresa grande, en comparación con el resto de empresas, ya que dichos porcentajes se mantienen similares.

Por región: En la región metropolitana, las empresas centran su selección de proyectos sociales mayormente en solicitudes eventuales, con un 80%, y en proyectos específicos, con un 33%. San Miguel y Sonsonate son los que seleccionan proyectos propios que benefician a la comunidad local, con un 26%, y Sonsonate selecciona en un 44% invertir en proyectos específicos.



#### 5.4 Programas específicos dentro de la comunidad

De las 280 empresas que realizan acciones sociales, el 24% ejecutan programas en la comunidad, totalizando 67 empresas. Los programas más comúnmente ejecutados dentro de la comunidad son: educación, con 60%; medio ambiente, con 37%; salud, con 33%; capacitación técnica, con 22%; programas de vivienda, con 13%; desarrollo productivo, con 9%; y agua potable, con 4%.

En estas empresas, se observa una inversión promedio del 4% del presupuesto total de la empresa en este tipo de actividad.

Por sector: La industria ejecuta programas en el área de educación, con un 56%, seguido de medio ambiente y salud, con un 33% cada uno. El sector construcción selecciona de manera equivalente los programas de capacitación técnica, vivienda y medio ambiente, con un 25%. El sector comercio enfatiza sus proyectos en el área de educación, con un 67%, al igual que servicios, con un porcentaje de 63%.

Por tamaño: La empresa grande y pequeña participan en mayor proporción que la empresa mediana, en proyectos de educación, con un porcentaje de 64%, 67% y 44% respectivamente. En proyectos de medio ambiente, la grande, mediana y pequeña empresa participan de manera similar, con un promedio del 35%. En agua potable, la mediana empresa participa en un 11%, mientras que la empresa grande lo hace en un 4%.

Por región: En programas de educación, Santa Ana ejecuta un 100%; Sonsonate, un 75%; y la región metropolitana, un 61%. En relación a proyectos de salud, Usulután ejecuta un 100%; Sonsonate, un 50%; San Miguel, un 40%; y la región metropolitana, un 31%. En agua potable,

únicamente la región metropolitana ejecuta programas en un 6%.

#### 5.5 Naturaleza de los fondos económicos de los programas sociales

De las 280 empresas que realizan acciones sociales, el 24% ejecutan programas en la comunidad, lo cual equivale a 67 empresas. El 93% de estas empresas realiza programas por medio de fondos propios, el 8% proviene de aportes de otras empresas dentro del mismo grupo empresarial, el 5% proviene de ayuda internacional, el 3% sale de fondos municipales e igual porcentaje de aportes individuales. No trabajan con fondos del Gobierno Central.

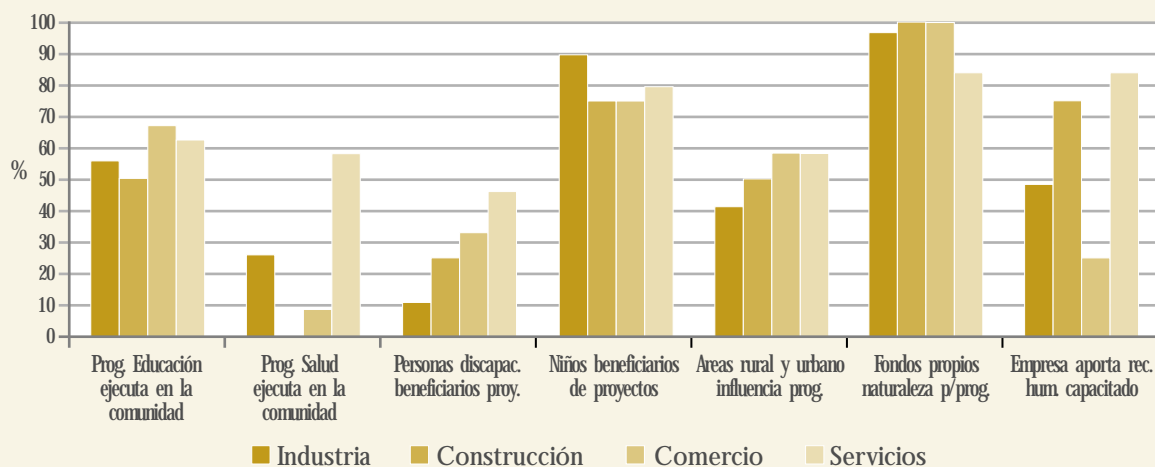
Por sector: La mayor parte de sectores desarrolla programas sociales con fondos propios de la empresa, con valores de 96% en la industria, 100% en la construcción y comercio, y 83% en servicios.

Por tamaño: La pequeña empresa realiza programas por medio de fondos propios en un 100%, seguida de la gran empresa con un 94%, mediana empresa con un 89% y la microempresa con un 50%.

Por región: Santa Ana, San Miguel y Usulután realizan programas con fondos propios en un 100%; la región metropolitana, en un 94%; y Sonsonate, en un 50%.



## Proyectos dentro de la comunidad



### 5.6 Programas de apoyo a la gestión municipal

De las 280 empresas que realizan acciones sociales, el 13% invierte en programas de apoyo a la gestión municipal, porcentaje que equivale a 36 empresas. Estas empresas apoyan principalmente programas de parques, áreas deportivas y salones comunales, con un 53%. Las demás actividades incluyen caminos y puentes, con un 13%; servicios básicos como agua potable y drenajes, con un 11%; y electrificación y telefonía, con un 6%.

Estas empresas destinaron, en el 2001, el 6% de su presupuesto a estas obras. Utilizaron, en el 92% de los casos, fondos propios, y en 11% de los casos, aportes de otras empresas del grupo empresarial.

Por sector: La participación de los sectores en programas de apoyo a la gestión municipal va desde el límite superior del 27% en el sector construcción, al límite inferior del 10% en el sector comercio.

El sector comercio destinó, en el 2001, el 12% de su presupuesto a estas obras, seguido del resto de sectores con un 4% cada uno.

Por tamaño: La empresa grande participó mayormente en los programas de apoyo a la gestión municipal con un 16%; la mediana, con un 11%; la pequeña fue nula; y la microempresa, con un 6%.

La microempresa destinó, en el 2001, un 10% de su presupuesto a estas obras, seguida de la mediana empresa, con un 9%, y la gran empresa, con un 5%.

Por región: La región metropolitana apoya, en un 14%, programas de gestión municipal, seguida por Santa Ana y San Miguel, con 10% cada uno, y Sonsonate, con un 6%. La participación de Usulután es nula.

### 5.7 Apoyo a actividades sociales realizadas por organismos gubernamentales

De las 280 empresas que realizan acciones sociales, el 50% contribuye ocasionalmente para la realización de eventos y actividades específicas promovidas por organismos gubernamentales, el 34% no participa en este tipo de actividad y el 15% da apoyo financiero a estas iniciativas.

Por sector: Los porcentajes de apoyo a actividades de organismos gubernamentales en eventos y actividades específicas son similares entre los sectores de la industria, comercio y servicios, con 49%, 54% y 48% respectivamente; el sector de la construcción es el que menos contribuye, con un 46%, con relación al resto de sectores, con promedio de 34%.

Por tamaño: El apoyo en este tipo de actividad específica es equivalente en la grande, pequeña y microempresa, con porcentajes de 54%, 52% y 50% respectivamente. La mediana empresa apoya en un 32%.

Por región: El mayor apoyo a actividades específicas realizadas por organismos gubernamentales es en Usulután, con un 82%; la región metropolitana y San Miguel apoyan en promedio del 52%, Santa Ana en un 37% y Sonsonate en un 25%.

### 5.8 Inversión total en acciones sociales

De las 280 empresas que realizan acciones sociales y tomando en cuenta proyectos específicos dentro de la comunidad, apoyo a proyectos municipales y otras donaciones, la empresa dedicó, en el año 2001, un 3.9% de sus ventas totales a acciones sociales, con un 2% en efectivo y un 1.9% en especies como inversión total.

