



# Índice de Transparencia en Sustentabilidad Corporativa 2011

## Resumen Ejecutivo

GESOC (Gestión Social y Cooperación) es una organización de la sociedad civil (OSC) dedicada a investigar, monitorear y evaluar a instituciones públicas, OSCs y empresas de alto impacto social para incidir en la producción de los resultados de valor público que requieren y demandan los ciudadanos.

Para ello, GESOC ha realizado investigación aplicada y ha desarrollado modelos y metodologías de evaluación, meta-evaluación, monitoreo y rendición de cuentas basada en el desempeño, que son aplicables al contexto de la administración pública, las OSCs y empresas.

El Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE Business School) es la escuela de negocios de la Universidad Panamericana. Con la misión de formar líderes con visión global y responsabilidad social, se enfoca en el desarrollo de habilidades directivas y una mejora integral de sus participantes. A través del Centro de Estudios para la Gobernabilidad Institucional, el IPADE realiza investigaciones que contribuyen a facilitar el diálogo y a desarrollar agendas de colaboración entre los sectores público, privado, académico y civil.

## I. El Índice de Transparencia en Sustentabilidad Corporativa (ITSC): Concepción, objetivos y alcance.

Actualmente vivimos una transformación global en la que se ha superado el paradigma clásico de concepción de empresa como un instrumento exclusivo de generación de utilidades de corto plazo. Crecientemente, se les concibe como actores de interés público con la capacidad de influir de forma positiva en el rumbo de las sociedades en las que operan y de las cuales dependen para obtener retornos financieros de forma sostenida.

En este paradigma emergente, la estrategia de negocios de las empresas no se orienta a la maximización de resultados del próximo trimestre, sino a la edificación de instituciones sólidas, duraderas y confiables que garanticen la generación sostenida de utilidades en el largo plazo. En suma, una estrategia orientada a lograr su sustentabilidad: lograr un balance adecuado entre el objetivo primordial de la empresa (el retorno financiero) y el interés público de las sociedades en las que operan, es decir, entre los intereses legítimos de sus tenedores de acciones o *shareholders* y las necesidades y demandas de sus grupos de interés o *stakeholders*.

En conexión, las dimensiones social y ambiental de las empresas que lideran este paradigma, se vuelven tan relevantes como su dimensión financiera. Sus informes públicos de desempeño han dejado de ser solamente listados de rendimientos financieros para incorporar estimaciones de sus resultados sociales y ambientales (positivos y negativos) que pueden ser conocidos y retroalimentados por sus actores interesados. Esta provisión proactiva de información ha demostrado reducir incertidumbre y riesgos en la relación de la empresa con su entorno, a la vez que fortalece la confianza social hacia la misma. Es por ello que la transparencia y la rendición de cuentas hacia la sociedad se han vuelto un componente clave en las estrategias de sustentabilidad de las empresas líderes.

Las empresas con operaciones en México no han permanecido al margen de esta tendencia. Un creciente número de ellas están incorporando acciones de sustentabilidad a su estrategia sustantiva de negocios desde un enfoque de gestión integral que trasciende acciones meramente filantrópicas o de acciones remediales en materia ambiental.

En este marco, el *Índice de Transparencia en Sustentabilidad Corporativa* (ITSC) responde al **objetivo** de identificar, analizar y reconocer a las empresas con operaciones en México que han demostrado, con base en información pública, una incorporación integral de acciones de gestión de sustentabilidad a su estrategia de negocios.

Por ello, las empresas consideradas en el Índice, independientemente del lugar que ocupan en el *Rank*, son aquellas que lideran el movimiento de sustentabilidad corporativa en México. La evidencia muestra que poseen estrategias claras y exitosas de armonización de sus objetivos financieros con el

interés público, premisa sobre la cual están construyendo instituciones sólidas, duraderas y confiables que garantizan la generación sostenida de utilidades en el largo plazo. El *Rank* obedece a dos **objetivos complementarios** que sustentan el ÍTSC, a saber:

1. La necesidad de ampliar el conocimiento sobre el tipo, características y alcance de las prácticas corporativas de gestión de la sustentabilidad en el contexto mexicano; y
2. La necesidad de identificar áreas de oportunidad y estándares de mejores prácticas en materia de transparencia y gestión sustentable corporativa en México para lograr una adopción consciente e informada por parte de las empresas.

En conexión, **el ITSC refleja en una escala de 0 a 5**, la integralidad en la incorporación de prácticas de gestión de sustentabilidad de una empresa a su *core business*, a partir de la información (evidencia) que ésta ha hecho pública y que está disponible para cualquier actor interesado.

El **supuesto principal** del diseño del ITSC es que la transparencia y la rendición de cuentas de las empresas hacia la sociedad (entendidas como la provisión proactiva de información social y económicamente útil por parte de la empresa) son precondiciones básicas para una gestión corporativa sustentable.

Se asume que la reducción de las asimetrías de información entre la empresa y sus grupos de interés genera un esquema de incentivos y castigos sociales, económicos y políticos que favorecen la generación de riqueza con perspectiva sustentable en tanto que permite balancear objetivos financieros con el interés público de las comunidades en las que operan. La sociedad no puede conocer cuáles son las empresas que están desarrollando prácticas socialmente responsables sin información detallada, objetiva y basada en evidencia.

Se asume también que los indicios de avances en materia de sustentabilidad de las empresas, deben poder apreciarse no sólo al exterior de las mismas, es decir, en los resultados o impactos positivos que generan en su entorno con sus actores involucrados y en su reputabilidad, sino en los cambios sustantivos que se están generando en la forma de concebir y gestionar las propias empresas.

En consecuencia, el Índice consideró al universo de empresas con operaciones en México que reportan públicamente y de forma proactiva información sobre su estrategia, gestión y resultados corporativos en materia económica, social y ambiental. En última instancia, el sustento del Índice es la evidencia documental ofrecida por las propias empresas (tal como informes anuales, reportes de responsabilidad social o sustentabilidad, contenidos de su página web, reportes presentados a la Bolsa Mexicana de Valores, etc.), en los tres niveles analíticos de *estrategia-gestión-resultados*, referidos a las dimensiones *económica-social-ambiental*.

