

TRANSFERENCIA DEL MODELO DE ACELERACIÓN DE NEGOCIOS IDEARSE-ANÁHUAC A LA UNIVERSIDAD DEL MAYAB, S.C.

PROPUESTA 8 de junio de 2011

Implementación semana 12 de agosto 2012

I. Antecedentes

El Centro IDEARSE para la Responsabilidad y Sustentabilidad de la Empresa de la Universidad Anáhuac México Norte, que alberga la “Aceleradora de Negocios IDEARSE-Anáhuac”, ha recibido la solicitud de la Universidad del Mayab, S.C. para el uso y aplicación del Modelo IDEARSE de Responsabilidad Social Empresarial, el cual fue reconocido por la Secretaría de Economía en julio de 2007, como un Modelo de Aceleración de Negocios a nivel nacional.

II. Objetivo

El objetivo de esta transferencia del modelo, consiste en preparar a un conjunto de profesionistas en el Estado de Yucatán que funjan como consultores en el uso y aplicación del Modelo IDEARSE de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y asesorarlos para que lleven a cabo la implantación de medidas de RSE conforme a dicho modelo de aceleración en un grupo piloto de PyMEs yucatecas con ADN gacela.

III. Mecánica general de trabajo

Para llevar a cabo el proceso, se prevén sesiones presenciales de revisión de conceptos y conocimiento de herramientas, en las que los participantes conozcan el modelo y lleven a cabo dinámicas y ejercicios individuales y grupales; estas sesiones, conforme a las condiciones de la Universidad del Mayab, se realizarán cada quince días (cada dos semanas naturales), una en viernes por la tarde (4 horas) y una el sábado inmediato por la mañana (4 horas); estas sesiones se realizarían, en su mayoría, por un solo consultor-facilitador en cada sesión.

Asimismo, conforme se avance en el proceso de formación, los participantes llevarán a cabo intervenciones en empresas que la Universidad del Mayab identifique y con las cuales concerte llevar a cabo el proceso de aceleración.

Las empresas a ser atendidas deben cumplir con la requisitos fijados por la Secretaría de Economía para ser catalogadas como empresas “Gacela”. En los criterios fijados en este año 2010 se establece (www.gacelas.org.mx):

- Debe de tener más de 3 años de operación.

En alguno de los últimos 3 años de operación, debió generar un crecimiento superior al 15% en ventas.

Que tenga más de 50 empleados

O que tengan el potencial de cumplir en un futuro dichos parámetros.

Todas las empresas a ser atendidas durante el proceso de capacitación de consultores como a lo largo de la operación de la “Aceleradora IDEARSE-Anáhuac” sede Mérida, deberán ser evaluadas inicialmente en la sede para poder ser integradas al proceso y posteriormente y antes de ser atendidas deberán presentar un expediente para ser evaluadas por el Comité de Selección de la “Aceleradora de Negocios IDEARSE-Anáhuac” en la sede México Norte.

En un inicio, la actividad de los participantes se centrará más en la capacitación presencial, y paulatinamente, ésta se realizará mayormente en las empresas, con apoyo de consultores-facilitadores de la Universidad Anáhuac México Norte que les brindarán asesoría y apoyo en el proceso. En ese sentido, lo que se propone es que hacia el final de la formación en las sesiones presenciales se comience también con la asistencia para llevar a cabo el proceso de aceleración. Una vez concluidas las sesiones presenciales quincenales, lo cual se prevé en un lapso de 6 quincenas, los participantes en formación continuarán siendo asistidos por consultores-facilitadores de la Universidad Anáhuac México Norte, por un periodo de 10 quincenas adicionales, hasta llegar a la etapa de “Elaboración de Planes de Cambio” en las PyMEs en aceleración.

La asesoría y apoyo que recibirán los capacitandos durante la transferencia del Modelo se realizará también en forma presencial cada quincena (cada dos fines de semana) en sesiones de viernes preferentemente por la tarde, con duración de 4 horas (el horario específico estaría por determinarse, en función de los vuelos disponibles, a efecto de reducir el costo de viáticos), así como a distancia en forma permanente, vía telefónica o por correo electrónico. Esta asesoría se realizaría por dos consultores-facilitadores, tanto en las asesorías presenciales, como en las que se realice a distancia.

IV. Duración

Conforme a la propuesta que aquí se presenta y lo comentado anteriormente, la duración total sería de 16 quincenas, en las cuales se realizarían 16 sesiones quincenales: las primeras 6 serían 4 horas por la tarde del viernes y 4 en la mañana del sábado inmediato, cada dos semanas. Las siguientes 10 serían 4 horas preferentemente por la tarde del viernes (en horario por determinar), también cada dos semanas.

