

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**DIAGNÓSTICO DE SOSTENIBILIDAD PARA VALORAR LA GESTIÓN
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL (RSE) EN LAS PYMEs DEL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
Subsector C 31: Fabricación de muebles**

**DISERTACION DE GRADO PREVIA LA OBTENCION DEL TITULO
DE INGENIERIA COMERCIAL CON MENCIÓN EN PRODUCTIVIDAD**

VÍCTOR HUGO PACHECO PACHECO

DIRECTOR: PABLO LOPEZ

QUITO, OCTUBRE 2013

Director:
Pablo López, MBA

Informantes:
Genoveva Zamora, MBA
Ximena Villamar, Mgtr.

DEDICATORIA

A mis padres,

Quienes me han apoyado y colaborado en mi formación profesional, siempre alentándome a ser mejor y seguir adelante; a ellos les dedico esta tesis.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mis padres y hermana por apoyarme incondicionalmente a lo largo de toda mi carrera universitaria, sin ellos no habría sido posible la culminación de esta etapa.

También quiero agradecer al resto de mi familia por siempre estar pendientes y por sus palabras de aliento; además quiero agradecer a Sol por estar junto a mí brindándome su ayuda para lograr cumplir con esta meta.

Finalmente agradezco a los profesores quienes han sido la guía y soporte para concluir este trabajo.

ÍNDICE

CAPITULO 1: ANTECEDENTES, 2

- 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, 2
- 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA, 3
- 1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN, 4
 - 1.3.1. General, 4
 - 1.3.2. Específicos, 4
- 1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, 5
 - 1.4.1 Teórica, 5
 - 1.4.2 Práctica, 8

CAPÍTULO 2: FUNDAMENTOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, 10

- 2.1. CONCEPTOS Y TENDENCIAS, 10
 - 2.1.1 Contexto Mundial y Desarrollo Sostenible, 10
 - 2.1.2 Responsabilidad de la empresa ante la sociedad, 14
- 2.2 LA RSE UNA NUEVA FORMA DE GESTIÓN DE LAS EMPRESAS, 17
 - 2.2.1 Grupos de interés, 24
 - 2.2.2 La creación de valor en la empresa, 29
- 2.3 HERRAMIENTAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIÓN DE LA RSE, 31
 - 2.3.1 Iniciativas internacionales, 31
 - 2.3.2 Iniciativas locales, 50
 - 2.3.3 Memorias de sostenibilidad, 52

CAPÍTULO 3: LA RSE EN EL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES, 61

- 3.1 TRAYECTORIA DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES, 64
- 3.2 CARACTERÍSTICAS DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES, 67
 - 3.2.1 Subactividades del subsector C31: Fabricación de muebles, 67

- 3.3 PRÁCTICAS Y POLÍTICAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE RSE EN LAS PYMEs., 89

CAPITULO 4: ASPECTOS METODOLÓGICOS, 99

- 4.1 METODOLOGÍA APLICADA, 99
 - 4.1.1 Técnicas de recolección de información, 100
 - 4.1.3 Trabajo de campo, 103
 - 4.1.4 Tabulación de datos, 104
 - 4.1.5 Metodología UNIAPAC para las PYMEs, 104

CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES, 108

- 5.1 RESULTADOS LÍNEAS ESTRATÉGICAS, 108
 - 5.1.1 Ética y transparencia, 108
 - 5.1.2 Calidad de vida, 111
 - 5.1.3 Generación y distribución de la riqueza, 113
- 5.2 ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD DE LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS, 115
- 5.3 ÍNDICE DE CONGRUENCIA DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS, 119
- 5.4 ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD GLOBAL, 121

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES, 123

- 6.1 DE LA VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN, 123
- 6.2. DEL ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD DE LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS, 124
 - 6.2.1. Ética y Transparencia, 124
 - 6.2.2 Calidad de vida, 125
 - 6.2.3 Generación y distribución de la riqueza, 126
- 6.3. DEL ÍNDICE DE CONGRUENCIA DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS, 127
 - 6.3.1 Ética y transparencia, 127
 - 6.3.2 Calidad de vida, 128
- 6.4 RECOMENDACIONES, 129

BIBLIOGRAFÍA, xi

ANEXOS, xviii

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Vista de las partes interesadas de la empresa, 25

Gráfico No. 2 7 Materias fundamentales, 46

Gráfico No. 3 Evolución del VAB, industria manufacturera (excluye refinación de petróleo),
62

Gráfico No. 4 Evolución del VAB, industrias manufactureras (segundo trimestre de 2011), 63

Gráfico No. 5 Volumen de crédito privado otorgado al sector manufacturero, 65

Gráfico No. 6 Composición de los ingresos de las pequeñas empresas por sector, 66

Gráfico No. 7 Talleres artesanales en Ecuador, 72

Gráfico No. 8 Aporte del subsector al PIB, 74

Gráfico No. 9 Fase 1, 93

Gráfico No. 10 Fase 2, 94

Gráfico No. 11 Fase 3, 95

Gráfico No. 12 Fase 4, 95

Gráfico No. 13 Fase 5, 96

Gráfico No. 14 Fase 6, 97

Gráfico No. 15 Fase 7, 98

Gráfico No. 16 Resultados Línea Estratégica Ética y transparencia, 110

Gráfico No. 17 Resultados Línea Estratégica Calidad de vida, 112

Gráfico No. 18 Resultados Línea Estratégica Generación y distribución de la riqueza, 115

Gráfico No. 19 Índice de sostenibilidad, 119

Gráfico No. 20 Índice de sostenibilidad global, 122

ÍNDICE DE CUADROS

- Cuadro No. 1 Aporte del subsector al PIB, 74
- Cuadro No. 2 Valor agregado a precios productor 2010, 75
- Cuadro No. 3 Número de establecimiento, personal ocupado y remuneraciones del año 2010,
75
- Cuadro No. 4 Exportaciones, 76
- Cuadro No. 5 Importaciones, 77
- Cuadro No. 6 Tramos de personal ocupado, consumo intermedio y formación bruta de capital,
78
- Cuadro No. 7 Detalle de consumo de insumos, 78
- Cuadro No. 8 Índice de liquidez corriente, 79
- Cuadro No. 9 Índice de prueba ácida, 80
- Cuadro No. 10 Índice de endeudamiento del activo, 81
- Cuadro No. 11 Índice de endeudamiento patrimonial, 82
- Cuadro No. 12 Apalancamiento financiero, 83
- Cuadro No. 13 Rotación del activo fijo, 83
- Cuadro No. 14 Rentabilidad neta del activo, 84
- Cuadro No. 15 Rentabilidad operacional del patrimonio, 85
- Cuadro No. 16 Rentabilidad financiera, 86

Cuadro No. 17 Porcentaje de fabricación de muebles de madera por tipo en la ciudad de Quito,
86

Cuadro No. 18 Estilos en la historia del mueble, 88

Cuadro No. 19 Prácticas relacionadas a las actividades de Responsabilidad Social, 90

Cuadro No. 20 Ficha técnica, 101

Cuadro No. 21 Cálculo de la muestra, 103

Cuadro No. 22 Resumen de llamadas y visitas, 104

Cuadro No. 23 Matriz de sostenibilidad y congruencia (valores deseables), 106

Cuadro No. 24 Semáforo de la sostenibilidad, 107

Cuadro No. 25 Resultados Línea Estratégica Ética y transparencia, 110

Cuadro No. 26 Resultados Línea Estratégica Calidad de vida, 112

Cuadro No. 27 Resultados Línea Estratégica Generación y distribución de la riqueza, 114

Cuadro No. 28 Resultados Índice de sostenibilidad, 117

Cuadro No. 29 Índice de sostenibilidad, 118

Cuadro No. 30 Resultados Índice de congruencia, 120

Cuadro No. 31 Resumen del índice de congruencia, 121

Cuadro No. 32 Recomendaciones, 130

RESUMEN EJECUTIVO

Este estudio analiza a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en diferentes aspectos en las PYMEs, se estudia el subsector C31: Fabricación de muebles en el Distrito Metropolitano de Quito. Para este estudio se han desarrollan seis capítulos que tratan de lo siguiente:

En el Capítulo 1 se detalla el problema que se ha planteado para realizar este estudio, los objetivos de esta investigación y su respectiva justificación.

El Capítulo 2 corresponde a una visión de la RSE a nivel general, se detallan conceptos, la interacción que tienen los grupos de interés con esta, las ventajas y beneficios; además de iniciativas internacionales que permiten entender e implementar de mejor manera la RSE.

En el Capítulo 3 se trata la evolución que ha tenido el subsector C31: Fabricación de muebles a través de los años, se menciona datos relevantes que ayudarán a entender su importancia e impacto en la economía y la sociedad.

Para el Capítulo 4 se menciona la metodología UNIAPAC que se ha utilizado para este estudio, como se ha obtenido la muestra para la investigación y como se realizó el trabajo de campo correspondiente, además se detalla los valores deseables de la investigación.

El Capítulo 5 menciona la tabulación y análisis de los datos obtenidos durante la investigación.

Finalmente en el Capítulo 6 se encuentran las conclusiones y recomendaciones que se hacen al subsector C31: Fabricación de muebles para promover y mejorar la RSE.

INTRODUCCIÓN

Las empresas son parte fundamental para el desarrollo, ellas mueven a la economía. Desde el siglo pasado se viene hablando de Responsabilidad Social, algunas empresas están muy comprometidas con ella y otras ni siquiera han tomado acciones para adoptarla porque no ven beneficio alguno.

Las personas ven en una empresa una oportunidad de desarrollo, aunque otras no, esto sucede porque la imagen de una empresa está deteriorada ante la sociedad y aquí es donde entra la RSE, ya que si consideraran los beneficios que esta brinda y la adoptaran seriamente seguramente muchos de sus problemas de imagen desaparecerían.