## II. Metodología

Tres son los elementos clave de la metodología del Índice, a saber, (i) La determinación de las variables e indicadores que lo integran; (ii) La identificación del universo de empresas a analizar; y (iii) El procedimiento de análisis de la información de cada empresa en las variables e indicadores seleccionados para determinar su posición en el *Rank*, así como para generar hallazgos y conclusiones generales.

### **3.1 Determinación de variables e indicadores del Índice**

El conjunto de variables e indicadores seleccionados para el estudio son aquellos que reflejan esfuerzos deliberados de armonización de objetivos privados e interés público en:

- 1) Los niveles analíticos de estrategia, gestión y resultados de la empresa;
- 2) Referidos a las dimensiones económica, social y ambiental de la empresa; y
- 3) A partir de esfuerzos deliberados de intercambio de información por parte de la empresa.

Con este marco como guía, el procedimiento seguido para la determinación de variables e indicadores que integrarían el Índice privilegió un enfoque descriptivo-deductivo por encima de uno prescriptivo-inductivo. Si bien se asumía, desde el principio, que las empresas que se estudiarían habrían adoptado modelos normativos con el fin de incrementar su cumplimiento y mejorar su desempeño en materia de sustentabilidad (tales como el de Pacto Mundial, Global Reporting Initiative, premios y distinciones nacionales como el de Empresa Socialmente Responsable del Centro Mexicano para la Filantropía – Aliarse, lineamientos de ISO 26000, etc.), la investigación se propuso que, en vez de partir de un modelo de “tipo ideal” para la gestión de sustentabilidad corporativa que reflejara e integrara los tres elementos del marco arriba descritos, éste emergiera de lo que las propias empresas en la práctica hacen e informan respecto de estos tres elementos (niveles analíticos, dimensiones, información) en el contexto mexicano.

Se partió de un universo de consulta que comprendió a las 500 de Expansión del año 2011, las empresas que fueron distinguidas en 2011 por el Centro Mexicano para la Filantropía A.C. (CEMEFI), como Empresas Socialmente Responsables (ESR), las empresas integrantes de Pacto Mundial México a mayo de 2011, las empresas que han adoptado los lineamientos del Global Reporting Initiative y por las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y reportaron sobre sus operaciones al mes de mayo de 2011. Eliminando las duplicidades entre dichos listados se llegó a un universo de 903 empresas. Tras una búsqueda minuciosa se encontró que sólo 83 de estas 903 empresas radicadas en México ofrecen informes públicos sobre sus operaciones en México en los tres niveles analíticos de estrategia, gestión y resultados. De éstas 83 se encontró que sólo 48 informan públicamente su desempeño bajo el enfoque *Triple Bottom Line*, es decir, en las dimensiones económica, social y ambiental.

Los informes públicos de dichas empresas fueron analizados utilizando la técnica de análisis de contenidos para identificar los temas que éstas consideran relevantes en materia de sustentabilidad,

en tanto que los abordan e informan de manera prioritaria en sus comunicaciones públicas. Cinco fueron las categorías que emergieron: Visión Estratégica, Relación con Grupos de Interés, Gobernanza Corporativa, Desempeño y Comunicación. A continuación se presentan y se definen en función de los elementos comunes encontrados en los propios reportes.

<b>1. Visión Estratégica</b>	<p>La empresa establece en su estrategia de negocios objetivos en los ámbitos económico, social y ambiental que están estrechamente vinculados a su <i>core business</i> y que se derivan de una lectura de las tendencias de su entorno y de los actores relevantes que la influyen. Se establecen previsiones directivas para desplegar la estrategia.</p>
<b>2. Relación con grupos de interés</b>	<p>La empresa identifica a sus grupos de interés de forma clara y precisa, establece vías de comunicación con los mismos para recoger sus expectativas y demandas - las cuales procesa e incorpora en su estrategia de negocio – y para rendir cuentas a los mismos.</p>
<b>3. Gobernanza Corporativa</b>	<p>La empresa establece un claro compromiso con la sustentabilidad corporativa desde su máximo órgano de dirección al incorporar consejeros independientes que informen y participen en la decisión de la estrategia de negocios a partir de perspectivas e intereses distintos a los de los accionistas; así como al atribuir responsabilidades precisas en materia de sustentabilidad desde su Consejo Directivo.</p>
<b>4. Desempeño</b>	<p>La empresa establece previsiones de implementación, monitoreo y evaluación, traducidos en sistemas, políticas, programas, etc. para observar el cumplimiento de los objetivos económicos, sociales y ambientales previstos en su estrategia. Para esto, la empresa puede adoptar estándares o lineamientos internacionales o nacionales que orienten su actuación. Hay un involucramiento de los mandos superiores y de ejecutivos particulares en este proceso y se determinan compensaciones basadas en resultados de sustentabilidad.</p>
<b>5. Comunicación</b>	<p>La empresa comunica de forma pública los resultados de su desempeño en sus dimensiones económica, social y ambiental a partir de información relevante y actualizada, cuya veracidad y objetividad es sometida a entidades o públicos externos a la empresa que emiten una valoración al respecto.</p>

Tabla 1. Dimensiones de Gestión de la Sustentabilidad

En el marco de cada una de las cinco categorías se identificaron los elementos de gestión con las menciones más significativas en el universo de reportes analizados. Estos fueron la base para desarrollar los indicadores en cada categoría. El procedimiento seguido garantizó la pertinencia y aplicabilidad del conjunto de categorías e indicadores seleccionados al contexto mexicano ya que, para cada indicador habría, al menos, una empresa en que cumplía cabalmente con el mismo. El listado de indicadores de cada dimensión puede ser consultado en el Anexo 1.

### **3.2 Selección de las empresas a analizar.**

La selección final de las empresas identificar partió del universo de 48 empresas con operaciones en México que realizan esfuerzos deliberados de armonización de objetivos privados e interés público en:

- 1) Los niveles analíticos de estrategia, gestión y resultados de la empresa;
- 2) Referidos a las dimensiones económica, social y ambiental de la empresa; y
- 3) Que realizan acciones deliberadas de intercambio de información con actores externos a la empresa.