V. Etapa de formación presencial

Los contenidos presenciales de la formación se integran en tres etapas, las cuales se describen brevemente a continuación, y con mayor detalle en el Anexo

Módulo 1. Introducción a la RSE en PyMEs

Objetivo

Que los participantes conozcan los antecedentes de la RSE y aspectos generales del tema en las PyMEs, así como describir de manera general el Modelo de gestión de RSE.

Descripción

En esta primer etapa se abordarán el tema de los antecedentes de la RSE, un poco de historia sobre la RSE y se mostrarán algunas definiciones; también se describirá la filosofía de la RSE y la Empresa Socialmente Responsable, así como comentar los beneficios de la RSE.

Se tomará el tema de la RSE en la PyMEs, dando razones para comprender por qué la RSE en PyMEs, especialmente en América Latina y cómo se ha desarrollado la consultoría de RSE en PyMEs.

Finalmente se abordará el tema de la Gestión en RSE .dando una breve descripción del marco de referencia de RSE y una estructura general del Modelo de Gestión de RSE.

Módulo 2. Modelo IDEARSE de RSE

Objetivo

Que los participantes conozcan los antecedentes y aspectos generales del concepto de RSE y comprendan el Modelo de RSE del Programa IDEARSE.

Descripción

En este Módulo se presenta el Modelo de RSE del Programa IDEARSE, sus Dimensiones, Componentes y Acciones; se explican y analizan los siguientes instrumentos: Guía de Aplicación del Modelo, Guía de Diagnóstico en las Organizaciones, Guía de Identificación y Documentación de Principios de RSE a ser impulsadas en las PyMEs.

Módulo 3. Modelo de Intervención IDEARSE

Objetivo

Que los participantes conozcan la estrategia de intervención y el Método de Implantación del Modelo IDEARSE de RSE, así como sus herramientas.

Descripción

Mediante sesiones expositivas y ejercicios documentales, se conocen la estrategia general de intervención del Modelo IDEARSE, su Método de Implantación y las herramientas de las etapas de: Documentación de acciones de RSE de la empresa clave con base en el Modelo de IDEARSE; Sensibilización en las empresas PyMEs; Levantamiento del “Estudio de línea base” ex-ante en PyMEs; Diagnóstico de RSE conforme al Modelo; Elaboración del Plan de Cambio y Acción en la PyME para la implantación de medidas de Responsabilidad Social; Ejecución y seguimiento de acciones en las PyMEs; y, Evaluación y documentación de resultados e impactos de la intervención.

Comentarios:

Debe aclararse que en principio se considera conveniente que todos los participantes conozcan el Modelo IDEARSE completo (incluyendo los aspectos de la intervención en la “empresa clave” y de la identificación de sus prioridades en materia de responsabilidad social empresarial), si bien para efectos del proceso de aceleración, ésta habrá de adecuarse al tipo de empresa en las cual los participantes lleven a cabo su trabajo de campo.

VI. Etapa de Asesoría para la Aceleración en Empresas

Como se ha comentado, la Universidad del Mayab identificará y concertará con empresas para que participen en el proceso y, en coordinación con ellas, los capacitandos realicen el proceso de aceleración, conforme al Modelo IDEARSE, siguiendo la Estrategia de Intervención y el Método de Implantación del propio Modelo.

Las etapas generales que se seguirían son las siguientes¹:

- 1. Sensibilización y concertación del plan y mecánica de trabajo con empresas participantes:** consiste en introducir a los representantes de las empresas en el concepto de RSE y en el Modelo IDEARSE de RSE, así como definir junto con éste el plan de trabajo y la mecánica a seguir para la aceleración. Para el caso de empresas que si pertenezcan a una cadena de valor, se incluirá el inicio del desarrollo de la etapa de intervención en la “empresa clave”, que implica la documentación de sus acciones de responsabilidad social empresarial y la identificación de sus prioridades en la materia, a

¹ Estas etapas se seguirían para aquellas PyMEs en proceso de aceleración que sean atendidas de forma individual; para el caso de aquellas que pertenezcan a una cadena de valor, contando con el apoyo de una “Empresa Clave”, habría algunas pequeñas variaciones, como se comenta en cada punto. Asimismo, en virtud de que el tiempo de ejecución del Plan de Cambio puede ser prolongado, se recomienda que el proceso de formación concluya con la obtención del Plan de Cambio concertado con la empresa y que incluya las recomendaciones del consultor-facilitador del Programa IDEARSE para su ejecución.

