



**Facultad de Ciencias Económicas y de
Administración**

Universidad de la República, Uruguay

Responsabilidad Social y Balance Social del Teatro Solís

Trabajo de Investigación Monográfico para la obtención del título de Cr. Público

Montevideo, Setiembre de 2010

Tutora: María Noël López

Leticia Elzaurdia

Federica Campiotti

ABSTRACT

Este trabajo monográfico busca una primera aproximación de Memoria de Sostenibilidad del Teatro Solís.

Hoy en día la realización de un Balance Social, así como la publicación de los informes de sostenibilidad cobran una gran importancia. Diversos estudios demuestran que las organizaciones que incorporan prácticas de responsabilidad social en forma sostenida, obtienen buenos resultados en su desempeño económico financiero, así como también una mejora en su competitividad. Para la realización de este proyecto se realizó un estudio sobre los conceptos de ética, responsabilidad social, balance social y posibles modelos a utilizar para la realización de la memoria de sostenibilidad.

El modelo GRI (Global Reporting Initiative) fue el elegido para la realización de este informe, ya que el mismo es el que brinda mayor credibilidad y tiene un solo marco de aplicación a nivel mundial.

La cultura cobra un rol fundamental en lo referente a la Responsabilidad Social. La ISO 26000, norma de Responsabilidad Social que será publicada en Noviembre del 2010, refiere al término cultura, y destaca la importancia de promover actividades culturales. Se propone como caso de estudio al Teatro Solís, por ser un referente de la cultura en nuestro país.

El informe intenta mostrar en forma objetiva la gestión del Teatro Solís a través de indicadores medibles en las tres dimensiones: económico, social y ambiental; así como también su evolución en el tiempo.

Agradecimientos.

Agradecemos a nuestra tutora, Cra. María Noël, por su apoyo en la realización de este trabajo.

A los funcionarios del Teatro Solís, especialmente a Sofía Rosendorff, Belén Diaz, Anna Pignataro, Javier Suarez, Cr. Pablo Andrade, Lic. Daniela Bouret, Daniel Gonzalez y Gerardo Grieco.

Al Arq. Mariano Arana por compartir su experiencia y conocimientos sobre cultura y el Teatro Solís.

Por último, a nuestras familias y amigos por su apoyo incondicional a lo largo de nuestras carreras.

INDICE

Primera Parte: Introducción 9

1 Planteamiento y antecedentes del Tema	11
2 Objetivos del Trabajo.....	12
3 Metodología	13
4 Limitaciones al alcance del Trabajo	14
5 Contenido.....	14

Segunda Parte: Antecedentes y Marco Teórico 17

1 Introducción	19
2 Ética	20
3 Responsabilidad Social	22
3.1 Responsabilidad Social Corporativa:	22
3.2 Negocios sustentables y el Triple Resultado	27
3.3 Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sostenible	28
3.4 Responsabilidad Social Empresarial en el Uruguay	29
3.5 Principales conclusiones	31
4 Responsabilidad Social en el marco de la Cultura.....	32
4.1 Iniciativas frente a los grupos vulnerables en el Uruguay	33
4.1.1 Grupos vulnerables: Los niños.....	33
4.1.2 Grupos vulnerables: Personas discapacitadas	34
4.1.3 Grupos vulnerables: Otros	35
4.2 Teatro en el marco de la RS y la Cultura	35
4.3 Entrevista a Mariano Arana	36
4.4 Conclusiones	42
5 Balance Social.....	43
5.1 Definición	43
5.2 Orígenes y Antecedentes.....	44
5.3 Importancia (beneficios)	45
5.4 Usuarios	46
5.5 Principales Modelos.....	46
5.5.1 Cuarto Estado Financiero de Perera Aldama	47
5.5.2 AA1000.....	50
5.5.3 Ethos	51
5.5.4 GRI.....	53
6. GRI.....	54

Tercera Parte: Aplicación de Balance Social en el Teatro Solís 81

- 1 Introducción: 83
- 2 Fuente de Datos..... 83

Proyecto: Memoria de Sostenibilidad Teatro Solís..... 85

Cuarta Parte: Conclusiones 141

ANEXOS..... 145

- Anexo I: Principios del Pacto Mundial y su correspondiente indicador de GRI..... 147
- Anexo II: Leyes y Decretos de interés en el Uruguay 156

Bibliografía 171

Primera Parte:
Introducción

1 Planteamiento y antecedentes del Tema

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), desde sus comienzos, ha tenido un crecimiento notable en su incorporación a las prácticas de empresas e instituciones. Se puede discutir cual fue su origen, Josep M. Lozano, sostiene en su libro *Ética y Empresa*¹, que el concepto surge en la década de 1950, junto con la incorporación de la ética al modelo empresario.

Durante los años 70 y hasta principios de los 80 fue evolucionado la teoría de mano de autores reconocidos como el Premio Nobel Milton Friedman y del especialista en ética de negocios S. Prakash Sethi. Fue en el año 1977 que se creó la primera definición de RSE en Europa, versión que fuera perfeccionada en 2001 con el Libro Verde. Este concepto también es recogido por las Naciones Unidas (ONU) en el Pacto Mundial.

La realización de un Balance Social, así como la publicación de las memorias de sostenibilidad cobran gran importancia en la responsabilidad social, sobre todo en lo relativo a la profundización de este concepto.

Diversos estudios realizados nos demuestran que las empresas e instituciones que incorporan prácticas y políticas de responsabilidad social obtienen buenos resultados en su desempeño económico financiero, así como también una mejora en su competitividad.

Entendemos por Responsabilidad Social (RS), la conciencia que tiene una organización frente al impacto que generan sus decisiones y prácticas en la sociedad y el medioambiente a través de un comportamiento ético y transparente. El Balance Social es una herramienta que da cuenta de las acciones de Responsabilidad Social tomadas por la empresa.²

Particularmente en Uruguay, si bien el tema no está desarrollado al mismo nivel que otros países latinoamericanos como Brasil que cuenta con el Instituto Ethos o Chile donde Perera Aldama desarrolló la metodología de el “Cuarto Estado Financiero”, se ha logrado un notorio impulso gracias a diversas iniciativas de todos los sectores. Se destaca el trabajo de organizaciones como DERES, ACDE y Red Puentes, así como el impulso del Estado a través de la OPP. Existen también organismos como UNIT (Instituto Uruguayo de Normas Técnicas) que es el representante para Uruguay de las normas ISO, la cual está trabajando actualmente en la ISO 26.000 que refiere a la Responsabilidad Social.³

¹ Lozano, Josep M., *Ética y empresa*, Trotta, Madrid, 1999.

² ISO 26000 (Responsabilidad Social) guía con lineamientos en materia de Responsabilidad Social establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización, en versión CD
Fuente: http://unit.org.uy/misc/responsabilidadsocial/ISO_CD_26000.pdf, consultado en Setiembre 2009

³ ISO 26000 ya citada anteriormente

Podemos ver iniciativas por parte del Estado, como la ley de Mecenazgo, donde se une el interés cultural con la Responsabilidad Social Empresarial brindando beneficios fiscales para las empresas que apoyen actividades culturales, o la creación de Fondos Concursables donde se busca democratizar la cultura dando acceso a toda la sociedad. Si bien es claro el apoyo del Estado y de diversas organizaciones, a diferencia de otros países, todavía no es obligatorio la presentación del Balance Social o memoria de sostenibilidad en el Uruguay.

Por otro lado, aquí en el Uruguay el término Responsabilidad Social está asociado a empresas y no tanto a organizaciones o entidades públicas. Por este motivo consideramos interesante intentar realizar una primera aproximación de Balance Social en un ente público.

Asimismo a nivel universitario se destaca el trabajo que está desarrollando la Facultad de Ciencias Económicas bajo su línea de investigación Ética y RS, dentro de la cual este trabajo intentará agregar valor a la misma.⁴

En este marco y a los efectos de definir el sector de actividad el cual queríamos realizar este trabajo monográfico, consideramos que la cultura juega un rol fundamental en la sociedad. Es tal la interrelación que existe entre la cultura y la Responsabilidad Social, que en reiteradas oportunidades el borrador de la ISO 26000 se refiere al término cultura, y destaca la importancia de promover actividades culturales.

Por lo anteriormente descripto, seleccionamos al Teatro Solís como caso de estudio. La institución desde su reapertura ha tenido una actitud sumamente responsable con sus grupos de interés, desde el acceso ergonómico al edificio para discapacitados, el intento de llegar a toda la población y otras tantas acciones que demuestran claramente que la realización de buenas prácticas de RS es un concepto que se encuentra en un proceso de integración en sus políticas organizacionales.

2 Objetivos del Trabajo

Como objetivo general buscamos conocer el desempeño en materia económica, social y medio ambiental del Teatro Solís, elaborando una primera aproximación de un balance social del mismo, a través de la aplicación del modelo GRI -“Global Reporting Initiative”. Para lograr esto, intentaremos comprender el concepto de Responsabilidad Social, y su relacionamiento con la cultura, particularmente con el Teatro Solís y su entorno.

⁴ <http://www.ccee.edu.uy/investigacion/lineas/etica/lineaetica.html>

Tenemos a su vez 3 objetivos específicos para con el Teatro Solís:

- a- Conocer la política institucional que lleva adelante la organización, con el fin de beneficiar sus grupos de interés en relación con los aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos.
- b- Estudiar los impactos económicos de la organización en la sociedad.
- c- Analizar las medidas que se llevan adelante para contribuir con la defensa del medio ambiente.

3 Metodología

1. En una primera etapa se realizó una recopilación de información de diferentes fuentes, entre los cuales se encuentran páginas web, trabajos monográficos vinculados con la temática, libros, entre otros sobre el concepto de RS y su relación con la cultura. En esta fase logramos obtener una visión completa de varios conceptos claves en nuestro trabajo monográfico, como ser RSE, Balance Social y los diferentes modelos disponibles para poder elaborar una memoria de sostenibilidad.
Asimismo y con el objetivo de recabar puntos de vista relevantes del acontecer nacional, se realizó una entrevista a una personalidad pública referente, muy involucrada con la reapertura del teatro Solís, el Arquitecto Mariano Arana.
2. En una segunda etapa, una vez definido el modelo a utilizar para la creación de la memoria de sostenibilidad, se realizaron visitas y entrevistas con autoridades del Teatro Solís.
3. En una tercera etapa se llevaron a cabo cuestionarios, los cuales se le hicieron llegar a los diferentes departamentos de la Organización y a la Dirección.
4. En una cuarta etapa, se procedió al análisis de la información obtenida, y a la elaboración de la memoria de responsabilidad social. En última instancia formulamos conclusiones sobre el trabajo realizado, las que a su vez podrían servir de base para otros proyectos de investigación que pretendan desarrollarse en la materia.

4 Limitaciones al alcance del Trabajo

A lo largo del desarrollo de la creación del proyecto de memoria de sostenibilidad nos encontramos con algunas limitantes en la recolección y posterior análisis de la información.

Por razones informáticas, parte de la información de personal del Teatro Solís, no fue posible migrar a un formato que facilitara su estudio, ya que son sistemas estáticos que no permiten la elaboración de reportes, lo cual dificultó obtener información general. Esta misma limitante se hace extensiva a la obtención de la información económica, ya que utilizan un sistema genérico para todas las instituciones públicas que dependen de la I.M.

Si bien el modelo GRI es un estándar que puede ser utilizado por cualquier organización, al aplicarla a una institución cultural, pública y sin fines de lucro, mucho de los indicadores no eran aplicables a nuestro caso de estudio. Cabe resaltar que para la cuantificación de los indicadores, sobre todo los de desempeño económico, dada la información contable que maneja el Teatro, dificultó el armado de los mismos siguiendo los lineamientos de la Guía G3.

En relación al diálogo con las distintas partes interesadas, dado el plazo y el alcance del trabajo, no fue posible contar con las inquietudes de cada grupo.

Sin perjuicio de las limitantes mencionadas anteriormente el trabajo adquiere valor como una primera aproximación a la memoria de sostenibilidad.

5 Contenido

Nuestra monografía está compuesta por cuatro grandes bloques, con sus capítulos correspondientes, y dos anexos que incluimos al final del trabajo.

1. En el **primer bloque** introductorio planteamos el tema junto a sus antecedentes, describimos el objetivo del trabajo, la metodología utilizada así como las limitaciones con las que nos encontramos en el alcance del trabajo.
2. En el **segundo bloque** nos enfocamos en el marco teórico, esta información sirve como cimientos de nuestro trabajo de campo.

El marco teórico está dividido en cinco capítulos:

- 2.1 En el **primer capítulo** incluimos una breve introducción al tema.
 - 2.2 En el **segundo capítulo** se desarrolla el término Ética.
 - 2.3 En el **tercer capítulo** abordamos el tema de RS, profundizando en los distintos aspectos de la misma, definimos la responsabilidad social corporativa, los negocios sustentables y el triple resultado. Se hace hincapié en la RSE y el desarrollo sostenible; enfatizando la realidad y evolución que ha transitado Uruguay en relación a este tema.
 - 2.4 En el **cuarto capítulo** ahondamos en el concepto de Responsabilidad Social desde la óptica de la cultura, así como su relación con la sociedad. En este capítulo hacemos referencia al Teatro como referente de la cultura e incluimos una entrevista al Arq. Mariano Arana por su fuerte interrelación con la cultura y particularmente con el Teatro Solís.
 - 2.5 En el **quinto capítulo** desarrollamos lo que es el Balance Social. Se exponen las principales definiciones, remontándonos a los orígenes del mismo, se trata también la importancia de la formulación de un balance y la relevancia para los usuarios. También incluimos una descripción de los principales modelos de balance social, y realizamos una exhaustiva reseña del GRI, modelo que hemos elegido para la aplicación práctica. Dentro de la descripción del modelo se destacan varios aspectos de la Guía G3 para la elaboración de la memoria de sostenibilidad.
3. El **tercer bloque** consiste en la aplicación del modelo de balance social elegido (GRI), a través de una primer aproximación de la Memoria de Sostenibilidad del Teatro Solís.
 4. En **cuarto y último bloque** desarrollamos las conclusiones extraídas del proceso de investigación bibliográfica y del trabajo de campo realizado.

Se adjuntan también dos anexos que presentan información de soporte al trabajo monográfico.

Segunda Parte:
**Antecedentes y
Marco Teórico**

1 Introducción

El balance social es una herramienta que a través de indicadores económicos, sociales y medio ambientales permite ver cómo está posicionada la organización y cómo ha evolucionado a lo largo del tiempo, así como también compararla con otras existentes. Dado que este instrumento permite reportar la situación de la organización en materia de responsabilidad social (en adelante RS) de las organizaciones, hemos considerado necesario su desarrollo dentro de nuestro marco teórico.

El concepto de RS ha evolucionando en los últimos años y la sociedad actual ha cobrado conciencia de su necesaria inclusión en las políticas internas tanto para entes públicos como organizaciones privadas.

Cabe destacar que si bien en algunos países se ha formalizado el uso de reportes sobre RS a través de la memoria de sostenibilidad, en Uruguay su presentación aún no es obligatoria. Por otro lado, trasladando el tema de la RS en una institución cultural, desarrollaremos su interrelación con la cultura.

2 Ética

A continuación desarrollaremos una serie de definiciones sobre Ética, en la medida que consideramos que la incorporación de este tema es un aspecto de suma importancia en el desarrollo de nuestro trabajo. No pretendemos extendernos en el desarrollo conceptual, pues ello excedería el objeto de esta monografía.

La Ética como ciencia tiene por objetivo de estudio, la moral y la conducta humana. La palabra misma deriva del vocablo griego *ethos*, que quiere decir carácter o costumbre.⁵

A continuación se exponen distintas definiciones de Ética, elaboradas por filósofos así como también por distintos organismos tanto del ámbito nacional como internacional:

- Aristóteles en el Libro 1 “La Felicidad”, define ética, como una ética de bienes, porque él supone que cada vez que el hombre actúa, lo hace en búsqueda de un determinado bien. El bien supremo es la felicidad, y la felicidad es la sabiduría (el desarrollo de las virtudes, en particular la razón).⁶
- La etimología de la palabra “ética” sugiere su interés principal en el carácter individual, incluyendo lo que implica ser una buena persona, y también las reglas sociales que gobiernan y limitan nuestra conducta, especialmente aquellas que se refieren al bien y al mal, lo que llamamos moralidad. Algunos filósofos gustan de distinguir entre ética y moral, de tal manera que moral se refiere a la conducta y valores humanos, mientras que ética se refiere al estudio de estas áreas. Sin embargo, en el lenguaje común, intercambiamos los términos ética y moral para describir a personas que consideramos “buenas” y acciones que consideramos “correctas”.⁷
- La Real Academia española, define ética como el “Conjunto de normas morales que rigen la conducta humana”⁸
- Según el Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA) “la Ética, en un sentido amplio, es el estudio sobre ‘lo que nosotros deberíamos hacer’.....La Ética es entonces el estudio de las normas que rigen la conducta en cuanto que el hombre es miembro de grupos sociales”.⁹

⁵ Fuente: Trabajo Monográfico: Ética , Francisco Armando Dueñas Rodríguez, Universidad La Salle, Cancún Quintana Roo México. Fuente: www.unesco.org.uy, consultado en Agosto 2009

⁶ Aristóteles, "Ética a Nicómaco" Libro I “La Felicidad”, escrito en el siglo IV A.C

⁷ Costos ante la Globalización, 6.1. Ética Empresarial en la Globalización, elaborado por la L.C. Guadalupe Padilla Alarez, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración. Fuente: http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/costos_globaliza.pdf, consultado Agosto 2009

⁸ Diccionario de la Real Academia Española (RAE), vigésimo segunda edición 2001. Fuente: www.rae.es/rae.html , consultado Agosto 2009

⁹ Instituto Para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA), El Balance Social. Fuente: www.ideared.org, consultado en Agosto 2009

- De acuerdo al borrador (al momento de la consulta en estado de documento CD-Committee Draft) de la ISO 26000¹⁰ el comportamiento de una organización se debería basar en la ética de la honestidad, equidad e integridad. Esta ética implica la preocupación por las personas, animales y medioambiente, y un compromiso de abordar los intereses de las partes interesadas.

Una organización debería promover activamente una conducta ética por medio de:

- El desarrollo de estructuras de gobernanza que ayuden a promover una conducta ética dentro de la organización y en sus interacciones con otros;
- identificar, adoptar y aplicar sus propias normas de comportamiento ético adecuadas a su propósito y a sus actividades, pero coherentes con los principios descritos en esta Norma Internacional;
- fomentar y promover el cumplimiento de sus normas de comportamiento ético;
- definir y comunicar las normas de comportamiento ético exigibles que se espera de su personal, y particularmente de aquellos que tienen la oportunidad de influir significativamente en los valores, cultura, integridad, estrategia y operación de la organización;
- prevenir o resolver conflictos de interés en toda la organización que podrían conducir a un comportamiento poco ético;
- establecer mecanismos de supervisión y controles para hacer seguimiento y hacer cumplir el comportamiento ético;
- establecer mecanismos para facilitar que se informe sobre violaciones de comportamientos éticos sin miedo a represalias; reconocer y abordar situaciones donde las leyes y reglamentos locales no existen o están en conflicto con un comportamiento ético.

En el marco desarrollado sobre ética individual, asociado al mismo se torna importante traer a colación, muy brevemente el concepto de Ética Social.

Según Otfried Höffe, “La Ética Social estudia las normas y principios morales de la vida colectiva en un ámbito institucional y no institucional. La ética social constituye el complemento necesario de la ética individual, que considera la responsabilidad del individuo con respecto a los demás y para consigo mismo”.¹¹

Como conclusión podemos afirmar que los conceptos desarrollados en forma teórica muy brevemente son aspectos claves para el desarrollo práctico de nuestro trabajo.

¹⁰ ISO 26000 versión CD, ya citada anteriormente

Fuente: http://unit.org.uy/misc/responsabilidadsocial/ISO_CD_26000.pdf, consultado en Setiembre 2009

¹¹ Otfried Höffe, Diccionario de Ética, Editorial Crítica, Edición 1994, España

3 Responsabilidad Social

Si bien el tema RS no es nuevo, puede afirmarse que desde fines del siglo XX dicho concepto ha ido cobrando fuerza y evolucionado acelerada y constantemente, provocado por una serie de factores como ser la globalización, el acceso a la información, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica, la fuerte transnacionalización de las empresas y el desarrollo de nuevas tecnologías.

El borrador de la ISO 26000 (al momento de la consulta el documento se encuentra en estado de CD) se refiere a la RS como “la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con las normas internacionales de comportamiento; y
- esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”.¹²

A continuación se expone la definición dada por Wikipedia: “La responsabilidad social es la teoría ética o ideológica que una entidad ya sea un gobierno, corporación, organización o individuo tiene una responsabilidad hacia la sociedad. Esta responsabilidad puede ser “negativa”, significando que hay responsabilidad de abstenerse de actuar (actitud de “abstención”) o puede ser “positiva”, significando que hay una responsabilidad de actuar (actitud proactiva)”.¹³

El concepto de RS es muy amplio y para lograr una mayor comprensión del tema, a continuación ahondaremos en distintos tipos de RS.

3.1 Responsabilidad Social Corporativa:

Se exponen algunas definiciones sobre la Responsabilidad Social Corporativa.

Según Wikipedia, “La responsabilidad social corporativa (RSC), también llamada responsabilidad social empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido. El sistema de evaluación de desempeño conjunto de la organización en estas áreas es conocido como el triple resultado”.¹⁴

¹² ISO 26000 versión CD, ya citada anteriormente

¹³ Fuente: <http://es.wikipedia.org/>, consultado Agosto 2009]

¹⁴ Fuente: <http://es.wikipedia.org/>, consultado Agosto 2009

Según Deres, “la RSE es una visión de negocios que integra a la gestión de la empresa, el respeto por: los valores y principios éticos, los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente. Esto quiere decir que es un interés propio e inteligente de la empresa que produce beneficios a la comunidad y a la propia empresa”.¹⁵

Esta definición pretende ilustrar que lo clave ó bien, su primera responsabilidad, es ser rentable (genera empleo, riqueza, contribuye con sus impuestos). La visión de RSE indica que en la gestión de la empresa para lograr esa rentabilidad deben incorporarse los conceptos de ética, respeto por el medio ambiente, la comunidad, las personas (internas y externas).

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la responsabilidad social de la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario.¹⁶

La definición de RSE para Ethos se expone a continuación: “...una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.¹⁷

Para el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) la Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa tanto en lo interno, como en lo externo, considerando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente y para la construcción del bien común.¹⁸

¹⁵ Deres es una “organización” empresarial que nace a partir de la voluntad de un conjunto de empresarios con el fin de promover el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial. Fuente: www.deres.org.uy, consultado Julio 2009

¹⁶ Fuente: Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE), Organización Internacional del Trabajo [22-11-2007]

¹⁷ Fuente: www.ethos.org.br, consultado Agosto 2009

¹⁸ Fuente: <http://www.cemefi.org/esr/>, consultado Agosto 2009

La NTP 644¹⁹ ‘Responsabilidad Social de las empresas’ numera las principales responsabilidades éticas de la empresa con los trabajadores y la comunidad:

- Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.
- Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada

Existen diversos documentos e iniciativas que han sido claves en lo referente a RSE. A continuación destacamos algunos de ellos:

- **Pacto Mundial.** Las Naciones Unidas lanzó en 1999 lo que se conoce como “Pacto Mundial”, lo que implica el involucramiento del sector privado en temas relativos a los derechos humanos (trabajo infantil, no discriminación, etc.), el medio ambiente y el desarrollo de las comunidades más desfavorecidas. Su objetivo es conseguir un compromiso voluntario de las entidades en responsabilidad social, por medio de la implantación de Diez Principios basados en derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción.²⁰

¹⁹ NTP 644: Responsabilidad social de las empresas (II): tipos de responsabilidades y plan de actuación, INSHT, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, España. Autores: Bestratén Belloví, Manuel y Pujol Senovilla, Luis

Fuente: <http://www.insht.es>, consultado Agosto 2009

Las NTP- ‘Notas Técnicas de Prevención’ son publicadas por el INSHT

²⁰ Los 10 Principios:

1. Las empresas y los Derechos Humanos.
2. Vulneración de los Derechos Humanos.
3. Las empresas y la libertad de asociación.
4. Las empresas y el trabajo forzoso y coacción.
5. Erradicación del trabajo infantil.
6. La discriminación en el empleo.
7. Las empresas y el medio ambiente.
8. Iniciativas para el respeto medioambiental.
9. Difusión de tecnologías ecológicas.
10. Las empresas y la corrupción, la extorsión y el soborno.

Fuente: <http://www.pactomundial.org> consultado Agosto 2009

- **Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social.**²¹ La Declaración es un texto que trata aspectos laborales y sociales de las empresas multinacionales. La declaración tripartita de principios tiene por objeto fomentar la contribución positiva que las empresas multinacionales pueden aportar al progreso económico y social y minimizar y resolver las dificultades a que pueden dar lugar las operaciones de estas empresas, teniendo en cuenta las resoluciones de las Naciones Unidas que preconizan el establecimiento de un nuevo orden económico internacional, así como acontecimientos que se hayan producido ulteriormente en las Naciones Unidas, por ejemplo, el Pacto Mundial y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- **Resolución del Parlamento Europeo**, de 13 de marzo de 2007, sobre la RSE: una nueva asociación.²²
- **Libro Verde Europeo:** Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas Tiene por objeto iniciar un amplio debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación. Propone un enfoque basado en asociaciones más profundas en las que todos los agentes desempeñen un papel activo.²³
- **La OCDE**²⁴ tiene como objetivos Promover el empleo, el crecimiento económico y la mejora de los niveles de vida en los países miembros, y asimismo mantener su estabilidad; Ayudar a la expansión económica en el proceso de desarrollo tanto de los países miembros como en los ajenos a la Organización.; Ampliar el comercio mundial multilateral, sin criterios discriminatorios, de acuerdo con los compromisos internacionales.

²¹Organización Internacional del Trabajo, Ginebra [20-1-2007] Fuente:

<http://www.ilo.org/public/english/employment/multi/download/declaration2006sp.pdf>, consultado Agosto 2009.

²² Fuente: Parlamento Europeo (2007), Resolución, de 13 de marzo de 2007, sobre la responsabilidad social de las empresas: una nueva asociación., en Portal del Parlamento Europeo [21-1-2008]
<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0062+0+DOC+XML+V0//ES>, consultado Setiembre 2009

²³ Libro Verde “Hacia una estrategia europea de seguridad de abastecimiento energético” OFICINA DE PUBLICACIONES OFICIALES DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS

Fuente: http://europa.eu.int/comm/energy_transport/es/lpi_es.html, consultado Agosto 2009

²⁴ La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es una Organización de Cooperación Internacional, que nace en 1961.

Estas iniciativas han sido la base para el desarrollo de:

- Memorias de sostenibilidad por ejemplo: **Global Reporting Initiative (GRI)**,
 - La Memoria de sostenibilidad es un informe realizado por una organización para dar a conocer sus resultados económicos, sociales y medioambientales, así como su evolución a lo largo del tiempo. Una de las metodologías utilizadas para la elaboración de la misma es el GRI, tema que profundizaremos más adelante.
- Normativa (SA 8000, ISO 26000)
 - **SA 8000**, elaborado por SAI (Social Accountability International)²⁵, brinda garantías de calidad. Esta norma es un estándar auditable y certificable y está basada en Normas internacionales de trabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Declaración Universal de los Derechos Humanos y la Convención de la ONU sobre los Derechos del Niño.
 - **ISO 26000**: En la actualidad la Organización ISO se encuentra trabajando en la norma ISO 26000 “Guía sobre la responsabilidad social”, la cual se publicará en 2010. Pretende añadir valor (no sustituir) a las propuestas o acuerdos internacionales ya existentes, como la Declaración de Derechos Humanos (Naciones Unidas) o los acuerdos adoptados en la Organización Internacional del Trabajo. Para su elaboración, se ha formado un grupo de trabajo que incluye todos los grupos de interés: industria, gobierno, trabajadores, consumidores, ONGs, entre otros (dentro de los que se incluyen institutos de investigación). La ISO 26000 no es un estándar de certificación.
- Índices bursátiles: **Dow Jones Sustainability Index**, el mismo es un índice financiero que analiza el comportamiento de las sociedades anónimas que cotizan en bolsa, desde el punto de vista de la sostenibilidad. El Dow Jones Sustainability Index (DJSI) constituye una referencia a nivel mundial y está muy bien valorado por sectores empresariales porque aporta información sobre la capacidad de las empresas para gestionar sus actividades de forma responsable, de acuerdo a las exigencias económicas, medioambientales y sociales.

²⁵ SAI es una Organización no Gubernamental, formada por diferentes grupos de interés, cuyo objetivo es mejorar las condiciones laborales y sociales, a través del desarrollo y la implementación de una norma de Responsabilidad Social: SA 8000.

El desempeño que tenga una organización en lo referente a RS podría influir en los siguientes puntos:

- su reputación;
- su capacidad para atraer y retener a los trabajadores hombres y mujeres y/o a los miembros, clientes o usuarios;
- mantener la motivación, compromiso y productividad de los empleados;
- la visión de los inversionistas, donantes, patrocinadores y comunidad financiera; y
- las relaciones con las empresas, gobiernos, medios, proveedores, pares, clientes y comunidad donde opera.²⁶

Según la ONG Accountability²⁷ en un ranking de los 108 países cuyas empresas tienen un mayor grado de desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial, Suecia tiene el primer lugar, siguiéndole, Dinamarca, Finlandia, Islandia, Reino Unido, Noruega, Nueva Zelanda, Irlanda, Australia y Canadá. También se destaca Chile en América del Sur, Sudáfrica en África y República de Corea en Asia.

3.2 Negocios sustentables y el Triple Resultado

Uno de los conceptos claves en el marco de la RS es el de Negocios Sustentables o también conocido como Negocios Sostenibles. Son empresas que buscan no tener un impacto negativo en el ambiente global, la sociedad ni tampoco en la economía, es decir que buscan un triple resultado positivo.

Uno de los aspectos involucrados en materia de negocios sustentables es el de Triple Resultado, el cual hace referencia al desempeño de una empresa expresado en tres dimensiones: económica, ambiental y social. Trata de medir el impacto social y medioambiental en las actividades de una organización, para así mostrar el progreso de la misma en el transcurso del tiempo.²⁸

“El término en inglés ‘Triple Bottom Line’ hace alusión al resultado neto expresado en el *último renglón* del estado de resultados contables.”²⁹

²⁶ ISO 26000 versión CD, ya citada anteriormente

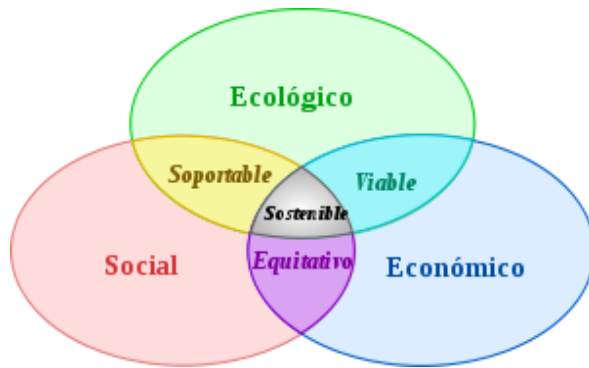
²⁷ AccountAbility es una Organización que trabaja para promover la innovación en materia de Desarrollo Sostenible.

Fuente: <http://www.accountability21.net>, consultado Agosto 2009.

²⁸ Fuente: http://www.sustainabilitydictionary.com/t/triple_bottom_line.php, consultado Agosto 2009

²⁹ Fuente: <http://es.wikipedia.org/>, consultado Agosto 2009

A continuación se expone un esquema de los tres pilares del desarrollo sostenible:³⁰



Dada la relevancia del concepto de desarrollo sostenible, a continuación entendemos relevante profundizar en el mismo en forma sucinta.

3.3 Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sostenible

El Desarrollo Sostenible es la conjunción de la RS más Eficiencia. En el desarrollo de la Cumbre de Johannesburgo, del 26 de agosto al 4 de septiembre de 2002, organizada por la ONU, uno de los mayores logros conseguidos fueron los acuerdos de la colaboración entre gobiernos, empresas y sociedad civil, para trabajar en pro de un modelo de desarrollo sostenible. *“El desarrollo sostenible es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas.”* - Nuestro futuro común: Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, formulado en el 1987 mediante el Informe Brundtland.³¹

En la ISO 26000 se menciona el vínculo que existe entre la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible. “El objetivo general de la responsabilidad social de una organización, debería ser contribuir al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad.” Por otro lado se contrasta el concepto de Desarrollo Sostenible con el de la Sostenibilidad Individual. “La sostenibilidad de una organización individual puede o no ser compatible con la sostenibilidad de la sociedad como conjunto y se logra abordando los aspectos sociales, económicos y medioambientales de manera integral. El consumo sostenido y el uso sostenido de los recursos están asociados a la sostenibilidad de toda la sociedad”.³²

³⁰ Fuente: <http://es.wikipedia.org/>, consultado Agosto 2009

³¹ Fuente: <http://www.un.org/spanish/conferences/wssd/desarrollo.htm>, consultado Agosto 2009

³² ISO 26000 versión CD, ya citada anteriormente

3.4 Responsabilidad Social Empresarial en el Uruguay

En los últimos años la idea de que los problemas sociales debían ser resueltos por el estado ha ido cambiando, y así progresivamente ha aumentado la participación de organizaciones no gubernamentales en estos temas.

La RSE es hoy uno de los temas más importantes a nivel internacional, principalmente en aquellos países en vías de desarrollo.

En Uruguay existen diversas organizaciones empresariales que buscan fomentar la RSE. En este marco se destaca la participación de La Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE³³), que trabaja en la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial (en adelante RSE) desde el año 2003. Uno de sus mayores logros fue la creación del Índice de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE), el cual evalúa la evolución del comportamiento de las empresas a lo largo del tiempo. Otra Organización Empresarial a considerar es DERES (Desarrollo de la Responsabilidad Social), fundada en el año 2001 con el objetivo de crear una red operativa entre empresas, sectores académicos y actores de la sociedad involucrados en la temática de la RS, generando instrumentos y materiales de apoyo, que faciliten la implementación de RSE.

Con el objetivo de promover la RSE en Uruguay, ACDE en convenio con la Facultad de Ciencias Sociales, realizó dos encuestas nacionales: en el 2006 a personas mayores de 17 años, y en el 2007 a empresas establecidas en el Uruguay. De los resultados de la misma se pudo concluir que a igual precio y calidad, un 83% de la población optó por empresas o marcas sociales o medioambientalmente responsables.³⁴

La Red Puentes³⁵ impulsa cambios estructurales que armonicen la realización plena de los derechos humanos, la sustentabilidad global, la justicia económica y social y la democracia. Para ello, promueve la exigibilidad de derechos y la participación de la sociedad civil en el desarrollo y cumplimiento efectivo de los marcos normativos y de los compromisos asumidos voluntariamente por las empresas.

³³ Fuente: www.acde.org.uy, consultado Agosto 2009

³⁴ Proyecto de Investigación 'La Responsabilidad Social Empresarial en Uruguay. Una visión comparada desde la ciudadanía y desde las empresas', Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.