Con la finalidad de que el Índice reflejara de la forma más actualizada posible las posiciones e información de las empresas se decidió seleccionar sólo aquellas cuyos informes públicos se hubieran dado a conocer entre el 1 de Enero de 2009 y el 28 de octubre de 2011, con información para operaciones no anteriores al año 2009. Empresas con informes públicos pero referidos al año 2008 o años previos, fueron descartadas. A partir de la aplicación de este último filtro, el número de empresas se redujo a 33. A continuación se presenta el listado completo de empresas que integraron la muestra del estudio, en orden alfabético:

1	ALFA	2	Banorte
3	BBVA Bancomer	4	Casas GEO
5	Cemex	6	Coca-Cola FEMSA
7	Compartamos Banco	8	Dow Chemicals
9	Eli Lilly	10	Embotelladoras ARCA
11	Fomento Económico Mexicano (FEMSA)	12	Fresnillo PLC
13	Gas Natural Fenosa	14	Grupo Aeroportuario del Centro Norte (OMA)
15	Grupo Aeroportuario del Sureste (ASUR)	16	Grupo Cementos de Chihuahua S.A.B. de C.V.
17	Grupo México	18	Grupo Modelo

19	Grupo Nacional Provincial	20	Homex
21	ICA	22	Industrias Peñoles
23	Interceramic	24	Mapfre
25	Metlife	26	Mexichem
27	Petróleos Mexicanos	28	Santander
29	Scotiabank	30	Telefónica
31	Vitro	32	Volkswagen
33	WalMart		

Tabla 2. Empresas estudiadas

### ***3.3 Procedimiento de análisis.***

Por cada indicador se estableció una escala de medición en tres niveles de cumplimiento: Alto, Medio y Bajo. Al primero se le otorgó una calificación de 1, al segundo de 0.5 y al tercero de 0 (cero). Cada uno de estos tres niveles de cumplimiento fue descrito de forma detallada por cada indicador de forma tal que la estimación emitida fuese precisa y consistente para todas las empresas evaluadas. El listado completo de escalas por cada indicador se incluye como Anexo 1.

La valoración de cada indicador en su respectiva escala de cumplimiento para cada empresa se hizo a partir de la revisión y el análisis de información documental proporcionada de forma pública la misma. En la revisión documental se utilizó la técnica de análisis de contenidos para determinar el nivel de cumplimiento a partir de la suficiencia y razonabilidad de la información analizada respecto de la situación concreta expresada en cada nivel de la escala de cumplimiento del indicador.

Para garantizar la objetividad y confiabilidad del análisis se utilizó de forma complementaria la técnica de cruzado ciego. Esta consistió en dar a dos evaluadores distintos la misma información para que emitieran su valoración pero sin que mediara comunicación entre ellos. Los indicadores con calificaciones que fueron coincidentes entre ambos se consideraron como evaluados de forma definitiva. Las calificaciones en las que hubo disenso fueron llevadas a un tercer evaluador del equipo de investigadores cuya calificación terminaba por definir la calificación final.

La calificación final del Índice asume el mismo valor específico para cada una de las 5 categorías que lo integran, a saber, Visión Estratégica, Relación con Grupos de Interés, Gobernanza Corporativa, Gestión y Comunicación. Es decir, cada dimensión tiene un peso de 20% en el valor total del Índice, independientemente del número de indicadores que cada una de ellas posea. En el marco de cada categoría, los indicadores tienen el mismo valor. La fórmula que resume el cálculo y ponderaciones del ITSC se incluye como Anexo II.



### ***3.4 Supuestos y limitaciones metodológicas.***

El procedimiento metodológico seguido asume que:

- Las empresas informan públicamente los aspectos de estrategia, gestión y resultados corporativos que son relevantes para sus dimensiones económica, social y ambiental.
- La empresa informa de forma objetiva y verídica.
- El último informe publicado en la página web de la compañía, es el último informe que la empresa elaboró.
- Si la empresa multinacional no presenta información sobre el gobierno corporativo local, ésta se rige bajo los parámetros de gobierno su corporativo a nivel global.

El procedimiento metodológico seleccionado está intermediado por una serie de limitaciones que constriñen su alcance interpretativo, a saber:

- El análisis se circunscribe a información de tipo documental y oficialmente publicada por cada empresa.
- La información que sustenta el análisis es autodeclarada por cada empresa y no en todos los casos ésta cuenta con una verificación externa de una tercera parte "no interesada".
- El análisis no tiene significancia estadística, ni representatividad sectorial.
- El análisis resulta relevante y aplicable sólo para empresas grandes, debido a que sólo estas empresas cumplieron con los criterios establecidos para el análisis.

Por tanto, el Índice no es y no refleja:

- La reputación empresarial desde la perspectiva y opinión de terceros.
- Las inversiones filantrópicas que realizan las empresas en las comunidades en las que operan.
- "Buenas prácticas" o "Mejores Prácticas" de responsabilidad social que pudieron haber desarrollado las empresas, particularmente si éstas se presentan aisladas o desvinculadas de la estrategia sustantiva de negocios de la empresa.
- Buenas prácticas de sustentabilidad o de responsabilidad social que pudieron haber desarrollado las empresas, pero que no son comunicadas públicamente a los actores interesados.
- Una prescripción de los pasos a seguir para lograr una gestión sustentable en la empresa. El índice ha sido construido desde un enfoque meramente descriptivo que "retrata" lo que está sucediendo en la materia, por lo que sus dimensiones y hallazgos no pueden ser considerados como un modelo de gestión sustentable aplicable a todos los casos.
- El grado en que la empresa está contribuyendo a mejorar el medio ambiente, pues se concibe la sustentabilidad desde un punto de vista amplio, que trasciende este aspecto.
- El grado de sustentabilidad alcanzado por la empresa.

### III. Hallazgos principales

Las calificaciones promedio de las 33 empresas, sobre una escala de cero a cinco, por dimensión fueron: Visión estratégica (3.0), Relación con Grupos de Interés (2.1), Gobernanza Corporativa (2.9), Desempeño (2.1) y Comunicación (2.8). El promedio de calificación por dimensión de todas las empresas es de 2.5.