Por sector: El sector servicios es el que mayormente invirtió, tanto en efectivo como en especies, con un 7%, seguido por el resto de sectores, con un 3% cada uno.

Por tamaño: La mediana empresa invirtió en un 6%; la pequeña empresa, en un 5%; y la grande y microempresa, en un 3%.

Por región: Usulután presenta el mayor porcentaje de inversión en acciones sociales, con un 9%, seguido de Santa Ana, con un 7%, San Miguel y Sonsonate, con un 4%, y la región metropolitana, con un 3%.

### 5.9 Donaciones por parte de los empleados

De las 280 empresas que realizan acciones sociales, el 17% cuenta con mecanismos para estimular a los empleados a hacer donaciones.

Por sector: Un 27% del sector construcción cuenta con mecanismos para donaciones; comercio, con un 20%; servicios, con un 18%; e industria, con un 14%.

Por tamaño: Un 21% de la mediana empresa cuenta con mecanismos para donaciones; seguido de la gran empresa, con 19%; la pequeña, con 11%; y la micro ninguna.

Por región: El porcentaje de empresas que cuentan con mecanismos para donaciones es similar en todas las regiones, y oscila desde el 21% en San Miguel al 13% en Sonsonate.

### 5.10 Nivel de inversión esperado (año 2002)

El 61% de las empresas que realizan acciones sociales esperaba mantener su nivel de inversión en obras sociales para el año 2002; el 20% estimaba que sería menor, mientras que el 16%

consideraba que aumentaría. En un plazo de tres años, el 57% espera mantener su inversión el 29% espera aumentarla, y el 10% espera disminuirla.

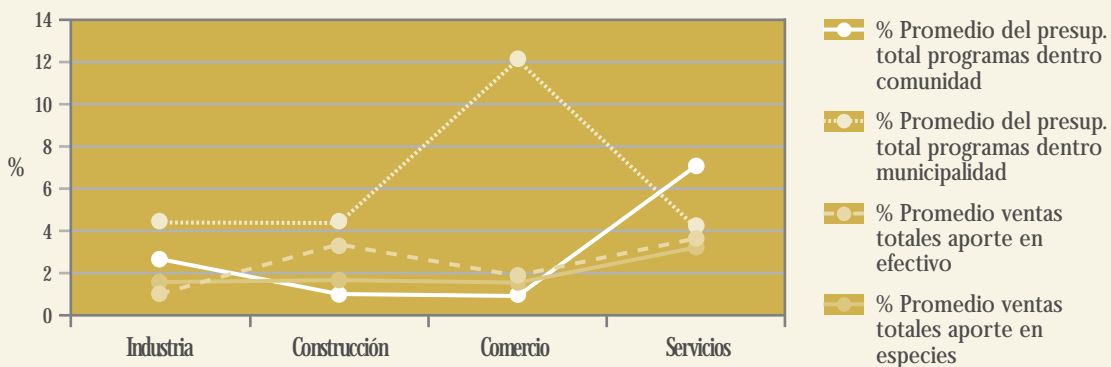
Por sector: El 67% de las empresas del sector comercio espera mantener su inversión para el año 2002, al igual que los sectores industria y servicios, con un 60%, y construcción, con un 55%. El sector que estimaba que sería mayor la inversión es el sector servicios, con un 19%, y el que estimaba que se reduciría es el sector construcción, con un 46%.

en las regiones metropolitanas, Santa Ana, San Miguel y Sonsonate, con la diferencia de Usulután, con un 45%. Sonsonate es la región que menos estima contar con un aumento en la inversión, con un 6%.

### 5.11 Beneficios internos y externos de las acciones sociales

De las 280 empresas que realizan acciones sociales, el 51% considera que el principal beneficio interno

### Nivel de inversión en la comunidad



Por tamaño: Los porcentajes son equivalentes en todos los tamaños de empresas en cuanto al mantenimiento de la inversión para el año 2002, con un promedio del 62%; en la reducción de la inversión, en un promedio del 21%; y en el aumento, en un promedio del 15%.

Por región: Al igual que lo anterior, los porcentajes son equivalentes en la mayoría de regiones, con rangos desde 69% a 61% para mantener la inversión

es obtener una identidad (lealtad, presencia y permanencia); y en el 29% de los casos, se considera que el principal beneficio es una mejora en el clima organizacional.

Por otra parte, el 54% de las empresas considera que el principal beneficio externo es la mejora en su imagen y reputación; un 19% considera que es la difusión positiva de la empresa; y un 10%, la promoción de solidaridad en la comunidad.

Por sector: El sector construcción considera que el principal beneficio interno es obtener identidad, con un 82%, seguido por los sectores de comercio y servicios, con un 57% e industria, con un 43%.

En cuanto a beneficio externo, el sector comercio considera la mejora en su imagen y reputación como beneficio principal, con un 60%; industria, con un 55%; servicios, con un 51%; y construcción, con un 36%.

Por tamaño: La microempresa considera que el principal beneficio interno es obtener identidad con un 56%, seguida por la empresa grande con 53%, pequeña con 48% y mediana con 45%.

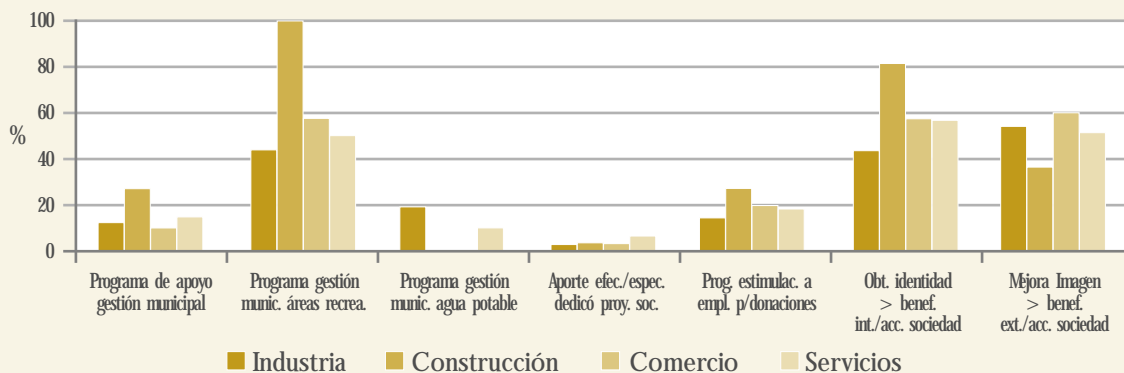
En cuanto a beneficio externo, la microempresa considera la mejora en su imagen y reputación

como beneficio principal, con un 72%; la pequeña empresa, con un 59%; la grande, con un 53%; y la mediana, con un 51%.

Por región: La región que considera que el principal beneficio interno es obtener identidad es San Miguel, con un 68%; seguido de Usulután, con un 55%; Sonsonate y la región metropolitana, con un 50%; y Santa Ana, con un 47%.

En cuanto a beneficio externo, Usulután considera la mejora en su imagen y reputación como el beneficio principal, con un 82%; Sonsonate, con un 75%; San Miguel, con un 68%; Santa Ana, con un 53%; y la región metropolitana, con un 50%.

## Apoyo a gestión municipal y beneficios de las acciones sociales



### 5.12 Realización de concursos relacionados con temas sociales

En el 87% de las 280 empresas comprometidas con acciones sociales, no se patrocinan ni se realizan concursos o premios relacionados con temas sociales.

Por sector: El sector servicios es el que tiene mayor proporción de empresas comprometidas con actividades sociales y que realizan concursos o premios relacionados, con un 24%; industria, con un 11%; y comercio, con un 7%.

Por tamaño: El mayor porcentaje de empresas que realizan este tipo de actividad se encuentra en la empresa grande, con un 15%; seguida de la mediana empresa, con un 13%; la microempresa, con un 6%; y la pequeña empresa, con un 4%.

Por región: La participación en esta actividad por parte de las empresas es mayor en la región metropolitana, seguida por San Miguel, Usulután y Sonsonate, con porcentajes en un rango de 15% a 6%.