Al hablar de RSE no se puede olvidar un término muy importante, los stakeholders o grupos de interés, la RSE fomenta y fortalece la interacción entre ellos, sin ellos las actividades económicas no podrían ser posibles; pueden existir diferentes definiciones para estos términos pero todos mencionarán lo fundamentales que son.

CAPITULO 1: ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA¹

El tema de Responsabilidad Social Empresarial ha tenido un importante desarrollo, como consecuencia de la influencia de la globalización, el avance tecnológico y el surgimiento de economías emergentes donde ha crecido de manera significativa la fabricación de productos, en ocasiones sin respetar los derechos de los trabajadores o afectando el medio ambiente. También ha influenciado la percepción de que los recursos naturales son limitados y que no se pueden seguir consumiendo a un ritmo tan acelerado como se lo hace actualmente, existe también una sensibilidad general hacia la preocupación de la responsabilidad empresarial con la sociedad. Este estudio pretende realizar un diagnóstico de sostenibilidad de las PYMEs sobre las prácticas de RSE como filosofía de gestión. Al recomendar la realización del diagnóstico de sostenibilidad se pretende contribuir con la identificación de los elementos de gestión, ética y transparencia, Calidad de vida y satisfacción de las necesidades materiales; factores que pueden afectar las relaciones con los grupos de interés o stakeholders.

¹ Tomado del Proyecto de Investigación “Diagnóstico de sostenibilidad para valorar la gestión de Responsabilidad Social (RSE) en las PYMEs del Distrito Metropolitano de Quito”

La responsabilidad como empresa es asegurar que este impacto sea positivo y que todos los implicados se beneficien.

El estudio también ofrecería una oportunidad para concienciar, motivar e involucrar a empresas pequeñas y medianas del Distrito Metropolitano de Quito sobre la importancia de gestionar de manera responsable, alcanzando una ventaja competitiva para el sector manufacturero y su positiva incidencia en el desarrollo del país.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué riesgos y debilidades se evidencian en el Diagnóstico de Sostenibilidad que pueden provocar el rechazo de los grupos de interés y que si son descuidados de manera sistemática, pueden afectar las relaciones con los diferentes stakeholders?.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. General

Realizar un diagnóstico de sostenibilidad para valorar la gestión de RSE, y las relaciones con los grupos de interés de las PYMEs del DMQ correspondiente al subsector C31: Fabricación de muebles.

1.3.2. Específicos

1.3.2.1 Identificar las características de la industria manufacturera y del subsector C31: Fabricación de muebles en cuanto a los factores políticos, económicos y sociales en los que se desenvuelven.

1.3.2.2 Realizar el diagnóstico de sostenibilidad para determinar los riesgos y debilidades de las PYMEs del DMQ del subsector C31: Fabricación de muebles para orientar la gestión de RSE.

1.3.2.3 Evaluar el grado de coherencia de la responsabilidad social en las PYMEs del subsector C31: Fabricación de muebles, medido como la respuesta a las expectativas de los grupos de interés o stakeholders en cuanto a las líneas estratégicas: Ética y transparencia, Calidad de vida y la generación y distribución de riqueza.

1.3.2.4 Identificar el índice de sostenibilidad global de las PYMEs del subsector C31: Fabricación de muebles, expresados como el grado de solidez y sostenibilidad de la empresa.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Teórica

La preocupación por los impactos sociales, ambientales y económicos que genera una empresa se ha acentuado en las últimas décadas, debido que existe una sociedad más informada, el avance tecnológico, la globalización, movimientos activistas preocupados por el bienestar de la sociedad en su conjunto, exigen un comportamiento ético, valores llevados a la práctica a través de la manera que se producen o como se realizan los negocios.

La necesidad de procurar una visión de desarrollo sostenible, a través de las actividades cotidianas y lógicas económicas, ambientales y sociales coherentemente alineadas. El desafío es plasmar en las pequeñas y medianas empresas la ética de responsabilidad social, despertando su interés y conciencia sobre la ventaja competitiva que pueden lograr al adoptarla.

Se considera a la RSE como un modelo de gestión o marco de referencia para las empresas de cualquier tamaño, que incorpora los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, para generar resultados en los cuales exista un beneficio mutuo, tanto de la organización como de la sociedad y todas las partes interesadas, más allá del cumplimiento de las exigencias legales. Forma parte de la estrategia fundamental de toda organización, a través de la asignación de responsabilidades y la rendición de cuentas.

Es el compromiso voluntario asumiendo un comportamiento ético y transparente; siendo un proceso global para mejorar continuamente su desempeño de protección a las personas, al ambiente y contribuir al desarrollo de la sociedad en general.

Esta iniciativa, está basada en la certificación ISO 26000 publicada en noviembre del 2010, que establece líneas en materia de Responsabilidad Social.

El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito discutió y aprobó en dos debates, en sesiones de 22 de julio y 25 de noviembre del año 2010 en el Registro Oficial, la Ordenanza Municipal N° 333 que tiene como objetivo incentivar a las empresas públicas y privadas, que desarrollan actividades en la capital ecuatoriana, a incorporar de manera integral la Responsabilidad Social en su modelo de gestión. La intención de esta nueva normativa es que las organizaciones e instituciones, nacionales o extranjeras, con o sin fines de lucro, ejecuten estrategias de Responsabilidad Social que contribuyan al Desarrollo Sostenible, generando planteamientos integrales acordes al contexto del Distrito Metropolitano de Quito.

Se puede evidenciar que las prácticas responsables pueden representar una ventaja competitiva para la empresa, no solamente por la diferenciación y la aceptación que los consumidores y clientes le den a los productos manufacturados de forma responsable, sino que muchas prácticas son más eficientes. Las empresas deben ser responsables por razones éticas o morales porque es lo que “hay que ser” y “hacer”, es un cambio de paradigma que responde a los tres objetivos de la línea base, económico, social y ambiental.

1.4.2 Práctica

La importancia práctica del estudio sería:

- Impactos científicos: concienciar, motivar e involucrar a las PYMEs sobre la importancia de una gestión responsable, que contribuya al desarrollo de una sociedad sostenible.
- Impactos tecnológicos: Motivar la generación de informes de responsabilidad social como herramienta de rendición de cuentas y práctica habitual de convivencia; sistematizar, registrar y difundir las buenas prácticas de RSE en forma transparente.
- Impactos educativos, culturales: El estudio afianza el proceso investigativo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE, tanto desde el punto de vista metodológico y práctico, como en la formación académica de sus estudiantes. Existe una base de datos confiable, producto de investigaciones anteriores, que permite el éxito del trabajo de campo.

- Impacto en la solución de problemas de la sociedad: Promover el desarrollo sostenible, que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. El desarrollo sostenible se refiere a la integración de los objetivos de Calidad de vida elevada, salud y prosperidad con la justicia social y al mantenimiento de la capacidad de la tierra para preservar la vida en toda su diversidad. Los objetivos de la triple línea: sociales, económicos y ambientales son interdependientes y se refuerzan mutuamente, cuyos resultados se reflejan en los informes anuales de responsabilidad social de las empresas. Esto posibilita evaluar su desempeño en términos del grado de gestión y sostenibilidad en el largo plazo, acciones hacia una actuación integral responsable y cumplimiento sostenible con los grupos de interés o stakeholders.

- Relación con otros proyectos: Este estudio está relacionado con la línea de investigación enfocada al mejoramiento de las PYMEs, siendo estos: “Caracterización de la PYME de la industria manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito”, “Ingeniería de negocios para el mejoramiento de gestión de las PYMEs”, y “Análisis de las brechas competitivas en las PYMEs de la Industria Manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito”.

CAPÍTULO 2: FUNDAMENTOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

2.1. CONCEPTOS Y TENDENCIAS

2.1.1 Contexto Mundial y Desarrollo Sostenible

Puede parecer que la Responsabilidad Social es algo nuevo en el mundo empresarial, pero si se analiza cualquier empresa se puede encontrar que han desarrollado diversas acciones de RSE respecto a los principales grupos de interés. El término como tal aparece a finales de los años cincuenta en Estados Unidos.²

Se puede diferenciar distintas fases sobre la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial:

² Ricardo Fernández García. *Responsabilidad social corporativa*. Editorial Club Universitario. Pg. 32

- Fase precursora: vivida durante el siglo XIX y la primera mitad del XX, donde no existía un concepto de Responsabilidad Social, las empresas mismas solucionaban los problemas que se les presentaba.
- Primera fase: participación voluntaria de las empresas en la comunidad, estas aceptan la existencia de una responsabilidad en la participación del bienestar de la sociedad.
- Segunda fase: desde mediados del siglo XX, la sociedad reconoce la capacidad de las organizaciones de influir en los problemas sociales y solucionarlos, como también de los daños y riesgos que le ocasionaban al entorno. Se imponen normas por parte del Gobierno con el fin de precautelar el bienestar de la sociedad y el medio ambiente.
- Tercera fase: conjuntamente, empresas y Gobierno intentan encontrar un método para enfrentar al cambio social, las empresas adquieren obligaciones por las normas impuestas por el Estado.³

³ Ricardo Fernández García. *Responsabilidad social corporativa*. Editorial Club Universitario. Pg. 35

Se puede apreciar que la sociedad, empresas y Gobierno han influido en la evolución conceptual y práctica de la Responsabilidad Social Empresarial.

La reputación empresarial es muy importante, por la manera como las empresas son percibidas por la sociedad donde están asentadas, por los impactos que ocasionan, entonces, la tendencia de hoy es elaborar y adoptar estrategias de Responsabilidad Social Empresarial, las empresas deben promover el bienestar de la comunidad por lo que ella les está brindando. “No hay empresas exitosas en comunidades deterioradas (Peter Drucker).”