En Visión estratégica las calificaciones promedio por indicador fueron: Información sobre su contexto (1.9), Estrategias o líneas de negocio en función de los riesgos y oportunidades (3.7), Objetivos o compromisos de mediano y largo plazo (2.0), Sistema de trabajo, programas o proyectos (4.5), Códigos, políticas o procesos (3.8) y Valoración de la rentabilidad de sus acciones en sustentabilidad (3.0).

En Relación con grupos de interés las calificaciones promedio por indicador fueron: Expectativas y demandas de sus grupos de interés (1.1), Mecanismos de interacción con los grupos de interés (3.4), Alianzas (3.1) y Compromisos diferenciados (0.8).

En la dimensión Gobernanza Corporativa las calificaciones promedio por indicador fueron: Consejeros independientes (4.5), Responsabilidades de sustentabilidad definidas para el máximo órgano de gobierno (1.1) y Funciones del máximo órgano (1.1).

En Desempeño las calificaciones promedio por indicador fueron Principios Precautorios en operación (3.5), Involucramiento de ejecutivos clave (1.4), Datos actualizados y comparables (3.7), Monitoreo en temas de sustentabilidad (2.2), Evaluación y áreas de oportunidad (1.5) y Compensación por desempeño en sustentabilidad (0.1).

En Comunicación las calificaciones promedio por indicador fueron: Códigos, políticas, procesos, etc. (2.4), Resultados en Derechos Humanos (1.4), Resultados en Prácticas Laborales (3.8), Resultados en Medio ambiente (4.2), Resultados en Impacto económico (4.7), Resultados en Consumidores/clientes (2.1), Resultados en Comportamiento Ético (2.4), Resultados en Involucramiento Comunitario (3.4), Posturas ante política pública (0.7), Información sobre multas, quejas, sanciones, etc. (2.8) y Constancia de evaluaciones externas (2.3).

A continuación se ofrece el ranking general obtenido. Las calificaciones de las empresas, en una escala de 0 a 5, se oscilan en un rango de entre 3.9 y 1.3:

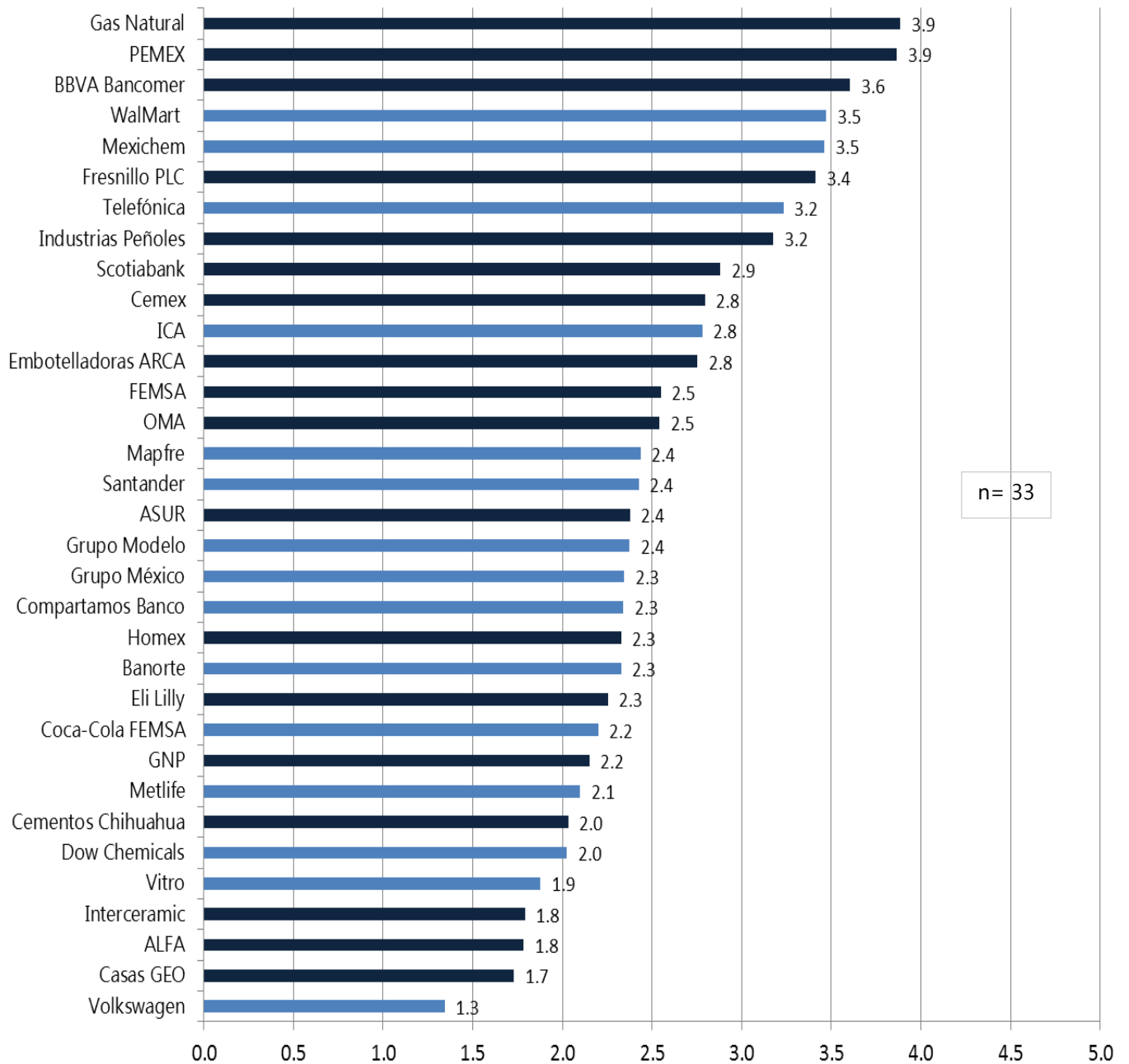


Grafico 1. Ranking de empresas

En el gráfico de abajo podemos identificar los indicadores que fueron calificados de forma sobresaliente, así como los contenidos particulares que se encontraron en menor forma – o de manera casi excepcional - en las publicaciones de las empresas. Destaca la propensión a incluir información sobre resultados de impacto económico (4.70), de medio ambiente (4.24) y de prácticas laborales (3.79), así como de información sobre gestión interna, tal como los sistemas de trabajo desarrollados (4.55) o la implantación de códigos, políticas y procesos para la sustentabilidad (3.79).