### 5.13 Deseo de incrementar la participación en proyectos sociales

Del total de 463 empresas encuestadas, un 22% de las empresas desearía iniciar o aumentar una participación esporádica, un 20% querría hacerlo en proyectos propios, y a un 18% le gustaría hacerlo en asociación con alguna otra institución. El 40% de las empresas manifiesta que no les gustaría iniciar o incrementar su participación en acciones sociales.

Por sector: El interés de los diferentes sectores en incrementar su participación en proyectos sociales en general es similar. En cuanto a la manera en que les gustaría hacerlo, se observa

que el interés en proyectos propios se presenta con mayor porcentaje en el sector industria, con un 24%, seguido de la construcción, con un 22%; servicios, con un 19%; y comercio, con un 15%; como participación esporádica, el sector industria presenta el mayor porcentaje, 25%; servicios y comercio, con 21%; y construcción, con 15%; y en asociación con otra institución, el sector servicios presenta el mayor porcentaje, con un 26% de participación; comercio, con 17%; y la industria, con 15%; el sector de la construcción no presenta deseo de participar en asociación con otra institución.

Por tamaño: La empresa grande y mediana son las que están dispuestas a incrementar su participación con un mayor porcentaje que la empresa pequeña y microempresa. Las formas de incrementar dicha participación son equivalentes en los tres tipos de participación mencionados anteriormente, con rangos de 25% a 19% en la grande y mediana empresa, como con rangos de 17% a 12% en la pequeña y microempresa.

Por región: Las empresas de las diferentes regiones muestran un interés semejante, en las diferentes formas de incrementar la participación en actividades sociales. Los rangos de participación en proyectos propios son de 22% a 13%, siendo la región metropolitana la de mayor porcentaje y Santa Ana, la del menor. En cuanto a participación esporádica, los rangos son del 26% al 14%, siendo también la región metropolitana la de mayor porcentaje, y San Miguel y Sonsonate las de menor porcentaje. En cuanto a asociación con otra institución, la de mayor porcentaje es Sonsonate, con un 32%, y la de menor porcentaje es San Miguel, con 9%.

#### 5.14 Trabajo voluntario de empleados en trabajos sociales

Del total de 463 empresas encuestadas, el 18% promueve este tipo de trabajo; el 6% contribuye con algún medio y un 75% de las empresas manifiesta no promoverlo. Se calcula que, en los años 2000 y 2001, un promedio del 7% de los empleados desarrolla trabajo voluntario en la comunidad.

Por sector: El sector servicio es el que con mayor frecuencia promueve el trabajo voluntario, con un 23%; seguido de los sectores construcción y comercio, con un 18%; y del sector industria, con un 16%. En los años 2000 y 2001, el sector servicio es el que ha obtenido el mayor porcentaje de empleados que trabajan acciones de voluntariado en la comunidad, manteniendo un 14% de participación. El sector industria tuvo un incremento del 3% en el año 2000 al 5% en el 2001. Los sectores construcción y comercio se mantuvieron, en los dos años, con porcentajes del 2% y 5% respectivamente.

Por tamaño: La gran empresa es la que con mayor porcentaje promueve el voluntariado de sus empleados, con un 23%; seguida de la mediana empresa, con un 17%; la pequeña, con un 15%; y la micro, con un 9%. En los años 2000 y 2001, la mediana empresa es la que se ha mantenido con un porcentaje del 19% en cuanto a los empleados que desarrollan trabajo voluntario en la comunidad. La gran empresa ha tenido un incremento del 6% en el año 2000 al 8% en el año 2001. La pequeña y la microempresa se han mantenido, durante los dos años, con porcentajes del 2% y 4% respectivamente.

Por región: El rango de participación en la promoción del voluntariado de sus empleados en proyectos sociales es entre el 21% y el 14%,

siendo Usulután el de mayor porcentaje y San Miguel el de menor. La región metropolitana, Santa Ana y Sonsonate se encuentran con un porcentaje del 19%. En los años 2000 y 2001, Santa Ana ha sido la ciudad que cuenta con mayor número de empleados que desarrollan trabajo voluntario en la comunidad, con porcentajes del 15% en el año 2000 y 16% en el año 2001. Sonsonate se mantiene con 11% en ambos años y Usulután con 2%. San Miguel con 6% en el 2000 y 7% en el 2001. La región metropolitana cuenta con un aumento del 5% en el año 2000 y 6% en el 2001.

#### 5.15 Vinculación a actividades educativas

De acuerdo al total de las empresas encuestadas, el 22% de las empresas ha estado vinculado en los últimos dos años a algún tipo de actividad educativa, a través de la participación del estudiante en la empresa o como apoyo a diversos programas educativos.

De las 102 empresas vinculadas con iniciativas de educación, se estima que el 70% considera haberse beneficiado de tal vínculo. Un 32% se dirige al nivel de educación primaria, un 51% al sector de educación secundaria, y un 48% a la educación superior.

Los contactos de la empresa con el sector educativo fueron iniciados principalmente por: la empresa en el 40% de los casos, la escuela o institución educativa en el 43% de los casos, proyectos de alianzas de educación en el 11% de los casos y el MINED en el 11% de los casos.

El 91% de las 102 empresas relacionadas con la educación creen que el Gobierno podría ayudar más a promover estos tipos de contacto.

De las 361 empresas que durante los dos últimos años no estuvieron vinculadas con algún tipo de actividad educativa, un 35% manifiesta un deseo de iniciar su participación en actividades de este tipo, mientras que un 24% manifiesta no tener este tipo de intención, y el 40% no está seguro al respecto.

Por sector: Los sectores de servicios e industria son los de mayor compromiso en la vinculación con actividades educativas, con un porcentaje respectivo del 27% y 25% de las empresas que participan en actividades de este tipo. Los sectores del comercio y de la construcción tienen un nivel de compromiso del 15% y 11% respectivamente.

En el sector servicios, el 84% de las empresas expresa haber recibido un beneficio al tener un vínculo más cercano con el sector educativo; seguido por el sector comercio, con un 70%; e industria, con un 68%.

Con relación a que si el Gobierno podría ayudar más a promover contactos para apoyar el sector educación, el 100% de las empresas de la construcción está de acuerdo, seguidas por comercio, con un 95%; servicios, con un 91%; e industria, con un 89%.

En las empresas que no han estado vinculadas en los últimos dos años con algún tipo de actividad educativa, los sectores servicios e industria son los que presentan el mayor porcentaje, 37%, en cuanto a interés en iniciar su participación en actividades de alianzas entre el sector empresarial y el sector educativo, seguido del sector comercio, con un 35%; y construcción, con un 21%.

Por tamaño: La empresa grande es la que ha demostrado un mayor compromiso de vinculación con algún tipo de actividad educativa, con un 33% de empresas participando en esta actividad.

Se observa que, en la medida en que crece el tamaño de la empresa, crece el porcentaje de empresas que colaboran en este tipo de iniciativas educativas. La participación de la empresa mediana, pequeña y microempresa es del orden del 20%, 6% y 5% respectivamente.

La mediana empresa es la que presenta el mayor porcentaje de beneficio al tener un vínculo más cercano con el sector educativo, con un 91%; seguido de la pequeña y microempresa, con un 75%; y de la grande, con un 65%.

Entre un 90% y 100% de las empresas de todos los tamaños expresa que el Gobierno podría ayudar más a promover los contactos para apoyar el sector educativo.

Con relación a las 361 empresas que no han estado vinculadas en los últimos dos años con algún tipo de actividad educativa, la mediana y la pequeña empresa presentan un porcentaje del 46% y 41%, respectivamente, en cuanto a interés en iniciar su participación en actividades de alianzas entre el sector empresarial y el sector educativo, seguidos de la empresa grande, con un 35%, y de la microempresa, con un 24%.

Por región: La vinculación con actividades educativas varía en las diferentes zonas del país: la región metropolitana, con un 27%; Santa Ana, con un 17%; Usulután, con un 12%; San Miguel, con un 11%; y Sonsonate, con un 8%.