Las empresas tienen obligaciones con los grupos de interés con quienes interactúan, por lo que, deben adoptar acciones de RSE, ya que una sociedad mejor crea un mejor ambiente para las actividades comerciales, a la larga el desempeño financiero de las empresas que adoptan la RSE será superior y se evitaría que la toma de decisiones sea controlada por determinados grupos; o que ejercen una mayor presión en una organización.⁴

Cuando se habla de RSE hay que tomar en cuenta también un concepto muy importante, el Desarrollo Sostenible, Gemma Cervantes Torre-Marín trata este

⁴ Don Hellriegel, Susan E. Jackson, John W. Slocum. *Administración: un enfoque basado en competencias*. Cengage Learning Editores, 2005. Pg. 165

tema según el concepto establecido en el Informe Brundtland, la autora menciona que el concepto trata sobre satisfacer las necesidades actuales y, por tanto habla implícitamente, de solidaridad intergeneracional. No tendría ningún sentido pensar que solo exista preocupación por necesidades propias.

En un planeta superpoblado como el nuestro y con escasos recursos, si una parte de la población consume grandes cantidades de recursos, el resto no tendrá el mínimo necesario. Por lo que la distribución equitativa se convierte en un requisito previo para cumplir con el objetivo clásico de preservar y perdurar la vida (Cervantes Torre-Marín, 2005).

Se puede decir que las empresas que adoptan la RSE contribuyen al Desarrollo Sostenible ya que se preocupan del bienestar de la sociedad en general. Juliano Flores, Enrique Ogliastri, Estrella Peinado-Vara e Imre Petry en su libro *El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe*, propone algunos beneficios:

- Estímulos para la innovación
- Generación de operaciones más eficientes
- Acceso a nuevas fuentes de financiación (fondos éticos)

- Atracción y retención de empleados de calidad
- Fortalecimiento de las marcas
- Mejoras en el clima organizacional
- Reducción de riesgos.

Como conclusión dicen que los beneficios empresariales derivados de las prácticas de RSE, es preciso conocerlos factores que tienen efecto sobre la competitividad de la empresa y cómo estos factores impactan sobre la rentabilidad de los negocios (Flores, Ogliastri, Peinado-Vara, & Petry, 2007).

2.1.2 Responsabilidad de la empresa ante la sociedad

“No debemos confundir responsabilidad y reputación corporativas: una empresa para conseguir reputación debe ser responsable, pero además debe ser rentable, ofrecer productos de calidad, un entorno laboral motivante, ser innovadora (Fernández García, 2009).

Las empresas deben analizar cual ha sido el impacto de sus políticas establecidas para la Responsabilidad Social, no se tiene que dejar que todo

si se sigue sin tener un seguimiento, se debe medir lo que se controla ya que de nada sirve poner en marcha proyectos que impulsen ser socialmente responsables si no se mide el avance que estos proyectos tienen y el impacto que causan en los stakeholders.

“Aquello sobre lo que se puede construir una reputación corporativa, es la ética empresarial, que permite el cumplir con la legalidad y con ellos puede encontrar la excelencia en la gestión.” (Abascal Rojas, 2005)

La reputación empresarial es un vocablo que se utiliza ampliamente en la práctica para hacer referencia a la imagen que una empresa pueda tener ante la sociedad, cuando se intenta profundizar en su delimitación conceptual, las dificultades que encuentra el analista son importantes.

Por un lado existe un fenómeno que no tiene forma física sino que está basado en la información y el conocimiento, y, por tanto, no se puede identificar con precisión.

Por otro lado, no existe demasiado consenso ni en la literatura académica ni en la práctica empresarial acerca de que es lo que engloba y cuáles son sus componentes principales.⁵

La reputación corporativa es la “capacidad percibida de la organización para satisfacer las expectativas de sus stakeholders” (Waddock, 2000)

María Muñoz Torres y Marta de la Cuesta González manifiestan que, es indiscutible la naturaleza perceptual de la reputación corporativa. Individuos, grupos, u otro colectivo humano recogen y procesan información sobre las acciones pasadas de una empresa y extraen conclusiones sobre el futuro de la misma. Las percepciones de un colectivo determinado de personas, pueden ser no unánimes, pero aún así la reputación corporativa existe. De alguna manera la “fortaleza de la reputación podría ser un factor relacionado con el grado en el que el sentimiento general es compartido por el colectivo.”⁶

El Foro de Reputación Corporativa entiende a la reputación corporativa como, el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona (stakeholders), tanto internos como

⁵ G. DE CASTRO. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. Madrid: ESIC. P. 25

⁶ M. J. MUÑOZ & M. DE LA CUESTA. (2010). *Información y comunicación de la RSC*. España: Netbiblo. P. 192

externos. Es resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos.⁷

2.2 LA RSE UNA NUEVA FORMA DE GESTIÓN DE LAS EMPRESAS

Calderon Neyra en su publicación menciona que, la influencia de las empresas se ha convertido en un factor preponderante en el avance o retraso de su entorno y de los grupos sociales afectados por su actuación. Dicho entorno y grupos sociales son denominados stakeholders que van adquiriendo una mayor amplitud como producto de la globalización, obligando a las empresas a ser un agente de cambio en la generación de valor económico; pero también medioambientales y sociales (Calderon Neyra, 2005).

Cada organización sin importar su tamaño debe tener mucho cuidado al momento de tomar sus decisiones, debe considerar que estas afectarán a su entorno en algún momento y que la afectación, ya sea positiva o negativa ocasionará avances en su entorno como se menciona anteriormente o retrasos, de sus decisiones dependerá su continuidad en el mercado y su reputación.

⁷ Foro de Reputación Corporativa. (2005). *Introducción a la Reputación Corporativa*. Madrid

En el artículo web de ABC Color se expresa, que el Presidente del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), Luis Ulla, manifestó igualmente que la RSE hoy es sinónimo de gestión, generando una cuádruple creación de valores. Es decir, crear valor económico, demostrando a la sociedad que también la empresa puede crear valor social, ambiental y ético (ABC Color, 2011).

Es conveniente implementar estrategias de RSE; se debe tomar en cuenta los intereses de la empresa y de los stakeholders, hay que conocer el mercado en el que se desenvuelve la empresa, las expectativas que tienen todos los involucrados directa e indirectamente con la misma; y cumplir con las leyes vigentes.

Se menciona a continuación algunas estrategias de RSE de Adriana Osri:

Diseñar programas de RSE originales: Las empresas suelen ser poco creativas y tienden a imitar acciones de RSE cuando ven a que a otras les va bien. Es común enterarse de las mismas acciones pero de empresas u organizaciones totalmente diferentes. En la mayoría de los casos no hay una relación entre el tipo de acción y la empresa. A los grupos de interés le resulta poco sincero y confunde enterarse siempre de las mismas acciones que no generan ningún cambio social relevante.

Las organizaciones deben esforzarse y no caer en los mismos eventos y políticas de RSE, sino realizar acciones que realmente aporten algo más y que permita resolver o mejorar la realidad que lo rodea tanto a nivel interno como externo.

Establecer programas de RSE con objetivos a mediano y largo plazo: Gran parte de las empresas solo realizan acciones de RSE puntuales o a corto plazo que son poco eficaces y en muchos casos no tienen nada que ver con sus operaciones. Este tipo de políticas son percibidos por el resto de la sociedad como medidas oportunistas o de marketing social, pero no de verdadero compromiso social con la comunidad. Una gestión seria de RSE tendría que tener objetivos más duraderos en el tiempo y con metas sociales claras.

Trabajar para desarrollar la reputación empresarial: Es común que las organizaciones se preocupen más por la imagen corporativa y no tanto por la reputación social. Esta última casi siempre se mide cuando se desencadena una crisis. Es importante que ambos conceptos sean desarrollados y medidos, y no que se priorice uno más que otro.

La reputación social es la opinión o calificación de los grupos de interés y público sobre el comportamiento de la empresa. Incluye a sus empleados, proveedores como con al resto de los sectores de la comunidad. En cambio la imagen corporativa es el

conocimiento y la penetración de las acciones de marketing y publicidad de la empresa. Para que la reputación corporativa sea sólida se debe tener una gestión responsable dentro y fuera de la organización para crear valor y lograr una buena reputación social que impactara en una positiva imagen corporativa.

Las organizaciones deberían utilizar la RSE pero también fomentarla: Sensibilizar y educar a otros sectores sociales sobre la responsabilidad social, es una buena práctica para lograr más y mejor RSE. Demostrar con hechos a otros integrantes de la sociedad los beneficios de una gestión responsable.

Dejar de diseñar programas, proyectos y acciones de RSE solo para ganar premios, reconocimientos y distinciones: Es evidente que muchas empresas tienen una gestión frívola de la RSE por lo que su mayor preocupación es lograr destacarse para tener una imagen responsable pero en realidad no lo son. Lograr un verdadero cambio social y una gestión rentable es lo que deberían que tener como objetivo principal y no preocuparse tanto por ganar premios.

No dosificar la gestión de RSE: La mayoría de las empresas y otros sectores sociales no están haciendo todo lo que podrían hacer en materia de RSE, se están auto limitando.

Esto ocurre no por cuestiones de falta de dinero para invertir en RSE, sino por que ciertas conductas no responsables y éticas le dan rentabilidad y mayores ganancias a las organizaciones. Esta actitud es repudiable y poco aconsejable ya que a la larga se descubre las acciones irresponsables y luego se paga un costo social alto. Es importante no especular en materia de RSE y actuar de acuerdo a las verdaderas posibilidades que se tiene en esta área.