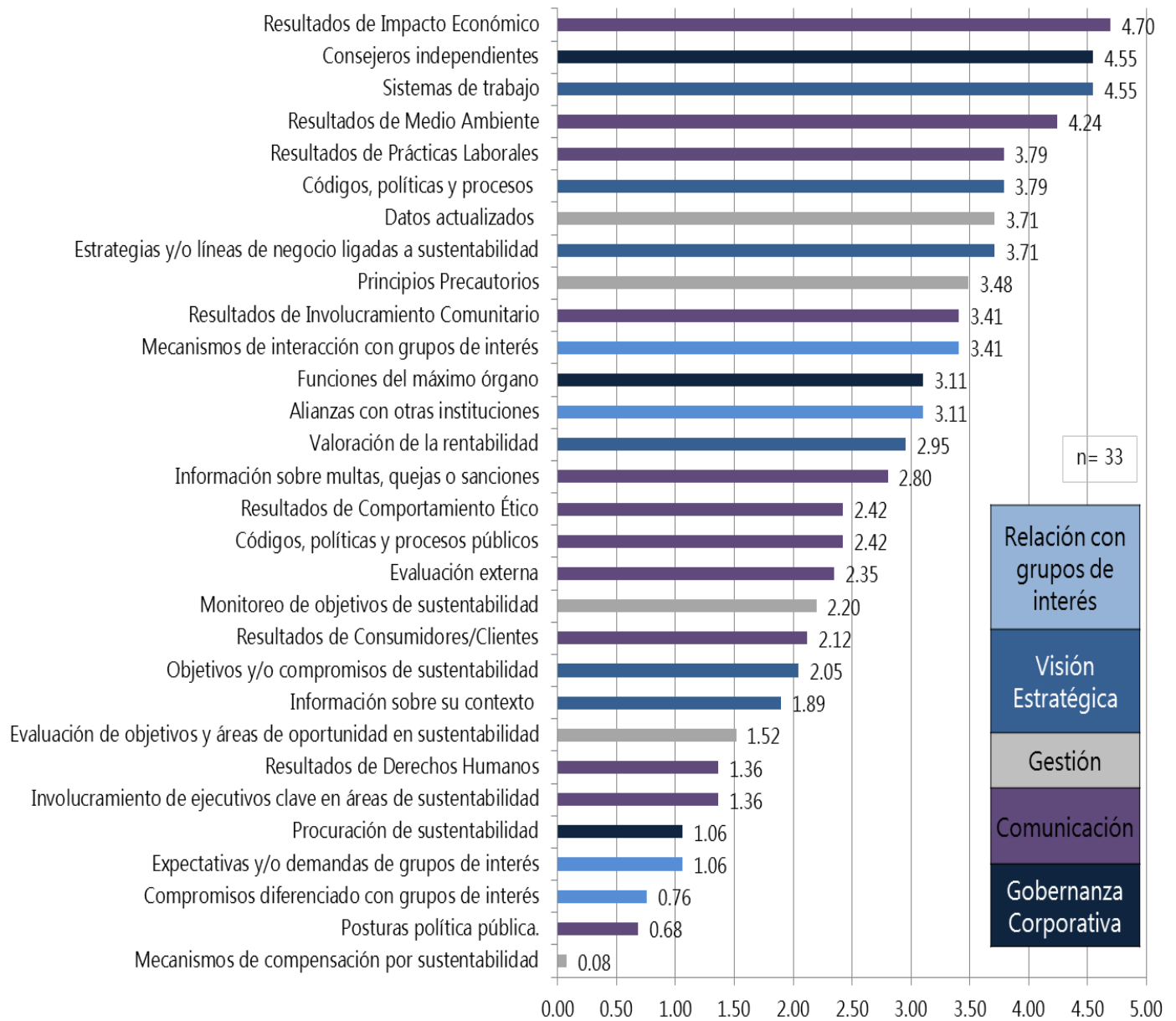


Gráfico 3. Resultados obtenidos por indicador

Aspectos clave del análisis:

- Las empresas manifiestan poner en práctica un buen número de mecanismos de comunicación con los grupos de interés que identifican (3.41), pero no es común que especifiquen cuáles son los intereses o expectativas de los mismos, ni que incorporen las oportunidades y demandas que derivan de éstos en sus estrategias u objetivos de sustentabilidad (1.06).
- Las empresas presentan indicios de que están modificando sus operaciones con un enfoque de sustentabilidad incorporando estrategias o líneas de negocio (3.71), y que están implementando sistemas, programas y proyectos para ello.
- Sin embargo, las empresas no están estableciendo objetivos concretos de mediano y largo plazo en materia de sustentabilidad (2.05). Esto último es significativo porque

determina, en gran medida, el que las empresas monitoreen metas y realicen evaluación (un aspecto que fue calificado en promedio de forma más baja, con 1.52), y que asuman compromisos públicos para relacionarse más positivamente con sus diversos grupos de interés (aspecto calificado con 0.76).

- Los contenidos sobre temas clave para sustentabilidad como lo son las posturas de las empresas ante asuntos públicos o procesos de políticas públicas (0.68), es el respeto a los derechos humanos (1.36) y las medidas de satisfacción de clientes están siendo relegados (2.12).
- Existe una escasa formalización de responsabilidades en los niveles directivo y ejecutivo para la gestión hacia la sustentabilidad, es decir, dentro del máximo órgano de gobierno y en las áreas de ejecución responsables, así como la incipiente práctica de ligar el desempeño en temas de sustentabilidad al otorgamiento de compensaciones en los mandos medios.