Autores: Zuleika Ferre, Natalia Melgar, Héctor Pastori, Giorgina Piani y Máximo Rossi

³⁵ La Red Puentes Internacional es una asociación de organizaciones de la sociedad civil (OSC) constituida por 41 instituciones de ocho países de América Latina y Europa: Argentina, Brasil, Chile, El Salvador, España, México, Perú y Uruguay. Son miembros de la Red organizaciones sindicales, de mujeres, ambientalistas, de consumidores y comunitarias, que tienen muy diversas áreas de trabajo, programas y proyectos sobre derechos laborales y sindicales, consumo, medio ambiente, género, educación, desarrollo económico y social, investigación económica y de corporaciones multinacionales

La Red Puentes Uruguay se constituyó en el año 2004 y está integrada por el Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), el Instituto Iniciativas para la Democracia, la Educación y la Acción Social (IDEAS), y el Centro de Estudios, Análisis y Documentación del Uruguay (CEADU). Su objetivo es promover una cultura de gestión empresarial socialmente responsable en nuestro país. Las 3 organizaciones que la integran realizan campañas de difusión sobre el tema de RSE, congresos, propuestas de marcos regulatorios y publicaciones. También participan en el Comité Especializado Nacional convocado en Uruguay por UNIT para el establecimiento de Directrices de RS y el estudio de la norma ISO 26000, y en el Grupo de RS y Estado convocado por la Asesoría Técnica de Políticas Sociales de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (Presidencia de la República).³⁶

La misión de ICD³⁷ es producir conocimientos y generar acciones que contribuyan a una mayor participación ciudadana en la vida democrática, en los procesos de desarrollo nacional y en la integración regional. Su objetivo primordial es favorecer un desarrollo democrático, incluyente y equitativo, para lo cual procura el fortalecimiento de la sociedad civil e impulsa la participación activa de todos los sectores. ICD otorga especial significación al rol que juegan las personas organizadas de la sociedad en la consolidación y perfeccionamiento de la democracia, en la reflexión y puesta en práctica de iniciativas de desarrollo y en su participación en los procesos de integración en América Latina.

La norma ISO 26.000 es aplicable a las organizaciones gubernamentales en la medida en que sus funciones se parezcan a las de otras organizaciones, como productores o compradores de bienes o servicios, empleadores, entre otras.

Es también importante destacar el papel que tiene la educación en lo referente a la RS y su rol activo en este tiempo. Uno de los fines de la Universidad incluido en su Ley Orgánica es la investigación. En particular en referencia a nuestro objeto de estudio encontramos la línea de investigación de Ética y RS, iniciativa que surge de la Facultad de Ciencias Económicas³⁸. Es a través de esta línea que se desarrolla un proyecto de investigación con el objetivo de medir el grado de desarrollo de la RS utilizando una muestra de más de 40 empresas.

La Organización Internacional de Normalización (ISO), aspira a establecer, con la participación de todos los sectores de interés, una serie de Directrices sobre RS que darán como resultado la publicación de la futura norma ISO 26000³⁹. Al momento de la consulta, la norma se encuentra en estado CD, que tiene por objetivo ser culminada a fines del 2010.

³⁶ www.sociedadcivil.org consultada en Abril 2010

³⁷ www.anong.org.uy consultada en Abril 2010

³⁸ www.ccee.edu.uy, consultado en Febrero 2010

³⁹ www.unit.org.uy, consultado en Febrero 2010

UNIT como miembro de ISO y como único representante de Uruguay ha constituido un Comité Especializado, llamado Comité Espejo Nacional, para participar activamente en el estudio de la citada norma. Dentro de los grupos de interés que lo integran se encuentra: el Gobierno, la Industria, Trabajadores, Consumidores, ONG, y Servicios de apoyo e Investigación.

3.5 Principales conclusiones

En función de lo expuesto en los puntos anteriores se puede concluir que la RS es un sistema de gestión integral, y como tal amerita utilizar herramientas, en particular indicadores para poder medir su desempeño en un momento dado y su evolución en el tiempo, así como también la comparación inter-organizacional.

Su utilidad radica no solo en medir “el hacer bien las cosas” generando un efecto positivo en la sociedad, sino también que contribuye a una mejora de la rentabilidad de los negocios.

El hecho que una organización aplique o incorpore los conceptos de RS le da valor a la marca, esto genera una ventaja competitiva frente a las organizaciones que no lo aplican. También es importante beneficiarse de prácticas utilizadas de RS por otras empresas a través del Benchmarking.

En conclusión, una vez profundizado y conocido someramente el concepto de RS, ello nos lleva de la mano a definir la utilización de una herramienta de reporte que permita medir lo que efectivamente se está llevando a cabo.

4 Responsabilidad Social en el marco de la Cultura

En distintos países se han visto diversas iniciativas fomentando el apoyo a la cultura; alguna de ellas desarrolladas por el Estado, otras generando condiciones para que otras actores sociales fomenten su desarrollo.

En este sentido el estado uruguayo busca favorecer al sector empresarial mediante incentivos fiscales, a entidades que apoyen la cultura. En marzo del 2009, la Dirección de Cultura del MEC presenta la primera edición de los Fondos de Incentivo Cultural. Estos fondos buscan promover la inversión por parte de las empresas en proyectos culturales, otorgando a las empresas exoneraciones tributarias.

Una importante medida llevada a cabo por el Estado para el fomento de la cultura incluida en la **Ley de Mecenazgo**⁴⁰. Los fondos establecidos según esta Ley son de tres tipos: globales, dirigidos a sectores específicos, y el tercer grupo fondos para proyectos específicos. De acuerdo al fondo que la empresa decida aportar, dependerán los beneficios tributarios que le sean otorgados por parte del Estado.

A tales efectos nos remitimos al Anexo 2 Leyes y decretos de interés en el Uruguay en el cual se transcriben los artículos relacionados al sistema de incentivo a las actividades culturales, así como los decretos reglamentarios.

Este es un primer paso en materia de incentivo al sector privado para que apoye la cultura aunque seguramente repercutirá positivamente en toda la sociedad.

Una de las políticas culturales más importantes que ha impulsado la Dirección Nacionales de Cultura ha sido la creación de los **Fondos Concursables para la Cultura**⁴¹ con el objetivo de democratizar la cultura, ofreciendo igualdad de oportunidades en el acceso a los bienes y priorizar la ciudadanía que menos posibilidades tiene.

Los Fondos Concursables buscan estimular:

- a) La desconcentración geográfica de la oferta de actividades culturales.
- b) La atención de aquellas áreas de la cultura que no financian otros fondos y que necesitan respaldo de fondos públicos para su existencia.
- c) La profesionalización de la gestión cultural de personas e instituciones.

Aquellas empresas que destinen fondos en apoyo a la cultura, verán fortalecida su imagen, lo que las ayudará desde la perspectiva del RSE.

⁴⁰ Ley 17.930 Art. 235 a 250 diciembre 2005 Sistema de incentivo a las actividades culturales

⁴¹ Fuente: www.fondosconkursables.mec.gub.uy , consultado Agosto 2009

4.1 Iniciativas frente a los grupos vulnerables en el Uruguay

El borrador de la **ISO 26000** se refiere en reiteradas oportunidades al término Cultura. Destaca la importancia dentro de los aspectos fundamentales de la RS de “promover actividades culturales, respetar y valorar las culturas locales y las tradiciones culturales, respetando al mismo tiempo los principios de los derechos humanos. Las acciones para respaldar las actividades culturales que fortalecen la identidad de los grupos históricamente marginados son particularmente importantes como medio para combatir la discriminación”.⁴²

Define también a los grupos vulnerables como un grupo de personas que comparten una característica que genera discriminación o circunstancias adversas en el ámbito social, económico, cultural, político o de salud, lo que deriva en una carencia de medios para hacer valer sus derechos o disfrutar de las mismas oportunidades que los demás.

Esta norma distingue como grupos vulnerables a las mujeres, personas con discapacidades, los niños, entre otros.

Debido a los aspectos antes mencionados existe además una estrecha relación, en algunos casos, entre cultura y grupos vulnerables, algunos de las cuales desarrollaremos solamente a vía de ejemplo.

En los últimos años en nuestro país se destacan varias acciones tomados en apoyo a grupos vulnerables. Se nota un cambio en la conciencia social y colectiva del Uruguay en referencia a este tema.

A continuación destacamos algunas iniciativas significativas en pro de la inclusión social para los niños y personas discapacitadas.

4.1.1 Grupos vulnerables: Los niños

En nuestro país una iniciativa por los niños es el **Plan Ceibal**⁴³.

Se trata de la implementación de la iniciativa "One Laptop per Child" consiste en proporcionar a los alumnos de escuela primaria, computadoras, de manera de posibilitar un mayor y mejor acceso a la educación y a la cultura.

Su objetivo no es sólo dotar de equipamiento y accesibilidad a los centros educativos, sino también garantizar el uso de estos recursos, la formación docente, la elaboración de contenidos adecuados y la promoción de la participación familiar y social.

⁴² ISO 26000 versión CD, ya citada anteriormente.

⁴³ Plan Ceibal es un proyecto socioeducativo desarrollado conjuntamente entre el Ministerio de Educación y Cultura (MEC), el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), la Administración Nacional de Telecomunicaciones (Antel) y la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP).

Fuente: www.ceibal.edu.uy, consultado Setiembre 2009

También se ha implementado el otorgamiento de un computador para los niños ciegos.

En este momento y con la colaboración del BID, Uruguay está tomando los primeros pasos para extender este plan a todos los alumnos de enseñanza media.

No es el Plan Ceibal la única iniciativa que ha llevado a cabo el Estado Uruguayo, en relación con los niños. Recientemente se ha realizado el “Primer Concurso Juvenil sobre herramientas de inclusión y no discriminación”. Este concurso busca:

- fomentar en los estudiantes la importancia de una sociedad inclusiva sin discriminación;
- favorecer la comprensión de los aportes de los distintos grupos colectivos en nuestra sociedad, como ser el afro descendiente;
- potenciar la gestión realizada por el MEC en lo referente a la no discriminación como factor de desarrollo social, cultural y económico.

Cabe destacar que el Teatro Solís cuenta, entre otras actividades, con visitas guiadas para instituciones educativas sin costo y brinda material educativo para que utilicen los profesores y maestros con sus alumnos.

4.1.2 Grupos vulnerables: Personas discapacitadas

Se ha realizado una convocatoria a través de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), y la División de Ciencia y Tecnología del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con el objetivo de promover la implementación de innovaciones que beneficien a personas con discapacidad especialmente aquellas que permitan un mayor acceso a la educación y al trabajo.

Esta convocatoria se divide en dos modalidades, una de las modalidades busca soluciones de inclusión social, las mismas serán financiadas por fondos de la ANII; y la otra modalidad busca soluciones innovadoras de índole económica, estas serán financiadas por fondos del BID.

Cuando se habla de "la inclusión social y económica", el objetivo es que las sociedades incluyan a las personas con discapacidad en todas sus esferas: en la educativa, en la laboral y en la social.

El Teatro Solís ha tomado en cuenta este aspecto en la última reforma edilicia facilitando así la circulación de personas con necesidades especiales. A su vez tiene un equipo preparado para brindar visitas guiadas a discapacitados visuales, entre otras tantas actividades contribuyendo así en la inclusión de personas discapacitadas.

4.1.3 Grupos vulnerables: Otros

CEADU⁴⁴ - Centro de Estudios, Análisis y Documentación del Uruguay es una organización no gubernamental de técnicos y educadores especializados en Medio Ambiente, Desarrollo Sustentable y Promoción de Salud.

Sus actividades atienden los sectores más vulnerables de la sociedad uruguaya:

- Desarrollo de alternativas para la mitigación de las consecuencias negativas de la interacción Pobreza / Medio Ambiente
- Desarrollo y difusión de tecnologías innovadoras y alternativas sustentables de desarrollo para grupos urbanos de bajos recurso

En 1988 trabajando en torno a un programa de desarrollo se crea la **Organización del Mundo Afro**. En la actualidad promueven programas en torno a: Comunicaciones, políticas de educación, equidad racial, equidad de género, jóvenes, formación en temas afro. Mundo Afro lucha contra la discriminación y el racismo.

4.2 Teatro en el marco de la RS y la Cultura

El Teatro, es un fenomenal instrumento cultural, que permite al autor y a sus intérpretes, plasmar en sus obras, sus costumbres, sus tradiciones, sus certezas, sus frustraciones, sus pasiones, sus grandezas y sus miserias; trasladar ese "realismo mágico" y llevarlo a través de los tiempos, transmitiendo esos valores y sentimientos, de un autor, de una época y de un lugar, a otros hombres y mujeres de otros tiempos y lugares, con otras culturas y formas de vivir diferentes.

Difícilmente, otras expresiones humanas puedan superar al Teatro, como generador y trasmisor de cultura.

El 27 de marzo es el día mundial del Teatro, a continuación citamos un fragmento del mensaje escrito por la Dama Judi Dench en homenaje al mismo ⁴⁵“...*El Teatro es una fuente de entretenimiento e inspiración, y tiene la habilidad de unificar las diversas culturas y a las gentes de todo el mundo. Pero el teatro es mucho más que eso y también brinda oportunidades para educar e informar.*

...El 27 de marzo es oficialmente el Día Mundial del Teatro. Por muchos motivos todos los días deberían ser considerados días del teatro, porque tenemos la responsabilidad de continuar la tradición de entretener, de educar y de iluminar a nuestras audiencias, sin los cuales no existiríamos”.

⁴⁴ www.destinonatural.org.uy

⁴⁵ http://www.world-theatre-day.org/picts/wtd_dench_spanish_artez.pdf

Debido a ello, y en nuestra línea de trabajo que tiene como marco la RS, dentro de ella la cultura y dentro de ella el Teatro, es que hemos elegido para nuestro desarrollo práctico el Teatro Solís. El Teatro Solís es símbolo de la cultura nacional y de allí nuestro interés en su estudio como organización.

4.3 Entrevista a Mariano Arana

Continuando con el hilo conductor de nuestro trabajo, poco a poco pretendemos adentrarnos en el Teatro Solís, debido a ello consideramos sumamente relevante como marco de nuestro trabajo realizar una entrevista con el Arq. Mariano Arana como fuerte impulsor de la remodelación del Solís.

El Arq. Mariano Arana está relacionado a la actividad política, habiendo ocupado cargos ligados tanto a la cultura como a la RS, haciendo hincapié durante su gestión en aspectos económicos, sociales y del medio ambiente. Es por tal razón que consideramos que su aporte en esta investigación es muy valioso.

Mariano Arana es un referente en lo relacionado a la Cultura de nuestro país. Se encuentra estrechamente vinculado a las artes, en varios ámbitos de su vida tanto a nivel personal, profesional y laboral. Estuvo muy involucrado en la reapertura del Teatro Solís, ocupando en esa fecha el cargo de Intendente de Montevideo⁴⁶. Durante su desempeño del cargo, implementó el Plan Estratégico de Montevideo, para reordenar los aspectos edilicios y urbanísticos de la ciudad.

Fue presidente de la Comisión de Patrimonio Histórico, Artístico y Cultural de la Nación. Se destaca su actuación en el proyecto "Atendiendo a la diversidad"⁴⁷ que tiene como objetivo desarrollar una estrategia de sensibilización acerca de la temática de la discapacidad en diferentes barrios de Montevideo, haciendo hincapié en la responsabilidad pública, comprometiendo así distintas acciones coordinadas del gobierno.

El viernes 16 de noviembre del 2007, el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente por medio de Mariano Arana a través del Programa de Integración de Asentamientos Irregulares (PIAI), junto a la Secretaria de la Gestión Social para la Discapacidad de la Intendencia Montevideo (I.M), el Programa Nacional de Discapacidad del Ministerio de Salud Pública y del Ministerio de Desarrollo Social, presentó el proyecto "Atendiendo a la Diversidad".

⁴⁶ Ocupó el cargo de Intendente de Montevideo desde el 5 de mayo de 1994 hasta 1 de marzo de 2005, durante 2 periodos

⁴⁷ www.presidencia.gub.uy

El proyecto está enmarcado en la necesidad de planificar políticas públicas transversales, centradas en la concepción ética de las personas como sujetos de derechos y en el desarrollo inclusivo. Según datos de la ONU, el 82% de las personas con discapacidad en el mundo viven por debajo de la línea de la pobreza en los países en desarrollo. El Banco Mundial estima que dos tercios de la población con discapacidad en el mundo vive en la pobreza, siendo impactada por la falta de agua, de comida y nutrientes, de educación y sin acceso a la salud, oportunidades de empleo y de información.

“Los distintos tipos de discapacidades que pueden tener las personas, particularmente motrices, y los escollos que imponen el territorio, la sociedad y la ciudad con calles con terraplenes, son problemas para la realización de su vida cotidiana” dijo Arana.

A continuación se expone la entrevista realizada al Arq. Mariano Arana en el despacho del Senador en el Palacio Legislativo a la cual concurrimos ambas autoras de este trabajo monográfico, el día 9 de noviembre de 2009. Esta entrevista cuenta con el aval del Arq. Arana.

D) BLOQUE 1 – Responsabilidad Social

1. ¿Desde su experiencia en los cargos de Intendente de Montevideo y Ministro de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente, cómo ve Ud. que ha ido evolucionando el enfoque que se le da a la Responsabilidad Social por parte del Estado?

Yo creo que ha sido un avance paulatino, posiblemente con algunas contradicciones, pero creo que ha habido una voluntad creciente en tratar de superarla. Por contradicciones, me refiero a lo que teóricamente pretendemos acceder, y las realidades que tienen un coeficiente de inercia difícil de superar, puesto que en el ámbito público todo presenta sus trabas, a tal punto que en más de una ocasión he afirmado que el Estado aparece como la máquina de impedir. También es cierto que estas dificultades tratan de asegurar un mínimo de control social en las actividades públicas. En esto que les digo de contradicciones y dificultades me refiero a lo que tiene que ver, por ejemplo, con el Ordenamiento Territorial con el Medio Ambiente. Contaminación de los arroyos, contaminación del suelo. ¿Quién sabía hace 10 años los problemas de contaminación del suelo por plomo? ¿Pero cómo se resuelve esto?

Se creó, no hace mucho, la figura del “defensor del vecino”, controlando las decisiones del gobierno y los intereses sectoriales, lo que puede ayudar a defender las condiciones de vida de aquellos sectores más indefensos. Esto, es uno de los tantos ejemplos en los cuales el Estado ha evolucionado en cuanto a la Responsabilidad Social.

Me niego a pensar que las cosas hay que plantearlas como falsas oposiciones como: “Crecimiento” vs “Mantenimiento del equilibrio ecológico”, puesto esto sería socialmente irresponsable, éticamente incompatible y políticamente regresiva.

II) BLOQUE 2 – Responsabilidad Social y diversidad

2. Atendiendo a una de las temáticas que aborda el tema Responsabilidad Social, en el año 2007 se presentó el proyecto “Atendiendo a la Diversidad”, ¿nos puede dar una breve reseña acerca del contenido y de la situación actual del mismo?

Se le dio mucha importancia a todo aquello que tiene que ver con la condición de la mujer, y se intentó brindarle múltiples oportunidades. Se monto un servicio de llamadas telefónicas, las 24 horas del día, para atender denuncias de violencia doméstica, que en Uruguay registra números alarmantes.

También se ha hecho alguna tarea interesante a partir del INAU, y también desde el nuevo Ministerio creado de Desarrollo Social, el cual ha hecho tareas específicas para tratar de desalentar cualquier tipo de discriminación, sea esta de índole racial, económica, de género o de opción sexual.

Por ejemplo hay estudios recientes en cuanto a las diferenciadas posibilidades que tienen los afro-descendientes respecto a los que no lo son, y los resultados son increíbles. ¿Cuántos parlamentarios afro-descendientes, por ejemplo, hay en el parlamento? Uno solamente. Y el porcentaje de afro descendientes en el país parece superar el 6% de la población total.

En cuanto a personas con discapacidades, tenemos comisiones especiales, con gente muy preparada.

Se han hecho numerosas actividades con gente especializada atendiendo a aquellas personas con discapacidad.

Tenemos un 10% de discapacitados en nuestro país hecho que en mayor medida se da entre familias más desvalidas, más debilitadas, lo cual hace la situación más difícil. Muchas veces tales deficiencias son producto de carencias que han tenido en edades tempranas.

Es de hacer notar que la Intendencia ha cumplido con el porcentaje de puestos destinados a personas con algún tipo de discapacidad.

Otra de las aéreas de atención, son los adultos mayores. En algunos casos, estas personas son doblemente discriminadas, por edad y por algún tipo de disminución y no siempre están bien tratados dentro de la propia familia. En algunos casos están realmente mal tratados, a pesar de que, paradójicamente, suele ser el jubilado quien más aporta al núcleo familiar.

Se han organizado actividades para el anciano y la anciana para asegurarles una vida plena, como ser la participación en grupos corales, de teatro, o bailes. Por otro lado, también con las nuevas políticas del Banco de Previsión Social, se les posibilitó vacaciones, o viajes a muchos que no conocen escasamente el país. Esto también se hace extensivo a los niños provenientes de los hogares más desvalidos. Hay niños que jamás habían ido a un teatro, o escuchado una orquesta filarmónica, o habían tenido algún contacto con artes plásticas. La experiencia de la carpa de eventos a nivel barrial, fue muy removedora.

III) BLOQUE 3 – Responsabilidad Social y Cultura

3. ¿Cómo definiría Ud. el término Cultura?, a su juicio, ¿qué importancia tiene la cultura a nivel de la sociedad?

El término es muy vasto. Yo diría que es el conglomerado de condiciones un colectivo que caracteriza, en determinado momento histórico, un colectivo social. Cultura no es sólo el Teatro, las artes visuales o la literatura, sino que involucra expresiones más diversas. Desde el ámbito municipal nosotros promovimos el cine joven, el teatro joven, así como la música joven, y hasta favorecimos a los malabaristas.

Con respecto a la importancia de la cultura, es clave, para una sociedad que se pretenda progresista, puesto que es un factor medular en toda propuesta de promoción humana integral.

Minimizarla es sesgar la condición de persona, no pasa por ser “culto” tener lo que está “en onda”, eso es la anticultura. El consumismo es una deformación cultural.

Creo que cultura es, más bien, transgresión, aunque reconozco que esto puede ser discutible.

Cuando la maravilla del Quijote fue escrita por Cervantes, estaba inventando personajes con una asombrosa creatividad, y sin dudas se estaba dirigiendo a la sociedad de su tiempo. Sin embargo, toda manifestación auténtica de cultura tiene la posibilidad de múltiples lecturas y múltiples aproximaciones y cada uno recibe lo que está en condiciones de recibir, de acuerdo a su formación y su circunstancia. Las grandes obras poseen un “espesor” que permite sumergirse en ellas a distintas profundidades. De pronto hay obras que el propio creador no pudo haber sospechado el impacto, la interpretación o la conmoción, que recibe el receptor. El ejemplo, de El Quijote, puede ser paradigmático, releerlo es fantástico; todas las veces te está transmitiendo algo nuevo. Por ello resulta absurdo decir que no escucho más a Jaime Roos o al Negro Rada, o un coral de Bach porque ya los escuche una vez. De repente en el correr de los años me fui informando más y ver la Catedral numerosas veces, no es que la misma cambie, sino que me da más valor a mí, en función de cómo yo la percibo.

IV) BLOQUE 4 – Responsabilidad Social, cultura y Teatro Solís.

4. ¿Qué significó para Ud., la reapertura del Teatro Solís? que significó para el país la reapertura del teatro Solís.

Para mí un desafío. Un desafío, que asumí con convicción y alegría entre otras cosas, fue un producto de una decisión colectiva. Todo; toda nuestra actividad pública y no tan pública la hemos hecho en general en equipo. Aprendimos a actuar así en la Facultad de Arquitectura, como estudiante, como docente y luego profesionalmente, también a nivel de participación, o en los concursos, últimamente me tocó ser jurado en el concurso para la ampliación de la sede central del BROU, y también esa fue una tarea colectiva.

Lo del Solís fue un acto de coraje de parte del director Gonzalo Carámbula proponérmelo y también, porque no, una acto de coraje por parte de todo el gabinete municipal.

¿Qué significó para el país? Expresa la beneficencia del público y hasta de mayor urgencia en el fondo las visitas guiadas; la mayoría no son extranjeros; son uruguayos.

Fue una coyuntura difícil, y tuvimos muchas críticas, contraponiendo la cultura con opciones sociales, revelando una actitud elitista que supone que la cultura es sólo para sectores privilegiados, económicos e intelectuales; craso error y contradicción flagrante con una concepción mayoritariamente progresista.

Actualmente no cabe duda que el imaginario colectivo no solo considera esta sala de espectáculo como la principal del país, sino como un hito cultural de primera relevancia

5. ¿Qué importancia le confiere Ud. al teatro Solís en el marco de la cultura a nivel nacional e internacional.

Muy importante, esto se pudo lograr gracias a que existió una gestión exitosa.

Gerardo Grieco, que obtuvo su cargo por concurso junto con Daniela Bouret, y otros colaboradores, llevaron adelante un modelo ejemplar de gestión.

En particular, se obtuvo una transformación del personal municipal, absolutamente importante, lo que permitió tener un equipo técnico que trabaja detrás del telón, y un equipo de gente joven y capacitada, todos seleccionados por concurso que hacen pasantías de aproximadamente 1 año. Ello permite que el espectador se sienta verdaderamente respetado, halagado por el trato de esos funcionarios.

Parte de lo que una sala moderna le debe ofrecer a un espectador, es también un ámbito auténticamente democrático: el no recibir propina, brindar toda la información pertinente, exposiciones que engalanan todos los ambulatorios, baños impecables en todos los niveles.

La reapertura le ofreció a la gente una chance que antes el teatro no permitía. Antes solo entraban por el frente los espectadores que accedían a palcos o platea. Ahora, democráticamente todos entramos por el mismo sitio y después nos distribuimos a las diversas localidades, contando además con ascensores que facilitan el acceso a los distintos niveles.

El Solís ha pasado a ser reconocido a nivel internacional. Resulta pertinente mencionar, por ejemplo que nos visitaron desde el gobierno de Buenos Aires, procurando aprovechar nuestra experiencia para aplicarla a la reapertura del teatro Colon. Por otra parte gracias a la gestión del equipo, hoy se pueden montar en el Teatro Solís, espectáculos de jerarquía internacional.

6. ¿Entiende Ud. que el teatro Solís, como referente cultural, apunta a una determinada elite en la sociedad o que el mismo es de acceso a todos los uruguayos? En la práctica, ¿qué sucede al respecto?

Absolutamente no, y eso ya lo mencioné anteriormente.

Hoy día muchos niños y jóvenes liceales, impulsados por la Intendencia y por sus propios profesores vienen, asisten gratuitamente y bueno es recordar que se reparten gratuitamente entradas en los distintos centros comunales, para asistir a los ensayos generales de los espectáculos de ópera que tienen el mismo nivel de calidad de las funciones pagas.

7. ¿Qué opinión le merece el hecho de que el Teatro Solís sea considerado Patrimonio Histórico? ¿Qué repercusión genera esto en la sociedad uruguaya y a nivel internacional?

El Teatro Solís, hubiera sido impensable que no fuera considerado Monumento Histórico y Patrimonio Nacional. Monumento no es solo por su estructura arquitectónica, sino por todo lo que el Teatro supone.

El teatro Solís constituye además uno de los puntos del circuito turístico que más le interesa a la población que nos visita.

8. ¿Cómo ve usted el nuevo teatro Solís reabierto - no nos referimos a la parte edilicia- sino a nivel del involucramiento con la sociedad? cree Ud que ello ha cambiado también?, por qué?

Es un producto de una sensibilidad social, y de una consiente voluntad política. Esto hecho no surge espontáneamente. Tampoco lo fue el boleto gratuito de los estudiantes, o las policlínicas barriales. Creo que son producto de una convicción, producto de una apuesta, de una sensibilidad social que se plasmó en política social compatible.

V) BLOQUE 5 - CIERRE ABIERTO

9. ¿Quisiera agregar algún aspecto relevante al tema, que no le hayamos preguntado anteriormente?

Simplemente un comentario personal. Los patrimonios históricos no deben ser considerados obras que tienen que ser cristalizadas e inamovibles, requieren de dinamismo razonable, y requieren de modificaciones cuidadosas. El Solís, por ejemplo, tuvo transformaciones importantes, desde luego admitidas por la Comisión de Patrimonio; fue necesario, en efecto, realizar algunas demoliciones para hacerlo compatible con el tipo de espectáculos que el presente exige.

Hubiera sido imposible mantener la estructura como estaba hasta ese momento. Y fue tan audaz como extraordinaria la tarea que se llevó adelante.

Fueron incorporados elementos imprescindibles de confort que eran ciertamente inexistentes hacia 1840 cuando se diseñó el Teatro.

Sin duda, hubiera sido producto de una mentalidad regresiva que los creadores actuales no tuvieran el derecho de cambiar algunos aspectos que mejoraron la accesibilidad al Teatro, lo que si se mantuvo sin modificación alguna fue la sala de espectáculos.

4.4 Conclusiones

Dada la importancia que tiene la cultura en la sociedad aspecto que es resaltado en varias oportunidades por la ISO 26.000, podemos concluir que el rol del Estado como promotor de políticas culturales es vital para el logro de una sociedad mayormente responsable. Una de las iniciativas por parte del Estado es el proyecto “Atendiendo a la diversidad” que enfatiza la responsabilidad pública, según nos explico el Arq. Mariano Arana.

Es a través de organismos gubernamentales como no gubernamentales, sociedades civiles, la ANII el BID entre otros, que tratan de promover la cultura es su más amplio espectro, para lograr mejoras en la sociedad.

El hecho de tomar acciones que respalden distintas actividades culturales sirve como medio para fortalecer la identidad de las personas y de esa manera ayudar a combatir la discriminación.

En esta parte de nuestro trabajo hemos buscado correlacionar RS, cultura y en ese marco la relevancia del Teatro Solís. En el correr de la entrevista al Arq. Mariano Arana se detallan ejemplos de buenas prácticas en materia de RS que el Solís está aplicando y sobre los cuales intentaremos profundizar en nuestro caso de estudio, y si fuera posible lo cuantificaremos mediante indicadores.

5 Balance Social

Hemos desarrollado el concepto de RS y su interrelación con la cultura. Pretendemos ahora desarrollar brevemente las herramientas de reporte que pueden utilizarse para nuestro caso de estudio, el Teatro Solís. Debido a ello se torna fundamental, en nuestro trabajo, profundizar sobre el Balance Social, el cual a continuación procederemos a desarrollar teóricamente, en forma resumida.

5.1 Definición

El Balance Social es un instrumento que incluye información sobre la organización, y que se basa en el desarrollo de indicadores de desempeño social, económico y medio ambiental, para la medición del accionar socialmente responsable de las organizaciones. La elaboración del mismo permite la evaluación en términos cuantitativos y cualitativos de la gestión social de una entidad en un periodo determinado. A su vez sirve para comparar su gestión en diferentes periodos, y también con otras organizaciones.

Según Deres⁴⁸ “el Balance Social o Reporte Social Empresarial (conocido también como Reporte de Sustentabilidad) es un complemento al balance financiero publicado anualmente por la empresa, en el cual se da cuenta de los proyectos, beneficios y acciones sociales dirigidas a los empleados, inversionistas, analistas de mercado, accionistas y a la comunidad en su conjunto. Es también un instrumento estratégico para avalar, difundir y multiplicar el ejercicio de la Responsabilidad Social Empresaria”.

Ethos señala que el Balance Social puede ser definido como el reporte anual producido voluntariamente por la empresa luego de una "auditoría interna" para identificar su grado de RS. Esta "auditoría interna" busca entender la gestión del negocio y evaluarla según criterios ambientales, socio económicos y en los diversos niveles: políticas de buena gobernanza corporativa, valores, visión de futuro y desafíos propuestos.

El balance social incluye datos cuantitativos y cualitativos que pueden orientar la planificación de las actividades de la empresa para el año siguiente, además de demostrar el desarrollo de las actividades del año anterior.⁴⁹

El Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina, IDEA, define al Balance Social como: “...una herramienta de la política empresaria que permite evaluar cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de la RS de la empresa en términos de activos y pasivos sociales en sus ámbitos interno y externo, durante un período determinado y frente a metas de desempeño definidas y aceptadas previamente,...

Consiste en reunir y sistematizar la información correspondiente a las dimensiones sociales de la empresa, realizando con objetividad y seriedad una descripción de

⁴⁸ Manual para la Preparación e Implementación del Balance Social en el Uruguay. Fuente: www.deres.org.uy, consultado Setiembre 2009

⁴⁹ Balance Social y la Comunicación de la Empresa con la Sociedad, Manual del Instituto ETHOS del Brasil. Traducidos al idioma Español por REDES del Paraguay y la Fundación Emprender de Bolivia, con la autorización de ETHOS : www.Ethos.org.br, consultado Setiembre 2009

indicadores, así como una enumeración realista y rigurosa de las tareas realizadas por la institución en materia social...”.⁵⁰

5.2 Orígenes y Antecedentes

A comienzos de la década del 60 en Estados Unidos con el crecimiento de la crisis social, políticos y científicos sociales comenzaron a desarrollar sistemas de estadísticas sociales similares a las económicas ya existentes. El lanzamiento formal de Indicadores Sociales se dio en 1966 con la publicación de “Social Indicators”, un proyecto desarrollado por la NASA en un intento de estudiar los efectos colaterales del programa espacial en la sociedad norteamericana.⁵¹

En 1970 la OCDE comenzó con sus programas de Indicadores Social, y al mismo tiempo las Naciones Unidas desarrollo el “System of Social and Demographic Statistics”.

Dentro de los primeros balances sociales que fueron creados, podemos citar el de la empresa Singer en Francia publicado en 1975⁵², así como también el de la Empresa Nacional de Celulosas (ENCE) publicado en 1977 en España⁵³.

En 1977 se aprobó en Francia la primera ley que obliga a empresas con más de 850 empleados (hoy 300) en emitir Balance de RS. Desde entonces el concepto de Balance Social ha ido evolucionando y ajustándose.

Actualmente en la región a nivel de normativa podemos mencionar a Argentina con la ley 25250, la cual obliga a emitir balance social a aquellas empresas con más de 500 empleados.

⁵⁰ El Balance Social: Un enfoque integral, Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina, IDEA http://www.ideared.org/doc/balance_social.pdf consultado Setiembre 2009

⁵¹ Community Indicators Measuring Systems, Escrito por Rhonda Phillips, Editorial Ashgate Publishing Limited. 1988

⁵² MONTIS, J.B.: Analyse et Mesure du Climat Social de l'Entreprise. Entreprise Moderne d'Édition. Paris, 1976

⁵³ ENCE: Empresa Nacional de Celulosas SA. Balance Social 1976. Madrid, 1977

5.3 Importancia (beneficios)

Según la O.I.T “el balance social por sí solo no podrá conseguir transformar una empresa, pero si es aplicado en un ambiente favorable será un elemento de enorme utilidad. Su práctica facilita el desarrollo de una política social voluntaria y no impositiva, ya que es una herramienta fundamental para la toma de decisiones relacionadas con la Responsabilidad Social libremente asumida”.⁵⁴

A continuación presentamos algunos de los principales beneficios para el negocio, en la creación de un Balance Social

- Agrega valor a la imagen de la empresa. Es un diferencial para las empresas que realizan su balance social, frente a sus clientes, inversores y gobierno, en comparación con las que no lo realizan.
- El balance social le brinda a la compañía la oportunidad de reunir y apreciar más claramente la información sobre sus operaciones y los impactos de las mismas. Esta información es recogida por distintos organismos, analistas del mercado, inversores entre otros; por lo que el balance sirve como respaldo a proyectos de inversión.
- Mejora la relación de la organización con la sociedad. Las organizaciones a través del balance social buscan hacer transparentes sus acciones y así construyen lazos de confianza con los grupos de interés (inversores, consumidores, proveedores, empleados, organismos gubernamentales, etc).
- Ayuda en el diagnóstico de problemas o riesgos futuros. Al compilar toda la información en un reporte social ayuda a detectar posibles conflictos, y le permite a la organización actuar de forma de evitar o minimizar la ocurrencia de los mismos.
- Se minimizan los riesgos de conflictos entre los empleados, consumidores y los inversionistas. El balance social ayuda en las negociaciones entre los empleados y la organización, a través de una conducta ética y transparente. Así mismo los funcionarios participan en la elaboración de los proyectos llevados a cabo por parte de la empresa, lo que aumenta la comunicación e integración de todo el equipo.
- Así mismo, en el último tiempo los distintos grupos de activistas en diferentes áreas, han cobrado mayor fuerza, y exigen una mayor transparencia por parte de las empresas, y es a través del balance social que se da muestra del desempeño de la organización en lo relacionado a los temas sociales, económicos y medio ambientales.