Equilibrar las acciones de RSE internas con las externas: Es habitual lamentablemente hablar con empleados de una empresa que tiene gran imagen responsable pero que cuenta que no practican dentro de ella nada de lo que promueve afuera. Esta contradicción es muy dañina para las organizaciones. Este tipo de grietas y fallas de gestión en las empresas, no son errores involuntarios. Sino que son planificados ya que hay ciertos aspectos de la gestión que todavía se niegan a asumir su responsabilidad. Si se utiliza la RSE en la gestión de una organización debe ser tanto en forma interna como externa para que pueda ser considerada socialmente responsable (Orsi, 2012).

El mejor modelo de organización es aquel donde la ciudadanía corporativa es promovida por la Junta Directiva o Directorio, que define estrategias y revisa resultados, y es liderada por los altos ejecutivos de la empresa, que cuentan con sistemas de gestión, procesos, políticas y estructuras que permiten a cada empleado, proveedor o cliente

actuar de forma consistente con los valores de la empresa a lo largo de toda la cadena de valor.

Simon Zadek en su artículo “El camino hacia la responsabilidad corporativa” propone cinco etapas en este camino: las empresas se mueven desde la posición defensiva (“no es nuestra culpa”), a la de cumplimiento (“haremos sólo lo que tenemos que hacer”), pasando por la gerencial (“es un beneficio para el negocio”), a la estratégica (“nos da una ventaja competitiva”), para llegar finalmente a la civil (“debemos asegurarnos de que todos lo hagan”) (Zadek, 2005).

Las empresas tratan los asuntos sociales y ambientales de forma diferente según la etapa en que se encuentren:

- Las empresas en posición de cumplimiento (“compliance”, “haremos sólo lo que tenemos que hacer”), se enfocan en reducir riesgos por incumplimiento de normas, críticas de stakeholders externos, o expectativas de clientes. Se identifican como empresas “decentes”, que cumplen la ley y que son como ciudadanos responsables, aunque se oponen a mayores exigencias respecto a su responsabilidad social o ambiental.

- Las empresas en la posición gerencial (“es un beneficio para el negocio”) reconocen las posibilidades de ahorro de costos y aumento de eficiencia que permiten las mejores prácticas sociales y ambientales. Estas empresas ven herramientas como la eco-eficiencia, la ecología industrial (que ayuda a que el residuo de una empresa sea el insumo de otra), capacitación, y otras, como inversiones que pueden ser recuperadas en mejor calidad, menor rotación de personal, reducción de riesgos ambientales y de seguridad. En esta etapa la gestión social y ambiental se considera un tema mas bien técnico y de monitoreo y seguimiento de procesos.

- Las empresas que consideran la gestión de los temas sociales y ambientales como una ventaja estratégica (“nos da una ventaja competitiva”), por lo general se distinguen por su capacidad de innovación. No se logra una ventaja competitiva haciendo lo mismo que se hacía en el pasado, sumando acciones para reducir impactos: se requiere que la empresa sea capaz de innovar en productos, servicios, gestión de personas y procesos productivos, para lograr una real posición de ventaja frente a sus competidores. En este caso, el compromiso con la responsabilidad social puede ser fuente de una ventaja competitiva, es decir, la oportunidad de lograr una diferenciación en el mercado que resulta en una decisión de compra del cliente.

- Las empresas que han logrado una posición de mercado ventajosa en razón de sus esfuerzos por ser empresas sostenibles se dan cuenta de la importancia de mejorar las condiciones de operación del mercado (“debemos asegurarnos de que todos lo hagan”), y se esfuerzan por promover de forma proactiva el cambio en otras empresas y en las estructuras del mercado. Sus gestores comprenden que no puede haber empresas sostenibles en sociedades fracasadas, y por tanto consideran una necesidad estratégica del negocio el cambio hacia sociedades más sostenibles.

No se trata de una progresión continua que todas las empresas deben atravesar. Algunas pueden pasar directamente a la búsqueda de ventajas competitivas, e incluso otras pueden dar marcha atrás en los procesos de control de impactos negativos, pero donde hay cierta consistencia es en la relación entre la forma de gestión y la forma como la empresa ve los asuntos de responsabilidad social.

2.2.1 Grupos de interés

Edward Freeman en su libro *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, menciona que stakeholder o grupos de interés son “cualquier grupo o individuo que puede afectar ser afectado por los logros de los objetivos de la empresa” (Freeman, 1984)

En el Gráfico No. 1 se muestra un mapa de la empresa en el cual se toma en cuenta a sus stakeholders quienes juegan un papel vital para el éxito de la empresa.

Gráfico No. 1
Vista de las partes interesadas de la empresa



Fuente: (Freeman, 1984)
Elaborado por: Víctor Pacheco

En el libro Administración, Edward Freeman menciona que existen dos categorías cuando se habla de los grupos de interés que se expondrán a continuación.

Grupos de interés externo:

- Consumidores: intercambian recursos, normalmente dinero a cambio de los bienes o servicios que ofrecen las empresas.
- Proveedores: todas las organizaciones adquieren insumos para la elaboración de sus productos, del tipo de insumos y su calidad dependerán los precios y la calidad los mismos.
- Gobiernos: el Gobierno regula a la empresa privada para precautelar los intereses del público y haciendo respetar los principios de libre mercado.

- Grupos de interés especial: aprovechan los procesos políticos para afianzar su posición en cuanto a alguna cuestión concreta, los gerentes no saben a ciencia cierta cuando se formarán.
- Defensores de los consumidores: el movimiento moderno de consumidores data de principios de los años sesenta, los clientes insatisfechos pueden hacer negocios con otras empresas lo que significa que se pierde su lealtad y sería perjudicial para la empresa.
- Medios: los medios siempre han cubierto las actividades de las empresas y la economía porque afectan de gran manera a las personas, la cobertura es más amplia y el tiempo de esta es más rápido gracias a la tecnología.
- Sindicatos: cuando la empresa emplea a trabajadores sindicalizados, los miembros del sindicato y los gerentes recurren a la negociación colectiva para negociar salarios, condiciones de trabajo, horarios, entre otros temas. Hoy en día los sindicatos ya no recurren a la violencia o huelga de antes sino que piden acciones, reparto de utilidades que otorguen a los trabajadores un interés en la organización.

- Instituciones financieras: las organizaciones dependen de una serie de instituciones financieras, bancos comerciales, bancos de inversión y compañías de seguros que les suministran fondos para mantener e incrementar sus actividades.
- Competidores: para conseguir una mayor participación en el mercado la empresa debe aprovechar dos oportunidades, la primera es conseguir más clientes y la segunda es ganarle a sus competidores entrando primeros y cubriendo un mercado en expansión.
- Otros grupos de interés: cada empresa cuenta con infinidad de grupos de interés pero esto dependerá de la actividad económica a la que se dedique.

Grupos de interés interno:

- Empleados: la población trabajadora está cambiando en casi todas las empresas, principalmente por los factores demográficos, esto en algún momento producirá escasez de mano de obra.

- ccionistas y consejos de directores: las estructuras de las grandes empresas permiten que sus accionistas influyan en la empresa ejerciendo su derecho al voto, hasta ahora algunos de ellos se han preocupado solamente de su propio interés y el manejo real de la organización se lo han dejado a los gerentes.

2.2.2 La creación de valor en la empresa

En la página web del profesor Teodoro Wigodski se encuentra un resumen de la obra *Managing for Stakeholders* escrita por Edward Freeman, este resumen fue elaborado por Hugo Olgún, Matías Olivos y María Paola Orellana. El siguiente tema se centra sobre lo que dice de la creación de valor de la empresa.

La idea es entender los negocios como una serie de relaciones entre los participantes de interés (externos e internos a la empresa) en las actividades del negocio, los cuales pueden contribuir a la creación de valor, mediante un acuerdo sostenible a lo largo del tiempo. Esto asegura que las empresas hoy en día puedan concebir un éxito prolongado, independiente de su rubro y dirección particular.

Para ello, se puede concebir el negocio como una institución en donde los stakeholders interactúen, siendo la empresa el vehículo y motor de estas interacciones; se deben considerar los intereses de todos ellos, de manera conjunta, con el paso del tiempo. Para servirles, se requiere disciplina, visión y un liderazgo comprometido.

El siguiente paso, tras la creación de valor, es ver si dicho proceso está íntimamente ligado a la ética y los valores, lo cual será un catalizador válido para cambiar la manera de concebir los negocios hoy en día. Es necesario considerar la gestión orientada a los stakeholders: la estrategia empresarial, la cual gestiona la creación de valor a lo largo de toda la cadena de suministro. Dicha estrategia posee cuatro aristas:

- La empresa debe tener un propósito claro.
- Debe existir una razón para la mantención de una relación continua entre las partes de interés y el negocio, construyendo compromiso a lo largo del tiempo.
- La empresa debe reconocer que las expectativas de la sociedad son claves en el proceso de creación de valor para los stakeholders.
- La ejecución de la estrategia exige un espíritu de liderazgo ético.

La creación de valor se trata de comprender y satisfacer las necesidades de los stakeholders, en donde los altos ejecutivos deben tomar en cuenta el comportamiento actual y/o real de cada uno de ellos, sumado a su potencial de cooperación (y, además, su amenaza competitiva). Un punto importante, entonces, es formular estrategias y programas para atraer (y satisfacer) a múltiples grupos de interés simultáneamente. Sin embargo, una postura estratégica de contacto directo (negociación/comunicación) requiere mucho tiempo y una gran cantidad de intercambio de ideas y posturas; es indispensable la existencia de una fluidez en las relaciones con los stakeholders, y de una visión distinta de liderazgo (Olgún, Olivos, & Paola, 2012).