ser impulsadas en las PyMEs correspondientes; esto ameritará definir la mecánica y el calendario específico de esos casos, procurando no impactar significativamente en el calendario general del proceso.²

2. **Levantamiento del Estudio de Línea Base Ex Ante en las empresas:** consiste en identificar y describir las condiciones de las empresas como organización, sus variables de negocio y aspectos tales como el clima organizacional, el estilo de liderazgo prevaleciente y la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la implantación de medidas de responsabilidad social. Este Estudio podrá replicarse posteriormente, para identificar los impactos de la aplicación de dichas medidas. Para el caso de empresas que si pertenezcan a una cadena de valor, se incluirá el completar el desarrollo de la etapa de intervención en la “empresa clave”.
3. **Documentación y Diagnóstico de Acciones de RSE en las empresas:** implica realizar la identificación, registro, documentación y diagnóstico de las acciones que realiza la empresa en materia de responsabilidad social, tomado como referente el Modelo IDEARSE.
4. **Ajuste al Diagnóstico e identificación de prioridades (análisis de brechas):** consiste en obtener la retroalimentación y recomendaciones de la empresa respecto al diagnóstico; así como, en la identificación de cuáles son las prioridades que la empresa tiene en materia de responsabilidad social y, por tanto los aspectos que quiere atender. Para el caso de empresas que si pertenezcan a una cadena de valor, la determinación de las prioridades considerará también a aquellas de la “Empresa Clave”, que habrán de concertarse con las PyMEs correspondientes.
5. **Elaboración del Plan de Cambio:** busca determinar objetivos, acciones, metas y tiempos para atender las prioridades de la empresa en materia de responsabilidad social.
6. **Ajuste del Plan de Cambio y Sesión taller de ejecución del plan de cambio.:** consiste en realizar adecuaciones a la propuesta formulada, conforme a indicaciones de los directivos de la empresa. Igualmente se impartirá una sesión dónde el capacitando realizará su planeación para ejecutar el plan de cambio y realizarán un ejercicio simulacro.
7. **Sesión taller de estudios ex post y elaboración de casos:** finalmente, el consultor-facilitador del Centro IDEARSE realizará una sesión taller en la cual el capacitando comparara casos reales de estudios ex ante contra ex post y obtendrá conclusiones sobre los avances. Igualmente, aprenderá a realizar casos de estudio a partir de dichas conclusiones.

La mecánica a seguir consiste en que, conforme se avance en el desarrollo de las sesiones presenciales y una vez que la Universidad del Mayab concerte con empresas su participación, los capacitandos iniciarán el proceso de aceleración, etapa por etapa, hasta llegar a la definición de un Plan de Cambio que permita la implantación de medidas de responsabilidad social en cada empresa participante, conforme a sus prioridades y posibilidades.

² La definición de calendarios específicos se hará en el marco del cronograma general y en función de las características de cada empresa participante. Para el caso de intervenciones en empresas de cadenas de valor, se procurará trabajar en paralelo los aspectos correspondientes a la empresa clave y al inicio de la intervención en las PyMEs.

Como ya se comentó, durante este proceso de intervención los capacitandos contarán con la asesoría presencial quincenal (cada dos fines de semana) en sesiones de viernes preferentemente por la tarde, con duración de 5 horas; así como con la asesoría permanente a distancia, vía telefónica o por correo electrónico.

VII. Certificación de consultores

El Centro IDEARSE, de la Universidad Anáhuac México Norte, se encuentra en un proceso de convertirse en “Centro Evaluador de Competencias Laborales”. Se desarrolló una norma institucional de competencias laborales que permitirá que un organismo certificador de tercera parte emita dicha certificación con base en la evaluación realizada por el propio Centro

Actualmente nos encontramos en la tercera y última fase del proceso de certificación como Centro Evaluador de Competencias Laborales, lo cual le permitirá, junto con una tercera entidad, empezar a certificar consultores en Responsabilidad Social Empresarial, una vez terminada la tercera fase, la cual consiste en el ajuste de las herramientas utilizadas en el proceso de evaluación.

Todos los consultores que hayan sido capacitados podrán acceder a ser evaluados y posteriormente certificados. Es requisito indispensable que todo aquel consultor capacitado se certifique una vez lanzada la norma al público para poder seguir brindando consultoría bajo el modelo. Los costos de evaluación y emisión de constancia de certificación estarán disponibles una vez que la norma se encuentra liberada (a más tardar en 2011).