San Miguel y Usulután presentan un 100% de beneficio al tener un vínculo más cercano con el sector educativo, seguidos por Santa Ana, con un 87%; Sonsonate, con un 67%; y la región metropolitana, con un 65%.

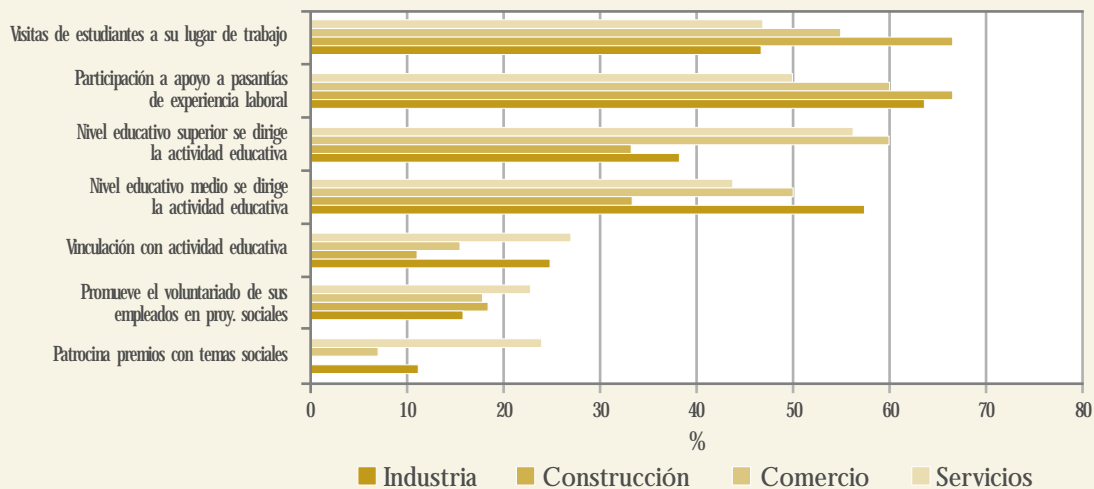
De las 361 empresas que no han estado vinculadas en los últimos dos años con algún tipo de

actividad educativa y presentan interés en iniciar su participación en actividades de alianzas entre el sector empresarial y el sector educativo, está un 50% en Sonsonate, un 37% en la región metropolitana, un 34% en Usulután, un 28% en San Miguel y un 20% en Santa Ana.

educativas asumen un rol de mentor/asesor de estudiantes.

El comportamiento entre los diferentes sectores es muy diferenciado; construcción es el de mayor rol, con un 33%, seguido por los sectores de

### Vinculación a actividades educativas



#### 5.16 Programas de vinculación del estudiante a la empresa

##### 1 • Pasantías de experiencia laboral

Se calcula que el 59% de las empresas ofrecen pasantías de experiencia laboral, siendo ésta, la actividad de apoyo a estudiantes más importante en la empresa salvadoreña.

Los diferentes grupos muestran un compromiso semejante con la actividad.

##### 2 • Mentores / asesores de estudiantes

Un 9% de las empresas vinculadas con actividades

servicio, con un 16%; comercio, con un 5%; e industria, con un 4%.

##### 3 • Visitas de estudiantes a la empresa

La actividad de visitas de estudiantes al lugar de trabajo es particularmente importante, pues un 49% de empresas ofrece esta opción.

Los sectores de industria y servicios presentan una participación equivalente al 47%, que es la más baja pues construcción participa en un 67%.



## 5.17 Apoyo a programas del sector educativo

### 1 • Apoyo a programas educativos ejecutados por el Ministerio de Educación

De las 102 empresas que se encuentran comprometidas con algún tipo de actividad educativa, el 28% brinda apoyo a programas de este tipo. El sector de la industria presenta un nivel de participación superior con respecto a los demás sectores, con un 34%; participa el sector servicios con el menor porcentaje, 22%.

### 2 • Apoyo a programas educativos ejecutados por otras instituciones

El 38% de las 102 empresas que se encuentran comprometidas con algún tipo de actividad educativa, brinda apoyo a programas ejecutados por otras instituciones, de manera que esta actividad es la actividad de apoyo más importante. A diferencia del compromiso con los programas del Ministerio, el sector de servicios muestra una mayor participación en la materia, 41%, que el sector de la industria, 38%.

### 3 • Apoyo a programas educativos ejecutados por su propia fundación

De las 102 empresas que se encuentran comprometidas con algún tipo de actividad educativa, el 14% brinda apoyo a programas de este tipo. De nuevo, el sector de servicios presenta un mayor compromiso con la actividad, con una participación del 16%, comparada con una participación del sector de la industria, del 11%.

### 4 • Apoyo al desarrollo curricular

El 16% de las 102 empresas vinculadas a actividades educativas brinda apoyo al desarrollo curricular. Los sectores industria y servicios tienen una participación similar, con promedios de 17% y 19% respectivamente.

### 5 • Apoyo a programas educativos de negocios o administración de empresas

El apoyo a programas de administración de negocios cobra cierta importancia, con el 17% de las 102 empresas vinculadas a la actividad. El sector de la industria presenta una participación ligeramente mayor en esta opción, con un 19% de empresas participantes, comparado con un 16% en el sector de servicios.

### 6 • Apoyo a otras asignaturas escolares

El apoyo a otras asignaturas escolares también cobra importancia, con una participación del 19% de las 102 empresas comprometidas con algún tipo de actividad educativa. El sector de servicios demuestra un compromiso mayor en la actividad, con un 31% de las empresas participantes, comparado con un 13% de las empresas del sector de la industria.

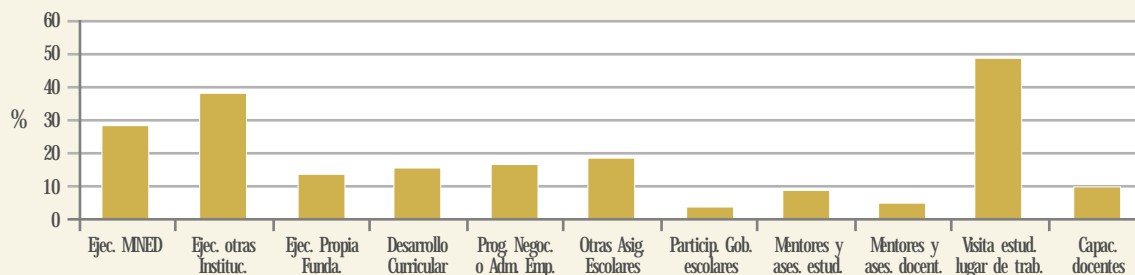
### 7 • Participación en gobiernos escolares y como mentores y asesores de docentes

Tanto la participación en gobiernos escolares como los servicios de asesoría a docentes son actividades poco comunes entre las 102 empresas relacionadas con la educación. La participación en las mismas es del 4% y 5% respectivamente, y exclusivo en los sectores de industria y servicios.

### 8 • Capacitación de docentes (apoyo financiero, técnico, etc.)

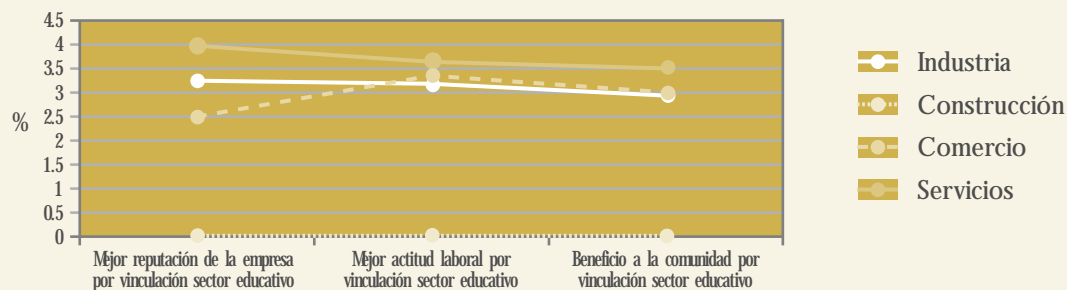
La capacitación de docentes es una actividad en que el 10% de las 102 empresas comprometidas con iniciativas educativas tiene participación. Es exclusivamente el sector de los servicios el que demuestra un compromiso en la materia.