2.3 HERRAMIENTAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIÓN DE LA RSE

2.3.1 Iniciativas internacionales

En 1999 el Secretario de la ONU propuso el Global Compact (Pacto Global), en el Foro Económico Mundial (WEF, Foro de Davos), para promover la responsabilidad empresarial; esta iniciativa se sumó a los acuerdos de la Organización Internacional de Trabajo. Años más tarde NN.UU. promueve los Principios de Inversión responsable.

En la revista CARE Internacional en Ecuador 2006, se menciona algunas iniciativas internacionales relacionadas con la RSE, las normas descritas a continuación han sido tomadas de esta revista.

El Pacto Global

Es una iniciativa ética, que busca fomentar acción es y alianzas que promueven el desarrollo social y económico, y los valores universales, en procura de una mayor conciencia corporativa de Responsabilidad Social.

Los 10 principios del Pacto Global gozan de consenso universal, se basan en la Declaración Universal de Derechos Humanos, Declaración de Principios de la OIT sobre los derechos fundamentales en el trabajo, Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

El Pacto Global solicita a las empresas que hagan suyos estos principios, apoyen y lleven a la práctica en sus ámbitos de influencia, un conjunto de valores fundamentales en las esferas de los derechos humanos, las condiciones de trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción:

Derechos humanos

1. Las empresas deben proteger los derechos humanos fundamentales, dentro de su ámbito de influencia.
2. No ser cómplices para vulnerarlos

Relaciones laborales

3. Las empresas deben mantener un enfoque preventivo orientado a la protección medioambiental.
4. Deben eliminar toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Deben erradicar el trabajo infantil.
6. Deben abolir las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

Medio ambiente

7. Las empresas deben mantener un enfoque preventivo orientado a la protección medioambiental.

8. Deben adoptar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Deben favorecer el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Lucha contra la corrupción

10. Las empresas deben luchar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

8 Objetivos del milenio

Fijados en el año 2000 cuando los países miembros de las Naciones Unidas acordaron cumplir, estos son:

1. Terminar con la pobreza extrema y el hambre.
2. Lograr la educación primaria universal.
3. Promover la equidad de género.
4. Reducir la mortalidad infantil.
5. Mejorar la salud materna.
6. Combatir el VIH/SIDA, la malaria y otras enfermedades.
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Para su consecución es necesaria la participación y alianza de todos los sectores y actores. Esta iniciativa ha suscitado el compromiso del mundo empresarial, de las organizaciones de desarrollo y de los Estados.

Principios y Derechos del Trabajo de la OIT⁸

La Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo (1998) es la expresión del compromiso de los gobiernos y de las organizaciones de empleadores y de trabajadores respetar y defender los valores humanos fundamentales.

La declaración abarca 4 áreas

- La libertad de asociación y la libertad sindical y el derecho de negociación colectiva;
- La eliminación del trabajo forzoso u obligatorio;
- La abolición del trabajo infantil, y;
- La eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.

⁸ Organización Internacional del Trabajo

Los principios son los siguiente:

1. Libertada sindical
2. Negociación cloectiva
3. Trabajo forsozo
4. Trabajo infantil
5. Igualdad de oportunidades de trato
6. Cosulta tripartita
7. Administración del trabajo
8. Inspección del trabajo
9. Política de empleo
10. Promoción de empleo
11. Orientaciín y formación profesional
12. Seguridad en el empleo
13. Salarios
14. Tiempo de trabajo
15. Seguridad y salud en el trabajo
16. Seguridad social
17. Protección de la maternidad
18. Políticda salarial
19. Trabajadores migrantes
20. Gente de mar
21. Pesacadores

22. Trabajadores portuarios
23. Pueblos indígenas y tribales
24. Otras categorías particulares de trabajadores

Los principios de la Inversión Responsable (PRI – Principles of Responsible Investment)

Es una iniciativa del Ex Secretario General de las Naciones Unidas, implementadas por la iniciativa Financiera de NNUU-UNEP (UN Environment Programme Finance Initiative) y el Pacto Global, son voluntarios y operacionales.

Al firmar estos principios, las empresas se comprometen a:

- Incorporar las cuestiones Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) en los procesos de análisis y adopción de decisiones en materia de inversiones.
- Hacer suyas las cuestiones ASG sistemáticamente, incorporarlas a sus prácticas, y en sus políticas de identificación.

- Promover la aceptación y aplicación de los principios en la industria de las inversiones.
- Colaborar para mejorar la eficacia en la aplicación de los principios.
- Notificar las actividades y progresos en su aplicación.

AA 1000 (Accountability 1000)

Es una norma de procedimiento, que especifica los procesos que debe llevar a cabo una organización para responder por sus acciones, en los indicadores sociales, ambientales y económicos. Ser accountable, significa explicar o justificar las acciones u omisiones por las cuales uno es responsable ante quienes poseen un interés legítimo. Accountability es una rendición de cuentas transparente.

OSHAS 18000

Norma internacional de “Salud y Seguridad en el Trabajo” publicada en 1999. Es un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacionales, que habilita a una empresa para formular una política y objetivos específicos asociados al tema,

considerando requisitos legales e información sobre los riesgos inherentes a su actividad.

Fairtrade-Comercio Justo

Es la marca comercio justo, es una etiqueta de garantía independiente. Es una forma alternativa de comercio, promovida por: varias ONG, Naciones Unidas y movimientos sociales y políticos, que procuran una relación comercial justa entre productores y consumidores.

Los principios que defienden el comercio justo son:

- Los productores forman parte de cooperativas u organizaciones y funcionan democráticamente.
- No existe explotación infantil.
- Promueve la equidad de género.
- Respeto los derechos humanos.
- El precio que sea paga a los productores les permite condiciones de vida dignas.

- Los compradores pagan por adelantado para evitar que los productores busquen otras formas de financiarse.
- Valora la calidad y la producción ecológica.
- Respeta el medioambiente.
- Busca la manera de evitar intermediarios entre productores y consumidores.
- Informa a los consumidores acerca del origen del producto.

SA8000

Es una norma integral, global y verificable para auditar y calificar el cumplimiento de la responsabilidad corporativa. Fue creada por Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International – AI).

La esencia de la norma es la creencia de que todo lugar de trabajo debe ser administrado de manera tal que estén garantizados los derechos humanos básicos y que la gerencia está preparada para asumir la responsabilidad por ello.

Incluye nueve parámetros:

1. Trabajo infantil
2. Trabajo forzado
3. Higiene y seguridad
4. Libertad de asociación
5. Discriminación
6. Practicas disciplinarias
7. Horario de trabajo
8. Remuneración
9. Gestión

ISO 26000

La norma ISO 26000 proporciona una visión general del modelo de gestión de Responsabilidad Social, es un documento elaborado por La Organización Internacional para la Estandarización. Para entender de mejor manera a esta norma, a continuación se mencionará los aspectos más relevantes de la misma.

ISO 26000 está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma ayudará en el

esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más.

La norma contiene guías voluntarias, y por tanto no es certificable, como la ISO 9001:2008 y las ISO 14001:2004.

La norma ayudará a todo tipo de organización, independientemente de su tamaño, actividad o ubicación a operar de una manera socialmente responsable, al proporcionar una guía sobre:

- Conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social
- Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social
- Principios y prácticas relativas a la responsabilidad social
- Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social
- Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable a través de toda la organización y a través de sus políticas y prácticas, dentro de su esfera de influencia
- Identificación y compromiso con las partes interesadas

- Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social (Organización Internacional de Estandarización, 2010).

La norma plantea siete principios generales que toda organización debería tomar en cuenta, Carlos Sáez Gallego los describe en su artículo web La Guía ISO 26000: Facilitando la adopción de prácticas responsables en la empresa, de la siguiente manera:

- **Rendición de cuentas:** las empresas son responsables de sus impactos en la sociedad y el medio ambiente, por lo que tienen la responsabilidad de responder al escrutinio de sus grupos de interés. Asimismo, este principio implica la aceptación de responsabilidades en el caso de que se comentan errores, así como la toma de medidas para solucionarlos y/o prevenirlos.
- **Transparencia:** supone dar a conocer a los diferentes grupos de interés el impacto real de las políticas y sistemas de gestión previamente formalizados. En definitiva, se trata de mostrar el efecto real de los compromisos y políticas adoptados en relación con los grupos de interés.

- **Comportamiento ético:** implica el desarrollo de una estructura organizativa que ayude a promover una conducta ética dentro de las empresas, así como la definición de las normas de comportamiento ético que permitan trasladar los valores corporativos a comportamientos esperados.
- **Respeto a los intereses de las partes interesadas:** las organizaciones deben tener en cuenta las demandas de sus grupos de interés durante el proceso de toma de decisiones, no limitándose a los intereses de sus dueños, miembros o constituyentes.
- **Respeto a la ley:** este principio lleva implícito la supremacía de la ley ante cualquier comportamiento de un individuo u organización. En el contexto de la responsabilidad social corporativa, el respeto a la ley lleva aparejado que una empresa cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables.
- **Respeto de la normativa internacional de comportamiento:** en el caso de que una empresa opere en un país donde la ley no garantice las salvaguardas sociales o ambientales mínimas, deberá poner su máximo empeño en respetar las normas internacionales aplicables. Asimismo, en

países donde la ley entra en conflicto con la normativa internacional de comportamiento, se debería esforzar en respetar tales normas en la medida de lo posible.

- **Respecto a los derechos humanos:** implica respetar y promover los derechos establecidos en la Carta Universal de los Derechos Humanos, aceptado que estos son universales, es decir, aplicables de forma indivisible en todos los países, culturas y situaciones (Sáez, 2011).

En el Gráfico No. 2 se visualiza las siete materias fundamentales que se tratan en la norma, la numeración indica el correspondiente número del capítulo en la norma ISO 26000.