VIII. Operación de la Aceleradora

Se requiere que la Universidad del Mayab destine cuando menos una persona para dar seguimiento a las empresas atendidas y a los temas administrativos que se requieran para la operación. La Universidad del Mayab recibirá una sesión de un día de asesoría por parte de la “Aceleradora de Negocios” para conocer los manuales de operación del programa que comprenden aspectos tales como: selección de empresas a ser atendidas, operación y promoción de la Aceleradora, formatos de seguimiento a empresas y consultores, etc.

IX. Facilitadores

Los facilitadores de la transferencia podrían ser quienes llevaron a cabo la formulación del Modelo, sus metodologías y herramientas, así como personal directivo y consultores del Programa IDEARSE.

X. Programa

A continuación se presenta un cronograma general para llevar a cabo el proceso descrito para la transferencia del modelo de aceleración a la Universidad del Mayab, en el cual se incluyen tanto

los aspectos de capacitación a realizar en las sesiones presenciales, como los de la intervención en empresas, a realizarse con apoyo y asesoría de los consultores-facilitadores de la Universidad Anáhuac México Norte.

La propuesta de programa específico para las sesiones presenciales de la formación, así como para las acciones de intervención en empresas, sus objetivos y otros aspectos a considerar, incluyendo algunos apoyos didácticos y los subproductos a obtener, se presentarían una vez concertada la realización del proceso de formación, y podría implicar el prorrateo de tiempos, en virtud de fechas específicas (tales como días festivos o de situaciones excepcionales), en el entendido de que el tiempo total no habría de cambiar significativamente.

PROGRAMA GENERAL

ACTIVIDADES	QUINCENAS													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Introducción y Módulo I	■													
Módulo II		■												
Módulo III			■	■	■	■								
Concertación de UA Mayab con empresas				■	■	■								
1.Sensibilización y concertación del plan y mecánica (Asesoría 1 hora por equipo, 5 equipos).				■	■	■								
2.Estudio de Línea Base Ex Ante (Asesoría 1 hora por equipo, 5 equipos).							■	■	■					
3.Documentación y Diagnóstico de RSE (Asesoría 1 hora por equipo, 5 equipos).										■				
4.Ajuste al Diagnóstico, análisis de brechas e identificación de prioridades (Asesoría 1 hora por equipo, 5 equipos).											■			
5.Formulación del Plan de Cambio (Asesoría 1 hora por equipo, 5 equipos).												■		
5. Ajuste del Plan de Cambio (Asesoría 1 hora por equipo, 5 equipos) y 6. Sesión taller de ejecución del plan de cambio.													■	
7.Sesión taller de estudios ex post y elaboración de casos.														■



IDEA RSE
CENTRO PARA LA RESPONSABILIDAD
Y SUSTENTABILIDAD DE LA EMPRESA

Atentamente,

Lic. Jorge Reyes Iturbide
Director del Centro IDEARSE
para la Responsabilidad y Sustentabilidad de la Empresa
Av. Universidad Anáhuac 46 Col. Lomas Anáhuac
Huixquilucan, Edo. de Méx., C.P. 52786
Tel. (55) 56270210 ext. 8210
jreyes@anahuac.mx
RFC: IES870531FU5

ANEXO

CONTENIDO TEMÁTICO DE LA TRANSFERENCIA

Los temas a abordar en las sesiones presenciales se enumeran a continuación.

Módulo 1. INTRODUCCIÓN A LA RSE EN PyMEs

Tema 1. Antecedentes sobre RSE

- 1.1 Un poco de Historia
- 1.2 Qué es RSE, Buscando una Definición
- 1.3 Filosofía de la RSE
- 1.4 La Empresa Socialmente Responsable
- 1.5 Beneficios de la RSE

Tema 2. RSE en PyMEs

- 2.1 Porqué en PyMEs
- 2.2 PyMEs en América Latina
- 2.3 Consultoría de RSE en PyMEs

Tema 3. Gestión en RSE

- 3.1 Breve Descripción del Marco Referencial de RSE
- 3.2 Estructura General del Modelo de Gestión de RSE

Módulo 2. MODELO IDEARSE DE RSE

Tema 1. El Modelo IDEARSE de Responsabilidad Social Empresarial

- 1.1 Antecedentes del Modelo
- 1.2 Del antagonismo a la convergencia
- 1.3 Bien Común
- 1.4 La empresa responsable
- 1.5 Las responsabilidades de la empresa
- 1.6 Los beneficios logrados
- 1.7 Los principios y elementos del Modelo