#### **IV. Conclusiones**

La evidencia generada en este estudio sugiere que la concepción sobre la sustentabilidad sí ha sido desarrollada por empresas en nuestro país. Este grupo de empresas analizadas está sin duda armonizando cada vez más sus objetivos financieros con el interés público del país, y se encuentran comprometidas con la provisión proactiva de información social, ambiental y económica que puede ser utilizada por sus grupos de interés. Los resultados obtenidos son sumamente positivos, si consideramos que este enfoque de responsabilidad social produce beneficios para todos los involucrados y que, si bien está aún en una etapa de desarrollo incipiente, las empresas analizadas están haciendo esfuerzos excepcionales, y sirven de ejemplo para el resto de los corporativos y de entidades del sector privado del país.

Los hallazgos indican claramente los pasos sobresalientes que se están dando, así como las debilidades que deben ser atendidas, para poder progresar en esta materia. De forma general, podemos afirmar que se requiere de un gran trabajo de promoción, formación de capacidades y evaluación de los profesionales involucrados en la responsabilidad social corporativa, para que las empresas interesadas además de reportar sobre lo que están haciendo, puedan reportar cada vez más sobre los resultados e impactos que están generando, tanto al interior de la propia empresa, como al exterior de la misma. En este sentido, el trabajo de transparencia y rendición de cuentas con éstos deben enfatizarse por ser un componente fundamental de la determinación de estrategias de sustentabilidad y de la efectividad de éstas. Dicho elemento permite cerrar las posibles brechas que se están presentando para avanzar de forma general en este paradigma, y crear círculos virtuosos al interior de las empresas. No puede ser de otro modo: ser transparente y rendir cuentas es ser socialmente responsable.

## Anexo I: Variables, indicadores y escalas de medición.

<p><b>Visión Estratégica</b></p>	<p>1. La empresa utiliza información sobre su contexto social, económico y ambiental para definir sus estrategias.</p>	<p>1 = La empresa ofrece información del contexto o diagnóstico de las condiciones sociales, económicas y ambientales en las que opera, y que justifican los objetivos, iniciativas, procesos, programas o proyectos adoptados.                      0.5 = La empresa ofrece información sobre su contexto en 1 o 2 dimensiones o de forma desvinculada a su estrategia.                      0 = No se ofrece información sobre el contexto económico, social y ambiental que justifica los objetivos, iniciativas, procesos, programas o proyectos que implementa la compañía (causalidad).</p>
<p><b>Relación con grupos de interés</b></p>	<p>2. La empresa incluye las expectativas y/o demandas de sus grupos de interés en sus objetivos de sustentabilidad.</p>	<p>1 = Las demandas de los grupos de interés que la empresa detalla tienen relación con los objetivos y/o prioridades de sustentabilidad de la empresa.                      0.5 = La empresa recoge y hace explícitas las demandas de sus grupos de interés.                      0 = La empresa identifica de manera genérica (p.e. lista de grupos) a los grupos de interés y expresa lo que son sus percepciones sobre los intereses y necesidades de los mismos.</p>
<p><b>Relación con grupos de interés</b></p>	<p>3. La empresa implementa mecanismos de interacción con los diferentes grupos de interés, para mantener comunicación sobre los temas de sustentabilidad.</p>	<p>1 = La empresa indica los mecanismos que utiliza para consultar a sus grupos de interés.                      0.5 = Se señala que existe interacción entre la empresa y los grupos de interés, más no especifica los mecanismos puestos en marcha para ello.                      0 = No se informa de la existencia de interacción o mecanismos de comunicación con grupos de interés.</p>
<p><b>Gobernanza Corporativa</b></p>	<p>4. La empresa indica cuántos consejeros independientes forman parte de su máximo órgano de gobierno.</p>	<p>1 = La empresa reporta cuantos consejeros independientes y la proporción que representan dentro del máximo órgano.                      0.5 = La empresa reporta que tiene consejeros independientes.                      0 = En la empresa no reporta que tenga consejeros independientes.</p>

<b>Gobernanza Corporativa</b>	<p>5. Los integrantes del máximo órgano de gobierno tienen responsabilidades definidas para procurar la sustentabilidad en la operación de la empresa y, en su caso, en las filiales de la misma.</p>	<p>1 = Se menciona la existencia de un comité o responsable DENTRO del máximo órgano de gobierno y se especifican sus funciones y/o responsabilidades.  0.5 = Se menciona la existencia de un comité o responsable DENTRO del máximo órgano de gobierno.  0 = No hay información que aluda al involucramiento del máximo órgano de gobierno en materia de sustentabilidad (entran declaraciones sin designar responsables).</p>
<b>Gobernanza Corporativa</b>	<p>6. La empresa describe las funciones del máximo órgano de gobierno, incluyendo el proceso de toma de decisiones.</p>	<p>1 = La empresa describe las funciones del máximo órgano de gobierno, incluyendo el proceso de toma de decisiones.  0.5 = La empresa describe las funciones del máximo órgano o el proceso de toma de decisiones.  0 = La empresa no proporciona información sobre las funciones y/o el proceso de toma de decisiones del máximo órgano de gobierno.</p>
<b>Desempeño</b>	<p>7. La empresa integra en sus procesos de gestión, criterios de autorregulación, principios internacionalmente aceptados y/o estándares de actuación, que le permiten prevenir y administrar riesgos.</p>	<p>1 = La empresa explicita la forma en que integra principios precautorios en el proceso de gestión y su alineación con los objetivos de sustentabilidad.  0.5 = La empresa señala adherirse o aplicar principios precautorios.  0 = La empresa no informa la aplicación de principios precautorios en sus procesos de gestión.</p>
<b>Visión Estratégica</b>	<p>8. La empresa ha establecido estrategias y/o líneas de negocio en función de los riesgos y oportunidades asociados con su sustentabilidad.</p>	<p>1 = Se exponen las estrategias y líneas de negocio que se encuentran fundamentadas en los riesgos y oportunidades de los temas de sustentabilidad identificados.  0.5 = La empresa ofrece información sobre sus estrategias y líneas de negocio sin vincularlas a sus riesgos y oportunidades de sustentabilidad.  0 = La empresa no informa sobre riesgos y oportunidades de sustentabilidad.</p>
<b>Visión Estratégica</b>	<p>9. La empresa establece objetivos y/o compromisos para generar impactos favorables de mediano y largo plazo.</p>	<p>1 = Se exponen los objetivos de mediano y largo plazo (con su temporalidad) y están alineados con las prioridades de la estrategia de sustentabilidad.  0.5 = Se exponen en los objetivos de mediano y largo plazo.  0 = La empresa expone metas de corto plazo (1 año) o no expone metas.</p>