## Apoyo a Programas del sector educativo

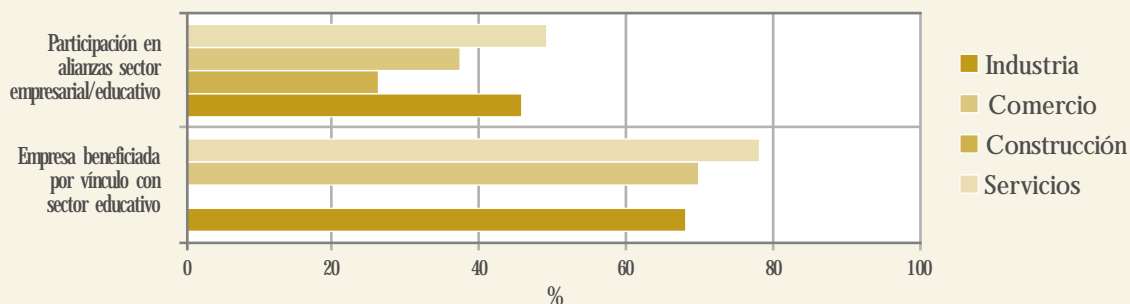


A continuación, se muestran gráficamente los beneficios más relevantes que identifican los distintos sectores, sobre el vínculo de la empresa con el sector educativo.

## Beneficios por vinculación sector educativo



## Beneficios por vinculación sector educativo



## 6. Política pública

Se define como la congruencia de los intereses de la empresa y los intereses públicos, excediendo de manera general los requerimientos legales, éticos y de transparencia, así como también influir en políticas que tengan mayores beneficios sociales para todo el país, como en los sectores de salud, educación y otros.

### 6.1 Financiación de candidatos políticos

El 66% de las empresas encuestadas afirma no apoyar candidatos a cargos públicos ni a partidos políticos, el 10% no tiene un criterio definido al respecto y el 5% apoya candidatos o partidos con base en sus intereses y objetivos comerciales. El 20% de las empresas no contestó a la pregunta.

Por sector: El no apoyo a candidatos o partidos políticos presenta porcentajes de 70% en el sector comercio, 69% en servicios, 62% en industria y 59% en construcción. Con relación a apoyar candidatos con base en sus intereses y objetivos comerciales, el 9% del sector comercio afirmó apoyarlos, seguidos del 4% en los sectores de industria y construcción, y del 3% en el sector de servicios.

Por tamaño: La proporción de empresas que no tienen definido un criterio al respecto es mayor en la empresa mediana, con un 20%, que en la gran empresa, con un 11%. Por otra parte, respecto al apoyo con base en intereses comerciales, la gran empresa cuenta con un porcentaje del 7% en comparación con la pequeña empresa, con un 5%, y la mediana, con un 3%.

Mientras el 85% de las microempresas afirma no financiar candidatos ni partidos políticos, en el resto de empresas el porcentaje oscila entre el 68% y el 59%.

Por región: La región donde la mayor proporción de empresas no financia este tipo de actividad es Sonsonate, con un 86%; le sigue Usulután, con un 82%; y Santa Ana, con un 74%.

Un mayor porcentaje de empresas de la región metropolitana en comparación con las de las otras regiones no tiene un criterio claro respecto al tema; este porcentaje equivale a un 12%. La proporción de empresas de la región metropolitana y de Santa Ana son las únicas que dan apoyo con base en sus propios intereses con un 2%.

### 6.2 Políticas internas anticorrupción

El 33% de las empresas encuestadas tiene definidas, de manera informal, políticas contra las prácticas de corrupción y soborno, en su relación con las autoridades públicas y privadas. El 12% maneja formalmente y por escrito estas políticas, y el 54% de las empresas no manejan este tipo de política.

Por sector: Se observa que el sector de la construcción es el que maneja políticas internas anticorrupción de manera informal, con un 41%, siendo el sector de la industria el que maneja políticas internas anticorrupción de manera formal y por escrito, con un 14%. En la no definición de políticas internas contra las prácticas de corrupción y soborno, los porcentajes entre los diferentes sectores oscilan entre 64% del comercio hasta 48% construcción.

Por tamaño: Las empresas grandes, medianas y pequeñas manejan más frecuentemente las políticas internas de manera informal, con valores de 34%, 35% y 34% respectivamente. Por otra parte, el tratamiento formal del tema es más frecuente en la empresa grande, con un 21%, en comparación con el 6% y 1% de la mediana y pequeña empresa respectivamente.

Por región: La región metropolitana y Sonsonate manejan con mayor frecuencia políticas anti-corrupción de manera informal, con 35% y 46% respectivamente, en comparación con las demás regiones, cuyo manejo es del 27% en Usulután, 26% en Santa Ana y 14% en San Miguel. En cuanto al manejo formal de estas políticas, se hace más común en la región metropolitana, con un 17%, comparado con el 5% del resto de las regiones.

### 6.3 Formación de propuestas a través de instituciones públicas, privadas o mixtas

Un 23% de las empresas encuestadas participa en la formación de propuestas de carácter social, económicas y políticas de Estado, a través de instituciones públicas, privadas o mixtas. De estas empresas, el 13% participa como empresa, mientras que 9% lo hace a través de personas relacionadas, pero a título personal.

Por sector: El sector que más participa en la formulación de propuestas es el sector de la construcción, tanto como empresa, como a título personal, con un 22% y 11% respectivamente; le siguen los sectores industria y servicios, con valores de 14% como empresa y de 10% a título personal. El sector comercio es el que cuenta con un porcentaje mayor en la no participación para la formulación de propuestas, con un 84%.

Por tamaño: La empresa grande muestra un mayor compromiso con la formulación de propuestas, con 19% como empresa y 12% a título personal. La micro y pequeña empresa son las que no participan en la formulación de propuestas, con valores de 92% y 91% respectivamente.

Por región: Las empresas de la región metropolitana participan con mayor frecuencia que las otras regiones en la formación de propuestas de este

tipo, con un 17% como empresa y un 10% a título personal. Usulután presenta el mayor porcentaje de participación a título personal, con un 18%, y la región de San Miguel presenta un 91% de las empresas que no participan en la formulación de propuestas.

### 6.4 Participación en asociaciones y foros empresariales

Un 44% de las empresas encuestadas participa en asociaciones o foros empresariales. De estas, el 36% participa como empresa, mientras que el 8% participa a través de personas relacionadas, a título personal.

Respecto a las asociaciones en que estas empresas participan activamente, se observa que el 38% participa en la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, CCIES, y en asociaciones gremiales de su sector; el 29% en la Asociación Salvadoreña de Industriales, ASI; un 29%, en la Asociación Nacional de la Empresa Privada, ANEP; un 9%, en asociaciones sin fines de lucro; un 3%, en el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional, INSAFORP; un 2%, en la Corporación de Exportadores, COEXPORT; y un 20%, en otro tipo de asociación.

Del total de empresas que participan en asociaciones o foros empresariales, el 82% participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados con la defensa y promoción de los intereses específicos de su sector o rama de negocios; el 41% visita a autoridades públicas con el objeto de promover asuntos relacionados con su sector; el 23% participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados con cuestiones de interés público y de responsabilidad social; el 20% participa en procesos de elaboración de propuestas de interés público y carácter social y el 12% visita

a autoridades con el objeto de promover propuestas de interés público o social.

Por sector: El sector de la industria participa más frecuentemente en asociaciones o foros empresariales, tanto como empresa, como a título personal, con porcentajes de 42% y 10% respectivamente, colaborando activamente dentro de gremiales como la ASI, la CCIES y otras, participando con mayor porcentaje en comisiones relacionadas con la defensa y promoción de los intereses de su sector. Le sigue el sector construcción, con una participación de un 44% y de un 7% como empresa y a título personal respectivamente, colaborando activamente en gremiales de su sector y relacionados con la defensa y promoción de los intereses de ellos mismos.