Gráfico No. 2
7 materias fundamentales



Fuente: (Organización Internacional de Estandarización, 2010)

Elaborado por: (Organización Internacional de Estandarización, 2010)

Gobernanza de la organización: es el sistema mediante el cual las empresas toman decisiones para lograr el cumplimiento de sus objetivos, varía de acuerdo al tipo y tamaño de empresa.

Derechos humanos: son los derechos básicos que tiene las personas y que la empresa está obligada a respetar.

Prácticas laborales: son las políticas relacionadas con el trabajo que realiza en la empresa en cualquier ámbito.

Medioambiente: las actividades que la empresa realice tendrán impacto en el medioambiente, se debe tomar acciones para prevenir el impacto negativo de las actividades empresariales.

Prácticas justas de operación: se relaciona con el comportamiento ético que tiene una organización con otras.

Asuntos de consumidores: las empresas tienen responsabilidades con los consumidores, deben presentarles toda la información que ellos requieren de forma transparente.

Participación activa y desarrollo de la comunidad: las empresas deben tener una buena relación con las comunidades donde realiza sus actividades, buscando siempre un beneficio mutuo para las dos partes.

Libro Verde

Fomenta un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, mediante un documento creado por la Comisión Europea, generador de un foro

de debate para conocer cómo la UE podría fomentar el desarrollo de la Responsabilidad Social en las empresas europeas, así como también en las internacionales, aumentando la transparencia y la calidad informativas de las sociedades, y mejorando la contribución de las mismas al desarrollo sostenible.

Indicadores de responsabilidad Social Ethos

El Instituto Ethos (Brasil), traducidos y adaptados por varios países de América del Sur, son una herramienta útil en la auto evaluación de la empresa, están divididos en ocho grandes temas:

1. Valores, transparencia y gobernabilidad, corporativa
2. Público interno
3. Medio ambiente
4. Proveedores
5. Consumidores y clientes
6. Comunidad
7. Gobierno y sociedad

(Wiki-EOI, 2012) habla también de otras normas y directrices como:

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD en sus siglas en inglés) es una organización de cooperación internacional, compuesta por 34 estados cuyo objetivo es coordinar sus políticas económicas y sociales. Fue fundada en 1960. Su misión es promover políticas que mejoren el desarrollo económico y el bienestar social de las personas en todo el mundo.

Se considera que la OCDE agrupa a los países más avanzados y desarrollados del planeta. Las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (OECD guidelines for MNEs) son recomendaciones de largo alcance para una conducta empresarial responsable, a las que 43 gobiernos se han adherido, que representan todas las regiones del mundo y el 85% de la inversión extranjera directa. Los gobiernos de estos países animan a las empresas a observar estas directrices en todos los lugares donde actúan.

Las Directrices se han actualizado en 2011 por quinta vez desde que se publicó la primera versión en 1976. Las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales son lo más parecido a un código de conducta exhaustivo para empresas. Es un punto de referencia clave de normas internacionales para empresas.

Mientras las Directrices no son vinculantes para las empresas, los gobiernos de los países participantes están comprometidos a promoverlas y a hacerlas influyentes entre las empresas que operan en o desde sus territorios.

2.3.2 Iniciativas locales

Red Pacto Global Ecuador

Con el fin de promover los 10 principios del Pacto Global en el Ecuador y poder trabajarlos conforme a la realidad y prioridades locales, el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) asumió la secretaría de la Red del Pacto Global en Ecuador, el 26 de julio de 2011. La red está conformada por un grupo de empresas, organizaciones de la sociedad civil y del Estado interesadas en promover el diálogo y la colaboración para la consecución de los principios del Pacto en las empresas (Red Pacto Global Ecuador, 2011).

FlorEcuador®

Es el Programa Socio-Ambiental que determina estándares/requisitos para la certificación de sistemas de producción de flores frescas cortadas y follaje en el Ecuador.

Promueve el mejoramiento continuo en la gestión y el desempeño socio-ambiental; integra el control de impactos de las actividades y productos sobre el ambiente a la gestión del bienestar social de las organizaciones.

Mejora la competitividad de las empresas florícolas, mediante el cumplimiento de sus 3 objetivos principales:

- Minimizar el impacto ambiental causado por la actividad florícola en Ecuador.
- Garantizar el bienestar de los empleados de empresas florícolas.
- Reducir el uso de plaguicidas y otros insumos/recursos tales como fertilizantes, electricidad, combustible, agua entre otros (FlorEcuador).

Ordenanza N° 333 de Responsabilidad Social del Distrito Metropolitano de Quito

En el capítulo 1 se se hizo referencia a la importancia de esta Ordenanza, solo cabe resaltar que el objetivo de esta, es promover una cultura basada en la ética y responsabilidad social con proyección a generar un territorio competitivo y

una sociedad sostenible. La ordenanza considera de la Constitución de la República del Ecuador los artículos: 14, 15, 30, 33, 52, 53, 54, 66, 71, 83, 278, 285, 288, 306, 308, 313, 319, 320 y 408. Además considera el Art. 3 y Art. 9 numeral 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, también en el Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo considera el Art. 11 del Capítulo 3.

2.3.3 Memorias de sostenibilidad

Los Reportes de sostenibilidad según Santiago Macía en su presentación, habla sobre que son los reportes de sostenibilidad y menciona que son una herramienta de comunicación de los impactos sociales, ambientales y económicos de una organización, una herramienta de planeación estratégica, unadeclaración de compromisos con los grupos de interés, una evidencia de evolución en la gestión, es el resumen de la gestión social, ambiental y económico de la organización.

Menciona que son importantes ya que permiten :

- Construir confianza con los grupos de interés,
- Demostrar Ética y transparencia en el desarrollo de la actividad económica.
- Ayudar a la organización a conocerse a si misma.

- Herramienta de auto-evaluación.
- Ayuda en el diálogo con los grupos de interés.
- Herramienta de organización interna.
- Identificación de debilidades y fortalezas (Macía, 2010).

Los reportes son buenos cuando la información es transparente, es claro y conciso, es pertinente según el sector, muestran actividades e impactos de forma clara, es comparable con otros, se identifican claramente los aspectos sociales, ambientales y económicos, se identifica el involucramiento con los grupos de interés, muestran actividades a lo largo de la cadena de valor, muestran debilidades y fortalezas de la organización, se identifican claramente los compromisos, y está disponible al público.

El reporte de sostenibilidad puede ser usado para:

- Benchmarking y evaluación del desempeño en sostenibilidad respecto a cumplimiento de normas, códigos, leyes, estándares, e iniciativas voluntarias.
- Demostrar como la organización puede influenciar o ser influenciada por expectativas sobre el desarrollo sostenible.
- Comparar su desempeño con diferentes organizaciones en el tiempo.

Los reportes de sostenibilidad plantean retos para las organizaciones y la sociedad, también menciona los retos que presenta Latinoamérica respecto a ellos, a continuación se detallan los mismos.

Retos para las Organizaciones

- Garantizar el compromiso de sus líderes
- Establecer mecanismos de diálogo apropiados con grupos de interés.
- Emplear test de materialidad para definir el enfoque.
- Identificar información relevante (material) faltante que debe ser incluida.
- Necesidad de emplear nuevos recursos para gestionar la información o procesos internos.
- Generar indicadores de desempeño confiables.
- Reportar de forma honesta su desempeño.
- Definir el límite del informe.
- Obtener información confiable de sus proveedores o subsidiarias (cuando sea el caso).

Retos para la sociedad

- Evaluar la calidad del proceso de reporte de una organización.
- Usar los datos del informe para proponer y trabajar en conjunto con la organización.
- Crear un diálogo periódico con la organización acerca de las expectativas.
- Aportar a las organizaciones para hacerle frente a sus retos de sostenibilidad.

Elizabeth Vanegas menciona algunos de los beneficios que aportan a las organizaciones los reportes de sostenibilidad, estos son:

Facilita la obtención de datos: La medición e información de la actuación, tanto pasada como anticipada de una organización, constituye una herramienta de gestión esencial en esta era de la información.

Mejora las relaciones con las partes interesadas externas: Las empresas le dan una importancia cada vez mayor a sus relaciones con partes externas, ya sean

consumidores, inversores o agrupaciones diversas, ya que constituyen un factor fundamental para su éxito empresarial. La transparencia y el diálogo abierto sobre actuación, prioridades y planes futuros de sostenibilidad ayudan a reforzar esas relaciones y a inspirar confianza.

Favorece la comunicación interna: Ayuda en la vinculación de funciones habitualmente aisladas y diferenciadas de una corporación (finanzas, marketing, investigación y desarrollo, recursos humanos) de un modo más estratégico. Además, gracias a estos reportes se pueden establecer diálogos internos que de otra manera serían imposibles.

Detecta riesgos futuros: La identificación de los puntos conflictivos (y las oportunidades no previstas) en las cadenas de suministro, en las comunidades, entre los organismos reguladores, así como en la reputación y en la gestión de marca comercial es una de las principales ventajas de la elaboración de reportes.

Mejora la imagen de la empresa: Ayuda a resaltar las contribuciones sociales y ecológicas de las organizaciones y las características de sostenibilidad de sus procesos, productos y servicios. Tales mediciones son fundamentales para mantener y reforzar la "licencia para funcionar".

Mantiene canales de comunicación de calidad: Una información más exhaustiva y periódica, que incluya aquello que los analistas solicitan a los gestores según las necesidades de cada momento, puede suponer una mayor estabilidad financiera para una compañía, al evitar fluctuaciones en el comportamiento del inversor a causa de declaraciones inesperadas o de última hora (Vanegas, 2009).