<b>Desempeño</b>	10. La empresa ha delegado en ejecutivos de áreas clave, responsabilidades específicas para dar seguimiento a las estrategias de sustentabilidad.	1 = La empresa señala áreas, individuos o comités encargados de dar seguimiento a las estrategias de sustentabilidad, y se especifican sus responsabilidades. 0.5 = La empresa señala áreas, individuos o comités encargados de dar seguimiento a las estrategias de sustentabilidad. 0 = La empresa no identifica áreas o individuos responsables de dar seguimiento a las estrategias de sustentabilidad.
<b>Relación con grupos de interés</b>	11. La empresa establece alianzas con otros sectores (gobierno y sociedad civil), además de las gremiales.	1 = La empresa establece e informa sobre sus alianzas y especifica objetivos y sistemas de trabajo. 0.5 = La empresa establece e informa sobre sus alianzas. 0 = La empresa no informa o establece alianzas.
<b>Visión Estratégica</b>	12. La empresa ha desarrollado sistemas de trabajo, programas y proyectos, para responder a sus objetivos prioritarios de sustentabilidad.	1 = Los procesos, proyectos y/o programas están alineados a sus objetivos de sustentabilidad en las tres dimensiones de sustentabilidad. 0.5 = La empresa implementa procesos, proyectos y/o programas en solo 1 o 2 dimensiones de sustentabilidad. 0 = La empresa sólo habla de acciones sin que éstas se relacionen con los objetivos (ej: jornadas de reforestación; donaciones en caso de desastres naturales, etc.).
<b>Visión Estratégica</b>	13. La empresa tiene códigos, políticas y procesos (marco normativo interno) que soporten las acciones de sus sistemas de trabajo, programas y proyectos.	1 = La empresa informa (con su respectivo nombre) la aplicación de códigos, políticas y procesos que se alinean a sus programas y proyectos. 0.5 = La empresa menciona que "tiene políticas y/o códigos". 0 = La empresa no informa la aplicación de códigos, políticas y procesos que estén alineados a sus programas y proyectos.
<b>Comunicación</b>	14. La empresa publica y da acceso a la sociedad en general, sus códigos, políticas y procesos.	1 = La empresa publica sus códigos, políticas y procesos y están disponibles para la sociedad en general. 0.5 = Sólo se publica, y da acceso a la sociedad en general, el código de ética y/o conducta. 0 = La empresa no publica sus códigos, políticas y procesos.
<b>Desempeño</b>	15. La empresa exhibe datos actualizados sobre su desempeño social, ambiental y económico, de forma comparable.	1 = La empresa exhibe datos de forma comparable y equilibrada para las 3 dimensiones de la sustentabilidad. 0.5 = La empresa exhibe datos aislados o solamente en 1 o 2 dimensiones de sustentabilidad. 0 = La empresa no exhibe datos.



<b>Desempeño</b>	16. La empresa monitorea sus metas de desempeño en materia de sustentabilidad.	1 = Se establecen metas e indicadores que permiten dar seguimiento al cumplimiento de los temas de sustentabilidad en sus 3 dimensiones. 0.5 = Solo se especifican las metas o los indicadores, o solo en 1 o dos dimensiones de sustentabilidad. 0 = No se informa sobre el establecimiento de metas o indicadores en materia de sustentabilidad.
<b>Desempeño</b>	17. La empresa evalúa el grado de cumplimiento de sus objetivos de sustentabilidad, reconociendo áreas de oportunidad, metas no alcanzadas, impactos o externalidades de sus actividades.	1= La empresa comunica el avance en el cumplimiento de sus objetivos y presenta información sobre áreas de oportunidad, metas no alcanzadas, impactos y externalidades. 0.5 = La empresa comunica el avance en el cumplimiento de sus objetivos. 0 = La empresa no presenta datos sobre los resultados de los indicadores.
<b>Desempeño</b>	18. La empresa tiene mecanismos para compensar al personal directivo por su buen desempeño en materia de sustentabilidad.	1 = La empresa informa sobre los medios que utiliza para compensar a su personal (directivo) por el desempeño en materia de sustentabilidad y explica la magnitud o tipo de beneficio. 0.5 = La empresa informa sobre los medios que utiliza para compensar a su personal (directivo) por el desempeño en materia de sustentabilidad. 0 = La empresa no informa sobre los medios que utiliza para compensar a su personal (directivo) por el desempeño en materia de sustentabilidad.
<b>Visión Estratégica</b>	19. La empresa valora la rentabilidad de sus diferentes acciones de sustentabilidad.	1 = La empresa informa los montos invertidos en sus programas y/o proyectos de sustentabilidad, y menciona lo que estas inversiones han retribuido al negocio en términos de rentabilidad. 0.5 = La empresa informa los montos invertidos en sus programas y/o proyectos de sustentabilidad o valora la rentabilidad de los mismos. 0 = La empresa no valora la rentabilidad o montos invertidos asociados a sus programas y/o proyectos de sustentabilidad.