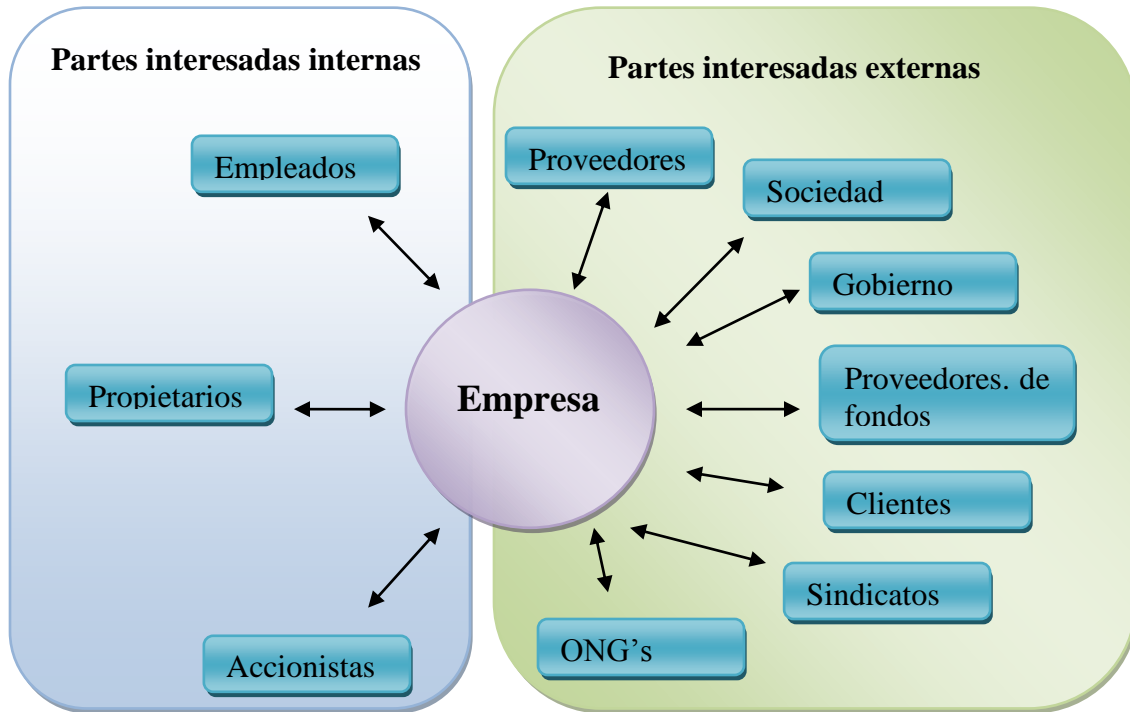
⁵⁴ Manual de Balance Social OIT/Lima. Fuente: <http://www.colicoop.com/pdf/balancesocialperu.pdf>, consultado Setiembre 2009

5.4 Usuarios

La presentación del Balance Social está diseñada para satisfacer las necesidades que existen en el amplio rango de instituciones y grupos de interés.

Los usuarios se pueden clasificar en: usuarios internos y usuarios externos.

Usuarios son aquellas personas u entidades que están vinculadas con la organización y necesitan información sobre sus actividades.



5.5 Principales Modelos

El objetivo de este capítulo es brindar una breve descripción de los distintos modelos que se han desarrollado a nivel mundial a los efectos de la preparación y presentación de Balances Sociales. No es nuestro objetivo profundizar en el análisis de cada uno de los modelos, sino realizar una introducción a los mismos.

En cuanto a la elección de uno de los modelos disponibles, es importante que la empresa considere el posicionamiento estratégico que desea tomar, en relación a determinados segmentos sociales y sectores de la economía, y complemente las informaciones considerando aspectos específicos de la operación de sus negocios y los dilemas que enfrenta en sus diversas acciones

Se trataran en este apartado los modelos que a nuestro entender son de mayor utilización por parte de las organizaciones: Cuarto Estado Financiero de Perera Aldama, Ethos, AA 1000 y GRI, en este orden.

5.5.1 Cuarto Estado Financiero de Perera Aldama

¿Qué es el cuarto estado financiero?

Según Luis Perera Aldama⁵⁵, responsable del desarrollo del modelo, se trata de un juego de palabras. Él afirma que entre los contadores se habla de tres estados básicos. Uno, el balance general o estado de Situación Patrimonial de la empresa; el segundo, el estado de resultados; y el tercero el estado de flujo de fondos.

Pues bien, el cuarto se refiere a la dimensión social de la empresa, también como estado financiero.

Los estados básicos muestran una visión financiera, que permite medir la rentabilidad para el empresario o los inversionistas, y por otro lado el cuarto estado financiero permite establecer un nexo entre dichos estados financieros y los aspectos sociales y ambientales de las empresas.

Se trata de elaborar informes de sostenibilidad que incluyen aspectos económicos o financieros, ambientales y estrictamente sociales con los indicadores correspondientes en cada caso.

Según Perera “El cuarto estado financiero es una herramienta muy útil para las empresas, ya que el estado de sostenibilidad muestra a las empresas como el gran motor del desarrollo, que contribuyen en alto grado al bienestar de la comunidad cumpliendo así con sus responsabilidades sociales”.

A continuación se expone el modelo de Reporting del Cuarto Estado Financiero, presentado por Perera, en la VII Conferencia Interamericana sobre RSE en Punta del Este, 2 de diciembre 2009 – Formación de líderes socialmente responsables en empresas. Razón y Emoción.

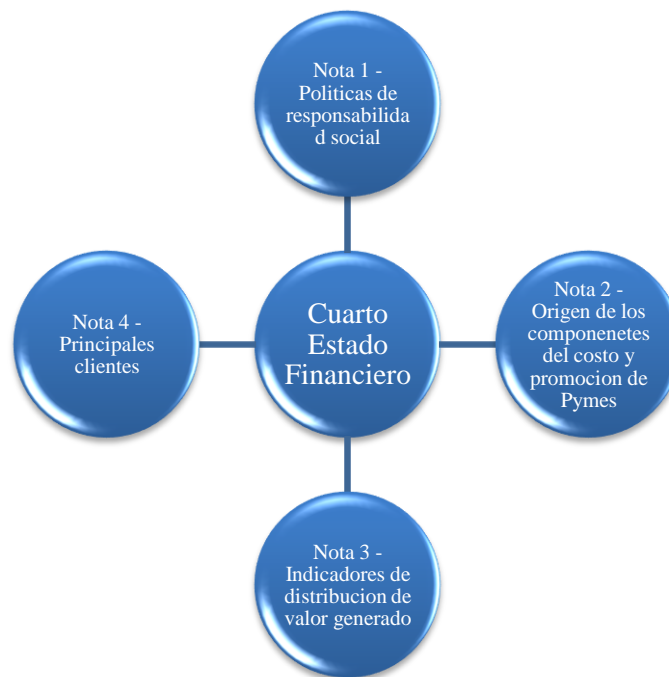


⁵⁵ Luis Perera Aldama, Socio de Pricewaterhouse Coopers, autor del libro “El Reporte Social: Un Cuarto Estado Financiero Básico, sobre la dimensión social de las empresas”, editado en 2003, junto a Accion Social Empresarios, de Chile (hoy Accion RSE).

Lo que se propone en el modelo es la creación de valor por medio de los ingresos que recibe por las ventas de sus productos o servicios menos el costo de los componentes directos necesarios para producir esos productos y servicios, excluyendo los tributos (Estado) y las remuneraciones al personal (empleados), y por otro lado muestra como ese valor es distribuido entre:

- Accionistas a través de la ganancia que se distribuye, pago de dividendos
- Estado por medio especialmente del pago de impuestos que permiten también financiar la política social
- Empleados, por medio de los salarios o remuneraciones y otros aportes que les suelen dar (en educación, salud, vivienda, etc)
- Financistas, a través de resultados financieros (intereses)
- Medio Ambiente y Comunidad a través de inversiones o gastos de desarrollo comunitario que realiza la empresa
- Retenido en la empresa, es lo que se reinvierte en la misma

La información cuantitativa es complementada por Notas al Cuarto Estado Financiero. Perera propone cuatro notas al modelo que están alineadas con los indicadores del GRI (el cual se desarrollaremos teóricamente más adelante).



Nota 1: Políticas de responsabilidad social

Las políticas sociales se refieren básicamente a los siguientes temas:

- Gobierno Corporativo, Código de ética, Seguridad, salud y trabajo, Medio ambiente, Desarrollo de la comunidad, Marketing responsable y protección al consumidor, Dialogo Social, Inversión social, Donaciones, voluntariado y filantropía, Educación

Nota 2: Origen de los componentes del costo y promoción de Pymes

La apertura de los costos permite medir la promoción de las pequeñas y medianas empresas con las que trabaja.

Nota 3: Indicadores de distribución de valor generado

- Empleados
 - Cantidad total, por sexo, procedencia étnica, por función.
 - Promedio anual de ingreso por empleado, relación entre salario menor y salario mayor, entre otros

- Estado
 - Anticipo de impuesto a la renta frente a la tasa nominal, administración de impuesto por cuenta del Estado.
 - Tipos de impuestos directos e indirectos que gravan la empresa.

- Accionistas
 - Cantidad, origen geográfico, relación entre valor contable de la acción y capitalización en la Bolsa.

- Comunidad
 - Inversión en proyectos de interés social, en medio ambiente.
 - Horas donadas para trabajos voluntarios, donaciones.

- Financiamiento
 - Promedio del costo de financiamiento externo (tasa de interés).
 - Bancos locales, extranjeros
 - Período de cobranza, de medio de pago.

Nota 4: Principales clientes

Se exponen los datos más importantes de los clientes de la empresa: la cantidad, los distintos tipos de clientes, la proporción de cada uno en el total de las ventas, entre otra información.

Son múltiples los beneficios del uso del modelo, por ejemplo:

- tener disponible de manera ordenada y simple la información que exigen órganos de regulación, inversionistas y analistas financieros, locales o internacionales
- disponer de un medio sencillo de revelar información empresarial al público
- mostrar los diversos aportes a la sociedad, lo cual redundará en buena reputación para la compañía.

De esta manera, a través de la aplicación del modelo del Cuarto Estado Financiero en los Reportes de sustentabilidad o informes de RSE, se demuestra cómo el resultado de una compañía no se limita a sus ganancias, sino que incluye también el compromiso de la compañía con las necesidades sociales. Se trata pues de una mirada distinta de la empresa.

El foco de medición está en su contribución al desarrollo de distintos grupos de interés y no sólo en la rentabilidad para el accionista.

5.5.2 AA1000

El Instituto AccountAbility es una organización internacional sin ánimo de lucro que trabaja con socios en el mundo de los negocios, en el sector público y en la sociedad civil. Su cometido es el desarrollo de nuevas ideas, herramientas y conexiones que permitan a individuos, instituciones y alianzas responder mejor a los retos globales.

En los últimos años, el instituto ha trabajado en impulsar el aseguramiento de la sostenibilidad a través de la norma AA1000. La última revisión de la misma fue realizada en el año 2008, la cual lleva el nombre de Norma de Aseguramiento AA1000AS. La norma está basada en ciertos principios y brinda una rigurosa estructura para asegurar la sostenibilidad, mientras al mismo tiempo provee de suficiente flexibilidad para adaptarse al contexto particular de una organización.

Junto con la norma publicada en el 2008, también se publicaron los principios los cuales llevan el nombre de AA1000APS. La finalidad de estos principios es garantizar a los grupos de interés, el buen gestionamiento del desempeño de sostenibilidad en la organización y la comunicación del mismo a través del informe.

A continuación se desarrollan los 3 principios:

- **Inclusividad (Principio Fundamental):** Se debe evaluar el alcance con el que la organización informante ha incluido en su informe a todos los grupos de interés con el objetivo de conseguir una respuesta estratégica al reto de la sostenibilidad.
- **Materialidad:** Se debe evaluar si la organización informante ha incluido en su informe la información relevante sobre sus actividades, niveles de desempeño e impactos.
- **Capacidad de Respuesta:** Se debe evaluar si la organización informante ha dado respuesta a las preocupaciones de los grupos de interés, y lo ha comunicado adecuadamente al público en su informe de Sostenibilidad

La norma AA1000AS contempla dos tipos de aseguramiento de Sostenibilidad:

- **Tipo 1:** Requiere la evaluación de la naturaleza y la adhesión a los principios de AccountAbility AA1000APS
- **Tipo 2:** Requiere no solo la evaluación del cumplimiento de los principios, sino también la verificación de la fiabilidad de los datos incluidos en el informe de Sostenibilidad.

A su vez existen dos niveles de aseguramiento de sostenibilidad según la norma:

- un **nivel alto**, que exige al proveedor de aseguramiento un mayor nivel de investigación y evidencias brindando así más confianza a los grupos de interés;
- y un **nivel moderado**, en el que la revisión es menos exhaustiva.

En ambos niveles se requiere que el proveedor de aseguramiento esté certificado por AccountAbility.

La norma AAA1000AS (2008) ha sido desarrollado para poder brindar soporte a diferentes modelos de Informes de sostenibilidad como ser el G3 de GRI. Estos Informes ayudan a las organizaciones a entender que deben reportar y como lo deben hacer. La AA1000AS brinda las herramientas para asegurar la correcta comunicación de una organización con respecto al desempeño en Sostenibilidad.

Los Informes de Sostenibilidad son entonces un punto de partida para asegurar el cumplimiento de la norma A1000AS.

AA1000 y GRI G3 son construidos en base a similares principios. Ambos modelos hacen especial énfasis en la ‘Inclusividad’ y la ‘Materialidad’ a la hora de elaborar informes. En cuanto al principio de ‘Capacidad de Respuesta’, requiere de un alto entendimiento y balanceada comunicación con los grupos de interés. Cualquier informe que use el modelo de GRI G3, puede ser implementado por la norma AA1000AS.

5.5.3 Ethos

El Instituto Ethos es una organización no gubernamental, brasilera, fundado con el propósito de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a gerenciar sus negocios de manera socialmente responsable, para que ellas se transformen en aliadas para la construcción de una sociedad más prospera y con mas equidad⁵⁶.

El Balance Social es considerado por el Instituto Ethos como el principal instrumento de diálogo de las empresas con sus diferentes públicos. Es también en el Balance Social que la empresa puede presentar sus compromisos, con metas económicas, sociales y ambientales, y relatar las dificultades enfrentadas y los desafíos a vencer.

⁵⁶ www.Ethos.org.br

El Balance Social es el resultado de un proceso que se inicia con un diagnóstico de la gestión de la empresa, pasa por la planificación, implementación y evaluación de sus acciones y resulta en un documento que revela al público los resultados que ella logró y las metas que se propone para el ciclo siguiente.

Principios y Criterios⁵⁷

Se recomienda que los siguientes principios y criterios cualitativos sean tomados en cuenta para la preparación de la estructura del Balance Social:

- Relevancia
- Veracidad
- Clareza
- Comparabilidad
- Regularidad
- Verificabilidad

Estructura del Balance Social

La estructura del Balance Social esta dividido en cuatro partes:

La primer parte es la Presentación. En la misma se puede encontrar:

- Mensaje del Presidente
- Perfil de la Iniciativa, ofrece una visión general de la empresa
- Sector de la Economía (breve presentación del sector de la economía en la que la empresa se encuentra)

La segunda parte trata acerca de la empresa, los aspectos a destacar en esta parte son:

- Histórico
- Principios y Valores
- Estructura y Funcionamiento
- Gobernación Corporativa

⁵⁷ Guía de Elaboración del Balance Social (Ethos) 2003.

En la parte tres se describe la actividad empresarial, como puntos a resaltar tenemos:

- Visión
- Diálogo con Partes Interesadas
- Indicadores del Desempeño. Los indicadores están distribuidos en: aspectos cualitativos, cuantitativos y otros indicadores. Dentro de su estructura cuenta con 40 indicadores de profundidad, 297 indicadores binarios y 167 indicadores cualitativos.
 - Indicadores del Desempeño Económico: a través de estos indicadores se busca dar transparencia a los impactos económicos de la empresa.
 - Indicadores de Desempeño Social: lo que se busca es expresar los impactos de las actividades de la empresa con relación al público interno, proveedores, consumidores/clientes, comunidad, gobierno y sociedad en general.
 - Indicadores de Desempeño Ambiental. La empresa se relación con el medio ambiente causando impactos de diferente tipo en intensidad. Una empresa responsable busca minimizar los impactos negativos y ampliar los positivos

La cuarta parte incluye los adjuntos:

- Demostrativo del Balance Social (modelo Ibase)
- Iniciativas de Interés de la Sociedad (Proyectos sociales)
- Notas Generales

5.5.4 GRI

A continuación desarrollaremos el modelo GRI.

Haremos un desarrollo más exhaustivo en comparación con los otros modelos, ya que este será el modelo elegido a aplicar en nuestro caso práctico.

Una vez desarrollado el modelo expondremos las razones que nos llevaron a elegirlo.

6. GRI

Información Institucional

El Global Reporting Initiative (GRI) es una organización internacional, no gubernamental, pionera en el desarrollo de directrices para la creación de Informes de Sostenibilidad.

Surge en el año 1997 convocado por CERES (Coalición por Economías Ambientalmente Responsables) con la idea de divulgar información de las organizaciones sobre sostenibilidad.

Con el objetivo de obtener el mayor grado de calidad, credibilidad y relevancia, el informe de Sostenibilidad ha sido desarrollado a través de un acordado proceso, y hoy en día cuenta con la participación de corporaciones, organizaciones no gubernamentales, organizaciones internacionales, agencias de Naciones Unidas, consultores, asociaciones empresariales, universidades y otros grupos de interés y representantes de diversos grupos de la sociedad en más de 30 países.

Su Misión

Crear condiciones para el intercambio transparente y fiable de información de sostenibilidad a través del desarrollo y mejoramiento continuo de su “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad”.

Su Visión

La divulgación del desempeño económico, medioambiental y social llegará a ser tan común y comparable como los estados financieros, y tan importantes como ellos para el éxito organizacional.

Beneficios

Los informes de sostenibilidad basados en el marco del GRI, se pueden utilizar para mostrar el desempeño organizacional con respecto a las leyes, normas, códigos, normas de funcionamiento y las iniciativas voluntarias; demostrando el compromiso de la organización para el desarrollo sostenible, y comparando el desempeño organizacional a través del tiempo.

GRI promueve y desarrolla este enfoque para la presentación de informes para estimular la demanda de información de sostenibilidad, que beneficiará a las organizaciones informantes como también así a los que utilizan esa información.

6.1 Memoria de Sostenibilidad

Una memoria de sostenibilidad puede definirse como el informe de carácter público que las compañías ofrecen a sus partes interesadas, tanto internas como externas, sobre su posición corporativa y de sus actividades en las tres dimensiones de la sostenibilidad: económica, ambiental y social.⁵⁸

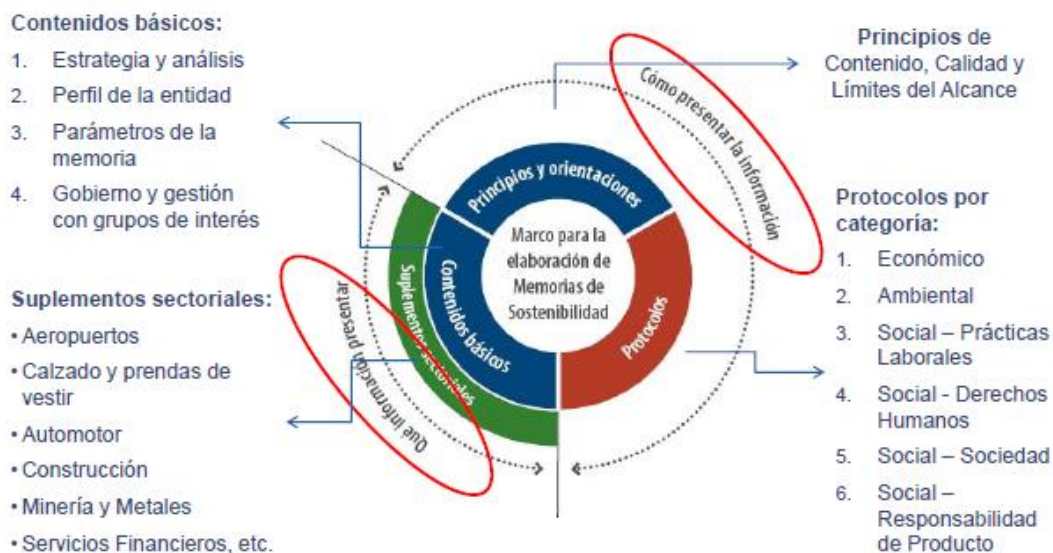
A continuación se exponen algunos de los beneficios de presentar una memoria:

- Facilita la obtención de datos
- Mejora las relaciones con las partes interesadas
- Favorece la comunicación interna
- Detecta riesgos futuros
- Mejora la imagen de la empresa
- Mantiene canales de comunicación de calidad

6.2 LA GUIA G3

Juntos, representantes de empresas, organizaciones asesoras no lucrativas, auditorías, sociedades de inversión o sindicatos, entre muchos otros, han trabajado para alcanzar un consenso en torno a una guía unificada para la elaboración de memorias, con el fin de conseguir su aceptación en todo el mundo.

A continuación se expone el Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad, presentado por Alejandro Wilches Segovia en Marzo del 2010 para Price WaterHouseCoopers:⁵⁹



⁵⁸ <http://www.negociosyvalores.org/documentos/accioneconomica.pdf>

⁵⁹ www.ascun.org.co/ascun/homeFiles/PwC%20-%20GRI%2010.03.2010.pdf

Ahondaremos en la Guía elaborada por el GRI para la elaboración de la memoria de sostenibilidad haciendo hincapié en los siguientes aspectos:

- Historia 2002 y 2006
- Estructura de la Guía G3
- Frecuencia de Presentación de Memoria
- Verificación, autoevaluación y calificaciones

6.2.1 Historia 2002 y 2006

En el 2002, el GRI presentó su primera guía con directrices para la creación de Memorias de Sostenibilidad. Más adelante, en el año 2006, presentó la guía llamada G3 la cual se diferencia de la anterior por la disminución de las directrices (ambientales, laborales, sociales, de Derechos Humanos y de producción responsable) con el objetivo de que sea más sencilla. Las directrices principales del 2002 pasaron de 50 a 47, mientras que las adicionales se redujeron de 47 a 32, dando un total de 79 en lugar de las 97 anteriores.

La actual Guía cuenta también con principios que refieren tanto a la calidad como al contenido de sus memorias. Según Ernst Ligteringen, el director ejecutivo del Global Reporting Initiative (GRI), *“principios como la precisión, la comparabilidad o el equilibrio forman parte de la calidad, mientras que el contenido se compone de materialidad, contexto o participación de “stakeholders”*.

La publicación de memorias supone "un ejercicio de transparencia". Ligteringen hizo hincapié en que la importancia de los indicadores de desempeño radica en que estos miden el efecto de las acciones de la empresa. *"No se trata sólo de mostrar buenas intenciones y compromisos sino el efecto que éstos han tenido en la sociedad"*. También recordó que cada indicador posee un protocolo técnico que ofrece consejos para organizar los datos y medirlos, *"una herramienta muy útil para las auditorías"*.⁶⁰

6.2.2 Estructura de la Guía G3

La Guía G3 consta de 2 partes:

1. La primera parte brinda lineamientos para la definición del contenido, cobertura y calidad de la memoria.
2. En la segunda parte se detalla los contenidos básicos que debe incluir la memoria.

⁶⁰ <http://www.nexos.es/actualidad-rse/noticias-rse/318> Consultado en Marzo 2010.

Parte 1: Definición del Contenido de la memoria, Cobertura y Calidad

Esta sección describe los Principios y las Orientaciones para la elaboración de memorias, en lo que respecta a la definición del contenido de la memoria, el establecimiento de la cobertura y la garantía de calidad de la información divulgada.

Las Orientaciones describen las acciones que se pueden adoptar; generalmente ayudan a interpretar y a determinar el uso del Marco de elaboración de memorias del GRI.

Los Principios para la elaboración de memorias describen los resultados que una memoria debe conseguir y también proporcionan una orientación para la toma de decisiones clave durante el proceso de elaboración de la memoria, tales como la selección de los temas e Indicadores a incluir y cómo informar sobre ellos.

Los Principios en su conjunto están destinados a ayudar a conseguir la transparencia – un valor y un objetivo que constituye la base de todos los aspectos de la elaboración de memorias de sostenibilidad. La transparencia puede definirse como la presentación completa de información sobre asuntos e indicadores necesarios para reflejar los impactos y los procesos, procedimientos e hipótesis utilizados para elaborar dicha información y para permitir que los grupos de interés tomen decisiones.

Los Principios, a su vez, se organizan en dos grupos:

- Principios para determinar los asuntos e Indicadores sobre los que la organización debería informar.
- Principios para garantizar la calidad y la presentación adecuada de la información divulgada.

1.1 Definición del contenido de la memoria

Con el fin de garantizar una presentación equilibrada y razonable del desempeño de la organización, se debe determinar el contenido que debe incluir la memoria. Esto debe hacerse teniendo en cuenta tanto la experiencia y el propósito de la organización, como los intereses de sus grupos de interés. Ambos puntos de referencia son importantes a la hora de decidir qué se debe incluir en la memoria.

Orientaciones para definir el contenido

El enfoque que dirige la utilización del Marco del GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad es el siguiente:

- Han de identificarse los asuntos e Indicadores relacionados que sean relevantes para la organización.
- En la identificación de los asuntos relevantes, se debe considerar la relevancia de todos los aspectos de los indicadores identificados en la Guía del GRI y los Suplementos sectoriales aplicables. También habrá que tener en cuenta en su caso, otros asuntos sobre los que sea importante informar.

- Las comprobaciones enumeradas para cada Principio relevante deben ser utilizadas para valorar qué asuntos e indicadores, del conjunto de asuntos e indicadores relevantes, son materiales, y por tanto deben incluirse en la memoria.
- Los métodos o procesos específicos utilizados para valorar la materialidad:
 - Varían dependiendo de la organización, que también puede definirlos.
 - Deben tener siempre en cuenta las directrices y las comprobaciones incluidas en los Principios de elaboración de memorias del GRI.
 - Deberán revelarse en su totalidad.
- Al aplicar este enfoque:
 - Conviene diferenciar entre Indicadores Principales e Indicadores Adicionales. Todos estos indicadores han sido desarrollados a través de procesos participativos llevados a cabo por el GRI, y los indicadores designados como principales son indicadores generalmente aplicables y considerados materiales para la mayoría de las organizaciones.
 - Los indicadores de las versiones finales de los Suplementos Sectoriales se consideran Indicadores Principales y se deberán aplicar utilizando el mismo enfoque que el utilizado con los Indicadores Principales de la Guía.
 - Ha de confirmarse que la información a incluir y la cobertura de la memoria son adecuadas aplicando el Principio de Exhaustividad.

Principios para la definición del contenido

Cada uno de los Principios consta de una definición, una descripción y un conjunto de comprobaciones para orientar sobre el uso de los mismos. Las comprobaciones están concebidas como herramientas de auto-diagnóstico, no como asuntos concretos sobre los que informar.

Hay cuatro Principios de contenido:

1. Materialidad
2. Participación de los Grupos de Interés
3. Contexto de Sostenibilidad
4. Exhaustividad

A continuación vamos a desarrollar los distintos Principios.

1. Materialidad

La información contenida en la memoria deberá cubrir aquellos aspectos e Indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés. La memoria debe resaltar la información sobre el desempeño de los asuntos más materiales.

2. Participación de los grupos de interés

La organización informante debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables.

Se entiende por “grupos de interés” aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización; y cuyas acciones pueden afectar dentro de lo razonable a la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos.

Los grupos de interés pueden incluir los individuos o entidades que posean una relación económica con la organización (empleados, accionistas, proveedores), así como aquellos agentes externos a la organización (comunidad, sociedad en general).

Las expectativas e intereses razonables de los grupos de interés constituyen un punto clave de referencia de cara a la multitud de decisiones sobre la preparación de una memoria, como son el alcance, la cobertura, la aplicación de Indicadores y el enfoque de verificación. No obstante, no todos los grupos de interés de la organización harán uso de la memoria. Los procesos de participación de los grupos de interés pueden servir como herramientas para comprender las expectativas e intereses razonables de los mismos. Si este procedimiento se ejecuta adecuadamente, probablemente genere un proceso de aprendizaje continuo dentro y fuera de la organización y refuerce la confianza entre la organización informante y sus grupos de interés. De esta forma, ésta confianza fortalecerá la credibilidad de la memoria.

3. Contexto de Sostenibilidad

La organización informante debe presentar su desempeño dentro del contexto más amplio de la sostenibilidad.

La información sobre el desempeño debe situarse dentro de su contexto. La cuestión que subyace en una memoria de sostenibilidad es la forma en la que contribuye la organización, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global.

Este concepto se expresa de forma más clara en el área ambiental en términos de límites globales sobre el uso de recursos y niveles de contaminación. Sin embargo, también puede ser relevante en lo referente a objetivos sociales y económicos, tales como objetivos de desarrollo sostenible y objetivos socioeconómicos a escala nacional o internacional.

4. Exhaustividad

La cobertura de los Indicadores y aspectos materiales y la definición de la cobertura de la memoria deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización informante durante el periodo que cubre la memoria.

El concepto de exhaustividad engloba fundamentalmente el alcance, la cobertura y el tiempo.

Por “alcance” se entiende el rango de aspectos de sostenibilidad que cubre una memoria. La suma de los aspectos e Indicadores debe ser suficiente para reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos importantes.

Por “cobertura” se entiende el conjunto de entidades (esto es, filiales, empresas conjuntas, subcontratistas, etc.) cuyo desempeño se presenta en la memoria.

Por “tiempo” se entiende la necesidad de que la información sea completa con respecto al periodo especificado en la memoria.

Principios para definir la calidad de elaboración de memorias

Esta sección contiene los Principios que guían las decisiones a la hora de asegurar la calidad de la información, incluida su correcta presentación. Las decisiones relacionadas con los procesos de preparación de la información de una memoria deben ser coherentes con estos principios. Todos estos Principios son esenciales para conseguir una transparencia efectiva. La calidad de la información permite a los grupos de interés realizar una valoración adecuada y razonable del desempeño, así como tomar las medidas pertinentes.

Hay 6 Principios de calidad:

1. Equilibrio
2. Comparabilidad
3. Precisión
4. Periodicidad
5. Claridad
6. Fiabilidad

1. Equilibrio

La memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.

La memoria deberá evitar las selecciones, omisiones y formatos de presentación que, dentro de lo razonable, puedan ejercer una influencia indebida o inadecuada sobre una decisión o un juicio por parte del lector de la memoria. La memoria debe incluir los resultados, tanto favorables como desfavorables, así como los aspectos de importancia que puedan influir sobre las decisiones de los grupos de interés en proporción a su materialidad.

2. Comparabilidad

Se deben seleccionar, recopilar y divulgar los aspectos y la información de forma consistente. La información divulgada se debe presentar de modo que permita que los grupos de interés analicen los cambios experimentados por la organización con el paso del tiempo, así como con respecto a otras organizaciones.

La comparabilidad es necesaria para evaluar el desempeño. Los grupos de interés que utilicen la memoria han de ser capaces de comparar información sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización en relación con su desempeño anterior, sus objetivos, y, dentro de lo posible, con el llevado cabo por otras organizaciones.

3. Precisión

La información que contiene la memoria debe ser precisa y suficientemente detallada como para que los diferentes grupos de interés de la organización puedan valorar el desempeño de la organización informante.

4. Periodicidad

La información se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada.

La utilidad de la información está íntimamente ligada a la puntualidad de su divulgación para que los grupos de interés puedan integrarla de forma efectiva en su toma de decisiones. La puntualidad de la publicación hace referencia tanto a la regularidad con la que se elabore la memoria como a su proximidad con los acontecimientos reales descritos en dicha memoria.

5. Claridad

La información debe exponerse de una manera comprensible y accesible para los grupos de interés que vayan a hacer uso de la memoria.

La información se deberá presentar de modo que sea comprensible para los grupos de interés que tengan un conocimiento razonable de la organización y sus actividades. Los gráficos y las tablas de datos consolidados pueden ser de utilidad para que la información de la memoria sea accesible y comprensible.

6. Fiabilidad

La información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deberán ser recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados de forma que puedan ser sujetos a examen y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

Los grupos de interés deben tener la confianza de que la memoria podrá ser verificada, comprobándose la veracidad de sus contenidos y la aplicación que se ha hecho de los Principios para la elaboración de memorias. La información y los datos incluidos en la memoria deberán estar respaldados por documentación y controles internos que puedan ser revisados por terceros distintos a los autores de la memoria. Las informaciones sobre el desempeño que no cuenten con el apoyo de evidencias justificativas no deben figurar en una memoria de sostenibilidad, a menos que representen información material, y la memoria proporcione explicaciones claras sobre las incertidumbres asociadas a dicha información.

Orientaciones para la cobertura de la memoria

La cobertura de la memoria de sostenibilidad deberá incluir las entidades sobre las que la organización informante ejerce un control o una influencia significativa, tanto en las propias entidades como mediante su relación con otras que se sitúen tanto aguas arriba (entidades aguas arriba como la cadena de suministro) como aguas abajo (entidades aguas abajo, como distribución y clientes).

Para establecer la cobertura, se deberán aplicar las siguientes definiciones:

- Control: poder para dirigir las políticas financieras y operativas de una empresa con el fin de obtener beneficios de sus actividades.
- Influencia significativa: poder para participar en las decisiones relativas a políticas financieras y operativas de la entidad pero sin tener la capacidad de controlar dichas políticas.

Parte 2: Contenidos básicos

Esta sección especifica el contenido básico que debe figurar en una memoria de sostenibilidad, teniendo en cuenta las orientaciones referentes a la determinación del contenido que se detallan en la parte 1 de la Guía.

Existen tres tipos distintos de información que están incluidos en este apartado:

- **Estrategia y perfil:** información que establece el contexto general para comprender el desempeño de la organización, tales como su estrategia, su perfil y su gobierno.
- **Enfoque de la dirección:** información que incluye cómo la organización aborda un determinado conjunto de aspectos para proporcionar contexto y para la comprensión del desempeño en un área concreta.
- **Indicadores de desempeño:** Indicadores que facilitan la comparabilidad de la información sobre el desempeño económico, medioambiental y social de una organización.