Global Reporting Initiative (GRI) G4

Global Reporting Initiative en su página web dice que Global Reporting Initiative (GRI) es una organización cuyo fin es impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones. GRI produce un completo marco para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, cuyo uso está muy extendido en todo el mundo.

Es una organización sin ánimo de lucro con múltiples grupos de interés. Fue fundada por CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en el año 1997 en Estados Unidos. En el año 2002, GRI trasladó sus oficinas a Ámsterdam, donde actualmente se encuentra su Secretaría. GRI cuenta con oficinas regionales ("Focal Points") en Australia, Brasil, China, India y Estados

Unidos, y además, cuenta con una red de más de 30.000 personas en todo el mundo.

Una memoria de sostenibilidad expone información acerca del desempeño económico, ambiental, social y de gobierno de una organización. Cada vez son más las empresas que desean hacer sus operaciones más sostenibles, y crear procesos para la elaboración de memorias de sostenibilidad que les permitan medir el desempeño, establecer metas y gestionar los cambios necesarios. Una memoria de sostenibilidad es la plataforma clave para comunicar impactos de sostenibilidad positivos y negativos, y para capturar información que pueda influir en la política de la organización, su estrategia y sus operaciones de manera continua (Global Reporting Initiative).

El 22 de mayo del 2013 se presentó en Amsterdam la nueva versión G4 del GRI, al respecto John Scade informa las novedades que presenta esta nueva guía.

Esta nueva guía facilita la elaboración de informes de sostenibilidad ya que los hace más concisos debido a que se enfoca en los asuntos más relevantes y por esto contribuye a una mayor transparencia.

El G4 presenta un nuevo formato que consta de dos partes, Principios y contenidos estándares y Manual de implementación; las organizaciones ya no tendrán que recopilar y proporcionar datos de asuntos de menor importancia, que frecuentemente requerían dedicación y recursos.

Requiere para cada asunto relevante una explicación del enfoque de gestión, en sus siglas en inglés (Disclosure on Management Approach) y así dar a conocer la importancia del asunto, que impactos hacen que sea relevante y como la organización gestiona el asunto y sus impactos.

El G4 ofrece además dos opciones para comunicar que un informe es “En conformidad”: Core y Comprehensive, que se puede traducir como Principal/básico y Completo respectivamente, y que depende de la inclusión de unos contenidos e indicadores mínimos.

Por otra parte, ya no se identifica un informe en sí como asegurado, sino los elementos específicos del mismo: El nuevo índice GRI de contenidos requiere que se identifique, punto por punto, aquellos contenidos e indicadores que han sido asegurados, y de esta forma permitir al lector formar su propia opinión sobre la credibilidad de la información presentada, aportando un mayor valor.

También, el aseguramiento será más eficiente para la organización ya que estará centrado en los temas relevantes.

Finalmente, entre las novedades se encuentra que el G4 incorpora 'Quick Links', enlaces rápidos, a otros principios y guías como OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) y el Pacto Mundial y que hay nuevos indicadores referentes a las áreas de cadena de suministro, gobernanza, ética e integridad, anti-corrupción y emisiones de gases de efecto invernadero y energía (Scade, 2013).

CAPÍTULO 3: LA RSE EN EL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

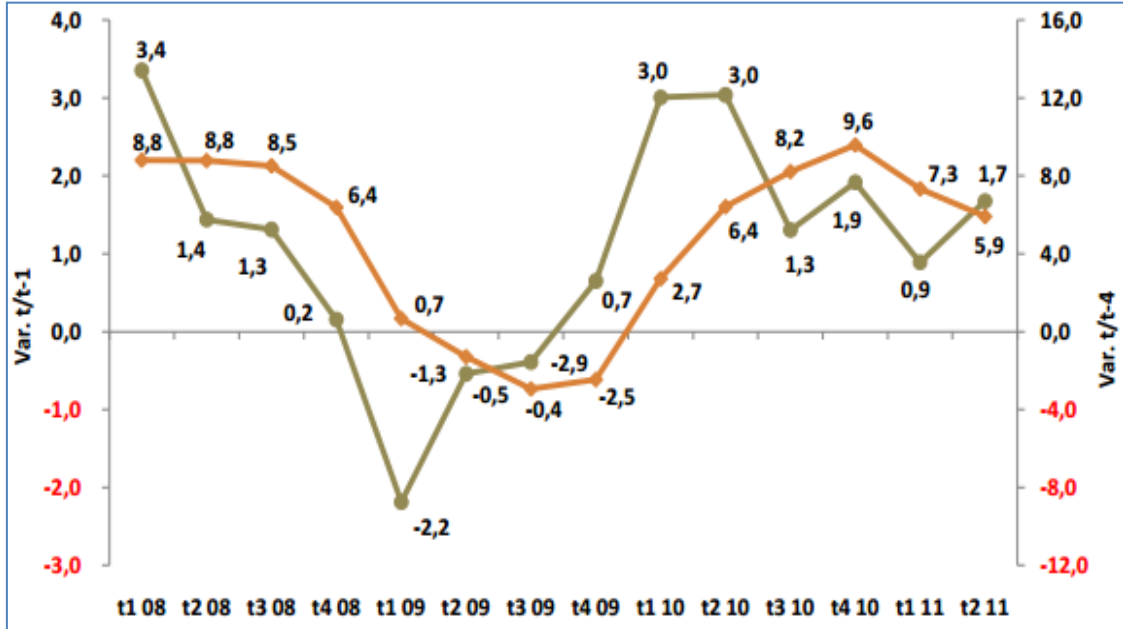
En el Gráfico No. 3, según datos obtenidos del Banco Central del Ecuador en su Análisis de las Cuentas Nacionales Trimestrales N° 76, la industria manufacturera (actividad económica que no incluye a la refinación de petróleo) en el segundo trimestre de 2011, presentó un incremento de 1.7% con relación al trimestre anterior y su contribución al crecimiento del PIB⁹ fue positiva en 0.23 %. El VAB¹⁰ de esta industria registró un aumento de 5.9 %, en relación con el segundo trimestre de 2010. El VAB del conglomerado de industrias que constituyen la actividad manufacturera mantiene una tendencia dinámica en el segundo trimestre de 2011.

⁹ Producto Interno Bruto

¹⁰ Valor Agregado Bruto

Gráfico No. 3

Evolución del VAB, industria manufacturera (excluye refinación de petróleo)

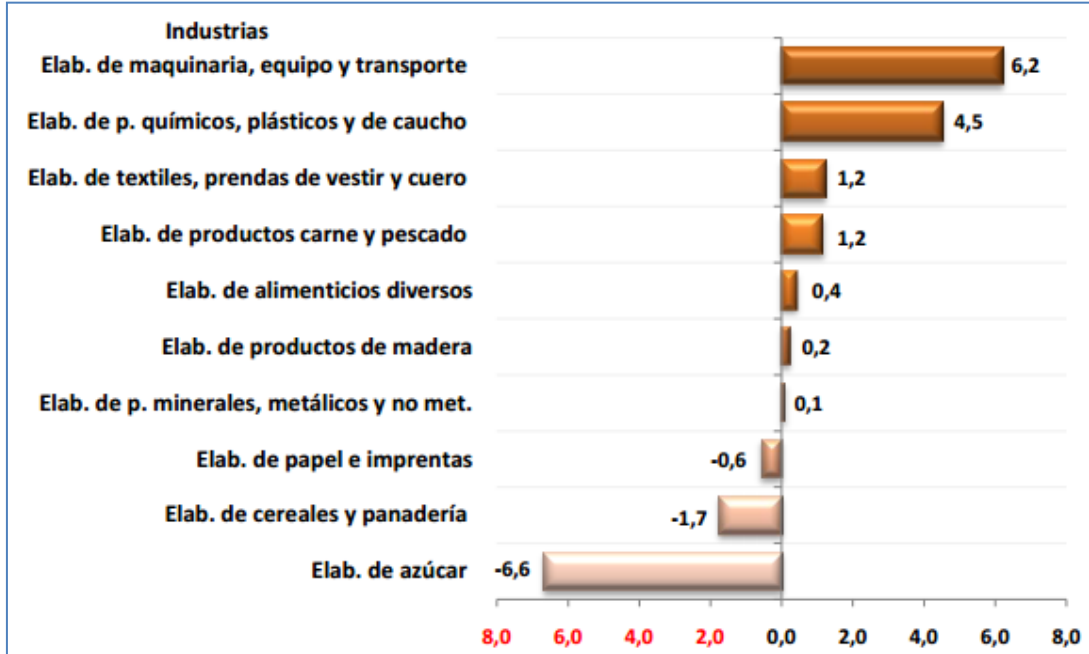


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Elaborado por: (Banco Central del Ecuador, 2011)

En el Gráfico No. 4, las industrias manufactureras que tuvieron una buena gestión en el segundo trimestre de 2011 (variación t/t-1) fueron: fabricación de maquinaria, equipo y material de transporte, elaboración de químicos, plásticos y de caucho, elaboración de textiles y prendas de vestir y cuero, elaboración de productos de carne y pescado, elaboración de alimenticios diversos, y elaboración de productos de la madera (Banco Central del Ecuador, 2011).

Gráfico No. 4
Evolución del VAB, industrias manufactureras (segundo trimestre de 2011)



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Elaborado por: (Banco Central del Ecuador, 2011)

De su lado, elaboración de papel e imprentas y elaboración de cereales y panadería presentaron variaciones negativas del VAB.