Tema 2. Guía de Aplicación del Modelo IDEARSE de Responsabilidad Social Empresarial

- 2.1 Definiciones previas necesarias
- 2.2 Estructura de PyME's
- 2.3 Acciones previas a la implantación
- 2.4 Plataforma de valores
- 2.5 Mapa del proceso de Implantación

Tema 3. Guía de Diagnóstico en las Organizaciones

- 3.1 Niveles de Madurez

- 3.2 Matriz de diagnóstico
- 3.3 Atributos a evaluar
- 3.4 Criterio del consultor
- 3.5 Interacción entre el diagnóstico y la implantación

Tema 4. Guía de Identificación y Documentación de Principios de RSE en Empresas Clave a ser impulsadas en las PyMEs

- 4.1 Principios del Modelo y forma de documentar su cumplimiento.
- 4.2 Adopción del reporte social

Tema 5. Guía de Acciones de RSE a ser impulsadas en PyMEs respecto a principios de RSE de Empresas Clave

- 5.1 Autorregulación
- 5.2 Aspectos laborales
- 5.3 Derechos humanos
- 5.4 Medio ambiente
- 5.5 Impacto a la sociedad
- 5.6 Partes interesadas
- 5.7 Comunidad
- 5.8 Enfoque de procesos y Mejora

Tema 6. Conclusiones

- 6.1 Intercambio de opiniones

Módulo 3. MODELO DE INTERVENCIÓN IDEARSE

Tema 1. Documentación de acciones, programas o modelo de RSE de la empresa clave con base en el Modelo de IDEARSE

- 1.1 Documentación del modelo programa o acciones de RSE de la empresa conforme al Modelo IDEARSE
- 1.2 Identificación de las prioridades de RSE de la empresa clave

Tema 2. Sensibilización con las empresas PyMEs

- 2.1 La presentación y venta del programa a las empresas PyME
- 2.2 La presentación y venta del Modelo de RSE en la PyME
- 2.3 Ventajas y beneficios del Modelos de RSE

Tema 3. Levantamiento del “estudio de línea base” ex-ante

- 3.1 Conceptos de líneas base e indicadores
- 3.2 Relaciones de Negocio entre empresa Clave y PyME
- 3.3 Indicadores del Ciclo de Negocio en la PyME
- 3.4 Indicadores de perfil de gestión de RSE en la PyME.
- 3.5 Clima Social
- 3.6 Liderazgo
- 3.7 FODA

3.8 Procedimientos para el levantamiento, registro y documentación del estudio de línea de base en las Pymes

Tema 4. Diagnóstico de RSE conforme al Modelo

- 4.1 Diagnóstico de RSE de la PyME respecto al Modelo IDEARSE de RSE
- 4.2 Diagnóstico de RSE respecto a las prioridades de RSE de la empresa clave.
- 4.3 Reunión de socialización del diagnóstico y de la línea base en el “Proyecto”

Tema 5. Establecimiento del Plan de Cambio y Acción en la PyME

- 5.1 Programa por PyME
- 5.2 Plan por proyecto
- 5.3 Ejecución del plan
- 5.4 Consolidación de requerimientos comunes.
- 5.5 Requerimientos específicos
- 5.6 Plan de cambio (Estratégico de intervención por prioridades)
- 5.7 Presupuesto de operación e intervención.

Tema 6. Ejecución, seguimiento e implantación de acciones en las PyMEs

- 6.1 Programa de intervención por prioridades
- 6.2 Control de avances por oferente e intervención de RSE.
- 6.3 Control de presupuesto y pago a proveedores
- 6.4 Evaluación de avances, logros y resultados en la intervención

Tema 7. Evaluación y documentación de resultados

- 7.1 Líneas de base 2do Ex post (Levantamiento y comparación vs. El primero)
- 7.2 Evaluación de dominios impactos y beneficios en la PyME intervenida en RSE con el modelo IDEARSE
- 7.3 Análisis de impactos y resultados de la implementación
- 7.4 Alineación a los objetivos del Programa y medición de beneficios

Atentamente,

Lic. Jorge Reyes Iturbide
Director del Centro IDEARSE
para la Responsabilidad y Sustentabilidad de la Empresa
Av. Universidad Anáhuac 46 Col. Lomas Anáhuac
Huixquilucan, Edo. de Méx., C.P. 52786
Tel. (55) 56270210 ext. 8210
jreyes@anahuac.mx
RFC: IES870531FU5