La participación en la elaboración de propuestas de interés público y responsabilidad social dentro de los sectores es la siguiente: servicios, con 37%; construcción, con 25%; industria, con 21%; y comercio, con un 14%.

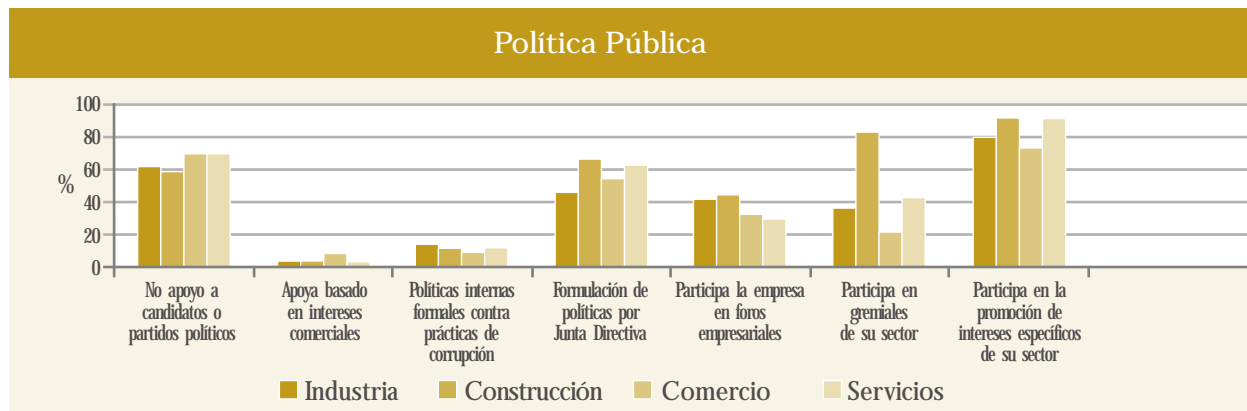
Por tamaño: Las empresas grandes son las que cuentan con una mayor participación en asociaciones y foros empresariales, como empresa con un 55% y a título personal con un 10%. La microempresa es la que no participa activamente en asociaciones o foros empresariales, con un

porcentaje de 90% de no participación. La empresa grande es la que participa en la mayoría de asociaciones, especialmente en la defensa y promoción de los intereses de su sector.

La mediana empresa sí presenta una alta participación en las comisiones relacionadas con cuestiones de interés público y de responsabilidad social, con un 35%, así como en la visita a autoridades para la promoción de asuntos relacionados con su sector, con un porcentaje del 55%, siendo estos los porcentajes más altos en este rubro.

Por región: La región metropolitana es donde mayor porcentaje de empresas participa activamente en asociaciones o foros empresariales, con un 47%, a diferencia del resto de regiones, cuyos datos oscilan entre 28% y 13%. Usulután es la región en donde un 94% de empresas no participa en foros o asociaciones empresariales.

En todas las regiones, la participación en comisiones relacionadas con la defensa y promoción de los intereses de su sector es similar, oscilando entre 80% y 87%. En cuanto a la participación en cuestiones de interés público y de responsabilidad social, Santa Ana presenta el mayor porcentaje, 46%, en relación al resto de regiones: 22% la región metropolitana, 20% Sonsonate y 12% San Miguel.



## Capítulo III: Conclusiones del estudio

A continuación, se presentan las conclusiones más relevantes de acuerdo al área de RSE analizada:

1. En promedio, a medida que el tamaño de las empresas aumenta y las mismas están ubicadas en la zona metropolitana de San Salvador, el nivel de cumplimiento de los diferentes factores estudiados es mayor. Por otra parte, no existe un comportamiento sistemático cuando se consideran los diferentes sectores económicos.

### 2. Principios, valores éticos y gobernabilidad.

Tres de cada cuatro empresas poseen un código de ética con un alto porcentaje de participación en la formulación del mismo por parte de los dueños y accionistas; este código es difundido en un 77% al personal administrativo y a los trabajadores, y en un 66% a los mandos medios; es revisado al menos una vez al año en el 60% de las empresas.

### 3. Lugar de trabajo y derechos humanos.

a • El promedio de horas laboradas es de 44.6 horas por semana, levemente superior al establecido por ley. Las horas extras son reconocidas en un 66% a los trabajadores y en un 33% a los administrativos, lo cual depende del tipo de contrato vigente, y de las prestaciones y privilegios especiales con que cuentan algunos de ellos. En las empresas encuestadas, la relación promedio entre el salario más alto y el más bajo es de trece veces,

y, a medida que aumenta el tamaño de la empresa, es mayor la formalización de las relaciones laborales.

b • Dos de cada tres empresas encuestadas utilizan diferentes formas para comunicar los derechos y obligaciones de los trabajadores, predominando el uso del reglamento interno. Las principales prestaciones laborales que cumplen nueve de cada diez empresas son las cotizaciones a salud y a los fondos de pensiones, mientras que siete de cada diez pagan vacaciones y aguinaldo mayores a los establecidos por ley; solamente una de cada diez empresas contrata menores de edad en jornada diurna, de acuerdo con lo establecido por la ley.

c • Más de la mitad de las empresas encuestadas brindan oportunidades laborales a jóvenes sin experiencia y a mayores de cuarenta años de edad, y una de cada tres empresas da empleo a personas con discapacidad. De acuerdo con lo establecido por la Ley de Equiparación de Oportunidades para las personas con discapacidad, el Ministerio de Trabajo las clasifica en: i) Discapacidades físicas, hemiplejía (pérdida de la función de un brazo y una pierna); paraplejía (pérdida de la funcionalidad y sensibilidad de los miembros inferiores); cuadraplejía (pérdida de la función de piernas y brazos); secuelas de polio; pie plano; y amputaciones de miembros. ii) Discapacidades sensoriales, personas sordas, con problemas auditivos; personas ciegas, con debilidad visual o que hayan perdido totalmente la visión de un ojo; y padecimiento de estrabismo.

iii) Discapacidades mentales, de comprensión; desórdenes de la conducta; y retardo mental.

d • Cuatro de cada diez empresas tienen programas constantes de capacitación, mientras cinco de cada diez lo hacen cuando surge una necesidad. El nivel de alfabetización de los trabajadores de las empresas encuestadas es alto, con un 97%, mientras el 2% de las empresas tiene programas de alfabetización; en los años 2000 y 2001, las empresas encuestadas invirtieron, en promedio, el 2% de sus ventas anuales para la capacitación profesional o educativa de sus empleados; fue la mediana empresa la que realizó mayores aportes.

e • Nueve de cada diez empresas encuestadas cumplen con las disposiciones de salud y seguridad laboral y condiciones físicas de trabajo, destacando el 80% de las empresas industriales y el 86% de las empresas grandes.

#### 4. Mercadeo.

---

Ocho de cada diez empresas cuentan con políticas y normas para evaluar y seleccionar proveedores, destacando el sector industrial y las empresas grandes con un 85% y 60%. El 96% de las empresas trabaja con proveedores nacionales y el 50% lo hace con proveedores extranjeros, mientras que el 13% de las empresas encuestadas tiene como proveedores a sus ex empleados, destacando el sector construcción. El 47% de las empresas revisa periódicamente la fecha de vencimiento de sus productos, presentándose el sector comercio con un 58%, mientras que en el 50% de las empresas no aplica el concepto. Dos de cada tres empresas mantienen programas continuos de mejora del producto, servicios y procesos, destacando

el sector industrial. Una de cada cuatro empresas atiende reclamos de los clientes. Nueve de cada diez empresas verifica con antelación que la campaña publicitaria esté de acuerdo con la legislación de defensa del consumidor.