Se anima a las organizaciones informantes a que sigan esta estructura en la elaboración de sus memorias. No obstante, se puede optar por otros formatos.

Perfil

1. Estrategia y análisis

El objetivo de este apartado es proporcionar una visión estratégica de alto nivel de la organización con respecto a la sostenibilidad, a fin de proporcionar un contexto para la información más detallada y elaborada sobre otros apartados de la Guía.

1.1 Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.

1.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.

2. Perfil de la organización

2.1 Nombre de la organización.

2.2 Principales marcas, productos y/o servicios.

2.3 Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos.

2.4 Localización de la sede principal de la organización.

2.5 Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas.

2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.

2.7 Mercados servidos.

2.8 Dimensiones de la organización informante, incluida:

- Número de empleados
- Ventas netas o ingresos netos
- Capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio neto
- Cantidad de productos o servicios prestados

2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de las organizaciones.

2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.

3. Parámetros de la memoria

Perfil de la Memoria

3.1 Periodo cubierto por la información contenida en la memoria.

3.2 Fecha de la memoria anterior más reciente.

3.3 Ciclo de presentación de memorias.

3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.

Alcance y cobertura de la Memoria

3.5 Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido:

- Determinación de la materialidad
- Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria
- Identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria

3.6 Cobertura de la memoria.

3.7 Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.

3.8 La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, instalaciones arrendadas, y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.

3.9 Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos.

3.10 Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.

3.11 Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.

Índice del contenido del GRI

3.12 Tabla que indica la localización de los Contenidos básicos en la memoria

Verificación

3.13 Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye en el informe de verificación en la memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación.

4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés

Gobierno

- 4.1** La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.
- 4.2** Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.
- 4.3** En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.
- 4.4** Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.
- 4.5** Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización.
- 4.6** Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.
- 4.7** Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno.
- 4.8** Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.
- 4.9** Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.
- 4.10** Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.

Compromisos con iniciativas externas

- 4.11** Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.
- 4.12** Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.
- 4.13** Principales asociaciones a las que pertenezca y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.

Participación de los grupos de interés

La siguiente sección hace referencia a los procesos de compromiso y comunicación con los grupos de interés que han sido adoptados por la organización durante el periodo que cubre la memoria. Dicha información no se limita a la inclusión de grupos de interés para la elaboración de la memoria de sostenibilidad.

- 4.14** Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.
- 4.15** Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.
- 4.16** Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.
- 4.17** Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.

5. Enfoque de gestión e Indicadores de desempeño

La sección que aborda los indicadores de desempeño en sostenibilidad se organiza en las siguientes dimensiones: económica, medioambiental y social. Cada dimensión consta de un conjunto de indicadores de desempeño principal (desarrollado mediante procesos participativos con los grupos de interés) y adicional (prácticas o aspectos emergentes que pueden ser materiales para algunas organizaciones, pero que pueden no serlo para otras).

La información sobre el enfoque de gestión debe aportar una visión concisa sobre el modo en el que la organización ha gestionado aquellos aspectos que se definen en cada una de las categorías de Indicadores de desempeño con el fin de poder conocer el contexto.

A efectos de informar sobre los Indicadores de desempeño, la organización debe tener presente las siguientes orientaciones sobre la recopilación de datos:

- **Información sobre tendencias:** se debe presentar información correspondiente al periodo que cubra la memoria y, al menos, de dos periodos anteriores, así como sobre objetivos futuros para el corto y medio plazo.
- **Uso de Protocolos:** Éstos proporcionan una orientación básica sobre cómo interpretar y recopilar información.
- **Presentación de datos:** en algunos casos resulta práctico utilizar relaciones y datos normalizados, así como otros formatos más adecuados para la presentación de los datos.
- **Agregación de datos:** las organizaciones informantes deberán determinar el nivel apropiado de agregación de los datos.
- **Sistemas de medida:** los datos de la memoria deben presentarse utilizando sistemas métricos internacionales generalmente aceptados.

A continuación se desarrollan los diferentes indicadores que se deben contemplar en la memoria de sostenibilidad:

5.1 Dimensión económica

La dimensión económica de la sostenibilidad afecta al impacto de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial. Los Indicadores económicos ilustran:

- El flujo de capital entre los diferentes grupos de interés.
- Los principales impactos económicos de la organización sobre el conjunto de la sociedad.

El desempeño financiero es fundamental para comprender a la organización y su propia sostenibilidad. No obstante, esta información suele figurar en los estados financieros de la organización. En cambio, lo que no es tan habitual y sin embargo es solicitado con frecuencia por los usuarios de las memorias de sostenibilidad es la contribución de la organización a la sostenibilidad de un sistema económico en su sentido más amplio.

Información sobre el enfoque de gestión

Proporciona una concisa exposición sobre el Enfoque de gestión con respecto a los siguientes aspectos económicos:

- Desempeño económico
- Presencia en el mercado
- Impacto económico indirecto

5.2 Dimensión ambiental

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además, incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal ambiental y otros datos relevantes tales como los gastos de naturaleza ambiental o los impactos de productos y servicios.

Información sobre el enfoque de gestión

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la Dirección que se explican más adelante, en relación con los siguientes Aspectos ambientales:

- Materiales
- Energía
- Agua
- Biodiversidad
- Emisiones, vertidos y residuos
- Productos y servicios
- Cumplimiento normativo
- Transporte

5.3 Dimensión social

La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera.

Los Indicadores de desempeño social del GRI identifican los principales aspectos del desempeño en relación con los aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos.

5.3.1 Prácticas laborales y éticas del trabajo

Los Aspectos específicos que conforman la categoría de Prácticas Laborales se fundamentan en normas reconocidas en todo el mundo, entre las que se incluyen:

- La Declaración Universal sobre los Derechos Humanos (ONU);
- Convenio Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos (ONU);
- Convenio Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales;
- Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo
- Declaración de Viena y Programa de Acción

Información sobre el enfoque de la dirección

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la dirección que se explican más adelante, en relación con los aspectos laborales.

- Empleo
- Relación Empresa/Trabajadores
- Salud y Seguridad en el trabajo
- Formación y Educación
- Diversidad e Igualdad de Oportunidades

5.3.2 Derechos Humanos

Los Indicadores de desempeño de Derechos Humanos exigen que la organización informe acerca de en qué medida se tienen en consideración los impactos en los derechos humanos a la hora de realizar inversiones y seleccionar proveedores/contratistas. Además, en materia de derechos humanos, los indicadores cubren la no discriminación, la libertad de asociación, la explotación infantil, los derechos de los indígenas y los trabajos forzados.

Los Derechos Humanos generalmente reconocidos se encuentran definidos por las Convenciones y Declaraciones mencionadas en el apartado 3.1.

Información sobre el enfoque de la dirección

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la dirección que se explican más adelante, en relación con los aspectos relativos a los Derechos Humanos expuestos a continuación. Los puntos de referencia principales deberán ser la Declaración Tripartita de la OIT sobre Empresas Multinacionales y Política Social (en concreto las ocho principales convenciones de la OIT, formadas por las Convenciones 100, 111, 87, 98, 138, 182, 20 y 10529) y la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo de los Principios de la OCDE para Empresas Multinacionales.

- Prácticas de inversión y aprovisionamientos
- No discriminación
- Libertad de Asociación y Convenios Colectivos
- Abolición de la Explotación Infantil
 - Prevención del trabajo forzoso y obligatorio
 - Quejas y procedimientos conciliatorios
 - Prácticas de Seguridad
 - Derechos de los Indígenas

5.3.3 Sociedad

Los indicadores de desempeño social centran su atención en los impactos que las organizaciones tienen en las comunidades en las que operan y aclaran cómo se gestionan los riesgos que pueden aparecer a partir de sus interacciones con otras instituciones sociales. En concreto, se busca información sobre los riesgos de soborno y corrupción, influencia indebida en la toma de decisiones de política pública y prácticas de monopolio.

Información sobre el enfoque de gestión

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del enfoque de gestión (objetivos y desempeño, política....) que se explican más adelante, en relación con los aspectos expuestos a continuación:

- Comunidad
- Corrupción
- Política Pública
- Comportamiento de Competencia Desleal
- Cumplimiento normativo

5.3.4 Responsabilidad sobre productos

Los Indicadores del desempeño de la responsabilidad sobre productos abordan aquellos aspectos de los productos y servicios de una organización informante que afectan directamente a los consumidores, como la salud y seguridad, la información y el etiquetado, o el marketing y la protección de datos.

Estos aspectos se cubren principalmente mediante la información sobre los procedimientos internos y la medida en que dichos procedimientos se cumplen.

Información sobre el enfoque de la dirección

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la dirección que se explican más adelante, en relación con los aspectos relativos a enfoque de gestión (Objetivos y desempeño, política...) siguientes aspectos relacionados con la responsabilidad sobre productos:

- Salud y Seguridad del Cliente
- Etiquetado de Productos y Servicios
- Comunicaciones de Marketing
- Privacidad del Cliente
- Cumplimiento normativo

6.2.3 Frecuencia de presentación de la Memoria

Las organizaciones deberán definir un ciclo periódico y uniforme para la publicación de memorias. Para muchas de las organizaciones dicho ciclo será de un año, aunque algunas organizaciones podrían elaborar memorias cada dos años.

6.2.4 Verificación, Autoevaluación y Calificaciones

Decisiones acerca de la verificación

Las organizaciones utilizan diversos enfoques para mejorar la credibilidad de sus memorias. Las organizaciones pueden contar con sistemas de control interno, incluidas funciones de auditoría interna, como parte de sus procesos para gestionar y divulgar la información. Estos sistemas internos son importantes para la integridad y credibilidad generales de una memoria. Sin embargo, GRI recomienda, además del uso de los recursos internos, recurrir a la verificación externa de las memorias de sostenibilidad.

El GRI utiliza el término ‘verificación externa’ para referirse a las actividades destinadas a presentar la publicación de conclusiones en relación con la calidad de la memoria y de la información en ella contenida.

En general, las **principales cualidades de una verificación externa de memorias** según el marco que proporciona GRI son:

- Que la verificación sea llevada a cabo por grupos o individuos externos a la organización con conocimientos demostrables tanto en la materia objeto de verificación como en prácticas de verificación
- Que se lleve a cabo de un modo sistemático, documentado, basado en comprobaciones y que se caracterice por disponer de procedimientos definidos
- Que valore si la memoria proporciona una imagen razonable y equilibrada del desempeño, teniendo en cuenta tanto la veracidad de los datos de la memoria como en la selección general del contenido
- Que recurra a grupos o individuos para llevar a cabo la verificación que no se encuentren limitados, para poder lograr y publicar una conclusión de la memoria imparcial e independiente, por su relación con la organización o con los grupos de interés
- Que evalúe en qué medida los encargados de la preparación de la memoria han aplicado el Marco de elaboración de memorias de GRI (incluidos los Principios de elaboración de memorias) con el fin de alcanzar sus conclusiones
- Que dé como resultado una opinión o un conjunto de conclusiones que estén disponibles para el público por escrito, así como una declaración por parte del verificador sobre su relación con el responsable de la elaboración de la memoria

Autoevaluación y declaración de los Informes de Sostenibilidad en función de la guía G3:

Existen 3 calificaciones, A, B y C, que se le asignan a las memorias en función de la cantidad de puntos contemplados de la guía G3. Se obtiene el plus “+” (A+, B+ y C+) cuando el informe ha sido auditado por un verificador externo independiente.

La Auto Declaración de la memoria de sostenibilidad es obligatoria. Es opcional tener luego el chequeo ya sea por parte de un tercero y/o por GRI.

6.3 Suplementos sectoriales

La Guía establece principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir e informar de sus derechos económicos, medio ambientales y sociales. Un Suplemento de Sector es una versión adaptada de la Guía, que contiene comentarios y artículos específicos para un sector determinado.

Algunos sectores se encuentran con necesidades únicas que requieren de orientación especializada, además de las directrices básicas de aplicación general. El Sector de Suplementos responde a estas necesidades y constituyen una parte fundamental del marco de información.

Los Suplementos Sectoriales funcionan como complemento que aporta interpretaciones y asistencia para el desarrollo de reportes sobre un sector en especial e incluyen indicadores de desempeño específicos para dicho sector.

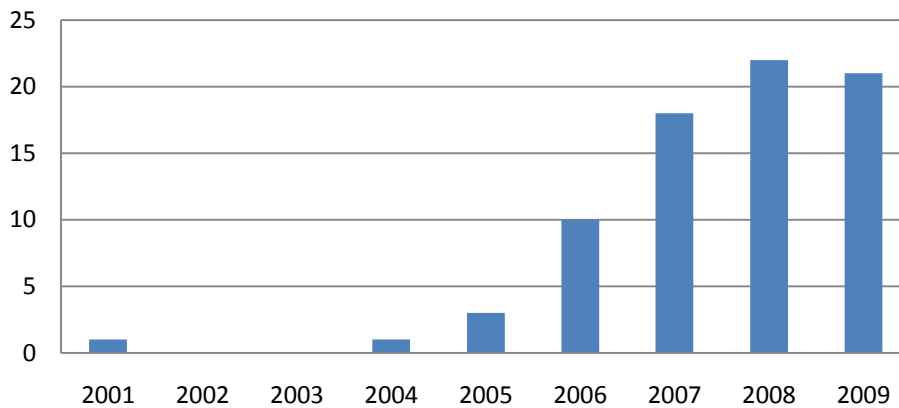
Los suplementos aplicables (cuando existen) deben ser usados en conjunto con las normas GRI y no en su lugar.

GRI ha desarrollado, o está desarrollando actualmente los siguientes suplementos sectoriales:

- Aeropuertos
- Ropa y Calzado
- Automotriz
- Construcción y Bienes Raíces
- Empresas Eléctricas
- Eventos
- Servicios Financieros
- Procesamiento de Alimentos
- Logística y Transporte
- Medios de comunicación
- Minería y Metales
- ONG
- Petróleo y Gas
- Agencia Pública
- Telecomunicaciones

No es objetivo de este trabajo detallar cada uno de los suplementos sectoriales que desarrolla el GRI, pero si ahondaremos brevemente en el suplemento de Agencia Pública (se está utilizando una versión piloto)

A continuación se expone la cantidad de memorias presentadas por Agencias Públicas en los últimos años.



El Suplemento fue publicado en el 2005 y un total de 21 informes han sido publicados utilizando el suplemento que representan un total de 12 agencias diferentes. Europa, Oceanía y Asia son las regiones con mayor nivel de compromiso en la presentación de informes de sostenibilidad.

GRI concluye que recién se están dando los primeros pasos en este sector y que la calidad de la información deja lugar para mejoras.

Las agencias públicas juegan un importante rol en toda sociedad. Las mismas generan un impacto en la vida de todos los ciudadanos, y juntas muy a menudo constituyen la mayor fuerza económica. Es vital la transparencia en el actuar de estas organizaciones, es por esto que GRI desarrolla el suplemento sectorial para las agencias públicas, contribuyendo a incrementar la transparencia en el accionar del sector público.

El proceso de desarrollo de un suplemento sectorial surge a través de la iniciativa de varias organizaciones de un sector de diversas regiones.

6.4 El GRI en tiempo de crisis

Actualmente en la economía mundial, el valor a largo plazo y el éxito de los negocios están intrínsecamente relacionados a factores ambientales, sociales y de gobernanza en la gestión corporativa y las operaciones. Las investigaciones realizadas por A.T. Kearney han puesto de manifiesto que las compañías que se centraron en la sostenibilidad superaron a sus pares en un 15% durante la crisis financiera. La crisis financiera actual marca el comienzo de una era de toma de conciencia. Una era en la que el crecimiento sostenible a largo plazo supera la ganancia a corto plazo.

La crisis financiera ha obligado a las empresas a reestructurar la forma de hacer negocios. Esto puede explicarse en cierta medida por qué, a pesar de la crisis financiera, el número de reportes ha seguido creciendo. Durante el período 2008-2009, el número de informes GRI (de acuerdo a la información que ellos tienen disponible) ha crecido un 50%. Este crecimiento ha sido incluso más fuerte en los países en desarrollo, cuadruplicando la presentación de informes desde 2005.

6.5 Los Gobiernos y los desafíos de la sostenibilidad

Los líderes mundiales del sector empresarial, sindicatos y sociedades civiles han manifestado su creencia de que la falta de transparencia en el sistema actual de presentación de informes empresariales ha fallado frente a sus grupos de interés. Al emitir la Declaración de Amsterdam sobre Transparencia y presentación de informes (marzo 2009), los miembros del Consejo del Global Reporting Initiative pidieron a los gobiernos que tomen la delantera en lo referente a:

- introducir políticas que exijan a las empresas informar públicamente acerca de factores ambientales, sociales y de gobierno (MSG), o que expliquen públicamente porque no lo han hecho.
- la necesidad de que los organismos públicos informen acerca de la actividad MSG, en concreto: empresas públicas, fondos de pensiones públicos y organismos de inversión públicos.
- la integración de la elaboración de memorias de sostenibilidad en el marco normativo financiero mundial emergente que están desarrollando los líderes del G20.⁶¹

Los miembros del Consejo de GRI consideran que la situación económica actual está relacionada con la no publicación de reportes de RS, o con la falta de transparencia en el contenido de los mismos.

Algunos ejemplos de presentación de informes por parte de los gobiernos son:

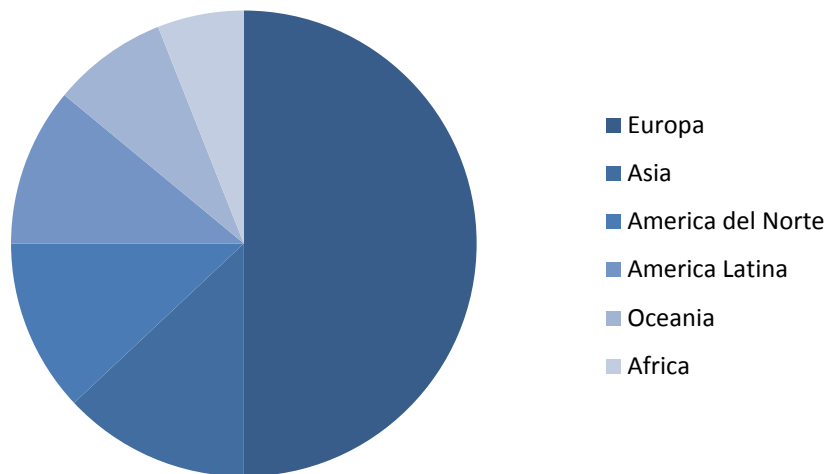
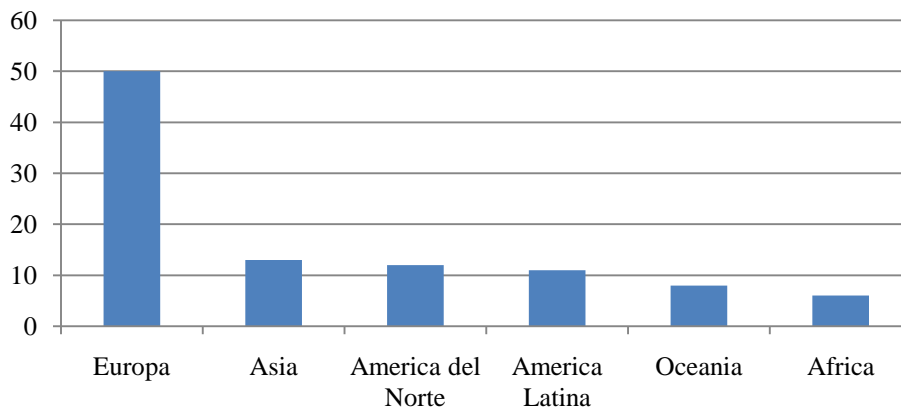
- El gobierno chino recomendó la presentación de informes ambientales a las empresas de propiedad estatal, y realizó un memorando sobre la RS en conjunto con el Ministerio sueco de Asuntos Exteriores.
- Noruega lanzó una política de RSE nacional, con fuertes medidas de política para promover la RSE en los países en desarrollo, incluyendo una parte para el Pacto Global de la ONU, las Directrices de la OCDE y del GRI.

61

<http://www.globalreporting.org/NewsEventsPress/LatestPressReleases/2009/SpanishTranslationAmsterdamDeclaration.htm>

6.6 Estadísticas

El número de empresas y otras organizaciones revelar públicamente sus resultados con una serie de indicadores clave de sostenibilidad se incrementó notablemente en 2008, continuando la tendencia al alza. GRI es consciente ahora de más de 1000 organizaciones en todo el mundo que ha emitido los informes de sostenibilidad basados en las directrices GRI G3 en el 2008 - el número más alto jamás registrado y un aumento del 46 por ciento sobre la cifra de 2007.



Casi el 50% de los informes realizados, son hechos en Europa.

De acuerdo a la información disponible por parte de GRI, en el periodo 2008-2009 España ocupa el primer lugar en la presentación de informes de acuerdo al GRI sustituyendo a Estados Unidos quien hasta el momento ocupaba el primer lugar.

6.7 GRI y sus relaciones

A. Pacto Mundial y GRI

Existen importantes similitudes entre el Pacto Mundial y el GRI. En su esencia ambos emplean un enfoque de múltiples partes interesadas con respecto a la estrategia global, la gobernabilidad y desarrollo del marco. Además, cada iniciativa es ambiciosa y de carácter voluntario - diseñado para complementar los sistemas de reglamentación, no para reemplazarlos. Ambos tienen sus raíces en los principales convenios internacionales ambientales y sociales. El GRI y UNGC animan a las empresas a ampliar sus compromisos, actividades y presentación de informes a su propio ritmo.

Las Directrices del GRI se reconocen para contribuir a los Objetivos de Desarrollo del Milenio desarrollados por la ONU 1 (pobreza), 3 (de género), 6 (VIH), 7 (medio ambiente) y 8 (alianzas, comercio)⁶²

B. ISO y GRI- herramientas complementarias

ISO decidió desarrollar una Norma Internacional proporcionando una guía sobre RS (ISO26000). GRI ha participado activamente en el proceso y contribuyó en cada etapa de la discusión. GRI también preparó un proyecto (borrador) que demuestra la naturaleza complementaria del GRI y las normas ISO.

ISO 26000 se refiere a la aplicación de la RS de las organizaciones, incluyendo la presentación de la información de manera pública. Pero al mismo tiempo que los estándares de ISO son a menudo generales en lo que respecta a la presentación de informes, el GRI es específico. GRI proporciona la ayuda práctica en la preparación de los informes basándose en los estándares que promueve ISO, mientras que contempla las necesidades de los stakeholders.

Tanto la ISO 26000, como GRI en la guía para la elaboración de las memorias de sostenibilidad, fueron desarrolladas y definidas en un proceso de iniciativas de varias partes interesadas, en los que se vieron envueltos miles de participantes, incluyendo aquellos como organizaciones gubernamentales, ONGs, laborales, académicas o del sector privado entre otros. Desde su comienzo en 1997, la guía de GRI ha sido desarrollado y rediseñada varias veces en respuesta a necesidades y experiencia.

62

http://www.unglobalcompact.org/docs/communication_on_progress/Tools_and_Publications/UNGC_PRINCIPLES_AND_the_GRI_G3.pdf

C. AA1000

El personal de GRI participó en el Comité Técnico de AA1000 y en la revisión de su nivel de aseguramiento. AA1000 y la guía G3 son construidos en base a similares principios, ambos hacen énfasis en los principios de inclusividad y materialidad a la hora de elaborar informes.

6.8 Resumen y conclusiones que habilitan a seleccionar el GRI

En este punto se han desarrollado los modelos más difundidos a nivel mundial para la elaboración de Balances Sociales.

Existen varios motivos por los cuales hemos elegido el modelo GRI en nuestro caso de estudio. Este modelo ha sido desarrollado por un equipo multidisciplinario, brindando así mayor credibilidad. A su vez, es un estándar aceptado como herramienta de comunicación tanto por el Pacto Mundial de Naciones Unidas, como por la OCDE. Cabe resaltar que la guía publicada por GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad, está basada en los principios del Pacto Mundial. Otro aspecto a destacar es su comparabilidad, las memorias elaboradas en función del modelo GRI, contienen información normalizada destinada a directores, accionistas, inversores, empleados, Estado, entre otros. El modelo GRI es un estándar que puede ser utilizado por cualquier organización, independientemente de su tamaño, sector o localización, inclusive ha desarrollado el “GRI High 5!”, como herramienta específica de reporte para PYMES.⁶³ Por último, cabe destacar la consistencia del este modelo, ya que tiene un solo marco de aplicación a nivel mundial.

⁶³ http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/documents/smes_good_practices/gd_gri_high5_en.pdf

Tercera Parte:
**Aplicación de
Balance Social en
el Teatro Solís**

1 Introducción:

Habiendo completado el marco teórico, y definido el modelo a aplicar, profundizaremos en el motivo que nos llevó a elegir al Teatro Solís como nuestro caso de estudio.

Si bien se han realizado trabajos y estudios previos en lo que refiere a la RS, y sobre todo a la RS empresarial, no hemos encontrado un desarrollo exhaustivo en lo concerniente a la RS en organismos gubernamentales así como tampoco en instituciones culturales.

El Teatro Solís representa los cimientos de un renacer cultural, es la piedra fundamental de un compromiso ineludible de la ciudad para con sus habitantes a través de la confirmación y desarrollo de un Distrito Cultural, representativo e integrador de nuestra sociedad.

Alcanza con mirar desde fuera la fachada del teatro, y ver las rampas de acceso que facilitan la circulación de personas con necesidades especiales, revelando así un compromiso con la democratización de la institución.

Por otro lado, la cultura juega un rol fundamental en lo referente a las prácticas de Responsabilidad Social, y es el Teatro Solís, donde se funden ambos elementos, el aspecto cultural como el gubernamental.

2 Fuente de Datos

Para la obtención de información del Teatro se llevaron a cabo diversas entrevistas con personal del teatro, entre los que se encuentran los miembros de la dirección y encargados de área:

- Director General- Gerardo Grieco
- Directora de Desarrollo Institucional- Lic. Daniela Bouret
- Gerente Administrativo y Financiero- Cr. Pablo Andrade
- Desarrollo de Recursos- María Belén Díaz
- Coord. Educación- Anna Pignataro
- Recursos Humanos- Sofía Rosendorff
- Equipo de Seguridad y Mantenimiento- Daniel González, Javier Suarez

Por otro parte se ha analizado la información económica financiera proporcionada por el Teatro, como ser el balance presupuestal, y el balance económico interno.

Nuestro propósito fue estudiar el Teatro desde varias perspectivas, como público (asistiendo a una obra); realizando una visita guiada para conocer las instalaciones; a través de los ojos de quienes trabajan allí; y complementamos la investigación visitando la biblioteca en el CIDDAE.

Por otro lado, se realizó una entrevista con el Arq. Mariano Arana, quien amablemente nos recibió en su despacho en el Parlamento. Consideramos su aporte de mucho valor para nuestro trabajo monográfico ya que participó en la reinauguración del Teatro Solís, y siempre ha estado involucrado en todo lo referente a la cultura en nuestro país.

Para la elaboración de la Memoria nos hemos basado en diversas memorias de sostenibilidad. A continuación destacamos algunas de ellas:

Telefónica 2008, Acciona 2008, Antena 2007, extraídas de la página oficial de GRI.
Tres Cruces 2008/2009 y Petrobras 2008 extraídas ambas de su página oficial.

La información obtenida se expandió y **validó con el personal del teatro para la creación de la memoria**. La información fue validada por los miembros de la Dirección, así como encargados de área.

En función de la información confiable obtenida, hemos incluido todos los aspectos económicos, ambientales y sociales que genera el teatro. Cabe resaltar que para los indicadores en la que información del 2008 estaba disponible, se realizó una comparación entre ambos ejercicios con el fin de mostrar una evolución. Sin embargo, esta cobertura no pretende ser completa.

A continuación se presenta una primera aproximación a la Memoria de Sostenibilidad del Teatro Solís.

Proyecto:
**Memoria de
Sostenibilidad
Teatro Solís
2009**

Índice de Memoria de Sostenibilidad

1. Principios que rigen la Memoria	89
2. Teatro Solís en cifras 2009	90
3. Perfil de la Organización	91
3.1 Breve Reseña Histórica.....	91
3.2 Instalaciones.....	92
3.3 Actividades y Servicios.....	95
3.4 Misión, Visión y Valores	97
4. Organización y Gestión	98
4.1 Órganos de gobierno del Teatro y sus competencias.....	98
4.2 Control de la Gestión	99
4.3 Estructura Organizativa	100
4.4 Partes Interesadas.....	101
5 Dimensión Económica	106
5.1 Ingresos y Egresos	107
5.2 Asignación de Recursos.....	111
5.3 Servicios Tercerizados	113
5.4 Retribuciones Personales	113
5.5 Proveedores.....	114
5.6 Concesiones	114
5.7 Sponsoreo.....	114
6 Dimensión Ambiental	115
6.1 Gestión de Residuos.....	115
6.2 Servicios de Luz, Gas y Agua.....	116
7. Dimensión Social	118
7. 1 Personal.....	118
7.1.1 Perfiles y diversidad de los empleados	118
7.1.2 Formación del personal.....	120
7.1.3 Beneficios	121
7.1.4 Compromiso con el desarrollo personal y profesional	122
7.1.5 Clima Laboral	123
7.1.6 Cultura de Servicio	123
7.1.7 Seguridad y Salud en el Trabajo	124
7.1.8 Relación con el sindicato	126
7.1.9 Compromiso con los menores.....	126
7.2 Comunidad.....	127
8 Retos 2010	129
Índice del Contenido del GRI	130

1. Principios que rigen la Memoria

Para la elaboración de este informe sobre el desempeño del **Teatro Solís** se han aplicado los siguientes principios del GRI para definir los contenidos y garantizar la calidad de la información incluida:

<p>Materialidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se han incluido aspectos económicos, ambientales y sociales significativos que genera el Teatro.
<p>Participación de los grupos de interés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intenta describir los principales grupos de interés y el relacionamiento del Teatro con cada una de ellos. Como limitación al alcance se identifica que no existe una participación activa por parte de los mismos.
<p>Contexto de Sostenibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene por objetivo mostrar el desempeño del Teatro Solís en las tres dimensiones de Sostenibilidad: económica, social y ambiental.
<p>Exhaustividad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se ha incluido aquellos aspectos considerados significativos, que han tenido lugar en el año 2009, alcanzando a todas las actividades del Teatro Solís.
<p>Equilibrio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se han incluido tanto aspectos positivos como negativos, para permitir una valoración razonable del desempeño del Teatro.
<p>Comparabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • En la medida en que ha sido posible, se ha incluido información de años anteriores para mostrar los cambios experimentados por parte del Teatro Solís.
<p>Precisión y Claridad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incluye diversos gráficos y cuadros con el fin de facilitar la comprensión de la misma.
<p>Fiabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • La información incluida en la memoria está respaldada por documentación, aunque no existe una verificación externa.

El período cubierto por la información contenida en esta Memoria es el ejercicio económico que comenzó el **1ro de Enero del 2009 y finalizó el 31 de Diciembre** de dicho año. Su principal objetivo es proporcionar al usuario información confiable y equilibrada sobre el desempeño del Teatro Solís, teniendo en cuenta los principales retos del desarrollo sostenible.

En el proceso de elaboración de una primera aproximación a la memoria de sostenibilidad, se han seguido las directrices marcadas por la guía G3 del Global Reporting Initiative (GRI), teniendo en cuenta todas las cuestiones relevantes de las partes interesadas del Teatro.

2. Teatro Solís en cifras 2009

Ingresos (en millones de pesos)

- Ingresos Presupuestales (I.M): **\$68,70**
- Ingresos Netos del Teatro: **\$10,48**

Egresos (en millones de pesos)

- Gastos - Cuenta Presupuestal: **\$68,70**
- Gastos - Cuenta Extra Presupuestal: **\$4,53**

Valor Agregado (en millones de pesos)

- Valor Agregado Distribuido: **\$5,94**
- Arcas de la I.M: **\$5,70**
- Reinversión al Teatro: **\$0,24**

Empleados

- Permanentes: **88**
- Pasantes: **36**
- Tercerizados: **48**
- **38%** del personal son mujeres
- Clima Laboral: **88,2%** satisfacción
- **79%** del personal poseen estudios terciarios
- **100%** del personal formados en Plan de Contingencia y Evacuación

Espectáculos

- Espectáculos: **96**
- Funciones: **491**
- **49%** mas funciones ofrecidas que en el 2008
- Tarifa de Comedia Nacional : **\$90**
- **Entradas Gratuitas** a ensayos generales de la Orquesta Filarmónica

Visitas Guiadas

- **45.247** visitantes
- **17,5%** incremento de visitas al Teatro

Público y Comunidad

- Cantidad de espectadores: **182.346**, de los cuales **43%** fueron invitaciones
- **Certificación UNIT de Accesibilidad:** ambientes accesibles para todos
- **600 jóvenes liceales** de bajos recursos acercados al Teatro a través de Programas de Inclusión Social

Medio Ambiente

- Reciclaje de **430 kg** de papel

3. Perfil de la Organización

El Teatro Solís, constituye el principal escenario artístico de la ciudad de Montevideo. Está ubicado en el límite de la Ciudad Vieja y el Centro, y junto con otras alternativas de recreación, ha potenciado la zona, logrando acaparar mayor cantidad y más variedad de público. Es una organización cultural pública que depende de la Intendencia de Montevideo.

El Teatro ofrece variadas opciones culturales a los distintos consumidores, tanto galas de óperas como bailes de carnaval. La diversidad de sus actividades va desde la puesta en escena de obras teatrales, a la entrega de títulos universitarios. A su vez, se puede apreciar la diversidad en la gestión, que varía desde el arrendamiento de la sala, a la coproducción de espectáculos.

En el Teatro convive lo patrimonial y lo moderno, conformando así, un gran centro cultural al servicio de las artes, para el pleno disfrute de la población.

La estructura edilicia se considera patrimonio histórico de la comunidad, esta designación supone entonces, un compromiso por conservar y transmitir a las próximas generaciones el patrimonio cultural, histórico y arquitectónico del Solís.

A nivel social el Solís es una institución con una imagen prestigiosa, no sólo por su ubicación como eje central de la cultura nacional, sino también por su valor patrimonial de más de 150 años de historia que obliga a sus autoridades a mantener en condiciones óptimas la estructura edilicia y sus instalaciones.

3.1 Breve Reseña Histórica

El Teatro Solís está ubicado en el corazón de la Ciudad Vieja, el primer distrito urbano de la ciudad de Montevideo, la capital del país más sureña del continente americano: la República Oriental del Uruguay.

Fue construido a instancias de un grupo de empresarios que se reunió en 1840 para fundar una sala teatral en pleno conflicto bélico (Guerra Grande), lo que demoró su construcción hasta 1856. Entre 1868 y 1887 se terminaron de construir las alas laterales, que fueron entonces dispuestas como locales de alquiler a fin de generar recursos para la institución. En 1937 fue adquirido por el gobierno de la ciudad, (hoy I.M), que luego de algunas reformas en el edificio y la trama urbana circundante, creó los cuerpos estables de la Comedia Nacional y la Escuela Municipal de Arte Dramático (EMAD), que junto a la Orquesta Filarmónica de Montevideo, constituyen el núcleo artístico histórico del Teatro Solís.

En 1998 se decide cerrar el Teatro, luego de un incendio, para realizar mejoras en sus instalaciones y seguridad, constituyendo la mayor intervención edilicia que tuvo este edificio patrimonial en su historia.

El 25 de agosto del 2004, luego de completar los trabajos de restauración y reforma en el vestíbulo del Teatro, en la Sala y en el Escenario, fue re-inaugurado el Teatro luego de permanecer 6 años cerrado.