<b>Comunicación</b>	20. La empresa hace públicos sus resultados, en las prioridades que establece en la dimensión de Derechos Humanos.	1 = La empresa establece el tema como prioridad y se presentan los resultados de forma sistematizada y comparable. 0.5 = La empresa establece el tema como prioridad y se mencionan los resultados a lo largo del texto. 0 = La empresa no hace explícito que el tema sea prioridad y no publica resultados o si solo hay información sobre capacitación al personal en el tema.
<b>Comunicación</b>	21. La empresa hace público sus resultados, en las prioridades que establece en la dimensión de Prácticas Laborales.	1 = La empresa establece el tema como prioridad y se presentan los resultados de forma sistematizada y comparable. 0.5 = La empresa establece el tema como prioridad y se mencionan los resultados a lo largo del texto. 0 = La empresa no hace explícito que el tema sea prioridad y no publica resultados o si solo hay información sobre capacitación al personal en el tema.
<b>Comunicación</b>	22. La empresa hace público sus resultados, en las prioridades que establece en la dimensión de Medio Ambiente.	1 = La empresa establece el tema como prioridad y se presentan los resultados de forma sistematizada y comparable. 0.5 = La empresa establece el tema como prioridad y se mencionan los resultados a lo largo del texto. 0 = La empresa no hace explícito que el tema sea prioridad y no publica resultados o si solo hay información sobre capacitación al personal en el tema.
<b>Comunicación</b>	23. La empresa hace público sus resultados, en las prioridades que establece en la dimensión de Impacto Económico.	1 = La empresa establece el tema como prioridad y se presentan los resultados de forma sistematizada y comparable. 0.5 = La empresa establece el tema como prioridad y se mencionan los resultados a lo largo del texto. 0 = La empresa no hace explícito que el tema sea prioridad y no publica resultados o si solo hay información sobre capacitación al personal en el tema.
<b>Comunicación</b>	24. La empresa hace público sus resultados, en las prioridades que establece en la dimensión de Consumidores/Clientes.	1 = La empresa establece el tema como prioridad y se presentan los resultados de forma sistematizada y comparable. 0.5 = La empresa establece el tema como prioridad y se mencionan los resultados a lo largo del texto. 0 = La empresa no hace explícito que el tema sea prioridad y no publica resultados o si solo hay información sobre capacitación al personal en el tema.

<b>Comunicación</b>	25. La empresa hace público sus resultados, en las prioridades que establece en la dimensión de Ética.	1 = La empresa establece el tema como prioridad y se presentan los resultados de forma sistematizada y comparable. 0.5 = La empresa establece el tema como prioridad y se mencionan los resultados a lo largo del texto. 0 = La empresa no hace explícito que el tema sea prioridad y no publica resultados o si solo hay información sobre capacitación al personal en el tema.
<b>Comunicación</b>	26. La empresa hace público sus resultados, en las prioridades que establece en la dimensión de Involucramiento Comunitario.	1 = La empresa establece el tema como prioridad y se presentan los resultados de forma sistematizada y comparable. 0.5 = La empresa establece el tema como prioridad y se mencionan los resultados a lo largo del texto. 0 = La empresa no hace explícito que el tema sea prioridad y no publica resultados o si solo hay información sobre capacitación al personal en el tema.
<b>Comunicación</b>	27. La empresa hace públicas sus posturas ante asuntos de política pública.	1 = La empresa informa los temas de su interés de política pública e informa sobre la postura adoptada. 0.5 = La empresa informa los temas de su interés de política pública. 0 = La empresa no hace mención de los temas de su interés de política pública.
<b>Comunicación</b>	28. La empresa hace públicos incidentes como violaciones a sus códigos, quejas de sus consumidores/clientes, multas, sanciones, etcétera.	1 = La empresa proporciona datos sobre violaciones a sus códigos, quejas de sus consumidores, multas, sanciones, etc., y describe el tratamiento que se dio a los casos registrados y el estatus de los mismos o informa que no hubo casos de los mismos. 0.5= La empresa solamente proporciona datos sobre violaciones a sus códigos, quejas de sus consumidores/clientes, multas, sanciones, etc. 0 = La empresa no publica información sobre violaciones a sus códigos, quejas de sus consumidores/clientes, multas, sanciones, etc.

<b>Comunicación</b>	29. Las empresa hace público el resultado de la evaluación, o procesos de verificación externos, de su reporte de sustentabilidad.	1= La empresa somete a evaluación o proceso de verificación externa su reporte de sustentabilidad, y hace pública la carta del verificador. 0.5= La empresa somete a evaluación o proceso de verificación externa su reporte de sustentabilidad, pero no hace pública la carta que lo acredita. 0= La empresa no somete a evaluación o proceso de verificación externa su reporte de sustentabilidad.
<b>Relación con grupos de interés</b>	30. La empresa establece compromisos de forma diferenciada para responder a los grupos de interés que identifica o con quienes establece comunicación.	1 = La empresa establece mecanismos y compromisos de forma diferenciada para responder a las demandas, planteadas o identificadas, de sus grupos de interés (monitoreo y metas cuantificables). 0.5 =La empresa establece mecanismos para dar seguimiento a las demandas, planteadas o identificadas, de sus grupos de interés (monitoreo). 0 = La empresa no da seguimiento a las demandas planteadas o identificadas de sus grupos de interés.

## Anexo II: Fórmula desarrollada para el cálculo del ITSC.

Dimensión	Indicadores	Fórmula	Rango
Visión Estratégica	Información de contexto Estrategías y líneas de negocio Sistema de trabajo Objetivos y/o compromisos Códigos, políticas y procesos Valoración	$VE = \sum_{i=0} (IC + EL + ST + O + CP + V)/6$	0 - 1
Relación con grupos de interés	Expectativas Mecanismos de interacción Alianzas Compromisos diferenciados	$RCI = \sum_{i=0} (E + MI + A + CD)/4$	0 - 1
Gobernanza Corporativa	Consejeros independientes Procuración de sustentabilidad Funciones de máximo órgano	$GC = \sum_{i=0} (CI + PS + FM)/3$	0 - 1
Desempeño	Principios precautorios Involucramiento de ejecutivos clave Datos actualizados y comparables	$G = \sum_{i=0} (PP + IE + DA + M + EA + MC)/6$	0 - 1

Dimensión	Indicadores	Fórmula	Rango
	Monitoreo Evaluación y áreas de oportunidad Mecanismos de compensación		
Comunicación	Códigos, políticas y procesos Derechos Humanos Prácticas Laborales Medio Ambiente Impacto Económico Consumidores/Clientes Ética Involucramiento Comunitario Posturas política pública Transgresiones Evaluación externa	$C = \sum_{i=0} (CP + DH + PL + MA + IE + CC + E + IC + PP + T + EE)/11$	0 -1
Índice		$\text{Índice} = \sum_{i=0} (VE + RSI + GC + G + C)$	0-5



[www.gesoc.org.mx/ITSC](http://www.gesoc.org.mx/ITSC)