#### 5. Medio ambiente.

---

a • Nueve de cada diez empresas afirma conocer el impacto sobre el medio ambiente y la salud, de las cuales en cinco de los casos el producto no tiene ningún impacto. De las empresas con impacto efectivo en el medio ambiente y la salud, ocho de cada diez empresas desarrollan estudios y soluciones en el tema. Un tercio de las empresas participa en estudios, foros o seminarios sobre medio ambiente, con el fin de fomentar y adoptar leyes, normas y reglamentos en su beneficio.

b • El 3% de las empresas encuestadas ha adoptado las normas ISO 14000 y el 5% trabaja con otro tipo de certificación medio ambiental requerida por la legislación nacional. En los años 2000 y 2001, las empresas encuestadas invirtieron en promedio el 0.8% de sus ventas anuales en proyectos de mejora ambiental; los sectores industrial y servicios fueron los que invirtieron en mayor proporción.

#### 6. La comunidad.

---

a • El 60% de la totalidad de empresas encuestadas realiza acciones en el área social y lleva a cabo proyectos con instituciones gubernamentales, municipales, comunitarias, privadas, organizaciones no gubernamentales, iglesias y otras. Un 24% de estas ejecuta programas dentro de la comunidad y, de este porcentaje, el 60% es dedicado al área de

educación; la mayoría de empresas responde a solicitudes eventuales.

b • El porcentaje promedio del presupuesto total de una empresa que ejecuta programas dentro de la comunidad es del 3.9%, siendo el 93% de este porcentaje, fondos propios y 8% aportes de otras empresas del mismo grupo empresarial. Además de contribuir con recursos financieros, estas también aportan recurso humano capacitado, instalaciones, tecnología y, en menor medida, productos y pasantías para estudiantes. En cuanto a la inversión en desarrollo profesional o educativo de sus empleados, las empresas encuestadas dedicaron un porcentaje promedio de sus ventas totales del 1.5% en el año 2000 y del 1.8% en el año 2001.

c • El 22% de las empresas encuestadas ha estado vinculado, en los últimos dos años, con algún tipo de actividad educativa (experiencia laboral a través de pasantías, apoyo financiero

o técnico a escuelas). En un 43% de los casos, los contactos han sido iniciados por parte de la escuela o institución educativa; el 40%, por iniciativa de la empresa; y el resto, por diversos actores.

## 7. Política pública.

---

Tres de cada diez empresas encuestadas tienen definidas políticas sobre las prácticas de corrupción y soborno, en su relación con las autoridades públicas, y el 23% de las empresas encuestadas participa en la formación de propuestas sociales, económicas y políticas de estado. Similarmente, cuatro de cada diez empresas participan en asociaciones o foros empresariales, destacándose el mayor porcentaje en la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador y en asociaciones gremiales de su sector.



## Capítulo IV: Clasificación según la Corporación Financiera Internacional

Uno de los resultados de gran impacto con que las empresas pueden contar, por desarrollar prácticas de responsabilidad social en el trabajo diario de su empresa, es obtener una calificación internacional por su desempeño global. En este capítulo, se da una amplia explicación sobre la evaluación de sostenibilidad de las empresas, los indicadores de medida y los diferentes niveles de calificación que se obtienen por parte de la Corporación Financiera Internacional (IFC, sus siglas en inglés), institución del Grupo del Banco Mundial que se ocupa del sector privado. Para obtener resultados concretos, se analizaron las distintas actividades evaluadas en la encuesta, las cuales fueron calificadas bajo este criterio y así presentar una calificación nacional.

### 1. Evaluación de sostenibilidad de las empresas

Para definir las actividades o prácticas de responsabilidad social empresarial en El Salvador arrojadas en la presente investigación, serán descritas tomando como base el marco de sostenibilidad IFC (Sustainability Framework - Internacional Finance Corporation). El IFC es el mayor proveedor multilateral de financiamiento a largo plazo para el sector privado de los países en desarrollo. Su mandato consiste en contribuir a la reducción de la pobreza en sus países miembros mediante el aumento de la inversión privada.

El marco IFC procura definir, de manera tangible y concreta, los componentes de un desempeño sostenible, y permite, a la Administración del IFC, evaluar los efectos de los proyectos. También

determina que es fundamental comprender más claramente la relación entre los factores que definen un impacto positivo en términos de sostenibilidad y los argumentos comerciales, en especial en los mercados emergentes, que justifican la tarea de mejorar el desempeño en esas áreas. El compromiso del IFC con el desarrollo sostenible es decisivo por su capacidad de diferenciarse de otras instituciones financieras y brindar a sus clientes servicios valiosos que les permitan hacer frente a los desafíos que se plantean en el ámbito mundial. El IFC considera que la sostenibilidad será el motor del éxito de sus actividades y su rentabilidad en el futuro.

Las inversiones privadas generalmente contribuyen al desarrollo a través del uso productivo del capital. Adicionalmente, pueden contribuir al mejoramiento del medio ambiente, de la sociedad y a la gobernabilidad corporativa. El IFC, como parte de su iniciativa de desarrollo sostenible, busca promover un fuerte rendimiento en el medio ambiente, la sociedad y la gobernabilidad corporativa en el sector privado, para alcanzar un mayor impacto de desarrollo. Las acciones de las empresas en el área de sostenibilidad tienen como objetivo adicionar un valor más allá del creado por la inversión de capital de la empresa.

### 2. Indicadores de sostenibilidad

(de acuerdo a marco de sostenibilidad IFC)

Este esfuerzo de alcanzar un mayor impacto en las áreas de gobernabilidad, medio ambiente y

comunidad es una evolución lógica del rol del IFC. Basados en la experiencia del IFC en el aseguramiento de la sostenibilidad financiera y económica de las inversiones, se han desarrollado los siguientes niveles de indicadores, que se enmarcan en tres grandes áreas, divididas en ocho factores, los cuales son:

#### Compromiso gerencial y gobernabilidad

Administración del medio ambiente, compromiso para el desarrollo social y capacidad.

Gobernabilidad corporativa.

Transparencia y rendición de cuentas.

#### Medio ambiente

Proceso de ecoeficiencia.

Rendimiento medioambiental del producto/servicio.

#### Desarrollo socioeconómico

Crecimiento económico local y relaciones de colaboración.

Desarrollo comunitario.

Salud, seguridad y bienestar de los empleados.

El impacto en estas áreas ha sido diferenciado en cuatro niveles de rendimiento.

Nivel 1: refleja el cumplimiento de las normas mínimas establecidas por el IFC y por el país. La actividad económica de la empresa está en concordancia con los estándares nacionales e internacionales.

Nivel 2: indica el valor agregado desde el punto de vista ambiental, comunidad o gobernabilidad corporativa. La actividad económica de la empresa crea beneficios locales y globales que está repartiendo entre su comunidad local.

Nivel 3: indica que el alto impacto del proyecto o firma ha tenido una amplia influencia en otras firmas, al mostrar dicho impacto como desempeño elevado. La actividad económica, más allá de la empresa, es encaminada hacia un aumento de recursos y adición de nuevos beneficios, e incluye elementos del nivel 2.

Nivel 4: refleja una posición de liderazgo, donde el proyecto o la firma tiene una amplia influencia en el manejo de sus mejores prácticas. La actividad económica, mucho más allá de la empresa, es encaminada hacia un aumento de recursos y adición de nuevos beneficiarios, e incluye elementos del nivel 3.

### 3. Calificación IFC de las empresas encuestadas

Teniendo en cuenta que el contenido de esta metodología se enfoca hacia un mayor rango de actividades, se adaptaron los cuatro niveles del IFC a las actividades relacionadas a las áreas de RSE arrojadas en la investigación. Al estar cada componente medido numéricamente dentro de la encuesta, se pueden calificar estas empresas y presentar el porcentaje de estas en cada uno de los niveles IFC.