En Octubre del 2008 con la inauguración de las alas laterales se finalizan las obras edilicias, convirtiéndolo en el mayor referente de las artes escénicas del Uruguay.

Con la incorporación de las alas laterales, se incrementa en un **30%** el área del Teatro

3.2 Instalaciones

El Teatro cuenta con dos grandes ingresos: uno por la calle Reconquista para el personal, artistas y proveedores y otro por la explanada principal para el público en general, distinguiendo entre aquellos que trabajan en el Teatro y aquellos que asisten al mismo.

Esto significa un cambio fundamental con respecto al acceso que tenía previo a su reapertura -antes solo entraban por el frente los espectadores que accedían a palcos o platea (lugares preferenciales)- lo que contribuye con la democratización real del Teatro.

El Teatro Solís ha ganado el Premio a la Excelencia Inmobiliaria Fiabci-Uruguay 2008 en las siguientes categorías:⁶⁴

- Reciclaje
- Infraestructuras y equipamientos especializados
- Turístico recreativo y cultural
- Sector público.
- Gran premio FIABCI a la excelencia inmobiliaria.

El Vestíbulo y Foyer

El Vestíbulo está integrado por dos espacios laterales que contienen las escaleras. El Foyer es un espacio cerrado vinculado a la Sala, pero con posibilidades de funcionar en forma independiente.

La Sala

La Sala no varía en lo que respecta a su funcionamiento, manteniéndose así la histórica Sala del Teatro Solís. La estructura mantiene las características típicas de los teatros líricos, con platea y 4 anillos que la identifican: Tertulia baja, Tertulia alta, Cazuela y Paraíso. Los espectadores acceden a la misma por el vestíbulo hacia los ambulatorios de cada uno de los niveles.

⁶⁴ fiabciuy.blogspot.com

Sala Principal

- **Dimensiones:** 19m x 22m
- **Área:** 674m²
- **Capacidad total:** 1.256 butacas
- **Capacidad platea:** 394 butacas
- **Aforo* visual:** 923 butacas
- **Aforo musical:** 1.256 butacas

* Aforo es la cantidad de butacas que hay disponibles por espectáculo. El mismo varía según el tipo de espectáculo (visual o musical).

El Escenario

Se construyó un nuevo Escenario de 920 m² incrementando en 80% el área original del Teatro. Se incorporaron también sistemas de acondicionamiento térmico, control de incendio, sistemas de extinción de última generación, y telón cortafuego entre las principales transformaciones del escenario. Así mismo se construyeron las nuevas parrillas técnicas, un bajo escenario⁶⁵ totalmente desmontable y la incorporación de una moderna maquinaria escénica constituye la mayor transformación del Teatro desde su Fundación.

Otros

A ambos lados del escenario principal se ubican los camerinos del Teatro.

ALA OESTE:

Ubicado en el subsuelo se encuentra el **Centro de Documentación y Difusión de las Artes Escénicas (CIDDAE)**. En el mismo se realiza la preservación, clasificación, restauración, digitalización, archivo y consulta de documentación gráfica, y escrita relacionada a las artes escénicas. El CIDDAE contempla uno de los valores que tiene el Teatro, procurando ser un centro de referencia para la documentación, investigación y comunicación de las artes escénicas en el país.

Sala Zavala Muniz:

Se trata de una sala polivalente o sala alternativa para aproximadamente 300 espectadores. Esta sala está diseñada para recibir espectáculos que por su naturaleza no se correspondan con el carácter de la Sala principal del Teatro Solís.

⁶⁵ Se construyó un foso de orquesta de 13x4 metros, el cual está montado sobre una plataforma móvil que habilitara diferentes configuraciones.

Cuenta también con 41 equipos motorizados, sistemas de acondicionamiento térmico, montacargas y ascensores de escena, pisos desmontables acceso directo desde el exterior para introducir escenografías de tamaño considerable

La flexibilidad de esta sala permitirá las siguientes configuraciones:

- Sala circular
- Sala bi-frontal
- Sala frontal

La Sala cuenta con una superficie de 350 m²

En la planta alta se encuentra la **Sala de Conferencia**, la misma está equipada con todo lo necesario para realizar conferencias, seminarios, eventos culturales y/o empresariales, etc.

La **tienda** del Teatro, la **cafetería** y la **boletería** se encuentran en el hall del ala oeste.

En todos los niveles de la Sala se encuentran servicios higiénicos, los mismos son **accesibles** para discapacitados

La **ropería** del Teatro está ubicada en el subsuelo y es de uso gratuito para todos los que asisten a las funciones.

ALA ESTE:

En esta ala están las oficinas centrales de la **Comedia Nacional y la Orquesta Filarmónica de Montevideo** (elencos residentes del Teatro Solís). Tienen ingreso independiente del resto del edificio.

El sector del frente se asignó por licitación a privados, para la instalación de un **restaurante**.

Certificación UNIT de Accesibilidad

- El Teatro Solís cuenta con la Certificación UNIT desde el 24 de mayo del 2006 de Accesibilidad al Entorno Edificado, constituye así, el Primer Teatro Latinoamericano que recibe este tipo de certificación. Sus instalaciones cuentan con elementos que facilitan la circulación de personas con necesidades especiales: rampa y palcos para sillas de ruedas o personas con dificultades motoras, y ascensores de tablero con sistema Braille.
- Este certificado evidencia que los ambientes son accesibles y que pueden ser utilizados por todas las personas en forma segura, equitativa y de la manera más autónoma posible.

A este reconocimiento de accesibilidad se agrega que el Teatro cuenta con **personal permanente de atención al público, que posee la formación necesaria para la atención a personas con discapacidad visual**. Estos hechos, que permiten a toda la población disfrutar de las actividades culturales del Teatro Solís, lo convierten en un referente no sólo en el país, sino en toda Latinoamérica. Este aspecto resalta una vez más, la adhesión por parte del Teatro a sus valores, facilitando el acceso del conjunto de la ciudadanía.

3.3 Actividades y Servicios

La principal actividad del Teatro Solís es la oferta de espectáculos como ser Ópera, Teatro, Ballet, Danza, Conciertos Sinfónicos, entre otros, de elevada calificación artística.

Desde la reinauguración del Teatro en el 2004, se ha buscado cambiar la política y lineamientos, para la mejora del servicio brindado. Se ha puesto énfasis en la puntualidad de comienzo de los espectáculos, no permitiendo el ingreso del público a la sala una vez comenzada la función. Así mismo, no está permitido comer ni beber dentro de la misma. El Teatro Solís tiene como política, informar sobre los contenidos de la programación, así como también a la franja etaria que va dirigido el espectáculo a través de su página web y folletería. Para espectáculos con restricciones de edad, el personal controla el ingreso al mismo.

El ingreso de menores de 2 años a la sala no está permitido salvo que sea una función infantil.

El Teatro está equipado con modernas instalaciones. Ha recibido grandes espectáculos como ser: “Las 1001 noches” de la Comedia Nacional, el Ballet Contemporáneo del Teatro San Martín, la Compañía Cisne Negro; también los músicos, Paulinho Mosca y Toquinho desde Brasil y desde Argentina Fito Paéz, Adriana Varela y Susana Rinaldi. En el rubro orquestas, han pasado la Sinfónica de San Pablo, el Maestro Zubin Metha con la Filarmónica de Israel, el Maestro Daniel Bareimboim, y la Orquesta de San Petersburgo.

A nivel nacional varias generaciones de artistas han circulado por aquí: Jorge Drexler, Daniel Viglietti y Mario Benedetti, Bajofondo Tango Club, Pepe Guerra, el dúo Labanois – Carrero, El Sabalero y también el espectáculo “Murga Madre” como exponente del carnaval.

Junto a las clásicas temporadas de teatro de la Comedia Nacional y los conciertos de la Orquesta Filarmónica de Montevideo, que son el eje de la programación del Solís, volvieron a la ciudad las temporadas de danza y de ópera. Hasta el momento se han presentado “La Bohème”, “Tosca” y Madame Butterfly de Giacomo Puccini, “La Traviata”, “Il Trovatore y “Rigoletto” de Giuseppe Verdi y “Carmen” de Bizet.

La diversidad de espectáculos, confirma el compromiso con la **inclusión social**

Cuadro 3.I: Cantidad de Funciones por rubro de espectáculo

	2008	2009	Var 08/09
Teatro	114	236	107%
Música Sinfónica	27	23	-15%
Música Otros	74	62	-16%
Ópera	17	23	35%
Ballet	58	63	9%
Otros	40	84	110%
Total	330	491	49%

Aumentaron las
funciones en un
49%

Se destaca el compromiso por parte del Teatro con el público, al prácticamente duplicar la oferta de funciones en comparación con el año anterior. En el 2009 se brindaron 96 espectáculos con un total de 491 funciones.

Otras Actividades

A continuación se exponen otras de las actividades realizadas por el Teatro Solís:

- Seminarios, conferencias y cursos
- Eventos Culturales
- Desarrollo de un blog (público objetivo: adolescentes)
- Clases de Tango
- Exposiciones
- Arte
- Fotografía
- Visitas guiadas

Las visitas guiadas tienen una duración de aproximadamente 1 hora, están disponibles en español, inglés, portugués, a un bajo costo: \$20 en español y \$40 en otro idioma (1 vez por semana es gratuita). Según la encargada Anna Pignataro a cargo del Departamento de Educación del Teatro “Las Visitas guiadas son un acercamiento afectivo, de carácter cognitivo y lúdico para todas las edades y con intereses variados...”. **Para instituciones educativas son sin costo.**

Cuadro 3.II: Comparativo de visitas guiadas

2008	2009
1.784	2.096

Las visitas guiadas aumentaron en el
2009 un 17,5% totalizando
45247 visitantes.

3.4 Misión, Visión y Valores

Misión

El Teatro Solís ha de ser un servicio público eficiente que deberá brindar una programación artística de calidad, abierta a todas las orientaciones estéticas, y que al resguardo de sus valores patrimoniales edilicios, buscará promover la accesibilidad democrática de la ciudadanía.

Visión

El Teatro Solís es el referente de mayor valor patrimonial de las artes escénicas del Uruguay, y sus usos combinarán el cuidado de sus mejores tradiciones y su capacidad de innovar artística y técnicamente.

Valores

A continuación se exponen los valores por los que se rige el Teatro y las iniciativas o propuestas llevadas a cabo para el cumplimiento de los mismos:

<p>Facilitar el acceso de la ciudadanía</p> <ul style="list-style-type: none"> • Precios diversos, programación sin cargo • Edificio "amable" (rampas, ascensores, escaleras anchas) • Propuestas culturales variadas
<p>Distinguirse por calidad y excelencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de seguridad, de conducta, de limpieza, plan de contingencia, buenas prácticas. • Programación: persigue la excelencia en todos los géneros
<p>Amplia programación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contempla todos los géneros artísticos (música clásica y popular, teatro, danza, ópera y títeres).
<p>Gestión eficiente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas que aseguren una gestión eficiente, equilibrando el presupuesto municipal con los ingresos propios (espectáculos fundación amigos, etc)
<p>Relacionamiento fluido con otros centros culturales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa de acciones con el medio, con organizaciones sociales, culturales y educativas • Ópera Latino Americana
<p>Potenciar perfil pedagógico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centro didáctico de apoyo a la formación y a la promoción cultural
<p>Preservar el Patrimonio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conservación preventiva, estrategias de seguimiento y mantenimiento de los bienes

4. Organización y Gestión

Como ya se ha mencionado, el Teatro depende de la I.M y se rige bajo sus políticas generales, sin perjuicio de esto, el Teatro Solís tiene autonomía artística y gerencial.

Si bien el Teatro cuenta con un presupuesto establecido por la I.M, también genera ingresos propios, establece objetivos propios y resuelve mecanismos de evaluación de resultados de manera permanente y pública.

En el 2009 Infonegocios le otorga al Teatro Solís el tercer puesto de “Premio Equipo” entre 170 equipos que participaron en la elección.⁶⁶

4.1 Órganos de gobierno del Teatro y sus competencias

Dirección ejecutiva: Es el órgano de mayor autoridad, formado por el responsable de cada una de las áreas. Está integrado por funcionarios con un alto conocimiento de las respectivas áreas que se desarrollan en el Teatro. Estos funcionarios, en su mayoría, han sido elegidos a través de concurso abierto de oposición y méritos, habiendo cumplido con todos los requisitos para el cargo.

La Dirección es responsable de las políticas organizacionales, así como de la evaluación de los aspectos cotidianos a los que se enfrenta el Teatro.

Está integrada por seis funcionarios: 4 hombres y 2 mujeres, que se reúnen semanalmente.

33% del Directorio son mujeres

Dirección estratégica: Su principal función es establecer las políticas generales, definir la misión y visión del teatro. La dirección estratégica es la dirección ampliada acompañada por distintos niveles, e involucra las distintas áreas. Está compuesta por unas 14 personas y se reúne cada 15 días, pero sólo en los períodos del año donde se revisan las metas o los aspectos estratégicos.

Hay otra reunión que se realiza con todos los mandos medios y se lleva a cabo dos veces al año.

Órganos externos de control: En lo que refiere al control externo de la gestión del Teatro Solís, se rige por la misma reglamentación que los demás servicios públicos. Dentro de los órganos de control se encuentra el Tribunal de Cuentas, el Tribunal de lo Contencioso Administrativo, la Contaduría General de la Nación, y la Auditoría Interna de la Nación.

⁶⁶ <http://www.infonegocios.biz/Nota.asp?nrc=11880&nprt=1>

4.2 Control de la Gestión

La gestión del teatro se regula bajo un plan estratégico, el cual tiene un horizonte de unos 4-5 años, con una revisión cada 2 años. Al igual que a todos los servicios públicos, se le asigna al Teatro un presupuesto quinquenal, y debe presentar una rendición de cuentas en forma anual. Los fondos por sponsor o taquilla se manejan por fuera del presupuesto. Si bien también tienen una revisión anual, se lleva un seguimiento mes a mes, donde se van ajustando los objetivos de recaudación por parte de la dirección.

En la segunda mitad del año 2010 se estará presentando un balance por el período 2004-2009, en el que se realizará una rendición de cuentas de la gestión del teatro.

Procedimientos implantados para evitar conflictos de interés: Como ente público, se rige bajo la norma pública general, en donde se brindan lineamientos para evitar conflictos de interés.

La generación de confianza, fortalecida por la transparencia es clave para el éxito de la organización. Hay un criterio ético de valor muy elevado implantado en el Teatro así como un enfoque de gestión transparente. La transparencia se da en tres niveles de actuación:

- La transparencia sobre el funcionamiento de los órganos de gobierno
- La transparencia en relación a su modelo de gestión
- La transparencia frente a las partes interesadas.

Transparencia e Integridad
son claves en el gobierno del Teatro

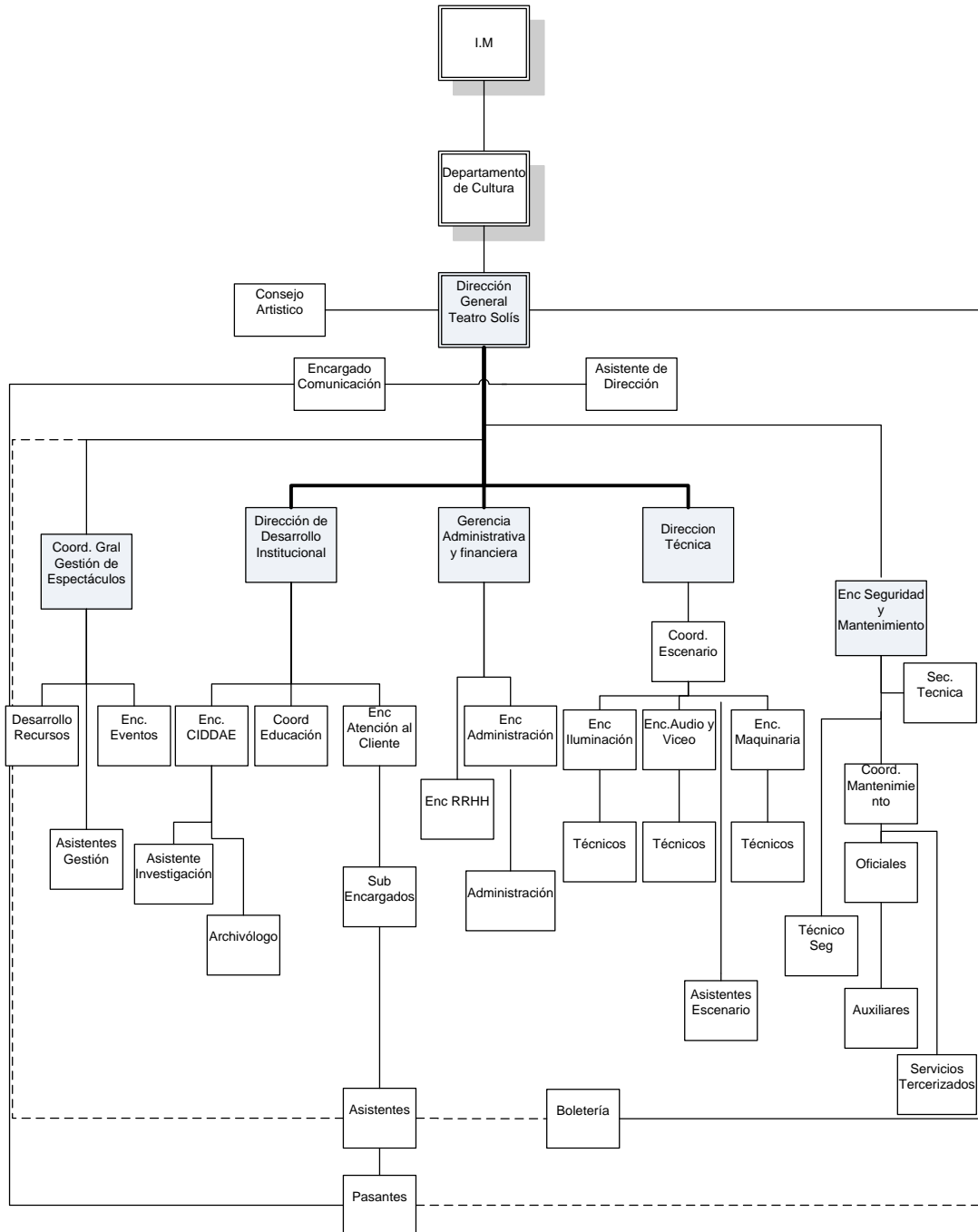
Se creó un comité de ética, para cubrir los vacíos de la norma. Su misión es esclarecer aquellas situaciones que sean confusas. Está formado por 4 o 5 miembros, el mismo está representado por funcionarios de todo el teatro. Son elegidos a ocupar esta comisión empleados que poseen una reputación incuestionable.

Si bien no se han registrado problemas de corrupción internos dentro del teatro, se han experimentado un par de situaciones de falta de transparencia en el accionar por parte de artistas y proveedores, en las que el Teatro tomó la decisión de desvincularse de los mismos.

4.3 Estructura Organizativa

El Teatro Solís depende del Departamento de Cultura de la Intendencia de Montevideo y sigue los lineamientos estratégicos del plan quinquenal.

A continuación se expone el organigrama:



4.4 Partes Interesadas

El Teatro Solís, desde su reapertura, ha tenido una actitud responsable con todas las partes interesadas. A modo de ejemplo se pueden mencionar las diversas medidas que se han tomado para fomentar la inclusión social tratando de llegar a toda la población, las inversiones realizadas para facilitar el acceso al edificio para discapacitados, las políticas de formación y beneficios realizadas para sus funcionarios, y otras tantas acciones que demuestran claramente el compromiso de la institución con el medio que lo rodea.



4.4.1 Público

El principal destinatario de la actividad del Teatro es el público. Se puede decir que la calidad de los espectáculos, la seguridad, la comodidad, la información y la atención al público en todos sus sentidos se distinguen por la calidad y excelencia. El Teatro intenta brindar una programación continua, contemplando todos los géneros y estilos, para poder llegar a todo tipo de público, desde local a internacional.

Cuadro 4.I: Cantidad de espectadores, Índice de Ocupación y tipo de entrada

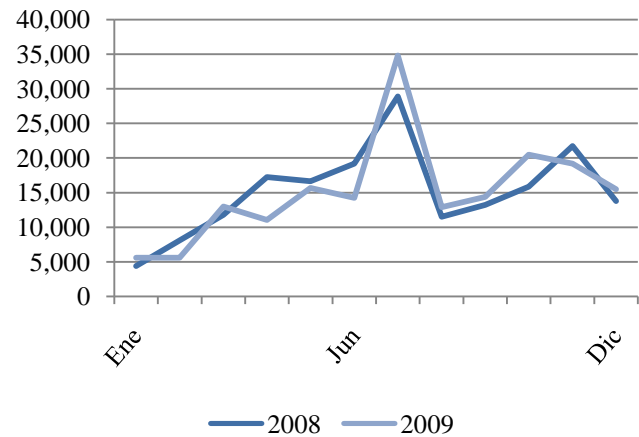
	2008		2009	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Vendidas	102.668	56%	104.198	57%
Invitaciones	79.567	44%	78.148	43%
Total Espectadores	182.235		182.346	
Índice de Ocupación¹	71%		70%	

¹ El índice de Ocupación es la relación entre el total de espectadores que asistieron a la obra sobre el aforo.

Promedialmente en los últimos años, el índice de ocupación del Teatro se ha mantenido en el entorno del 70 al 74%.

Cuadro 4.II: Cantidad de espectadores por mes

Espectadores	2008	2009
Enero	4.388	5.579
Febrero	8.075	5.594
Marzo	11.785	12.996
Abril	17.250	11.057
Mayo	16.637	15.669
Junio	19.175	14.243
Julio	28.874	34.819
Agosto	11.505	12.876
Setiembre	13.200	14.372
Octubre	15.845	20.455
Noviembre	21.732	19.183
Diciembre	13.769	15.503
Total	182.235	182.346



4.4.2 Personal

Los recursos humanos son considerados fundamentales para el Teatro, los mismos son parte y difusores de la cultura organizacional del Teatro Solís. De esta forma, se transforman en “actores institucionales”, siendo protagonistas comprometidos, demandándoseles identificación con los objetivos y tareas, así como formar y ser parte de la Misión y Visión de la institución Teatro Solís.

Se fomenta a los empleados su desarrollo, otorgándoles una retribución acorde al mercado, rechazando cualquier tipo de forma de trabajo infantil o de modo forzado por amenazas, abuso o violencia, brindando siempre un entorno laboral seguro y saludable.

4.4.3 Proveedores

El Teatro cuenta con dos tipos de proveedores, los artistas que el Solís recibe en su calidad de presentador de espectáculos, y los proveedores de bienes y servicios para el funcionamiento del mismo.

a) Artistas

Es muy extensa la lista de renombrados artistas nacionales y extranjeros, de las más variadas manifestaciones artísticas, que han pisado el Teatro Solís.

Los elencos residentes – a estos efectos, La Comedia Nacional y la Orquesta Filarmónica de Montevideo – tienen sus propias orientaciones programáticas. Pueden coincidir circunstancial o temporalmente con la programación del Teatro pero son diferentes y operan en diferentes ámbitos. Una parte de la programación del Solís se reserva a estos elencos, teniendo los mismos, preferencia en la medida que sus propuestas se correspondan con el perfil de las salas.

La tarifa para presenciar un espectáculo de la Comedia Nacional es única por función, independiente de la ubicación, actualmente es de \$90, sin embargo hay algunos acuerdos vigentes en el que el costo es aún menor.

Comedia Nacional:
Tarifa Única \$90

La Orquesta Filarmónica tiene como misión generar productos culturales y recrear obras del repertorio sinfónico de todos los tiempos y propuestas, que abordan lo mejor de las tradiciones populares como tango, jazz, murga y candombe; ensambladas a la formalidad sinfónica, lo que contribuye a constituirse como patrimonio cultural.

Orquesta Filarmónica : Entradas gratuitas a ensayos generales

El Teatro cuenta con dos clases de camarines: unos destinados a los artistas principales y otros de tipo colectivo con capacidad para más de quince artistas cada uno. Todos cuentan con mobiliario especialmente diseñado, servicios accesorios necesarios (toilette, ducha, etc) y acceso directo a nivel de escenario.

b) Proveedores y Concesiones

Para la elección de proveedores así como para la concesión de restaurantes, café o servicios dentro del Teatro Solís rige la norma pública de licitación. Licitación es un procedimiento administrativo por el cual la Administración invita a los interesados a que, sujetándose a las bases fijadas en el pliego de condiciones, formulen propuestas de las cuales se seleccionará y aceptará (adjudicación) la más ventajosa, o conveniente. La misma se realiza a través de la I.M, sin embargo la dirección del Teatro, pide ser el último órgano que define en la adjudicación.

El sistema de compras, como la concesión, garantiza la transparencia y la igualdad de oportunidades para los oferentes, previniendo así la corrupción en la administración pública.

4.4.4 Estado –Administración Pública

El Teatro Solís está bajo la órbita de la Intendencia de Montevideo, bajo el departamento de Cultura. La I.M le asigna un Presupuesto, siendo este el sostén básico para el desarrollo de la actividad del teatro.

4.4.5 Comunidad

El Teatro Solís, es consciente del gran valor que aporta la cultura en la formación y educación de la sociedad. Se han desarrollado diversos programas de educación para niños y jóvenes. Ha trabajado también en programas de inclusión social en un intento de contribuir a la democratización de la cultura.

4.4.6 Fundación Amigos del Teatro Solís

La Fundación Amigos del Teatro Solís fue creada el 25 de agosto del 2008 con el objetivo primordial de generar una plataforma de desarrollo cultural y artístico para el Uruguay.

Actividades que realiza la Fundación

- Apoyar la creación y desarrollo de residencias de artistas y de compañías artísticas.
- Promover el arte musical, lírico, coreográfico y teatral a nivel nacional e internacional.
- Apoyar a jóvenes que se forman en diversos institutos, cuerpos artísticos y técnicos.
- Otorgar premios y becas de estudio en el exterior.
- Organizar conferencias, seminarios, concursos relativos a la actividad del Teatro.
- Desarrollar nuevos públicos.
- Realizar exposiciones de carácter artístico.
- Desarrollar acciones de inclusión social.
- Fortalecer vínculos con la comunidad y facilitar el acceso de la población vulnerable del sector a las actividades desarrolladas por la Fundación.
- Aplicar criterios de austeridad, transparencia y eficacia en el manejo de los recursos.
- Gestionar financiación externa de proyectos, entre otros muchos objetivos.

La fundación cuenta con el apoyo de varias empresas, así como con la participación de más de 170 ciudadanos que contribuyen con este emprendimiento.

La fundación ha desarrollado políticas de inserción e integración social y cultural a los más desfavorecidos.

En cada uno de los proyectos, más allá de su público objetivo, se han desarrollado políticas de formación a través de invitaciones a espectáculos como: El Barbero de Sevilla (Temporada de Ópera 2009), funciones de la Temporada de Ópera del Metropolitan Ópera House de Nueva York.

Han acercado al Teatro a más de 600 jóvenes liceales de bajos recursos

4.4.7 Instituciones Culturales

El Solís tiene varios acuerdos de trabajo en red, con otras instituciones, públicas y privadas, que demuestran tener un compromiso claro con la visión y misión del teatro en todos los planos: académico, de contenido, artístico, entre otros.

A nivel regional, cabe mencionar la Red nacional de teatros como acuerdo con otras instituciones. Por otro lado, el Teatro Solís es miembro de la institución Ópera Latino Americana (O.L.A.), una organización de promoción e intercambio que coordina con sus similares de Europa y Estados Unidos. El primer encuentro tuvo lugar en agosto de 2005 en Montevideo, convocado por el teatro Solís. O.L.A. promoverá el intercambio y la realización de coproducciones escénicas entre los teatros y compañías; desarrollará proyectos de capacitación, formación y perfeccionamiento para jóvenes a través de clases magistrales, seminarios y otras actividades relacionadas con el canto, diseño, realización y dirección teatral y se creará un Concurso de Canto Lírico Latinoamericano anual.

Diálogo y Comunicación

El Teatro Solís entiende la interacción con sus partes interesadas como un proceso continuo, abierto y transparente. Es importante responder a las demandas y expectativas de los distintos grupos. Para ellos establecen canales de comunicaciones estables y eficientes. Se apoyan en una amplia gama de herramientas como ser:

- REC (“RECCuerdo su voz” archivo de voz de los artistas que pasaron por el escenario)
- Encuestas
- Libro de sugerencias del público
- Libro de Visitas Guiadas (comentarios de docentes, artistas y público en general)
- Visitas web (blog en página del teatro, un espacio pensado para adolescentes, donde publican fotos de sus visitas al Teatro y opiniones personales o colectivas)

REC - Jorge Drexler

• “Yo recuerdo el Solís desde que era chiquito, de venir aquí. Innumerables veces, he visto de todo, desde Paco de Lucía hasta la Sinfónica, vi a Charly Mingus tocando aquí en el teatro Solís, aquí me entregaron el título de médico cuando me recibí, en el Solís, aquí fue de las primeras veces que canté en teatros, aquí también y luego tuve el gusto cuando se reinauguró, luego de la reforma muy grande que se hizo hace una década, tuve el gusto de ser yo el primer espectáculo de música popular que se hacía aquí en el teatro después de mucho tiempo, así que estoy muy vinculado a este teatro. Es un teatro que quiero mucho, es un teatro maravilloso y que se ve muy bien desde todos lados, pero sobre todo el que ve muy bien es el que está sobre el escenario que es el que ve a todo el mundo mejor”

5 Dimensión Económica

El Teatro Solís es una organización sin fines de lucro. Centra su actividad en el bienestar común y en la satisfacción de los ciudadanos, y no en la obtención de un beneficio económico. Sin embargo, son los recursos financieros los que posibilitan la actividad que brinda el Teatro.

El teatro se financia a través del presupuesto público asignado por la I.M. Dado el contexto económico financiero, este no acompaña los requerimientos del Teatro, por lo que es necesario generar otras fuentes de financiamiento, como ser ingresos por arrendamiento de sala para espectáculos, por producción de espectáculos, por la concesión del restaurante y la tienda, por visitas guiadas y por desarrollo de recursos, (donaciones y alquiler de sala y foyer para diversos eventos). Si bien el Teatro recauda los mencionados ingresos, puede disponer solamente de aquellos generados por la producción propia de espectáculos, visitas guiadas y el desarrollo de recursos, los cuales son utilizados para hacer frente a aquellos gastos que no estén cubiertos por el presupuesto. El resto de los ingresos, (por arrendamiento de sala para espectáculos y concesión del restaurante), se destinan a las arcas de la I.M.

Se detalla un cuadro de resumen, que posteriormente se profundizará en cada concepto.

Cuadro 5.I: Resumen de Ingresos y Egresos (en millones de pesos)

	2008	2009	Var 08/09
Ingresos - Cuenta Presupuestal ¹	\$51,90	\$68,70	32%
Gastos - Cuenta Presupuestal ²	(\$51,90)	(\$68,70)	32%
Margen Presupuestal	\$0,00	\$0,00	
Recaudación bruta por Venta de Entradas ³	\$27,19	\$21,47	-21%
Costos directos ⁴	(\$20,30)	(\$14,37)	-29%
Ingresos Netos por Venta de Entradas	\$6,89	\$7,10	3%
Otros Ingresos	\$1,55	\$3,38	118%
Ingresos Netos del Teatro	\$8,44	\$10,48	24%
Gastos - Cuenta Extra Presupuestal	(\$2,91)	(\$4,53)	56%
Valor Agregado Generado	\$5,53	\$5,94	7%
Distribución Valor Agregado			
Arcas I.M	\$5,34	\$5,70	7%
Reinversión en Teatro	\$0,19	\$0,24	27%
Valor Agregado Distribuido	\$5,53	\$5,94	7%

¹ Presupuesto proporcionado por la I.M para cubrir los gastos

² Gastos cubiertos por el presupuesto asignado por la I.M

³ Corresponde a total de venta de entradas, excluyendo Ópera

⁴ Corresponde a erogaciones directas por artistas y productores de espectáculos

La Temporada de Ópera es presentada en el Teatro Solís, y organizada en conjunto entre la I.M y la Orquesta Filarmónica de Montevideo. Para la misma, la I.M le asigna un presupuesto independiente del Solís. Si bien el Teatro no cuenta con estos ingresos, se expone a continuación la recaudación bruta procedente de la venta de entradas para dichos espectáculos, ya que constituyen ingresos generados por el Teatro.

Cuadro 5.II: Venta de Entradas de Ópera (en millones de pesos)

	2008	2009	Var 08/09
Recaudación bruta por venta entradas de Ópera	\$8,49	\$8,31	-2%

5.1 Ingresos y Egresos

5.1.1. Ingresos Propios

En el siguiente cuadro se desglosan los ingresos netos por venta de entradas y Otros Ingresos, citados en el cuadro 5.I.

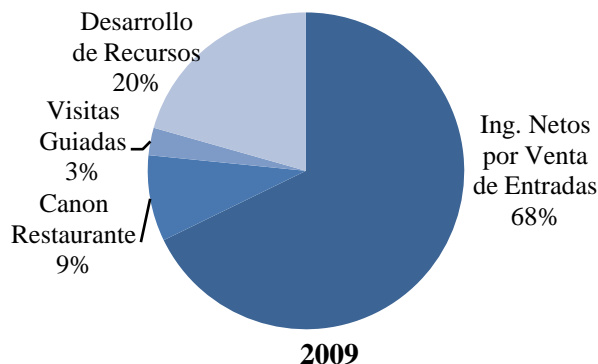
Cuadro 5.III: Detalle de Ingresos Propios (en millones de pesos)

	2008	%	2009	%	Var 08/09
Ingresos por arrendamiento de sala	\$5,34	64%	\$4,78	46%	-11%
Ingresos por producción propia	\$1,55	18%	\$2,32	22%	50%
Ing. Netos por Venta de Entradas¹	\$6,89	82%	\$7,10	68%	
Ingresos Canon Restaurante ²			\$0,92	9%	
Ingresos Visitas Guiadas	\$0,25	3%	\$0,29	3%	18%
Desarrollo de Recursos ³	\$1,30	15%	\$2,16	20%	66%
Total Otros Ingresos	\$1,55	18%	\$3,38	32%	
Ing. Netos del Teatro	\$8,44	100%	\$10,48	100%	24%

¹ Ópera no está incluido

² La actividad del restaurante comenzó en Marzo 2009

³ Incluye donaciones y alquiler de sala y foyer



Ingresos por
venta de
entradas
68%

Fuente: Cuadro 5.III

El Ingreso neto por venta de entradas representa el mayor ingreso generado por el Teatro. El mismo se compone de dos rubros:

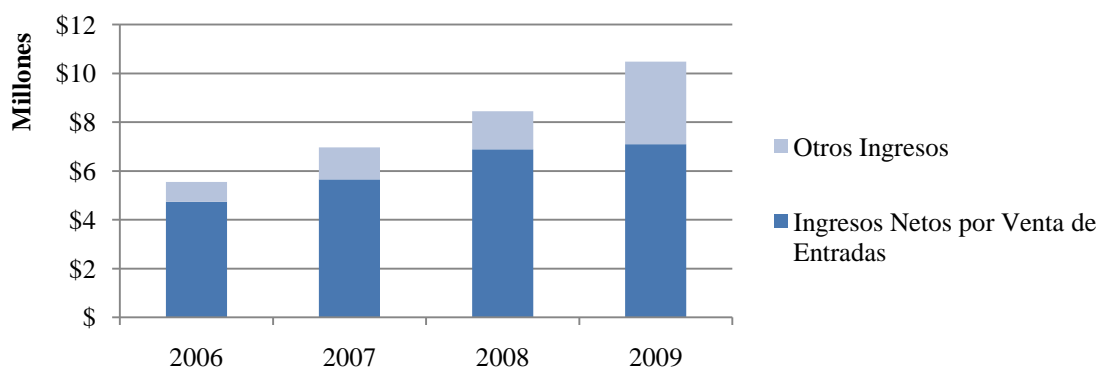
- producciones propias
- arrendamiento de sala

En el año 2005 el teatro comenzó a producir espectáculos, consiguiendo así generar un nuevo ingreso con grandes perspectivas de futuro. El mismo ha aumentado en un 50% en el último año.

El canon acordado con los artistas y productores por arrendamiento de sala para espectáculos, oscila en el entorno del 25% de la recaudación total de la venta de entradas. El porcentaje varía en relación al poder de negociación que tiene el Teatro con cada proveedor. Dependiendo, en el caso de artistas internacionales, si vienen exclusivamente para presentar una obra en el Teatro Solís, o si se presenta en varios teatros de la región, en cuyo caso el precio pactado por el Solís será inferior, debido a las alianzas con otros teatros.

Cuadro 5.IV: Evolución de los ingresos del Teatro 2006-2009 (en millones de pesos)

Conceptos	2006	2007	2008	2009
Recaudación bruta por Venta de Entradas	\$18,17	\$22,62	\$27,19	\$21,47
Costos directos	(\$13,44)	(\$16,96)	(\$20,30)	(\$14,37)
Ingresos Netos por Venta de Entradas	\$4,73	\$5,65	\$6,89	\$7,10
Margen de Contribución	26%	25%	25%	33%
Otros Ingresos	\$0,82	\$1,31	\$1,55	\$3,38
Ingresos Netos del Teatro	\$5,55	\$6,96	\$8,44	\$10,48



Fuente: Cuadro 5.IV

En los últimos años el margen de contribución de venta de entradas ha evolucionado alcanzando un 33% en el 2009, mostrando así una mejora de la eficiencia del Teatro en la generación de ingresos propios.

5.1.2. Egresos

El Teatro cubre sus gastos a través del presupuesto municipal que le otorga la Intendencia, y a través de su cuenta extra presupuestal.

En el siguiente cuadro se desglosan los egresos, citados en el cuadro 5.I.

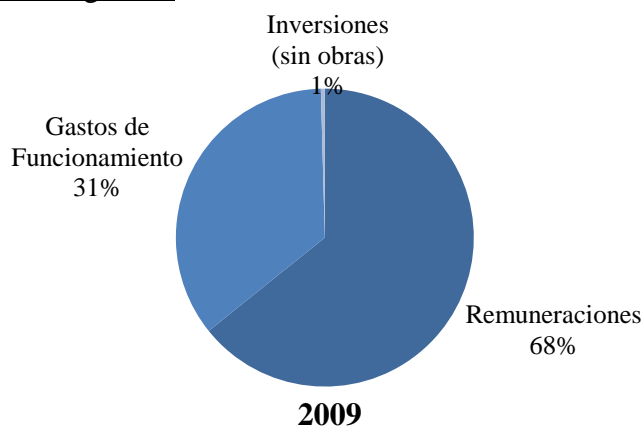
Cuadro 5.V: Egresos de Funcionamiento, Inversión y otros (en millones de pesos)

	2008	%	2009	%	Var 08/09
Remuneraciones	\$33,10	64%	\$47,04	68%	42%
Gastos de Funcionamiento	\$18,52	35%	\$21,43	31%	16%
Inversiones (sin obras)	\$0,31	1%	\$0,23	1%	-25%
Gastos - Cuenta Presupuestal	\$51,93	100%	\$68,70	100%	32%
Gastos de Funcionamiento e/p ¹	\$2,58	89%	\$4,45	98%	72%
Inversiones (sin obras) e/p	\$0,33	11%	\$0,09	2%	-74%
Gastos – Cuenta Extra Presupuestal	\$2,90	100%	\$4,53	100%	56%
Subtotal	\$54,83		\$73,23		34%
Inversión Obra ²	\$115,93		\$20,23		-83%
Total	\$170,76		\$93,46		-45%

¹ e/p se refiere a extra presupuestal

² La mayor parte de la obra se terminó en el 2008

Distribución de los Egresos:



Fuente: Cuadro 5.V

Dentro de los gastos de funcionamiento están incluidos aquellos costos directos asociados a la actividad principal del Teatro. Como se expone en el cuadro 5.V, hubo un aumento del 16% en los gastos de funcionamiento en relación al año anterior. Este incremento se corresponde en gran medida al aumento en gastos asociados a la producción propia de espectáculos, reflejados bajo el rubro Servicios Artísticos y profesionales.

Cuadro 5.VI: Gastos de Funcionamiento (en millones de pesos)

	2008	2009
Presupuestado	\$18,52	\$21,43
Extra presupuestal	\$2,58	\$4,45
Total	\$21,10	\$25,88

Desglose de Gastos de Funcionamiento

	2008	2009
Servicios públicos	\$3,68	\$4,78
Limpieza	\$3,88	\$5,58
Vigilancia	\$2,24	\$2,50
Seguros	\$0,47	\$0,89
Otros Serv. Contratados ¹	\$2,75	\$1,48
Pasantes	\$2,56	\$3,33
Papelería, libros	\$0,21	\$0,15
Prendas de vestir	\$0,53	\$0,38
Útiles de oficina	\$0,14	\$0,20
Art, Eléctricos, lámparas	\$0,27	\$0,90
Impresiones y publicidad	\$0,55	\$0,73
Arrendamientos de equipos	\$0,47	\$0,32
Mantenimientos	\$0,22	\$0,53
Serv. Artísticos y profesionales	\$1,89	\$3,53
Otros	\$1,24	\$0,59
Total	\$21,10	\$25,88

¹ Servicios contratados incluye: Red UTS, servicios de audio, catering, etc



Aclaración del rubro Gastos mencionado en este trabajo- La diferencia que existe entre los gastos presupuestales y extra presupuestales es la cuenta con que se cubren (cuenta presupuestal, cuenta extra presupuestal), pero cabe resaltar que el concepto de los gastos en ambos casos es el mismo.

5.2 Asignación de Recursos

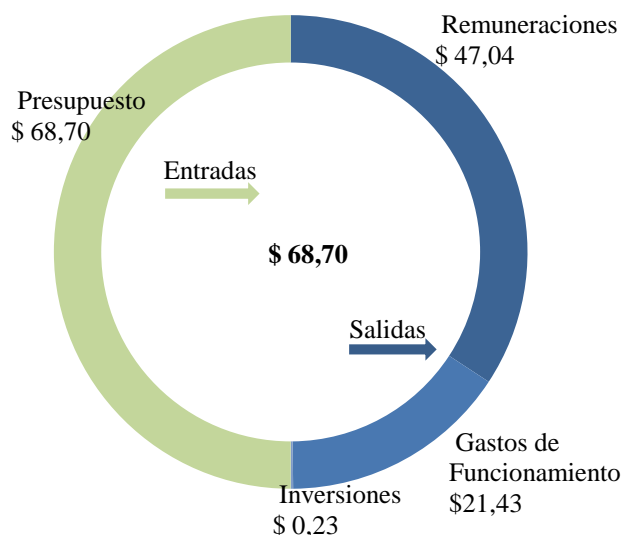
5.2.1 Asignación Presupuestaria

Como se mencionó anteriormente, el teatro se financia a través del presupuesto público asignado por la I.M. Los gastos principales del Teatro como ser las remuneraciones, los gastos de funcionamiento e inversiones (sin obra) están considerados dentro del presupuesto municipal. El presupuesto se asigna de manera quinquenal, y anualmente se presenta la rendición de los gastos presupuestales. Si hay un excedente entre el presupuesto autorizado y el efectivamente gastado, esa diferencia no puede ser trasladada al año siguiente.

Cuadro 5.VII: Asignación Presupuestaria 2009 (en millones de pesos)

Presupuesto Asignado	\$68,70
Remuneraciones	\$47,04
Gastos de Funcionamiento	\$21,43
Inversiones (sin obras)	\$0,23
Gastos - Cuenta Presupuestal	\$68,70

En 2009, el Teatro Solís recibió por parte de la I.M \$68,70 millones de pesos. Los mismos cubrieron los 3 grandes egresos incluidos en el presupuesto, \$47,04 millones por Remuneraciones, \$21,43 millones por Gastos de Funcionamiento, y \$0,23 millones por Inversiones (sin obras).



Fuente: Cuadro 5.VII

5.2.2 Asignación Extra Presupuestal (en millones de pesos)

Los gastos de funcionamiento e inversión no cubiertos por el presupuesto, se cubren con la cuenta extra presupuestal.

La cuenta extra presupuestal se compone de Ingresos por producción propia de espectáculos, visitas guiadas y desarrollo de recursos (alquiler de salones y donaciones en efectivo).

Cuadro 5.VIII: Asignación Extra Presupuestaria 2009 (millones de pesos)

	2009	En 2009 el Teatro Solís generó ingresos extra presupuestales por \$4,78 millones de pesos, compuestos por \$2,32 millones de producción propia de espectáculos, \$0,29 millones provenientes de visitas guiadas, y \$2,16 millones por desarrollo de recursos. Estos ingresos cubrieron gastos por un total de \$4,53 millones de pesos, compuestos por \$4,45 millones de gastos de funcionamiento y \$0,09 millones de Inversiones (sin obra), quedando así un sobrante de \$0,24 millones de pesos.
Ingresos por producción propia	\$2,32	
Ingresos Visitas Guiadas	\$0,29	
Desarrollo de Recursos	\$2,16	
Ingresos –Cuenta E/P	\$4,78	
Gastos de Funcionamiento e/p	\$4,45	
Inversiones (sin obras) e/p	\$0,09	
Gastos – Cuenta E/P	\$4,53	
Resultado del Ejercicio	\$0,24	

En la cuenta extra presupuestal el excedente del ejercicio se puede pasar de un año a otro. En el 2010 se cuenta con una reserva de \$1,29 millones de pesos, compuesta por el resultado del ejercicio 2009 por un total de \$0,24, más el resultado de ejercicios anteriores por \$1,05.



Fuente: Cuadro 5.VIII

Cabe resaltar que los ingresos propios del Teatro (\$10,48 millones de pesos), representan un **40%** del total de gastos de funcionamiento presupuestal y extra presupuestal (\$25,88 millones de pesos).

5.3 Servicios Tercerizados

Cuadro 5.IX: Servicios Tercerizados (en millones de pesos)

	2008	2009
Importe¹	\$6,00	\$8,30
Serv. 272 ²	2%	3%
Limpieza	64%	67%
Vigilancia	34%	30%

Aumentaron un 38% los costos en servicios tercerizados.

¹Incluidos en los gastos de funcionamiento (cuadro 5.VI)

² Servicio 272, es el servicio que brinda bomberos

El incremento de 2 millones de pesos de un año al otro, se debe a que a partir de octubre del 2008 luego de inaugurada la nueva ala, se duplicó la cantidad de vigilantes del Teatro y la cantidad de personal de limpieza. Así mismo en el 2009 se pasó a contratar a otra empresa de limpieza. Si bien este nuevo contrato es más costoso que el anterior, el mismo resulta más eficiente.

5.4 Retribuciones Personales

Las retribuciones son fijadas para el Teatro por medio de resoluciones de la I.M. Las mismas se ajustan 2 veces en el año, en abril y octubre. **No existen diferencias salariales por género ya que se remunera el cargo y no la persona.**

A continuación se expone el cuadro con el detalle de salarios promedio sobre la base de 40 horas semanales:

Cuadro 5.X: Retribuciones Personales

	Sueldo Promedio Mensual	Relación Salario Mínimo Municipal
Dirección	\$59.500	4,12
Equipo Técnico	\$29.429	2,04
Equipo de Gestión	\$35.068	2,43
Seg. y Mantenimiento	\$26.832	1,86
Atención al cliente	\$25.576	1,77
Pasantes	\$6.197	

El Salario Mínimo Municipal consultado a fecha diciembre 2009 es de \$14.459. La relación entre el menor salario pagado por la empresa y el Salario Mínimo Municipal es de **1,77 veces** (sin tomar en consideración los pasantes).

El aporte del Teatro a programas de **beneficios sociales fue de \$ 10,60** millones de pesos, el mismo incluye los aportes sociales y demás beneficios que reciben los funcionarios como ser el seguro de vida, complemento familiar, complemento por asiduidad, entre otros.

5.5 Proveedores

En el caso de los proveedores, los mismos son seleccionados dependiendo del importe, de dos formas: por compra directa o licitación. Para montos menores a \$113.650, por compra directa, previa solicitud de tres presupuestos. Para importes menores a \$2.273.000 por licitación abreviada, para importes mayores por licitación pública. Una vez asignada la licitación o la compra directa al proveedor seleccionado, el precio queda fijado según lo que ofertase el mismo.

5.6 Concesiones

Por Resolución N° 777/09 se concedió la construcción y explotación comercial de un restaurante en un espacio libre del Teatro Solís con fecha de inicio 07/12/2006 con un canon mensual de 50.000 UI. La apertura del restaurante “Rara Avis” se llevó a cabo el 13/3/2009 y hasta esta fecha no se había registrado pago alguno, generando una deuda de 1.350.000 UI. Por posterior resolución se autoriza el financiamiento de la deuda en 153 cuotas mensuales pagaderas junto al canon mensual, sumando un total de 58.824 UI por mes.

En cuanto a La Tienda que se encuentra instalada en el Teatro, el canon establecido es de un 5% de la recaudación total.

5.7 Sponsoreo

A continuación se expone un cuadro de bienes y servicios donados por empresas amigas llevados a un valor monetario estimado.

Cuadro 5.XI: Bienes y Servicios donados por empresas amigas (en millones de pesos)

	2008	2009
Bienes	\$0,51	\$0,12
Servicios	\$1,93	\$2,21
Total	\$2,43	\$2,32

6 Dimensión Ambiental

El Teatro cuenta con varias medidas adoptadas para la preservación del medio ambiente. Algunas de estas medidas están incluidas en el manual de buenas prácticas, sin embargo cabe destacar que dado el rubro del Teatro y sus actividades normales, este no genera efectos nocivos para el medio ambiente que sean notables.

6.1 Gestión de Residuos

A continuación exponemos medidas tomadas para la gestión de residuos:

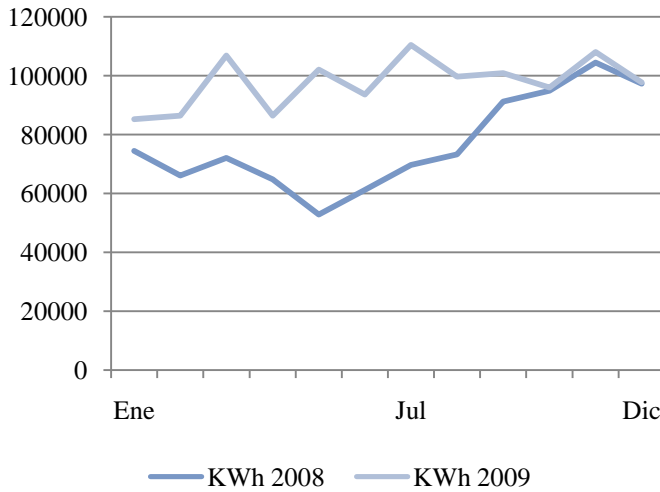
- **Papel y Cartón:** Dejar el papel de oficina que no se pueda usar en las cajas de REPAPEL que están ubicadas en varios lugares. El Teatro Solís se integró a una red de empresas (más de 80), que colaboran con la ONG Repapel⁶⁷, aportando más de 430 k de papel en la segunda mitad del 2009. Dicho papel se recicla y se destina como papel higiénico y material escolar a más de 50 escuelas e instituciones educativas de bajos recursos.
- **Pilas y baterías:** Hay recipientes de plástico debidamente identificados para el desecho de pilas y baterías.
- **Envases de plástico:** Cuentan con contenedores identificados para depositar los mismos.
- **Tapitas de plástico y boletos de CUTCSA:** las tapitas se juntan para ser donadas a la TELETON y los boletos para canjear por una silla de ruedas. Esta iniciativa tiene como uno de sus principales objetivos cuidar el medio ambiente mediante el canje de una silla de ruedas a través de la entrega del millón de boletos de CUTCSA.

⁶⁷ Repapel es una ONG dedicada a la educación para el desarrollo sostenible. Repapel busca a través de la sensibilización, la educación y la formación, generar cambios sustantivos en relación a los patrones de consumo en tanto generadores de impactos ambientales y sociales.

Página web: www.repapel.org

6.2 Servicios de Luz, Gas y Agua

Gráfico 6.I: Consumo de Luz- UTE

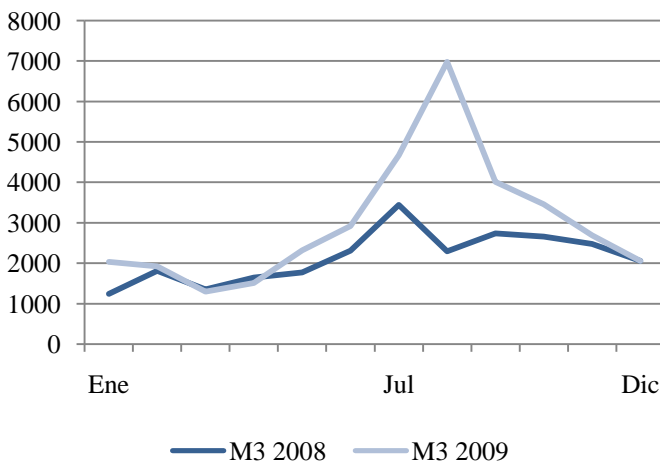


Se han tomado medidas para el ahorro de energía como ser: apagar luces, aire acondicionado, estufas y computadoras al retirarse, cambio a lamparitas de bajo consumo, etc. Si bien en la gráfica se vislumbra un incremento en el consumo de energía (Kwh), este fue debido al aumento de metraje. Se generó un ahorro del 11% en el consumo de Kwh/m² en el 2009.

Cuadro 6.I: UTE

	2008	2009	Var 08/09
Promedio Consumo KWh/m ²	5,48	4,88	-11%

Gráfico 6.II: Consumo de Gas- GASEBA

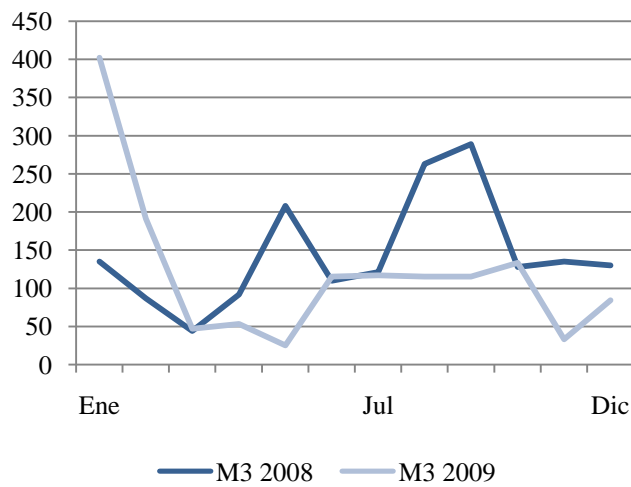


También se han tomado medidas para bajar el consumo de gas. Por lo general el consumo fluctúa por las condiciones externas de temperatura y humedad registrando el mayor consumo en los meses de frío. Igualmente se detecta un ahorro del 3% en el consumo en m³ de Gas por m² en el 2009.

Cuadro 6.II: GASEBA

	2008	2009	Var 08/09
Promedio Consumo Gas/m ²	1,84	1,79	-3%

Gráfico 6.III: Consumo de Agua- OSE



Si bien se detectó un ahorro de 18% en el consumo de agua por M^3 en relación a lo utilizado en el 2008; en algunos períodos, OSE tomó valores promedio ya que había problemas con los contadores toma consumo, esto puede explicar diferencias en los M^3 consumidos al tomar valores reales. En el 2009, se produjo una reducción del 42% de consumo en m^3 de agua por m^2 .

Cuadro 6.III: OSE

	2008	2009	Var 08/09
Promedio Consumo Agua/ m^2	0,12	0,07	-42%

7. Dimensión Social

7. 1 Gestión Humana

7.1.1 Perfiles y diversidad de los empleados

En el 2009 el equipo humano del Teatro Solís estaba compuesto por 88 personas. La plantilla de trabajadores del 2008 al 2009 se ha mantenido incambiada. Dentro de las instalaciones del Teatro trabajan 2 Directores de Obra, que forman parte del proyecto para terminar las obras del Teatro Solís, pero trabajan actualmente para otros proyectos, motivo por el cual no han sido considerados en el total de la plantilla.

La mayor parte de los trabajadores son **funcionarios contratados**, nombrados por la autoridad pública, vinculados mediante un contrato que tiene fecha de finalización y puede ser rescindido en cualquier momento por justa causa. Estos contratos tienen un plazo de un año y la renovación está sujeta a la evaluación de desempeño.

Por otro lado el Teatro cuenta en su plantilla con funcionarios presupuestados. Es **funcionario presupuestado** aquel que es nombrado por la autoridad pública competente, recibe una remuneración y participa en el funcionamiento de un servicio público de manera permanente. Su destitución debe ser consecuencia de una “notoria mala conducta” demostrada, considerada y votada por el Parlamento.

La mayoría de los empleados son contratados a través de concurso abierto o interno, de oposición y méritos. Dadas las características del Solís, la **rotación de personal es baja**.

Cuadro 7.I: Empleo por Tipo de Contrato

	2008	2009
Contratados	70	70
Presupuestados	18	18
Total	88	88
Pasantes	36	36



Se reciben pasantes de 18 a 22 años de UTU, ITHU e ICT, con contrato de un año, no renovable. También se contratan pasantes de EMAD por 3 meses, durante la temporada de Ópera. Las pasantías son remuneradas y las retribuciones se vuelcan directamente a las instituciones y estas les pagan a los pasantes.

Todos los pasantes reciben capacitación en las políticas del Teatro así como en sus valores. Como tema principal es parte de la cultura del Teatro, transmitir los valores éticos a la nueva generación.

Testimonio de Ex Pasante

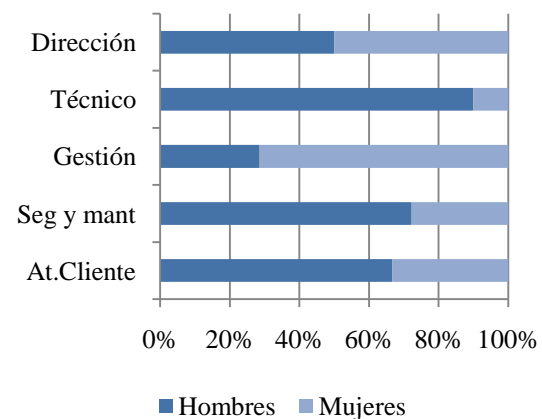
•“... esta etapa fue sin duda la más significativa de mi vida, fue un período en el cual aprendí, compartí, crecí, exploré y viví experiencias que jamás pude imaginar que se me presentaría. Puedo nombrar cosas como haber trabajado en el Teatro más importante de mi país, presenciar espectáculos con artistas provenientes de todo el mundo, , realizarle visitas guiadas a públicos variados, desde mi vecina del barrio, un niño de 4 años que sin entender mucho quedaba asombradísimo cuando le contaba que el Teatro era más viejito que su abuelo, hasta el Embajador de Polonia con la pianista Anna Petrezska Quinn. Pero lo que quiero destacar es el trabajo en equipo, compartir tareas con gente de tan buena madera te hace aprender mucho, cosas buenas y malas.... Muchas gracias y el mayor de los éxitos para esta nueva Generación de pasantes!!!”

Según los datos del 2009 sobre la plantilla del Teatro, la **media de edad se sitúa en 37 años** y la **antigüedad media es de 6 años**. **El 38% de la plantilla son mujeres**. De las posiciones directivas hay que destacar que el 33% son mujeres y la edad promedio para esta área es de 40 a 50 años

Cuadro 7.II: Empleados por Categoría y Género

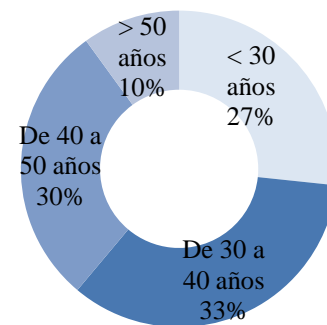
Por Genero	Hombres	Mujeres
Dirección	4	2
Equipo Técnico	26	10
Equipo de Gestión*	4	10
Seguridad y Mantenimiento	9	1
Atención al cliente	11	11
Total	54	34

*Equipo de Gestión abarca los departamentos de: Gestión de espectáculos, educación y administración.



Cuadro 7.III: Empleados por Edad y Género

Por Edad	Hombres	Mujeres
< 30 años	11	13
De 30 a 40 años	18	11
De 40 a 50 años	18	8
> 50 años	7	2
Total	54	34



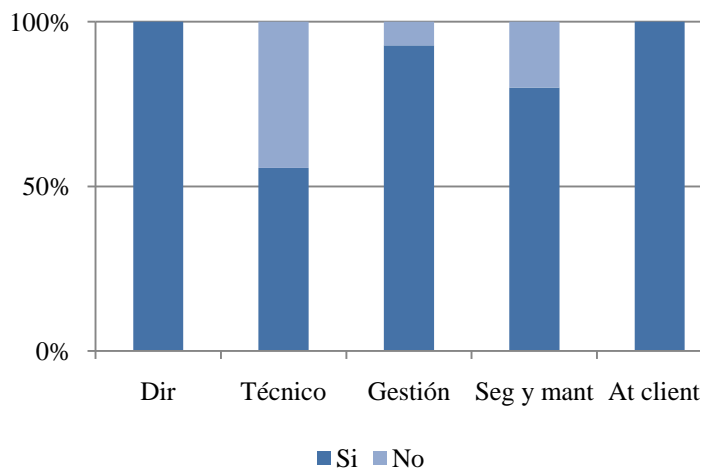
7.1.2 Formación del personal

La plantilla cuenta con personal calificado en todas sus áreas.

Cuadro 7.IV: Detalle de idiomas y especialización de funcionarios por sector

	Idiomas	Especialización
Dirección	inglés, francés	Historia, administración, arquitectura, gestión cultural
Técnico	inglés, portugués	EMAD
Administrativo	inglés	Comunicación, eventos, rrhh, secretariado, gestión cultural, archivología
Mantenimiento	inglés	Seguridad laboral, electricista, arquitectura
Atención al cliente	inglés, portugués	Psicología, turismo, relaciones públicas, comunicación y organización de eventos

Gráfico 7.I: Estudios Terciarios



El **79%** de los funcionarios poseen estudios terciarios

7.1.3 Beneficios

El Teatro Solís depende de la I.M, por lo que los funcionarios tienen derecho a los beneficios municipales. Los mismos exceden los exigidos por ley.

Estos beneficios alcanzan a todos los funcionarios tanto presupuestados como contratados.

Los principales beneficios que perciben los funcionarios son:

<p>Prima por Antigüedad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consiste en un porcentaje mensual percibido sobre el Salario Mínimo Municipal.
<p>Compensación familiar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicable a funcionarios con familia constituida, con cónyuges, concubinos, hijos menores de 21 años a cargo, hijos mayores de 21 años a cargo que estudien y no trabajen, funcionario solo que no sobrepase los 4 SMN de retribución, con padre o madre a cargo. Consiste en un 16,5% sobre el salario mínimo municipal.
<p>Compensación por Asiduidad y Rendimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se paga una vez al año para todos los funcionarios que cumplen con la reglamentación, con la asistencia de acuerdo a una escala determinada.
<p>Seguro de Salud</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los funcionarios aportan el 2,34% del salario nominal y adquieren <u>cobertura mutual, odontológica</u> y de <u>Servicio de acompañantes</u> para el funcionario, cónyuge e hijos menores de 16 años. Hijos de 16 a 19 años pagan el IMAE (Instituto de Medicina Altamente Especializada). De los 19 a 21 años pagan el 50% de la cuota y el IMAE.
<p>Cobertura odontológica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los funcionarios del Teatro están afiliados a Red Dentis, que les cubre determinadas prestaciones odontológicas sin costo.
<p>Licencia con goce de sueldo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anual • Otros: <u>por estudio hasta 40 días</u>; fallecimiento de familiar; maternidad; paternidad 3 días (con una prima por nacimiento); matrimonio 10 días (con prima del 100% del salario mínimo municipal); donación de sangre; examen genitomamario; extracción de muelas; <u>por enfermedad (independientemente de la duración de la licencia perciben la totalidad del sueldo)</u>; por enfermedad de familiar 10 días; por mudanza 1 día.

El Teatro tiene convenios con diversas instituciones para brindar beneficios adicionales a los empleados como ser: Anglo, Círculo Informático, UNIT, Universidad ORT, Universidad Católica, entre otros.

100% de los empleados cubiertos por convenios colectivos

7.1.4 Compromiso con el desarrollo personal y profesional

Como muestra del compromiso con el desarrollo profesional y personal de los funcionarios, se elabora un **plan anual de capacitación para todo el personal** (inclusive los pasantes), con el objetivo de mejorar el desempeño y la productividad en sus puestos. Las necesidades de capacitación son evaluadas por los responsables de cada área en forma anual. Sin perjuicio de lo antedicho, en caso de surgir oportunidades de capacitación que agreguen valor al empleado, no contempladas en el plan anual, se evalúa a nivel de la dirección su aprobación.

El programa de desarrollo profesional propuesto por el Teatro tiene un fuerte componente de formación permanente de las habilidades profesionales de sus empleados.

En el 2009 cada empleado ha recibido un promedio de 21,95 horas de formación.

A continuación se detallan las horas de formación desglosada por departamento

Cuadro 7.V: Horas de Formación por departamento

	Hrs	Empleados	Prom hs/emp
Dirección ¹	171	5	34,20
Gestión de espectáculos	9	7	1,29
Gerencia Administrativa y Financiera	56	4	14,00
Desarrollo Institucional	984	26	37,85
Seguridad y Mantenimiento	296	10	29,60
Dirección Técnica	186	36	5,17
Total	1.702	88	19,35

Otra iniciativa para el desarrollo personal y profesional de los funcionarios, se eligen espectáculos para que asista el funcionario y un invitado, en forma trimestral. Estas entradas son personales y no transferibles.

100% de los empleados reciben **evaluaciones anuales de desempeño**

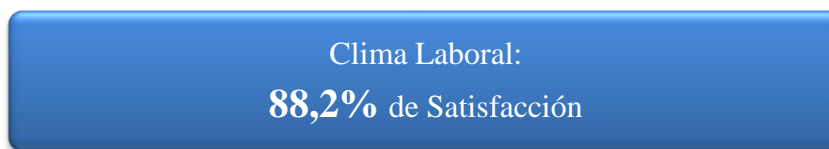
Se realizan evaluaciones anuales de desempeño. Para las mismas, se aplica el método de escalas gráficas, este método evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. El formulario ya viene dado por parte de la I.M. Luego de la evaluación, existe una instancia de devolución por parte del supervisor directo y RRHH para el funcionario evaluado. El resultado de las evaluaciones es publicado en cartelera y visible para todos los empleados.

7.1.5 Clima Laboral

En Octubre del 2009 se realizó una encuesta acerca del clima organizacional, con el objetivo de conocer la percepción por parte de los empleados acerca de los siguientes aspectos:

- Satisfacción con el trabajo
- Relacionamiento laboral
- Imagen de la institución
- Calidad de la atención al público
- Relacionamiento con el exterior
- Comunicación externa

Alcanzaron un nivel de favorabilidad del 88,2% con el 97% de participación. Cabe resaltar que la Encargada de RRHH y el Director General no participaron en la encuesta, ya que no consideraron ético participar de la misma, al haber estado directamente involucrados en la creación de la encuesta.

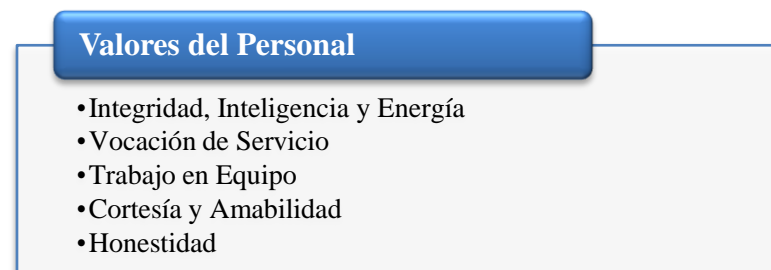


En relación a los aspectos que los empleados consideran sería necesario mejorar, surgió en primer lugar: mejorar la comunicación con la dirección, y en segundo lugar: mejorar la comunicación entre las áreas. La Dirección ya está tomando medidas para mejorar ambos aspectos.

7.1.6 Cultura de Servicio

El Teatro cuenta con un detallado **Manual de Atención al Público y Manual de Buenas Prácticas** para cada función en donde el personal interactúa con el público y artistas.

El personal es responsable de llevar adelante la marcha de la institución de acuerdo con los valores del Teatro, independiente del tipo de contrato que tenga.



Cada funcionario debe velar por estos valores, buscando generar efectos positivos sobre la población y los artistas.

La institución busca generar actitudes de predisposición en los empleados con el fin de lograr calidad, eficiencia y satisfacción del público.

Los empleados de seguridad y vigilancia, si bien es un servicio tercerizado, cuentan también con capacitación sobre los valores del Teatro, y poseen un Manual de Vigilancia elaborado por el mismo Teatro. Al contratar a estas empresas, el Teatro se asegura que las mismas sean empresas habilitadas, contando así con personal capacitado en derechos humanos.

Así mismo se ha elaborado un Manual de Limpieza, incluyendo no sólo lineamientos específicos de la tarea en sí, sino también los valores del teatro, servicio al cliente y actitud hacia el trabajo.

Los valores del teatro son también transmitidos al personal tercerizado para su puesta en práctica

7.1.7 Seguridad y Salud en el Trabajo

El Teatro a través del departamento de Seguridad y Mantenimiento desarrolla una política preventiva para lograr disminuir los riesgos laborales y velar por la salud ocupacional.

Se destacan los siguientes objetivos dentro del programa de Seguridad Laboral:

- **Promover la Salud** de los funcionarios, integrantes de los elencos, visitantes y personal de empresas contratadas, así como prevenir las enfermedades y accidentes, fomentando una cultura de prevención del riesgo, actuando sobre los factores determinantes de éstos, tanto en lo que se refiere al proceso de trabajo, al medio ambiente, como a las prácticas sociales y laborales en su sentido más amplio (adicciones, violencia, acoso sexual y moral, ausentismo, etc).
- **Estimular la participación y promover el compromiso**, a todo nivel de la organización, en la detección de los riesgos, definición de procedimientos, dotación de equipamiento y control de los trabajos.
- **Ser orientador**, con el objetivo de lograr una mejora continua en la seguridad del personal, una eficaz satisfacción del cliente y un eficiente uso de los recursos.

Cuenta con un **Manual de Prevención de Riesgos Laborales**, el cual al momento no se ha ejecutado en su totalidad. El mismo incluye políticas de prevención, normativas existentes, instructivos, y formación para el personal en un programa de Seguridad y Salud Ocupacional.