El siguiente cuadro muestra el alcance que el empresariado salvadoreño tiene dentro de cada nivel:

Nivel	IFC% de empresas
1	72.1
2	39.6
3	17.9
4	10.6

El 72% de las empresas encuestadas se ubica en el nivel 1 de cumplimiento de las normas mínimas establecidas por el IFC del Banco Mundial y, por tanto, están en concordancia con los estándares nacionales e internacionales para alcanzar el desarrollo sostenible. Esto significa que de cada diez empresas, siete cumplen con los estándares mencionados.

El 11% de las empresas encuestadas se ubica en el nivel 4, lo que refleja una posición de liderazgo y una amplia influencia en el manejo de las mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

### 4. Importancia de la calificación IFC

La misión del IFC es fomentar inversiones sostenibles del sector privado en los países en

desarrollo, para ayudar a reducir la pobreza y mejorar las condiciones de vida de la gente.

Contar con la calificación IFC proporciona a las empresas importantes beneficios, siendo el más evidente el acceso a una línea de financiamiento especial. Sin embargo, el verdadero valor de esta calificación radica en que dicho financiamiento se otorga siguiendo una metodología a través de la cual el empresario poco a poco descubre que sus financiamientos pueden y deben tener no solo réditos financieros, sino también sociales.

En el contexto internacional, existe una clara tendencia a incluir, como indicadores de éxito, la competitividad responsable de la empresa. El IFC, como calificación de acciones y prácticas concretas de las empresas, da la oportunidad de mostrar y conocer metodológicamente el impacto social de las inversiones de negocio, proporcionando incentivos para un enfoque más dinámico del desarrollo sostenible.

La calificación IFC, adicionalmente, apoya a las empresas en tomar conciencia de las oportunidades que encierra la sostenibilidad y establece una serie de normas internacionales cuyo cumplimiento produce más beneficios tanto para la empresa, como para la sociedad y el país. Esta calificación sienta bases objetivas, comparables y creíbles para calcular el valor agregado que se obtiene de realizar prácticas de RSE y las formas que este valor agregado podría adoptar en proyectos específicos.

En resumen, una calificación IFC, que es la única con validez y reconocimiento internacional, promueve el financiamiento de proyectos del sector privado para el desarrollo sostenible y apoya a las empresas privadas en su movilización financiera en los mercados internacionales.

## ¿Qué es FUNDEMAS?

---

La Responsabilidad Social Empresarial es un imperativo estratégico que fomenta en las empresas la incorporación de políticas y prácticas que contribuyen a relaciones con los accionistas, los empleados, la comunidad y el medio ambiente, a través de un nuevo paradigma de principios y valores éticos; posicionando al sector empresarial como un agente competitivo en beneficio del desarrollo económico y social.

Con esta innovadora visión de negocios, en mayo de 2000 un visionario grupo de empresarios salvadoreños crearon la Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMAS, que busca contribuir al desarrollo económico y social de El Salvador, mediante el fortalecimiento de la responsabilidad social de la empresa privada, la promoción de la filantropía empresarial, el fomento de los comportamientos emprendedores y el mejoramiento de la calidad educativa del país.

A la fecha, la Fundación cuenta con más de 90 miembros entre personas naturales, empresas, gremiales, fundaciones e instituciones de educación superior. También es miembro de organizaciones internacionales como Business for Social Responsibility (BSR) y del Foro de la Empresa Privada y la Responsabilidad Social en las Américas (Forum EMPRESA).

## ¿Cómo trabaja FUNDEMAS?

---

FUNDEMAS trabaja a través de cuatro programas, los cuales pretenden facilitar el desarrollo de valores sociales y una cultura empresarial acorde con las exigencias y desafíos que presenta la

globalización de las economías. Muchas de las actividades se llevan a cabo con el apoyo de voluntarios y voluntarias que solidariamente buscan contribuir y aportar con tiempo, talento y recursos en favor del desarrollo social.

## ¿Cuáles son los programas de FUNDEMAS?

---

Los cuatro programas de la Fundación son:



EMPRESAL (Empresa Salvadoreña para la Responsabilidad Social). Este programa busca impulsar el progreso económico y social de El Salvador, a través del fomento y apoyo de prácticas de negocio socialmente responsables que contribuyan al bienestar del ser humano, las organizaciones y la sociedad. EMPRESAL pretende que las empresas incorporen valores éticos en sus estrategias de negocio, basándose en las nueve áreas claves del concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Para ello, este programa desarrolla publicaciones, conferencias, seminarios y foros en los que procura la participación de empresarios de todos los niveles y áreas del sistema productivo nacional.



CEFIEM (Centro de Filantropía Empresarial). El programa CEFIEM promueve la participación

organizada e integral de la sociedad, a través del impulso de la cultura filantrópica empresarial en El Salvador. La aplicación de la filantropía a nivel empresarial implica un compromiso con el respeto a las personas, el fomento de una sociedad equitativa, la promoción de la participación voluntaria y el apoyo al fortalecimiento de una cultura democrática. Por ello, CEFIEM lidera y comunica formas de colaboración y asociatividad que permitan atender necesidades y problemas sociales, aunando o complementando esfuerzos y recursos para lograr una mayor efectividad, al tiempo que estimula el verdadero espíritu de responsabilidad social.



EMPRETEC (Programa para el Desarrollo de Emprendedores). EMPRETEC es un programa de capacitación que fomenta el desarrollo y fortalecimiento de comportamientos emprendedores, para contribuir a la competitividad de la empresa, con énfasis en la pequeña y mediana. El programa es una franquicia internacional cuyos derechos exclusivos para El Salvador han sido concedidos por la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD) a FUNDEMÁS. La transferencia de tecnología de EMPRETEC y su implementación en El Salvador han sido co-financiada por el Fondo Multilateral de Inversiones, administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID/FOMIN). A parte de implementar los talleres comportamentales, como un servicio adicional, FUNDEMÁS

colabora con aquellos participantes del programa que muestran interés en conocer o solicitar créditos productivos. Para ello, la fundación programa entrevistas con oficiales de crédito de la banca comercial.

El Programa EMPRETEC brinda una formación en tres áreas básicas del comportamiento humano: el logro, la planificación y el poder. A la fecha, el Programa ya ha trabajado con más de 1,200 personas y cuenta con una certificación de calidad ISO 9001:2000.



FIDES (Fondo para Iniciativas de Desarrollo Educativo de El Salvador). Tiene el propósito de contribuir al desarrollo de iniciativas innovadoras orientadas a mejorar las oportunidades y logros educativos de los salvadoreños. El Fondo adopta un enfoque de responsabilidad social empresarial según el cual el sector privado puede y debe promover el progreso económico, social y cultural del país, así como contribuir a desarrollar estrategias nacionales para una competitividad responsable de El Salvador en la economía internacional y promover el progreso económico, social y cultural del país.

## Junta Directiva 2001-2003

---

La actual Junta Directiva está conformada por 14 de sus Miembros Fundadores, de los cuales 7 fungen como Directores Propietarios y 7 como Directores Suplentes.

1. Licenciado Roberto H. Murray Meza,  
Presidente
  2. Licenciado Jorge Zablah-Touché,  
Vice-presidente
  3. Señora Miriam Garayzar de Sagrera,  
Secretaria
  4. Ingeniero Cesar Catani Papini,  
Tesorero
  5. Licenciado Juan Carlos Eserski,  
Pro-Tesorero
  6. Ingeniero Federico Colorado,  
Director Propietario
  7. Licenciada Glorybell Silhy de Daboub,  
Directora Propietaria
  8. Ingeniero Mauricio Samayoa,  
Director Suplente
  9. Ingeniero Francisco Escobar Thompson,  
Director Suplente
  10. Licenciado Ricardo Hill,  
Director Suplente
  11. Ingeniero Rafael Castellanos,  
Director Suplente
  12. Ingeniero José Gustavo Herodier Samayoa,  
Director Suplente
  13. Licenciada Renata Mendoza,  
Directora Suplente
  14. Licenciada Michelle Gallardo de Gutiérrez,  
Directora Suplente
- Como invitada:  
Arquitecta Rhina Reyes de Fuentes,  
Directora Ejecutiva











☒ W.K. KELLOGG FOUNDATION