En la sección de instructivos de este manual se detallan aquellas actividades que requieren vestimenta especial para reducir riesgos, como también el uso de cinturones de seguridad para trabajar en la altura.

Medidas de Prevención

- Existen más de 10 actividades que conllevan un riesgo potencial, para las que se han tomado medidas de prevención con el fin de minimizar el mismo.

Cuadro 7.VI: Programas de prevención realizados en el 2009

Programas de prevención de seguridad	Hrs	Funcionarios
Ergonomía del Puesto de Trabajo	3	1
Levantamiento y transporte manual de cargas	2	8
Curso de reanimación cardiopulmonar	3	40
Manejo de extinguidores y mangueras	3	32
Protección contra incendios	1	55
Grupo de trabajo brigadista simulacro	4	68
Charla sobre Promoción de salud: Alimentación	2	88
Plan de contingencia y evacuación*	2	12

* asistieron los nuevos funcionarios, mas pasantes, Tienda y café

En el marco de este programa se dictó un curso de formación para la promoción de salud desde los lugares de trabajo, organizado por Instituto de Estudios Municipales (IEM) y el departamento de Salud y Seguridad Ocupacional de la I.M. El curso comenzó en noviembre del 2008, y se extendió a lo largo del 2009. Tuvo una duración de 190 horas a la que asistió un funcionario del departamento de Seguridad y Mantenimiento.

Bajo la órbita de este curso y a través de la Comisión Honoraria de Salud Cardiovascular, se han realizado numerosos cursos de Resucitación Cardíaca Básica (RCB).

En la noche del 22 de Junio del 2010 un funcionario del Teatro Solís, utilizando un desfibrilador externo automático (DEA) con que cuenta el teatro y realizando un masaje cardíaco básico, realizó la resucitación de un visitante que asistía a un evento dentro del Centro Cultural. La persona sufrió un paro cardíaco y fue inmediatamente asistida por el funcionario junto a un bombero que realizaba una guardia regular. Cuando llegó la emergencia móvil, encontró a esta persona con vida, monitoreado con el DEA y en posición de seguridad.

"Promoción de Salud desde los lugares de trabajo"

Programas de formación para todos los funcionarios

Se ha implementado un Plan de Contingencia en caso de un eventual siniestro. El mismo tiene la finalidad de reducir al mínimo las posibles consecuencias humanas o económicas que pudieran derivarse de una situación de emergencia. Una vez al año se realizan simulacros parciales o totales, con todo el personal incluido, con previo aviso o con aviso parcial. Para el mismo se ha creado Comité de Brigadistas para la ejecución del plan.

100% de las personas que trabajan en las instalaciones del Teatro están formados en **Plan de Contingencia y evacuación**

El Teatro hace énfasis en la importancia que tiene para los funcionarios tomarse una pausa de 30 minutos para alimentarse en un lugar adecuado, diferente al lugar donde se trabaja, teniendo la posibilidad de interactuar con otros compañeros. El Teatro cuenta con un comedor con las instalaciones propicias para el desarrollo de esta actividad.

Para la ejecución del Programa de Salud y Seguridad en el Trabajo se recibe asesoramiento de un Comité de Seguridad Sectorial, quien tiene a su cargo vigilar las condiciones y medio ambiente de trabajo. Este comité cuenta con la participación de un representante de ADEOM.

7.1.8 Relación con el sindicato

El Teatro trabaja en forma conjunta con el sindicato, ampliando los espacios de diálogo para lograr mejoras en la gestión humana. Existe un comité de base en el Teatro Solís, que depende de ADEOM y la afiliación la realizan los funcionarios directamente allí. Existe **libertad de asociación**. Hay igual oportunidad de promoción para los funcionarios afiliados o no, teniendo en cuenta que los cargos son obtenidos por concurso. Cabe destacar que inclusive en algunos concursos para la selección de personal se cuenta con un veedor de ADEOM.

7.1.9 Compromiso con los menores

El Teatro no emplea menores de edad, salvo en los casos en que la obra teatral requiera la participación de un niño. Para garantizar la protección del derecho de los menores en la actividad teatral, el Teatro se rige por la reglamentación del INAU en lo referente a trabajo infantil, donde el menor debe estar inscripto con el consentimiento por parte de los padres.

7.2 Comunidad

La Extensión Cultural forma parte de la política del Departamento de Desarrollo Institucional adoptada en esta nueva gestión del Teatro Solís. Su objetivo es reforzar el vínculo con la población para que los sectores menos habituados a asistir a espectáculos tales como obras de teatro, conciertos o danza, entre otros, puedan hacerlo sin tener que abonar una entrada. El Teatro con el fin de hacer partícipes a esta población, les extiende una invitación, intentando “formar nuevos públicos”.

Suelen ser frecuentes entonces, la realización de funciones especiales, ensayos generales, conciertos al mediodía, entre otras iniciativas, para llevar adelante esta política.

El Teatro ha emprendido una participación activa en el apoyo a importantes proyectos educativos, como parte de su compromiso con la comunidad, destacando la importancia que tiene la formación de los niños y jóvenes de nuestra sociedad.

Cabe resaltar que las acciones llevadas a cabo por el Teatro contribuyen con la educación a través de programas de apoyo a las escuelas, a los maestros, proporcionando material a través de la página web.

A continuación se muestran algunos comentarios de docentes sobre las visitas guiadas:

Docente de Curso de adultos sordos

- *"Excelente aporte de la información. Respetaron los ritmos a los efectos de que la maestra de señas pueda hablar a la población sorda"*

Docente Escuela n° 79

- *"Un verdadero placer!!! Que los niños pregunten si volveremos otra vez, es una realidad que habla por sí misma! Vivir la cultura con ellos... ¡qué más podemos pedir!"*

El Teatro Solís interactúa en forma constante con su comunidad.

Se pueden destacar algunos programas que lleva a cabo el Teatro Solís para contribuir con la misma:

Programa de Inclusión Social

- Acciones específicas y atención especializada para personas con discapacidad visual, auditiva y/o intelectual. Como grupos metas en este caso están las personas ciegas y de baja visión, sordas e hipo acústicas, discapacitados intelectuales y motrices

Programa de Acciones con el Medio:

- Implica el relacionamiento con organizaciones sociales, culturales y educativas a través del desarrollo de actividades que complementen sus tareas para públicos comunes.

Programa de Comunicación Educativa

- Elaboración de productos con contenidos y formatos variados.

Dentro de las acciones llevadas a cabo por el Teatro, en relación a las partes interesadas cabe resaltar el acceso a espectáculos de forma gratuita para determinado público, así como brindar una amplia programación. Algunas de estas acciones se pueden realizar debido al apoyo del gobierno así como también de la fundación amigos del Teatro Solís.

Perspectiva para el 2010: "Un pueblo al Solís"

Se puede mencionar el proyecto de "Un Pueblo al Solís", como iniciativa de inclusión social que desarrollará la Dirección Nacional de Cultura junto con la Fundación Amigos del Teatro Solís, I.M y el MEC. El mismo consiste en el traslado de público procedente de localidades del interior del país, con menos de 5.000 habitantes, a presenciar espectáculos en el Teatro Solís. Se intenta cubrir el mayor rango de edades, incluyendo programas para niños, jóvenes y personas de la tercera edad. El principal objetivo es promover el acceso de ciudadanos de todo el país a bienes y servicios culturales nacionales que se encuentran centralizados en la capital, desde una mirada integral, descentralizadora e inclusiva

En el mes de febrero del 2010 se dictará el **Curso Certificado de Formación Docente en DanceAbility**. DanceAbility trabaja para eliminar los prejuicios que inhiben la diversidad cultural y artística hacia la educación, comunicación y el arte escénico. Para el mismo se otorgarán dos becas totales para las personas con discapacidad física que apliquen en la Secretaría de Discapacidad de la I.M.

De acuerdo a una encuesta de opinión pública realizada por Equipos Mori Consultores, el 54% de los montevideanos considera que las políticas culturales desarrolladas por la Intendencia de Montevideo son "muy buenas" o "buenas"⁶⁸. Las políticas culturales abarcan un amplio espectro de actividades, desde las funciones del Teatro Solís hasta el programa "Esquinas de la Cultura".

Estas son algunas de las acciones que demuestran el compromiso que tiene el Teatro Solís frente a su comunidad.

⁶⁸ Fuente: <http://www.uruguayaldia.com/> publicado 30 de Junio 2010.

8 Retos 2010

Gestión

- Mejorar los canales de comunicación entre los empleados y la Dirección
- Potenciar la continuidad del diálogo con las partes interesadas
- Mantener una buena relación con el comité de base

Gestión Humana

- Mantener motivada a la fuerza de trabajo, dentro de un clima organizacional adecuado
- Gestionar de manera eficiente los Recursos Humanos, mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable
- Invertir en la capacitación del personal

Comunidad

- Incorporar visitas guiadas en francés
- Elaborar proyectos de inclusión social "Un Pueblo al Solís"

Espectáculos

- Aumentar índice de ocupación
- Mantener la diversidad de las opciones culturales
- Consolidar nuevas alianzas con instituciones culturales

Económico

- Aumentar los fondos por sponsoreo e ingresos propios

Medio Ambiente

- Evaluar posibilidad de inversión en materiales "green", reduciendo el impacto al medio ambiente, así como reducir los costos al utilizar estos recursos (ej. paneles solares)

Índice del Contenido del GRI

Guía G3		Página/ Comentarios
ESTRATEGIA Y ANALISIS		
1.1	Declaración del máximo responsable, estrategia	En la medida en que se diere difusión sería pertinente incluir la carta.
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	En la medida en que se diere difusión, sería pertinente incluirlo en la carta.
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN		
2.1	Nombre de la organización	Pág. 89
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios	Pág. 95,96
2.3	Estructura operativa de la organización	Pág. 100
2.4	Localización de la sede principal de la organización	Pág. 92
2.5	Número de países en los que opera y nombre en los que desarrolla actividades significativas	Pág. 91
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	Pág. 91
2.7	Mercados servidos	Pág. 101
2.8	Dimensiones de la organización (Empleados, ventas netas, capitalización total, etc.)	Pág. 90
2.9	Cambios significativos, estructura y propiedad de la organización	Pág. 91-94
2.10	Premios y distinciones	Pág. 92, 93, 98
PARAMETROS DE LA MEMORIA		
Perfil de la Memoria		
3.1	Periodo que cubre la memoria	Pág. 89
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente	El Teatro Solís no ha publicado ninguna memoria a la fecha.
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.)	El Teatro Solís no ha publicado ninguna memoria a la fecha.
3.4	Punto de contacto	No aplica en este caso
Alcance y Cobertura de la memoria		
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria (determinación de la materialidad, prioridad de los aspectos, identificación de los grupos de interés)	Pág. 89
3.6	Cobertura de la memoria	Pág. 89
3.7	Limitaciones del alcance o cobertura de la memoria	Pág. 89

3.8	Base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones	No aplica en este caso.
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas. Motivos para no aplicar los Protocolos de Indicadores del GRI	Pág. 89
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la re expresión de información perteneciente a memorias anteriores	No aplica en este caso
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de calculo	No aplica en este caso
Índice del Contenido del GRI		
3.12	Tabla que indica la localización de las Contenidos básicos en la memoria	Pág. 130 – 140
Verificación		
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria	No aplica en este caso
GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACION DE LOS GRUPOS DE INTERES		
Gobierno		
4.1	La estructura de gobierno de la organización	Pág. 98 – 100
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo	Pág. 98
4.4	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos	Pág. 98
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno	Pág. 98 – 100
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización	Pág. 113
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	Pág. 99
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos	Pág. 98

4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación	Pág. 97
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios	Pág. 98, 99
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social	Pág. 98
Compromiso con iniciativas externas		
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución	El Teatro Solís no cuenta con una herramienta de gestión formal.
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe	Pág. 103, 104, 105, 115
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	Pág. 104 – 105
Participación de los grupos de interés		
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido	Pág. 101 – 105
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete	Pág. 89
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés	Pág. 89
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria	Pág. 89, 105, si bien dado las características del trabajo, no existe participación activa por parte de los grupos.
DIMENSIÓN ECONOMICA		
Enfoque de Gestión		
Indicadores de Desempeño Económico		
Desempeño Económico		

EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos	Pág. 106 – 114
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	No se han tomado acciones al respecto
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	Pág. 114
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	No ha recibido ayuda financiera de gobierno, fuera de lo que es el presupuesto anual.
Presencia en el Mercado		
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	Pág. 113
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Pág. 109, 110, 114
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Todas las actividades se desarrollan en Uruguay, pág.
Impactos Económico Indirectos		
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	Pág. 104, 127, 128
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	Esta información no se encuentra disponible.
DIMENSIÓN AMBIENTAL		
Enfoque de Gestión		
Indicadores de Desempeño Ambiental		
Materiales		
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	Esta información no se encuentra disponible.
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	Esta información no se encuentra disponible.
Energía		

EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	100% de la energía proviene de fuente primaria: UTE, pág. 116
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	El consumo de energía no se encuentra desglosado, pág. 116
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Pág. 116
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	Pág. 116
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	Pág. 116
Agua		
EN8	Captación total de agua por fuentes.	Pág. 117
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	El Teatro no capta agua, su única fuente es OSE
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	El Teatro no capta agua, su única fuente es OSE
Biodiversidad		
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	El Teatro está ubicado en zona urbana, no identificándose áreas protegidas
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	Dado el rubro del Teatro no se generan impactos significativos en la biodiversidad.
EN13	Hábitats protegidos o restaurados	Dado el rubro del Teatro este indicador no aplica.
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	Dado el rubro del Teatro no se han implementado acciones al respecto.
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	El Teatro está ubicado en zona urbana, no registrándose amenaza de ninguna especie.

Emisiones, vertidos y residuos		
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	No tenemos medición al respecto, sin embargo dado el rubro, la emisión no es significativa
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	No tenemos medición al respecto, sin embargo dado el rubro, la emisión no es significativa
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	No tenemos medición al respecto.
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	No genera emisiones significativas de sustancias destructoras
EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	No genera emisiones significativas de sustancias destructoras
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	La actividad del Teatro Solís no genera aguas residuales significativas, y son gestionadas por la I.M
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Pág. 115
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	La actividad del Teatro Solís no da lugar a derrames
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	La actividad del Teatro Solís no da lugar a movimiento de residuos peligrosos
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante	La actividad del Teatro Solís no da lugar a vertidos de agua, ni agua escorrentía.
Productos y Servicios		
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	Pág. 115
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	Pág. 115

Cumplimiento Normativo		
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	No se han registrado multas en el periodo considerado.
Transporte		
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	La actividad del Teatro Solís no da lugar a impactos ambientales significativos
General		
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	Esta información no se encuentra disponible.
DIMENSIÓN SOCIAL		
Enfoque de Gestión		
Indicadores de Desempeño Social		
1- Practicas Laborales y ética del trabajo		
Empleo		
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	Pág. 118
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Pág. 118, 119
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	Pág. 121
Relaciones empresas / trabajadores		
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Pág. 121
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Esta información no se encuentra disponible.
Salud y seguridad en el trabajo		
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	Pág. 126
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	No se han registrado víctimas mortales, y no se encuentra disponible el resto de la información

LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	Pág. 124 – 126
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	Pág. 126
Formación y Educación		
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	Pág. 122
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	Pág. 122
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	Pág. 122
Diversidad e igualdad de oportunidades		
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Pág. 98, 119
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	Pág. 112
2- Derechos Humanos		
Prácticas de inversión y abastecimiento		
HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	Esta información no se encuentra disponible.
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	Pág. 99
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados	Pág. 126
No discriminación		
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	No se han registrado incidentes en el periodo
Libertad de asociación y convenios colectivos		
HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Pág. 126

Explotación Infantil		
HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Pág. 126
Trabajo forzados		
HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	No se han registrado incidentes en el periodo
Practicas de seguridad		
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	Pág. 126
Derecho de los indígenas		
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	Las actividades del Teatro se desarrollan en territorios donde no existen comunidades indígenas
3- Sociedad		
Comunidad		
SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa	Pág. 127 – 128
Corrupción		
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	Pág. 99, 103
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	Pág. 99
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Pág. 99
Política pública		
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.	
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	No aplica al ser una institución pública
Comportamiento de competencia desleal		
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	No se han registrado incidentes en este periodo.
Cumplimiento Normativo		

SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	No se han registrado sanciones y multas en este periodo.
4- Responsabilidad sobre productos		
Salud y seguridad del cliente		
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación	Pág. 95, 105
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuido en función del tipo de resultado de dichos incidentes	No se han registrado incidentes en este periodo.
Etiquetado de productos y servicios		
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	Pág. 93
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidente	No se han registrado incidentes en este periodo.
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Pág. 105, 128
Comunicaciones de marketing		
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	Las acciones de comunicación y publicidad del Teatro Solís se acoge a las normativas generales
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resulta	No se han registrado incidentes en este periodo.

Privacidad de clientes		
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	No se ha recibido ninguna reclamación debidamente fundamentada en relación al respecto de la privacidad y fuga de datos personales del público.
Cumplimiento Normativo		
PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	No se ha tenido constancia de ningún incumplimiento de la normativa en relación al suministro y uso de los servicios brindados.

Cuarta Parte:
Conclusiones

Conclusiones Generales:

A lo largo de nuestro trabajo hemos desarrollado los conceptos de responsabilidad social, las distintas herramientas de medición de la misma, así como los modelos de Balance Social más utilizados.

La RS es un sistema de gestión integral de una organización, y como tal amerita utilizar ciertos indicadores que permitan medir su desempeño en un determinado momento y su evolución en el tiempo. El incorporar prácticas alineadas a la RS en la organización brinda mayor valor a la marca, generando así una ventaja competitiva frente a las organizaciones que no lo aplican.

Por otro lado, la cultura en el marco de la RS tiene un gran impacto en la sociedad, la misma tiene un papel preponderante en las agendas políticas de los distintos países, así como en los programas de los organismos internacionales como por ejemplos el BID. Podemos afirmar que el rol del Estado como promotor de políticas culturales es vital para contribuir con la accesibilidad de toda la ciudadanía a las actividades culturales.

El Balance Social se utiliza como herramienta para poder medir el accionar responsable de las organizaciones. La realización de un Balance Social así como la publicación de informes de sostenibilidad han cobrado una gran importancia en los últimos años. Una memoria de sostenibilidad es un informe de carácter público, que las compañías elaboran con el fin de mantener a las partes interesadas informadas acerca de su desempeño, en tres dimensiones: social, ambiental y económica.

Se han expuesto los diversos modelos más difundidos a nivel mundial para la elaboración de Balance Sociales, entre los cuales se encuentra el “Cuarto Estado Financiero” de Perera Aldama, AA1000, Ethos y GRI. Vale la pena destacar que en todos estos modelos la información se presenta en tres niveles: social, ambiental y económico.

Luego de evaluar los distintos modelos, se eligió el GRI como modelo para aplicar a nuestro caso de estudio. El mismo promueve y desarrolla la presentación de informes de sostenibilidad, beneficiando tanto a las organizaciones informantes como a aquellas que utilizan esta información.

Existen diversos motivos por lo cual se eligió este modelo. GRI ha sido desarrollado por un equipo multidisciplinario, brindando así mayor credibilidad. También cabe resaltar que la guía publicada por GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad, está basada en los principios del Pacto Mundial. Otro aspecto a destacar es su comparabilidad, ya que las memorias elaboradas en función del modelo GRI, contienen información normalizada que facilitan su comparación con otras entidades. El modelo GRI es un estándar que puede ser utilizado por cualquier organización, independientemente de su tamaño, sector o localización. Por último, al utilizar un único marco de aplicación a nivel mundial, asegura la consistencia en la presentación de la información.

Conclusiones del Teatro Solís:

El Teatro Solís es el mayor referente patrimonial de las artes escénicas. El mismo tiene como misión brindar una programación variada, y la búsqueda constante por la excelencia artística. Se ha hecho énfasis, desde su reapertura en el 2004, en la accesibilidad democrática para toda la ciudadanía, mediante acciones que se ven reflejadas tanto en sus instalaciones edilicias, como en su gestión.

En este trabajo, se ha intentado mostrar de manera objetiva, mediante una primera aproximación a la memoria de sostenibilidad, las prácticas en materia de RS que desarrolla el Teatro Solís, mostrando los aspectos tanto positivos como negativos, para permitir una valoración razonable de su cometido en general.

La propuesta que se desarrolló en el trabajo de campo, sigue los lineamientos establecidos en la guía G3 del GRI, mostrando el desempeño de la institución Teatro Solís a lo largo del tiempo, en sus tres dimensiones: económica, social y ambiental.

Los valores y el accionar del Teatro Solís dan muestra de un comportamiento transparente y ético que contribuye a un desarrollo sostenible, tomando en cuenta las expectativas de sus partes interesadas, asumiendo un compromiso con los trabajadores, con la comunidad y con el medio ambiente.

Es importante resaltar que el objetivo del Teatro no es generar un beneficio económico, como lo es en la mayoría de las empresas, sino enriquecer culturalmente a nuestra sociedad.

Consideramos que la implementación de la Memoria de Sostenibilidad en el Teatro Solís es viable, aunque sería recomendable sistematizar la información, ya que esto fue una limitación a nuestro trabajo. Entendemos que esta primera aproximación pone en evidencia las áreas que serían necesarias sistematizar con el fin de poder elaborar este tipo de informes en forma periódica. Esta primera aproximación no cuenta con la validación de todas las partes interesadas, pero sí por el personal del Solís que comparte la información allí incluida.

A su vez, este trabajo puede serles de gran utilidad al Teatro, para el posterior desarrollo de una Memoria por parte de la organización. A través de la misma el Teatro logrará una mejora en las relaciones con las partes interesadas, favoreciendo la comunicación interna y externa. Esto también contribuirá en una mejora en la imagen de la institución, así como detección de eventuales riesgos.

ANEXOS

Anexo I: Principios del Pacto Mundial y su correspondiente indicador de GRI⁶⁹

Derechos Humanos	Indicadores Relevantes al GRI
<p style="text-align: center;">Principio I Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional</p>	HR1 Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
	HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.
	HR3 Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.
	HR4 Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.
	HR5 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.
	HR6 Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.
	HR7 Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.
	HR8 Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.
	HR9 Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.
EC5 Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	

69

	LA4 Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.
	LA6 Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.
	LA7 Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.
	LA8 Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves
	LA9 Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.
	LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.
	LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.
	SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.
	PR1 Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.
	PR2 Número total de incidentes derivados del incumplimiento la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
	PR8 Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes .
	HR1 Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos

<p style="text-align: center;">Principio II Asegurarse de no ser cómplice en abusos a los derechos humanos</p>	humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
	HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.
	HR3 Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.
	HR4 Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.
	HR5 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.
	HR6 Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.
	HR7 Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.
	HR8 Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.
	HR9 Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.
	SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.
Prácticas Laborales	Indicadores Relevantes al GRI
<p style="text-align: center;">Principio III Respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.</p>	LA4 Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.
	LA5 Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.

	HR1 Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
	HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.
	HR3 Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.
	HR5 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.
	SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.
<p align="center">Principio IV Eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.</p>	HR1 Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.
	HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.
	HR3 Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.
	HR7 Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.
	SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.
<p align="center">Principio V Abolir de forma efectiva el trabajo infantil</p>	HR1 Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.

	<p>HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.</p> <p>HR3 Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.</p> <p>HR6 Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.</p> <p>SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.</p>
<p align="center">Principio VI Eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación</p>	<p>LA2 Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.</p> <p>LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.</p> <p>LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.</p> <p>HR1 Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.</p> <p>HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.</p> <p>HR3 Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.</p> <p>HR4 Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.</p> <p>EC7 Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas</p>

	SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.
Medio Ambiente	Indicadores Relevantes al GRI
Principio VII Apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales	EC2 Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.
	EN18 Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.
	EN26 Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.
	EN30 Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.
	SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.
Principio VIII Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.	EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.
	EN2 Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.
	EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.
	EN4 Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.
	EN5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.
	EN6 Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas .
	EN7 Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.
	EN8 Captación total de agua por fuentes.
	EN9 Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.
	EN10 Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.

EN11 Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.
EN12 Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.
EN13 Hábitats protegidos o restaurados.
EN14 Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.
EN15 Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.
EN17 Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.
EN18 Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.
EN19 Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.
EN20 NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.
EN21 Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.
EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.
EN23 Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.
EN24 Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.

	EN25 Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante
	EN26 Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.
	EN27 Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.
	EN28 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.
	EN29 Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.
	EN30 Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.
	SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.
	PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.
	PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes .
<p style="text-align: center;">Principio IX Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente</p>	EN2 Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.
	EN5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.
	EN6 Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas .
	EN7 Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.
	EN10 Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.

	EN18 Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.
	EN26 Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.
	EN27 Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.
	EN30 Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.
	SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.
Anti-corrupción	Indicadores Relevantes al GRI
Principio X Las empresas deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno	SO2 Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.
	SO3 Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.
	SO4 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.
	SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.
	SO6 Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.

Anexo II: Leyes y Decretos de interés en el Uruguay

1) Ley 17930 – Fondos de Incentivo Cultural

Artículo 235.- La promoción de proyectos de Fomento Artístico Cultural, se efectuará a través del otorgamiento de incentivos fiscales a quienes efectúen donaciones a favor de los proyectos y de beneficios fiscales a los promotores de los mismos. El Poder Ejecutivo establecerá semestralmente los límites de los beneficios e incentivos fiscales que podrán otorgarse en el marco de lo previsto en la presente ley.

Artículo 236.- Los proyectos de fomento artístico cultural deberán describir en forma detallada el plan o programa de las actividades artístico culturales que se propongan realizar, especificando los medios a utilizar y los objetivos a alcanzar. A título enunciativo, los proyectos podrán estar dirigidos a la instalación de instituciones artístico culturales, instituciones de promoción de la producción artístico cultural incluyendo la cinematográfica y audiovisual; a las producciones literarias o musicales; exposiciones de artes plásticas; a la promoción de perfeccionamiento en las expresiones artístico culturales; a la organización de concursos en las diversas ramas culturales.

Sin perjuicio de lo que establezca la reglamentación, los proyectos deberán contener:

- A) Descripción de las actividades y objetivos a cumplir.**
- B) Cronograma de ejecución por etapas.**
- C) Presupuesto en el que se discriminarán los fondos necesarios para cada etapa del proyecto.**

Artículo 237.- Créase el "Registro de Proyectos de Fomento Artístico Cultural", que será llevado por el Ministerio de Educación y Cultura. El Poder Ejecutivo reglamentará la organización, funcionamiento y procedimiento de inscripción de los proyectos declarados de fomento artístico cultural conforme a los medios y procedimientos técnicos más adecuados.

Sólo los proyectos inscriptos podrán ser destinatarios de donaciones en los términos y con los beneficios consagrados en la presente ley.

La información contenida en el referido Registro, será divulgada periódicamente en los medios masivos de comunicación y será accesible de manera continua a través de medios informáticos. La reglamentación determinará el contenido de la información, que deberá incluir el monto máximo otorgado a cada proyecto, montos recaudados y estado de ejecución de los mismos.

Artículo 238.- Créase el "Fondo Concursable para la Cultura" con destino al financiamiento de Proyectos de Fomento Artístico Cultural de impacto en todo el territorio nacional.

El fondo común se distribuirá entre los distintos fondos sectoriales de las diversas disciplinas artísticas, de acuerdo a los criterios que se determinan en la presente ley y su

reglamentación.

Llámesse fondos sectoriales a aquellos fondos de promoción de cada disciplina artística. Los proyectos aprobados en virtud de las Leyes Nos. 16.297, de 17 de agosto de 1992, 16.624, de 10 de noviembre de 1994 y modificativas, se reputarán de Fomento Artístico Cultural.

Artículo 239.- Las Personas Físicas contribuyentes del Impuesto al Patrimonio, o Jurídicas contribuyentes del Impuesto a las Rentas de la Industria y Comercio, del Impuesto a las Rentas Agropecuarias y del Impuesto al Patrimonio, que efectúen donaciones en efectivo para proyectos declarados de fomento artístico cultural, gozarán de los beneficios fiscales siguientes:

1) 75% (setenta y cinco por ciento) del monto donado se imputará como pago a cuenta de los tributos mencionados en el inciso anterior, según los límites establecidos por el Poder Ejecutivo.

2) 25% (veinticinco por ciento) podrá ser imputado a todos los efectos fiscales como gasto de la empresa.

Los beneficios fiscales de las personas físicas o jurídicas contribuyentes se contabilizarán de acuerdo a los destinos elegidos para la donación según la siguiente escala:

A) 100% (cien por ciento) para los casos de aportes al Fondo Común para el financiamiento de Proyectos de Fomento Artístico Cultural.

B) 80% (ochenta por ciento) para los casos de aportes a los Fondos Sectoriales de cada disciplina artística, sin perjuicio de lo que establezca la reglamentación.

C) 40% (cuarenta por ciento) para los casos de aportes a proyectos artísticos individualizados. Este porcentaje podrá llegar al 60% (sesenta por ciento) cuando se trate de proyectos a realizarse en el interior del país con participación de artistas locales. Dichos aportes deberán hacerse a través de depósitos en la cuenta específica abierta para proyectos individualizados.

D) 20% (veinte por ciento) para los casos de aportes a proyectos culturales oficiales que sean declarados de Fomento Artístico Cultural. Dichos aportes deberán hacerse a través de depósitos en la cuenta específica abierta para proyectos individualizados.

Artículo 240.- Créase el Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales que tendrá los siguientes cometidos:

A) Asesorar al Poder Ejecutivo en el otorgamiento de beneficios fiscales a quienes desarrollen proyectos artísticos culturales.

B) Declarar de Fomento Artístico Cultural, los Proyectos que seleccione en un plazo no mayor a los 60 días de presentados.

C) Actuar como fiduciario del Fideicomiso de Inversión Artístico Cultural que se crea en el artículo 247 de la presente ley.

D) Evaluar y controlar la ejecución de los Proyectos declarados de Fomento Artístico Cultural.

E) Captar recursos financieros destinados al desarrollo artístico cultural, tal como ser donaciones y legados.

F) Promover proyectos de patrocinio, fomento, inversión y la cooperación internacional, fundamentalmente con los países de la región, destinados a la integración regional para el desarrollo cultural.

Género) Promover la creación de líneas de crédito y otras medidas de apoyo, para el crecimiento y desarrollo de las industrias culturales nacionales que promuevan y difundan a artistas uruguayos y créditos sociales para el crecimiento y desarrollo de Instituciones civiles sin fines de lucro con personería jurídica, destinadas a la gestión cultural.

Hombre) Estimular, promover y fomentar la actividad artístico cultural nacional en todas sus etapas de creación, formación, difusión, documentación, dotación de infraestructuras y circulación

A los efectos de cumplir con estos cometidos, el Consejo deberá:

A) Establecer su reglamento de funcionamiento interno y fijar los procedimientos para su ejecución.

B) Reglamentar el "Registro de Proyectos de Fomento Artístico Cultural", que será llevado por el Ministerio de Educación y Cultura, que se crea en el artículo 237 de la presente ley.

C) Administrar y disponer de los fondos recibidos, de acuerdo a la presente ley y su reglamentación.

D) Conformar jurados especializados por cada disciplina artística.

E) Difundir a través de los medios de comunicación los llamados a presentación de proyectos así como las evaluaciones de los mismos.

F) Abrir una cuenta en el Banco de la República Oriental del Uruguay, a nombre del Fideicomiso de Inversión Cultural, que estará habilitada para recibir las donaciones de los contribuyentes. Se crearán tantas cuentas como Fondos Sectoriales, las cuentas previstas para el Fondo Común y una para la totalidad de los proyectos individualizados.

Artículo 241.- El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales estará integrado por dos representantes del Ministerio de Educación y Cultura que lo presidirá, dos representantes del Ministerio de Economía y Finanzas, un representante del Ministerio de Industria, Energía y Minería, un representante del Ministerio de Turismo y Deporte, un representante del Ministerio de Relaciones Exteriores, un representante del Congreso Nacional de Intendentes y seis representantes de la actividad artística cultural nacional (música, teatro, danza, audiovisual, artes visuales y letras).

En caso de empate, decidirá el voto del Presidente del Consejo. Los representantes de las actividades artísticas culturales de dicho Consejo durarán tres años en sus funciones, pudiendo ser reelectos por un nuevo período. No podrán ser reelectos por tres períodos consecutivos.

Artículo 242.- Los gastos de funcionamiento del Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales no podrán sobrepasar el 10% (diez por ciento) del Fondo Común para el financiamiento de Proyectos de Fomento Artístico Cultural. El Ministerio de Educación y Cultura dotará al Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales, de la infraestructura necesaria para su funcionamiento.

Artículo 243.- Durante los dos primeros años de vigencia de la presente ley, y previa deducción de los gastos de funcionamiento referidos en el artículo 242 de la presente ley,

se fija como mínimo para el financiamiento total o parcial de los proyectos cinematográficos o audiovisuales el 25% (veinticinco por ciento) de los incentivos fiscales que se asignaren semestralmente, en los términos que se establecerán en la reglamentación de la ley.

Artículo 244.- El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales, procederá a la cancelación de la declaración de fomento artístico cultural:

A) Cuando los plazos de ejecución establecidos en el proyecto o por el Consejo no hayan sido cumplidos por los promotores.

B) Cuando el proyecto devenga inejecutable.

C) Toda vez que constate un incumplimiento grave del promotor de cualquiera de las obligaciones asumidas en el proyecto o establecidas en la presente ley.

La cancelación de la declaración de fomento artístico cultural de un proyecto no afectará los incentivos fiscales otorgados a las donaciones realizadas al mismo.

Los fondos remanentes de un proyecto cancelado se destinarán al Fondo Común, para el financiamiento de Proyectos declarados de Fomento Artístico Cultural.

Artículo 245.- Los donantes efectuarán el depósito de las sumas donadas en cuentas especialmente habilitadas a tal efecto en el Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU).

El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales, entregará al donante, contra la boleta de depósito, un comprobante, de acuerdo a las disposiciones establecidas en el artículo 239 de la presente ley. Los donantes podrán canjear los documentos antes aludidos por certificados de crédito en la Dirección General Impositiva. La boleta de depósito deberá ser conservada por las empresas a efectos de la deducción como gasto del 25% (veinticinco por ciento) de la donación.

Artículo 246.- El Poder Ejecutivo, a solicitud del Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales, podrá otorgar a los proyectos declarados de fomento artístico cultural, las siguientes franquicias fiscales que en cada caso establezca:

A) Exoneración total o parcial de toda clase de tributos nacionales, ya sean impuestos, tasas o contribuciones, así como rebajas de tarifas o precios en servicios prestados por el Estado.

B) Exoneración de todo tributo que grave las rentas de la empresa, así como su distribución o adjudicación sea cual fuere la forma como se realice, siempre que provengan del proyecto declarado de fomento artístico cultural.

C) Exoneración de Proventos, tasas portuarias y adicionales que recaigan sobre la importación de bienes necesarios para el desarrollo del proyecto.

D) Exoneración del Impuesto al Valor Agregado (IVA), del Impuesto de Contribución al Financiamiento de la Seguridad Social (COFIS), y al Impuesto Específico Interno (IMESI), correspondientes a la importación de los bienes necesarios para el desarrollo del proyecto y devolución del IVA y del COFIS incluido en la adquisición en plaza de dichos bienes.

Serán beneficiarias de estas franquicias fiscales las personas físicas o jurídicas promotoras de un proyecto declarado de fomento artístico cultural, en los términos de la presente ley.

El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales no podrá solicitar la exoneración de los ingresos de los fondos sectoriales creados por las Leyes Nos. 16.297, de 17 de agosto de 1992, 16.624, de 10 de noviembre de 1994 y modificativas.

El otorgamiento de los beneficios fiscales, deberá contener contraprestaciones, las cuales se establecerán en la reglamentación de esta ley.

Las exoneraciones de aportes patronales al Banco de Previsión Social en la parte correspondiente a la mano de obra incorporada para el desarrollo de los proyectos se determinarán por ley.

Artículo 247.- Dentro de los treinta días de publicada la presente ley, se constituirá un Fideicomiso de Inversión Artístico Cultural con el objetivo de administrar y custodiar los recursos destinados a los proyectos declarados de fomento artístico cultural. Dicho Fideicomiso se regirá por las disposiciones de la Ley N° 17.703, de 27 de octubre de 2003, modificativas y concordantes, y sus decretos reglamentarios.

El plazo será el establecido en el artículo 33 de la Ley N° 17.703, de 27 de octubre de 2003, y no podrá ser revocado por el fideicomitente.

El patrimonio del Fideicomiso de Inversión Artístico Cultural estará integrado por los aportes que reciba con destino a los proyectos declarados de fomento artístico cultural, así como, entre otros, por los legados y donaciones que reciba.

El hecho de efectuar aportes no reputará fideicomitentes a los donantes.

Artículo 248.- El fideicomitente será el Estado que constituirá el fideicomiso autorizándolo a recibir aportes de terceros y regulará la forma de actuación del fiduciario. El Poder Ejecutivo a través del Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales actuará como fiduciario.

Las personas físicas o jurídicas promotoras de los proyectos declarados de fomento artístico cultural serán los beneficiarios. Cuando el promotor sea una persona física podrá, al momento de la presentación del proyecto, designar a la o a las personas encargadas de la continuidad del mismo para el caso de su incapacidad, renuncia o muerte.

El fiduciario liberará los fondos destinados a los proyectos contra la recepción de recaudos que acrediten el cumplimiento de la etapa respectiva, en los términos que establezcan la reglamentación y la declaración de fomento artístico cultural.

Artículo 249.- El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales deberá disponer:

A) La publicación completa de los estados contables auditados del Fideicomiso de Inversión Cultural en el Diario Oficial.

B) El acceso a dichos estados contables a través de medios informáticos por parte de cualquier persona.

C) Dar cuenta a la Asamblea General.

El Tribunal de Cuentas, dentro de sus competencias, realizará los controles que correspondan.

2) Decreto Reglamentario

VISTO: Lo dispuesto por los artículos 235 y siguientes de la Ley 17.930 de 19 de diciembre de 2005 y el artículo 31 de la Ley 18.046 de 24 de octubre de 2006

CONSIDERANDO: Que las referidas normas estatuyen un sistema de incentivo a las actividades artístico culturales, que requiere ser reglamentado.

ATENTO: A lo dispuesto por el artículo 168 numeral 4° de la Constitución de la República;

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DECRETA:

Artículo 1°: Reglaméntase el Registro de Proyectos de Fomento Artístico Cultural, el Fondo Concursable para la Cultura y el Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Cultural (artículos 235 a 250 de la Ley 17. 930), en los términos siguientes:

Artículo 2°: Registro de Proyectos de Fomento Artístico Cultural

1. (El Registro) El Registro de Proyectos de Fomento Artístico Cultural (artículo 237-Ley 17.930), en adelante el Registro, se ubicará en la Dirección de Cultura del Ministerio de Educación y Cultura y estará dirigido por el Director de Cultura.

2. (Cometidos del Registro) El Registro tendrá como cometido la inscripción de los “Proyectos de Fomento Artístico Cultural” declarados tales por el Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales (artículo 240 - Ley 17.930) y los declarados por el Ministerio de Educación y Cultura de acuerdo a lo establecido en esta reglamentación

3. (La inscripción) La inscripción se realizará a partir de la constancia de la declaratoria de “Proyecto de Fomento Artístico Cultural”.

4. (Contenido de la inscripción) El Registro procederá a la inscripción en la que conste la descripción del proyecto y actividades a cumplir, el cronograma de ejecución con sus correspondientes etapas y la fecha de finalización, el presupuesto requerido para cada instancia y su fuente de financiación; así como la identificación de las personas físicas o jurídicas responsables del proyecto.

5. (Información) La información de los Proyectos de Fomento Artístico Cultural a registrar incluirá la nómina de beneficios fiscales otorgados a los donantes y las partidas que se hayan otorgado a las personas físicas o jurídicas responsables de un Proyecto Declarado de Fomento Artístico Cultural. El Registro procederá a mantener la información de forma actualizada en el cumplimiento de las etapas previstas así como el monto de donaciones que se reciban en el proyecto respectivo.

6. (Publicidad) El Registro será público y podrá ser consultado por toda persona a través de los medios que reglamente la Dirección de Cultura, inclusive formas electrónicas adecuadas.

7. (Mantenimiento de la información) Una vez finalizado el proyecto o cancelado en su caso, se mantendrá la información en el Registro a los fines estadísticos y académicos.

Artículo 3°: Del Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales

1. (El Consejo) El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales (ley 17930 artículo 240), en adelante el Consejo, funcionará en la órbita del Ministerio de Educación y Cultura. Estará integrado por dos representantes del Ministerio de Educación y Cultura, uno de los cuales lo presidirá, dos representantes del Ministerio de Economía y Finanzas, un representante del Ministerio de Industria, Energía y Minería, un representante del Ministerio de Turismo y Deporte, un representante del Ministerio de Relaciones Exteriores, un representante del Congreso Nacional de Intendentes y seis representantes de la actividad artística cultural nacional (música, teatro, danza, audiovisual, artes visuales y letras).
2. (Designación de representantes) Los representantes de la actividad artística cultural nacional en el Consejo, serán designados por el Ministerio de Educación y Cultura sobre la base de ternas propuestas por las siguientes asociaciones en las disciplinas que correspondan: La Sociedad Uruguaya de Artistas e Intérpretes (SUDEI), la Asociación Uruguaya de Músicos (AUDEM), la Sociedad Uruguaya de Actores (SUA), la Asociación de Teatros del Interior (ATI), la Federación Uruguaya de Teatro Independiente (FUTI), la Asociación de Danza del Uruguay (ADU), Productores y Realizadores de Cine y Vídeo del Uruguay -ASOPROD, la Asociación de Pintores y Escultores del Uruguay (APEU), la Casa de los Escritores del Uruguay.
3. (Cometidos) Los cometidos del Consejo serán los siguientes:
 - a) Declarar de Fomento Artístico Cultural, los proyectos que le sean presentados. Si el Consejo no se pronunciare en el plazo de 120 días, la solicitud de Declaración de Fomento Artístico Cultural se tendrá por rechazada.
 - b) Asesorar al Poder Ejecutivo en el otorgamiento de beneficios fiscales a los proyectos declarados de Fomento Artístico Cultural.
 - c) Actuar como fiduciario del Fideicomiso de Inversión Artístico Cultural creado por el artículo 247 de la ley 17.930, de 19 de diciembre de 2005.
 - d) Evaluar y controlar la evolución y ejecución de los Proyectos que declare de Fomento Artístico Cultural.
 - e) Captar recursos financieros destinados al desarrollo artístico cultural, tales como donaciones y legados.
 - f) Promover proyectos de patrocinio, fomento, inversión y la cooperación internacional, fundamentalmente con los países de la región destinados a la integración regional para el desarrollo cultural.
 - g) Promover la creación de líneas de crédito y otras medidas de apoyo, para el crecimiento y desarrollo de las industrias culturales nacionales que promuevan y difundan a artistas uruguayos y créditos sociales para el crecimiento y desarrollo de instituciones civiles sin fines de lucro con personería jurídica, destinadas a la gestión cultural.
 - h) Estimular, promover y fomentar la actividad artístico cultural nacional en todas sus etapas de creación, formación, difusión, documentación, dotación de infraestructuras y circulación.
4. (Mayoría) Las decisiones del Consejo que declaren de Fomento Artístico Cultural (literal B del artículo 240 de Ley 17.930) y las que refieran al asesoramiento a realizar al Poder Ejecutivo en el otorgamiento de beneficios fiscales a los promotores de los proyectos declarados de Fomento Artístico Cultural (artículo 246 de la ley 17.930) serán

pronunciadas por mayoría absoluta de los integrantes del Consejo. En caso de empate, el voto del Presidente decidirá.

Para la declaración de Fomento Artístico Cultural, dentro de la mayoría requerida deberá contarse con el voto de los dos representantes del Ministerio de Educación y Cultura. Para el asesoramiento al Poder Ejecutivo en el otorgamiento de beneficios fiscales, dentro de la mayoría requerida, deberá contarse con el voto de los dos representantes del Ministerio de Economía y Finanzas.

El Consejo reglamentará la forma de decisión en otras materias.

Artículo 4º De los Fondos Concursables Artístico Culturales

1. (Tipos de Fondos) El Fondo Concursable para la Cultura, que establecen los artículos 238 y 250 de la Ley 17 930 de 19 de diciembre de 2005, será administrado de la siguiente manera:

- a) El Ministerio de Educación y Cultura tendrá a su cargo las partidas presupuestales anuales, establecidas en el artículo 250 de la citada ley y las que se otorgaren con destino al Fondo en las leyes de Presupuesto y de Rendición de Cuentas y las transferencias de créditos presupuestales y de afectación especial que se destinen a este fin (en adelante partidas presupuestales), así como la definición de su distribución, a través de mecanismos concursables, de acuerdo a los objetivos de la política cultural nacional.
- b) El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales tendrá a su cargo el fondo común y los fondos sectoriales establecidos por el artículo 238 de la citada ley.

Fondo Común: El Fondo Común es el dinero que se destinará a la financiación de los proyectos declarados de Fomento Artístico Cultural en la forma en que lo determine el Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales.

Fondos Sectoriales: Se considerarán fondos sectoriales los destinados a las siguientes disciplinas:

- a) Teatro
- b) Artes plásticas y visuales
- c) Cine y producción audiovisual
- d) Música
- e) Letras
- f) Danza
- g) Relato gráfico
- h) Patrimonio cultural material e inmaterial
- i) Exposiciones, museos, colecciones bibliográficas, archivos o similares.

El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento podrá incorporar nuevos sectores a la enumeración precedente.

Será administrado por el Consejo Nacional de Evaluación y Fomento todo otro recurso que le sea asignado por ley especial, legado o donación.

Los Fondos para la Cultura provenientes del fondo común, sectoriales y las donaciones que recibiera serán administrados por el Fideicomiso de Inversión Artístico Cultural. El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artísticos Culturales y el

Ministerio de Educación y Cultura se denominarán en adelante los Administradores.

2. (Porcentaje destinado a proyectos cinematográficos y audiovisuales) A los efectos del cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 243 de la Ley 17 930 de 19 de diciembre de 2005, se interpreta que el período de vigencia refiere a las primeras cuatro asignaciones de los incentivos fiscales, y que el porcentaje mencionado constituye una reserva a favor de los proyectos cinematográficos o audiovisuales. En caso de que los aportes privados destinados a proyectos individuales y al fondo sectorial audiovisual no cubran el porcentaje del 25%, se completará dicho porcentaje con el fondo común constituido por aportes privados.

3. (Los gastos de funcionamiento) Los gastos de administración de los fondos provenientes de las diversas partidas, realizados por el Ministerio de Educación y Cultura y por el Consejo Nacional Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales, no podrán superar, en total, el 10% (diez por ciento) del monto anual administrado por ambos.

Artículo 5º: De la Presentación de los Proyectos para su Evaluación y Declaración de “Fomento Artístico Cultural”

1. (Definición) Se considera Proyecto de Fomento Artístico Cultural, toda propuesta que en su formulación promueva la creación, distribución y circulación de bienes y servicios, materiales e inmateriales, vinculados al acervo artístico cultural en sus diversas expresiones.

2. (Objetivos prioritarios) Se tendrá especial consideración a los proyectos que en su propuesta cumplan con los siguientes objetivos:

a) consolidación de la identidad nacional,

b) integración de la cultura en el proceso de desarrollo económico y social,

c) democratización de la cultura, ofreciendo igualdad de oportunidades en el acceso a los bienes culturales.

d) Contribución a la presencia internacional de la cultura uruguaya.

3. (Promotores) Podrá presentar proyectos artístico culturales con el objeto de ser declarados de “Fomento Artístico Cultural” toda persona física o jurídica tanto pública como privada, y las asociaciones o consorcios integrados por personas físicas, jurídicas públicas o privadas, y mixtos de personas físicas y jurídicas. Los promotores no podrán tener parentesco por consanguinidad en línea recta y colateral hasta el segundo grado o parentesco por afinidad hasta el segundo grado, con ningún integrante del Consejo Nacional de Evaluación y Fomento ni de los tribunales designados en ninguna disciplina. Los promotores de proyectos no podrán ser personas vinculadas contractual ni funcionalmente con la Dirección de Cultura del Ministerio de Educación y Cultura, al momento del llamado.

4. (Oportunidad) Los Administradores de los fondos realizarán llamados públicos en los que se establecerán las bases, condiciones y fechas para participar en el proceso de selección. Los llamados podrán discriminar el tipo de fondo por el cual se llama a concurso, por disciplinas artístico culturales o por categorías determinadas, inclusive los montos de los proyectos.

5. (Formalidades) Para ser declarados de “Fomento Artístico Cultural”, los proyectos deberán describir las actividades y objetivos a cumplir, el cronograma de ejecución por etapas y el presupuesto discriminado por cada etapa, de acuerdo con el instructivo o

directivas que establezcan los administradores. Deberá establecerse en el objeto del proyecto si la actividad que se propone es única, continua, parcial o preparatoria de otra. Los Administradores podrán establecer que la solicitud sea realizada por formulario, por carpeta o por medios electrónicos, según el caso.

6. (Beneficios no económicos). El proyecto deberá incluir una descripción de la forma en que la concreción del mismo cumple con los objetivos planteados por el programa de Fondos Concursables y su aporte a la sociedad.

7. (Retorno económico) En caso de explotación comercial del proyecto, deberá presentarse una estimación del retorno económico que se espera obtener por la misma.

8. (Obligaciones) El proyecto describirá las obligaciones de dar o hacer comprendidas en el mismo y la definición de las metas que permitan medir su grado de éxito.

9. (Inscripción) En el caso de un proyecto que incluya producciones originales, se requiere fotocopia del certificado de inscripción gestionado ante el Registro de Propiedad Intelectual de la Biblioteca Nacional o ante la Asociación General de Autores del Uruguay (AGADU), o la autorización expresa de utilización de la obra dada por el titular del derecho de autor. Esta autorización precisará los derechos concedidos a la persona autorizada.

10. (Proyectos no considerados) Los proyectos no serán considerados cuando no se adjunte la documentación requerida como soporte del proyecto. Si se comprobare que la información, los documentos o los certificados anexos al proyecto no son exactos o no corresponden a la realidad, serán automáticamente eliminados del proceso de selección, sin perjuicio de las responsabilidades civiles y penales que correspondieren.

11. (Identificación de los Fondos) Los promotores deberán identificar la disciplina y, en su caso, identificar la categoría dentro de la disciplina, a la cual desean que su solicitud sea asignada en la declaración de Fomento Artístico Cultural.

12. (Financiamiento disponible o de otra fuente) Los promotores podrán solicitar financiamiento total o parcial para la ejecución de un proyecto y deberán ajustarse a los mínimos y máximos establecidos en cada convocatoria. Los proyectos que excedan los recursos solicitados deberán indicar con precisión el monto y el origen de los recursos del financiamiento de que disponen, o las solicitudes que se encuentren en trámite.

13. (Franjas) En las convocatorias a los Fondos Concursables para la Cultura se establecerá por cada disciplina artístico cultural franjas de montos determinados para los proyectos a concursar y los diversos recaudos técnicos para su presentación.

14. (Declaración jurada) Los promotores harán una declaración jurada que establezca que la información que brindan es veraz y asimismo que conocen el alcance de la Ley 17 930 en sus artículos 235 a 253, de las normas reglamentarias de la misma, así como que la naturaleza y efectos de las decisiones de los Administradores son las establecidas en este Decreto.

15. (Expedición de certificado provisorio) Una vez presentado el proyecto los Administradores expedirán un certificado de presentación, con copia al Registro de Proyectos de Fomento Artístico Cultural, el cual llevará un registro provisorio de los proyectos presentados.

Artículo 6°: Del proceso de Decisión para la Declaración de los Proyectos de Fomento Artístico Cultural.

1. (Formas de decisión) El Consejo y el Ministerio de Educación y Cultura procederán a la declaración de los Proyectos de Fomento Artístico Cultural de acuerdo a las siguientes modalidades:

A) Llamado Público:

(Llamado) Los Administradores realizarán llamados públicos de acuerdo a los criterios por ellos establecidos. En ellos se establecerán los requisitos formales y las fechas para la presentación de los proyectos.

(Jurados) Asimismo se establecerán los jurados para cada una de las disciplinas o categorías convocadas, cuyo número no será inferior a tres. Es incompatible la calidad de integrante del Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Culturales con:

a) la calidad de jurado

b) la de integrante de la Comisión del Fondo Nacional del Teatro (COFONTE)

c) la calidad de integrante de la Comisión Administradora del Fondo Nacional de Música (FONAM)

d) la calidad de jurado de los Premios Anuales de Literatura y el Gran Premio a la Labor Intelectual

e) la calidad de jurado del Salón Nacional de Artes Visuales

f) la calidad de jurado del Fondo para el Fomento y Desarrollo de la Producción Audiovisual Nacional (FONA)

Los jurados no podrán tener parentesco por consanguinidad o afinidad en línea recta y colateral hasta segundo grado con ninguno de los integrantes del Consejo. Para el caso de los fondos administrados directamente por el Ministerio de Educación y Cultura, los jurados no podrán tener vinculación funcional ni contractual con dicho Ministerio. La integración de los jurados se hará a propuesta de los Administradores asegurando la pluralidad de expresiones artístico culturales y podrán ser reelectos por una sola vez. Los jurados no podrán ser al mismo tiempo promotores de proyectos. (Decisión del jurado). Los jurados harán un listado de prelación fundado, en el que se establezca el interés artístico cultural de los proyectos presentados y gozarán de la más amplia autonomía técnica, debiendo, no obstante, contemplar que los mismos no vulneren los valores de la dignidad humana y los derechos humanos: Los fallos de los jurados serán inapelables y deberán incluir el total de los montos por proyecto de financiación y de deducción de aportes fiscales y el total de los montos de los fondos especiales si corresponde.

(Expedición de certificado) Realizado este procedimiento, en un plazo no mayor a los 50 días hábiles a partir del cierre del llamado respectivo, se expedirá el certificado de inclusión de los proyectos en el Registro de Proyectos Artístico Culturales y las constancias para cancelar las inscripciones provisorias y devolver a los promotores los recaudos presentados en su caso.

B) Presentación sin Llamado Público:

(Consideración por Comisión) Excepcionalmente, y mediando razones fundadas, las personas físicas o jurídicas podrán presentar al Consejo o al Ministerio de Educación y Cultura un proyecto artístico cultural solicitando su declaración de Proyecto de Fomento Artístico Cultural.

Cuando la evaluación del proyecto competa al Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales, se expedirá previamente una comisión integrada por los siguientes miembros de dicho Consejo: los dos representantes del

Ministerio de Educación y Cultura, un representante del Ministerio de Economía y Finanzas y un representante de la actividad artístico cultural elegido de común acuerdo por los antedichos.

(Informe de la Comisión) La comisión informará al Consejo sobre la oportunidad, entidad y conveniencia del tratamiento fuera de llamado público y la decisión a tomar sobre el particular.

(Resolución del Consejo) Culminado el procedimiento del literal anterior, se reunirá el Consejo y sobre la base del informe de la comisión, decidirá en definitiva en forma fundada, y por una mayoría de, por lo menos diez votos, si el proyecto puede ser incluido en la declaración de Proyecto de Fomento Artístico Cultural, así como el total de los montos por proyecto de financiación por deducción de aportes fiscales y el total de los montos de los fondos especiales si corresponde. Asimismo, la no consideración o una decisión negativa por parte del Consejo no obsta a que el mismo proyecto se presente posteriormente en un llamado público.

Artículo 7º: De la naturaleza y efectos de las decisiones de los Administradores.

1. (Significado) La decisión de los Administradores con relación a la declaración de interés de un proyecto presentado, sea en llamado público o por presentación fuera de él, expresa que dicho proyecto constituye un instrumento para el cumplimiento de la política cultural definida a nivel nacional.

2. (Efectos) La declaración de “Proyecto de Fomento Artístico Cultural” formulada por los Administradores, refiere exclusivamente a los efectos previstos en el artículo 235 y siguientes de la Ley 17.930 de 19 de diciembre de 2005 y no obsta a las declaraciones de auspicio que emanen de la Administración, de acuerdo con la reglamentación respectiva.

3. (Forma de financiación de los proyectos) Los proyectos declarados de Fomento Artístico Cultural podrán financiarse a través del Fondo Presupuestal, o de donaciones específicas, o de fondos provenientes del Fondo Común, o de fondos provenientes de Fondos Sectoriales, o de una combinación de dichas fuentes, en la forma que determinen los Administradores.

4. (Contraprestaciones) Las contraprestaciones mencionadas en el artículo 246 de la Ley 17.930 de 19 de diciembre de 2005, consistirán en:

- a. Cupo de capacitación o adiestramiento
- b. Exhibición de exposiciones o espectáculos
- c. Entrega de ejemplares para su distribución
- d. Giras con propósito de difusión cultural
- e. Acciones de restauración del patrimonio cultural
- f. Donación de elementos remanentes, luego de finalizado el cumplimiento del proyecto.
- g. Otras contraprestaciones análogas, a criterio del Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artísticos Culturales y del Ministerio de Educación y Cultura.

5. (De los beneficios fiscales a los donantes).- Las donaciones que las empresas contribuyentes del Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas e Impuesto al Patrimonio realicen con destino a proyectos declarados de fomento artístico cultural, de acuerdo con lo establecido por el artículo 239 de la Ley 17930, de 19 de diciembre de 2005. gozarán del siguiente beneficio: (artículo 79 de la Ley 18083 de 27 de diciembre de 2006)

- El 75% (setenta y cinco por ciento) del total de las sumas entregadas convertidas en UR

(unidades reajustables) a la cotización de la entrega efectiva de las mismas, se imputará como pago a cuenta de los tributos mencionados. El organismo beneficiario expedirá recibos que serán canjeables por certificados de crédito de la Dirección General Impositiva.

- El 25% (veinticinco por ciento) restante podrá ser imputado a todos los efectos fiscales como gasto de la empresa.

El Poder Ejecutivo establecerá los límites aplicables tanto en lo que respecta a los montos globales donados, como a las donaciones efectuadas individualmente.

6. (Canje) Los donantes efectuarán el depósito de las sumas donadas en cuentas especialmente habilitadas a tal efecto en el Banco de la República Oriental del Uruguay. El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales, entregará al donante un comprobante, contra la presentación de la boleta de depósito en el Banco de la República Oriental del Uruguay en el que deberá constar el monto donado, el destino de la donación y el porcentaje del beneficio fiscal al que accede. Los donantes canjearán tales documentos por certificados de crédito en la Dirección General Impositiva. La boleta de depósito será el comprobante requerido para la deducción de la donación como gasto.

Autorízase al Consejo a instrumentar, con conformidad de la Dirección General Impositiva, mecanismos alternativos tendientes a simplificar el trámite de emisión de los certificados de crédito mencionados.

7. (Publicidad de la donación) El mecanismo establecido en el artículo anterior habilita al donante a aprovechar los beneficios previstos en el artículo 5° de este capítulo. Para que el donante pueda hacer pública su condición de donante de un Proyecto Específico declarado de Fomento Artístico Cultural deberá contar con el consentimiento previo y por escrito del promotor del proyecto. No se requerirá consentimiento previo alguno para hacer pública la condición de donante del Fondo Común o de un Fondo Sectorial.

8. (Las donaciones efectuadas en la cuenta destinada a Proyectos Específicos) Las donaciones deberán identificar necesariamente el proyecto para el que se efectúa la donación. Si no hubiera expresa manifestación en contrario del donante, se entenderá que las donaciones efectuadas con destino a proyectos específicos, contendrán la facultad implícita para que el Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales, transfiera un 15% del monto donado, al Fondo Común. El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales solo liberará fondos a favor de un Proyecto Específico previa acreditación por parte del donante y del Banco de la República Oriental del Uruguay o del promotor del proyecto de que se efectuaron las donaciones con ese destino. Si las donaciones a favor de un proyecto específico superan la financiación prevista en el mismo, el excedente será transferido a la cuenta destinada al Fondo Común por parte del Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales.

9. (De la definición de Promotor del Proyecto Artístico Cultural). Promotor del proyecto es la persona física o jurídica que es responsable de la ejecución del proyecto a todos sus efectos.

10. (De los posibles beneficios fiscales a los promotores de los proyectos) Los beneficios fiscales otorgados a las personas físicas o jurídicas promotoras de un proyecto declarado de Fomento Artístico Cultural podrán consistir en:

- a. Exoneración total o parcial de toda clase de tributos nacionales, ya sea impuestos, tasas o contribuciones, así como rebajas de tarifas o precios en servicios prestados por el Estado.
- b. Exoneración de todo tributo que grave las rentas de la empresa, así como su distribución o adjudicación sea cual fuere la forma como se realice, siempre que provengan del proyecto declarado de Fomento Artístico Cultural.
- c. Exoneración de proventos, tasas portuarias y adicionales que recaigan sobre la importación de bienes necesarios para el desarrollo del proyecto.
- d. Exoneración del IVA e IMESI, correspondientes a la importación de los bienes necesarios para el desarrollo del proyecto y devolución del IVA incluido en la adquisición en plaza de dichos bienes.

11. (De las posibles obligaciones de los promotores de los proyectos) En caso que se realice explotación comercial del proyecto y que los ingresos brutos, sin descontar costos, al menos dupliquen el monto otorgado por los Fondos Concursables a la Cultura, se deberá volcar un 5% del beneficio económico al Programa de Fondos Concursables, con destino al Fondo Común administrado por el Consejo o al Fondo Presupuestal administrado por el Ministerio, según corresponda.

Artículo 8º: De la Ejecución y seguimiento de los Proyectos declarados de “Fomento Artístico Cultural”.

1. (Responsabilidad) Los responsables de un proyecto declarado de “Fomento Artístico Cultural” tendrán la responsabilidad de cumplir con todas las obligaciones legales, formales y materiales previstas en cada etapa del proyecto. Deberán asimismo informar permanentemente al Administrador correspondiente de toda eventualidad que surja con relación a la ejecución del proyecto.
2. (Seguimiento e inspección) El Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales, el Ministerio de Educación y Cultura, o quienes éstos designen, tendrán las facultades de seguimiento e inspección de los proyectos, pudiendo conformarse un único equipo para la gestión de ambos fondos. Asimismo podrán liberar los recursos a los distintos proyectos, por etapas y mediando la comprobación de cumplimientos parciales.

Artículo 9º: Capítulo VIII- De la Cancelación de los Proyectos declarados de Fomento Artístico Cultural.

1. (Cancelación) Los proyectos declarados de Fomento Artístico Cultural serán cancelados por las siguientes razones:
 - a- Cuando los promotores de los proyectos no cumplan con los plazos de ejecución establecidos.
 - b- Cuando el proyecto devenga inejecutable.
 - c- Toda vez que se constate un incumplimiento grave del promotor de cualquiera de las obligaciones asumidas en el proyecto declarado de Fomento Artístico Cultural, establecidas en la ley 17. 930, de 19 de diciembre de 2005, o en su reglamentación.
2. (Destino de los Fondos) Cuando existan fondos a favor de un proyecto declarado de Fomento Artístico Cultural por el Consejo y éste fuere cancelado, dichos fondos serán transferidos con destino al Fondo Común. Cuando los fondos provengan de un proyecto declarado de Fomento artístico cultural por el Ministerio de Educación y Cultura y éste

fuere cancelado, dichos fondos se registrarán por las normas de Administración Financiera para la Administración Central.

3. (Efectos sobre terceros) La cancelación de la declaración de Fomento Artístico Cultural de un proyecto no afectará los beneficios otorgados a las donaciones que se le hayan realizado.

Artículo 10°: Límite de los beneficios e incentivos fiscales
1. (Límite de los beneficios fiscales) En forma semestral el Poder Ejecutivo en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 235 de la ley 17.930, de fecha 19 de diciembre de 2005, establecerá el límite de los beneficios e incentivos fiscales a otorgarse en el marco de lo previsto en dicha ley para el semestre correspondiente.-

Artículo 11°: Comuníquese, publíquese, etc.

Decreto 18083

ARTÍCULO 78. Donaciones especiales. Beneficio.- **Las donaciones que las empresas contribuyentes del Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas e Impuesto al Patrimonio** realicen a las entidades que se indican en el artículo siguiente, gozarán del siguiente beneficio:

- El 75% (setenta y cinco por ciento) del total de las sumas entregadas convertidas en UR (unidades reajustables) a la cotización de la entrega efectiva de las mismas, se imputará como pago a cuenta de los tributos mencionados. El organismo beneficiario expedirá recibos que serán canjeables por certificados de crédito de la Dirección General Impositiva, en las condiciones que establezca la reglamentación.

- El 25% (veinticinco por ciento) restante podrá ser imputado a todos los efectos fiscales como gasto de la empresa.

Bibliografía

- AccountAbility, <http://www.accountability21.net>,
- ACDE, www.acde.org.uy, consultado Agosto 2009
- Agencia Nacional de Investigación e Innovación ANII, www.anii.org.uy
- Aristóteles, "Ética a Nicómaco" Libro I "La Felicidad", escrito en el siglo IV A.C, Autores: Zuleika Ferre, Natalia Melgar, Héctor Pastori, Giorgina Piani y Máximo Rossi
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID), www.iadb.org
- Comedia Nacional, www.comedianacional.com.uy
- Community Indicators Measuring Systems, Escrito por Rhonda Phillips, Editorial Ashgate Publishing Limited. 1988
- Costos ante la Globalización, 6.1. Ética Empresarial en la Globalización, elaborado por la L.C. Guadalupe Padilla Alarez, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración. Fuente: http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/costos_globaliza.pdf
- Declaración Universal de los derechos Humanos (Art. 22 a 27).
- Deres, Manual para la Preparación e Implementación del Balance Social en el Uruguay www.deres.org.uy
- Diccionario de la Real Academia Española (RAE), vigésimo segunda edición 2001. Fuente: www.rae.es/rae.html
- ENCE: Empresa Nacional de Celulosas SA. Balance Social 1976. Madrid, 1977
- Ethos, Balance Social y la Comunicación de la Empresa con la Sociedad, Manual del Instituto ETHOS del Brasil. Traducidos al idioma Español por REDES del Paraguay y la Fundación Emprender de Bolivia, con la autorización de ETHOS www.ethos.org.br
- Facultad de Ciencias Económicas, línea de investigación y ética, <http://www.ccee.edu.uy/investigacion/lineas/etica/lineaetica.html>
- Fundación Entorno - <http://www.empresasostenible.info/sostenibilidad/sostenibilidad.asp?cid=7142&mode=default>
- Global Reporting, www.globalreporting.org

- Guía para la elaboración de Memoria de Sostenibilidad, www.globalreporting.org
- IARSE, www.iarse.org
- Instituto Para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA), El Balance Social. Fuente: www.ideared.org , consultado en Agosto 2009
- IRSE, www.responsabilidadsocialempresarial.es
- ISO 26000 (Responsabilidad Social) guía con lineamientos en materia de Responsabilidad Social establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización, en versión CD, http://unit.org.uy/misc/responsabilidadsocial/NT-47_traducción_CD_26000.pdf, consultada en Agosto 2009
- Libro Verde “Hacia una estrategia europea de seguridad de abastecimiento energético” OFICINA DE PUBLICACIONES OFICIALES DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, Fuente: http://europa.eu.int/comm/energy_transport/es/lpi_es.html, consultado Agosto 2009
- Lozano, Josep M., *Ética y empresa*, Trotta, Madrid, 1999.
- Manual de Balance Social OIT/Lima. Fuente: <http://www.colicoop.com/pdf/balancesocialperu.pdf>, consultado Setiembre 2009
- MONTIS, J.B.: Analyse et Mesure du Climat Social de l'Entreprise. Entreprise Moderne d'Édition. Paris, 1976
- NTP 644: Responsabilidad social de las empresas (II): tipos de responsabilidades y plan de actuación, INSHT, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, España. Autores: Bestratén Belloví, Manuel y Pujol Senovilla, Luis, Fuente: <http://www.insht.es>
- NTP 648 fuente: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_648.pdf
- NTP 687 fuente: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_687.pdf
- OCDE, www.ocde.org

- OIT, www.ilo.org
- ONU, <http://www.un.org>
- Organización Internacional del Trabajo, Ginebra [20-1-2007]
Fuente:<http://www.ilo.org/public/english/employment/multi/download/declaration2006sp.pdf> , consultado Agosto 2009
- Orquesta Filarmónica, www.filarmonica.org.uy
- Otfried Höffe, Diccionario de Ética, Editorial Crítica, Edición 1994, España
- Parlamento Europeo (2007), Resolución, de 13 de marzo de 2007, sobre la responsabilidad social de las empresas: una nueva asociación., en Portal del Parlamento Europeo [21-1-2008],
<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0062+0+DOC+XML+V0//ES>
- Perera Aldama, Luis (2003), El Reporte Social: Un Cuarto Estado Financiero Básico, sobre la dimensión social de las empresas, Perera Aldama, Santiago de Chile.
- Plan Ceibal, www.ceibal.edu.uy
- Poder Legislativo, Ley 17.930 Art. 235 a 250, www.parlamento.gub.uy,
www.fondosconcurables.mec.gub.uy
- Principios del Pacto Mundial, <http://www.pactomundial.org>
- Proyecto de Investigación ‘La Responsabilidad Social Empresarial en Uruguay.
- Red Puentes, www.redpuentes.org
- Resoluciones de la I.M, www.montevideo.gub.uy
- T.O.C.A.F www.parlamento.gub.uy
- Teatro Solís, www.teatrosolis.org.uy
- Trabajo Monográfico: Ética , Francisco Armando Dueñas Rodríguez, Universidad La Salle, Cancún Quintana Roo México. Fuente: www.unesco.org.uy
- Una ciudad para un Teatro, un Teatro para una ciudad, pág 27, Copyright giugno 2000 by Intendencia Municipal de Montevideo – Uruguay Il Poligrafo casa editrice – Padova - Italy

- Una visión comparada desde la ciudadanía y desde las empresas’, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.
- UNESCO, www.unesco.org.uy
- UNIT www.unit.org.uy
- www.presidencia.gub.uy
- www.sociedadcivil.org
- www.destinonatural.org.uy
- Memoria de Sostenibilidad:
 - Acciona 2008, www.acciona.es
 - Tres Cruces 2009, www.trescruces.com.uy
 - Petrobras 2008, www2.petrobras.com.br
 - Antena 2007, www.grupoantena3.com
 - Shell 2008, www.globalreporting.org
- Trabajos Monográficos
 - presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República, ”Balance Social en Instituciones Deportivas”, elaborada por Catalina Bauza y Maria Eugenia Navajas, Montevideo, 2008
 - presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República, Balance Social una propuesta para su implementación en ANTEL, elaborada por Juan Timote, Carlos Cabañes y Manual Machado, Montevideo 2009,
 - presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República, “La Gestión de Teatros”, elaborado por Pamela Cambeiro, Martín Cami y Ignacio Mouradián, Montevideo 2007.