En el caso de la elaboración de azúcar, se puede afirmar como normal la variación negativa de su VAB, -6.6%, dado el escaso trabajo estacional de esta industria durante el segundo trimestre de 201; comúnmente los ingenios azucareros muestran aumento en la producción durante los dos últimos trimestres de cada año, cuando la cosecha (zafra) de caña de azúcar presenta su máximo desarrollo

3.1 TRAYECTORIA DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

(Ecuador Forestal) indica que en el Ecuador, el sector forestal, madera y muebles genera alrededor de 235.000 puestos de trabajo directo, según el informe ITTO del año 2004; (5,5 % de la población económicamente activa) y miles de puestos adicionales indirectos, (2,75 % de la PEA para el año 2003). La gran importancia del sector es que gran parte de este empleo es generado a nivel rural y en ciudades pequeñas donde se concentra mucha actividad artesanal.

Los mencionados puestos de trabajo se dividen a su vez entre la gran industria, (7.500 personas), la pequeña y mediana industria (74.000 personas); y carpinteros y artesanos de la madera (96.000 personas). Es importante destacar asimismo que en labores de forestación y reforestación, incluido la producción de planta, laboran unos 2.500 trabajadores y en las actividades de apeo, troceado, aserrado y extracción manual laboran aproximadamente otras 20.000 personas.

(Diario HOY, 2012) en su artículo que cinco de cada diez muebles que se fabrican en el país provienen del Azuay; y que según datos de la Empresa Pública Municipal de Desarrollo Económico (EDEC), en la provincia se concentran el 60% de la producción maderera del Ecuador. Cuenca genera el 41% de los recursos que esta industria aporta a escala nacional.

En el Gráfico No. 5 se observa el volumen del crédito otorgado por el sistema financiero privado al sector manufacturero según el tipo de actividad, en este se puede encontrar dos sectores que se podrían vincular al CIU 31: Fabricación de muebles.

Gráfico No. 5
Volumen de crédito privado otorgado al sector manufacturero

Volumen del Crédito Otorgado por el Sistema Financiero Privado al Sector Manufacturero según Tipo de Actividad Económica (millones de dólares)	2008	2009	2010	2011	Apr-11	Apr-12
Total Crédito Productivo y Microcrédito	8.679	8.773	10.974	11.772	962 ↑	1.216
Total Crédito Productivo y Microcrédito Manufactura (excluye refinación de petróleo)	2.590	2.689	2.825	3.203	277 ↑	418
Producción, procesamiento y conserva de carne y productos cárnicos	25	21	17	35	1,3 ↑	3,3
Elaboración y conservación de camarón	20	16	18	17	0,0 ↑	0,8
Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	237	196	206	205	13,3 ↑	27,4
Elab de aceites y grasas origen vegetal y animal	275	234	181	258	21,0 ↑	27,6
Elaboración de productos lácteos	61	38	40	78	7,9 ↑	9,0
Elaboración de prod de la molinería y panadería	116	95	86	116	5,5 ↑	10,1
Elaboración de azúcar	62	83	38	46	2,1 ↑	4,9
Elaboración de cacao, chocolate y prod confitería	74	137	116	57	1,2 ↑	9,2
Elaboración de otros productos alimenticios	134	120	135	127	4,6 ↑	10,9
Elaboración de bebidas y productos de tabaco	136	181	247	257	25,2 ↑	30,7
Fab prod textiles, prendas; fab cuero y art cuero	149	136	189	227	17,7 ↑	19,7
Producción de madera y de productos de madera	55	30	31	57	3,1 ↑	4,6
Fabricación de papel y productos de papel	120	164	276	332	22,7 ↑	34,7
Fabricación de sustancias y productos químicos	223	253	248	310	27,1 ↑	26,8
Fabricación de productos del caucho y plástico	211	166	218	287	22,1 ↑	23,4
Fab de otros productos minerales no metálicos	79	116	117	122	22,3 ↑	32,5
Fabr metales comunes y de prod elaborados de metal	442	529	396	505	46,1 ↑	121,3
Fabricación de maquinaria y equipo	43	62	116	167	15,5 ↓	14,5
Fabricación de equipo de transporte	55	57	69	48	9,3 ↓	0,6
Fabricación de muebles	72	41	36	29	2,4 ↑	3,0
Fabricación de industrias manufactureras ncp	0	14	46	56	6,9 ↓	3,1

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ministerio de Industrias y Productividad

Entidades como el Ministerio de Producción y Competitividad, la Corporación Financiera Nacional (CFN), el Banco Nacional de Fomento (BNF), entre otras han diseñado varios programas específicos para apoyar directamente al fortalecimiento y eficiencia de las Pymes, quienes contuvieron un fuerte impulso al proclamarse un sistema económico Social y Solidario, el cual fomenta la producción en todas sus formas y busca el incentivo de la competitividad entre todos los actores económicos.

Otra de las ventajas con las que cuenta el sector es la apertura de instituciones bancarias privadas quienes ofrecen diferentes planes de financiamiento para el desarrollo de las PYMES dirigidas a sectores específicos algunas de estas instituciones constan; Banco Solidario, CFN, Banco Produbanco, Banco Procredit.

Gráfico No. 6
Composición de los ingresos de las pequeñas empresas por sector



Fuente: SRI
Elaborado por: (Ekos, 2011)

El sector de la fabricación de muebles de madera está incluido en manufactura diversa y de acuerdo a los datos proporcionados por el SRI registran un crecimiento progresivo dentro del mercado.

3.2 CARACTERÍSTICAS DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

3.2.1 Subactividades del subsector C31: Fabricación de muebles

En la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas CIU de las Naciones Unidas, el subsector C31: Fabricación de muebles comprende la transformación de materias primas tanto orgánicas como inorgánicas a través de un proceso químico y la generación de productos.

Esta división comprende la fabricación de muebles y productos conexos de cualquier material, excepto piedra, hormigón y cerámica. Los procesos utilizados en la fabricación de muebles son métodos estandarizados para conformar materiales y ensamblar componentes, como el corte, el moldeo y la laminación. El diseño del artículo constituye un aspecto importante del proceso de producción, por razones a la vez estéticas y funcionales.

Algunos de los procesos utilizados en la fabricación de muebles son similares a los de otras industrias manufactureras.

Esta clase comprende la fabricación de muebles de todo tipo, de cualquier material (excepto piedra, hormigón y cerámica), para cualquier lugar y para diversos usos. Se incluyen las siguientes actividades:

- fabricación de sillas y sillones para oficinas, talleres, hoteles, restaurantes, locales públicos y viviendas
- fabricación de sillones y butacas para teatros, cines y similares
- fabricación de sofás, sofás cama y tresillos
- fabricación de sillas y sillones de jardín
- fabricación de muebles especiales para locales comerciales: mostradores, vitrinas, estanterías, etcétera
- fabricación de muebles para iglesias, escuelas, restaurantes
- fabricación de muebles de oficina
- fabricación de muebles de cocina
- fabricación de muebles para dormitorios, salones, jardines, etcétera
- fabricación de muebles para máquinas de coser, televisiones, etcétera
- fabricación de banquetas, taburetes y otros asientos para laboratorio, muebles de laboratorio (p. ej., armarios y mesas)

Se incluyen también las siguientes actividades:

- acabado de muebles, como tapizado de sillas y sillones
- acabado de muebles, como lacado, pintado, barnizado con muñequilla y tapizado
- fabricación de bases de colchón
- fabricación de colchones: colchones de muelles y colchones rellenos o provistos de algún material de sustentación colchones de caucho celular y de plástico, sin forro
- fabricación de carritos decorativos para restaurantes, como carritos de postres, carritos portaplatos

Para la realización de este estudio, las empresas que se visitaron fueron aquellas que fabrican muebles de madera.

Las pequeñas y medianas empresas que fabrican muebles someten a la materia prima a distintos procesos como secado, cortado, cepillado, tallado o torneado y lacado.

Ecuador Forestal en su página web menciona que la industria forestal se puede subdividir en industria primaria e industria secundaria, la fabricación de

muebles de madera se encuentra en la Industria Secundaria, ésta utiliza principalmente como materia prima madera aserrada y tableros. La industria de Transformación Secundaria se divide en los siguientes segmentos: muebles, procesadores de balsa, industria de la construcción, puertas y ventanas; y el segmento artesanal.

Los muebles son el segmento principal dentro de esta industria, se abastece de una madera aserrada de calidad deficiente, producida principalmente por moto sierras. Con excepción de pocas empresas, la gran mayoría son medianas y pequeñas empresas familiares, con limitaciones en los aspectos de tecnologías y maquinarias modernas, diseño de productos, control de calidad; falta de operarios y mandos medios, (la mayoría de estos últimos han emigrado hacia España, Italia y Estados Unidos) y aún con limitados conocimientos de gestión empresarial y mecanismos de comercialización externa.

Las empresas de esta línea de producción se hallan ubicadas principalmente en las ciudades de Cuenca y Quito. Operan entre el 40 al 60 por ciento de su capacidad instalada, si se considera 3 turnos de trabajo.

Al referirnos al segmento artesanal hay que resaltar que existen dos Federaciones de Artesanos, la Federación Nacional de Artesanos Profesionales de la Madera y Conexos, FENARPROME, con sede en la ciudad de Quito, que está integrado por Asociaciones de Artesanos de la Madera, Asociaciones de

Mueblistas, Asociaciones de Carpinteros, etc., de carácter cantonal o parroquial.; y la Federación Nacional de Artesanos, FENACA, con sede en Quito, que está integrada por gremios de diferentes profesiones, una de las cuales son los artesanos de la madera. Se estima que en el país existen alrededor de 50.000 artesanos de la madera (Ecuador Forestal).

En el Planeación Estratégica 2007-2012 se dice que para la comercialización de los productos forestales madereros se promueve la certificación voluntaria de bosques bajo los criterios del FSC, Forest Stewardship Council o Consejo de Manejo Forestal, que es una organización internacional de miembros, no lucrativa, que convoca a distintos grupos de gente para participar en la solución de los problemas creados por malas prácticas forestales y recompensar el buen manejo forestal.

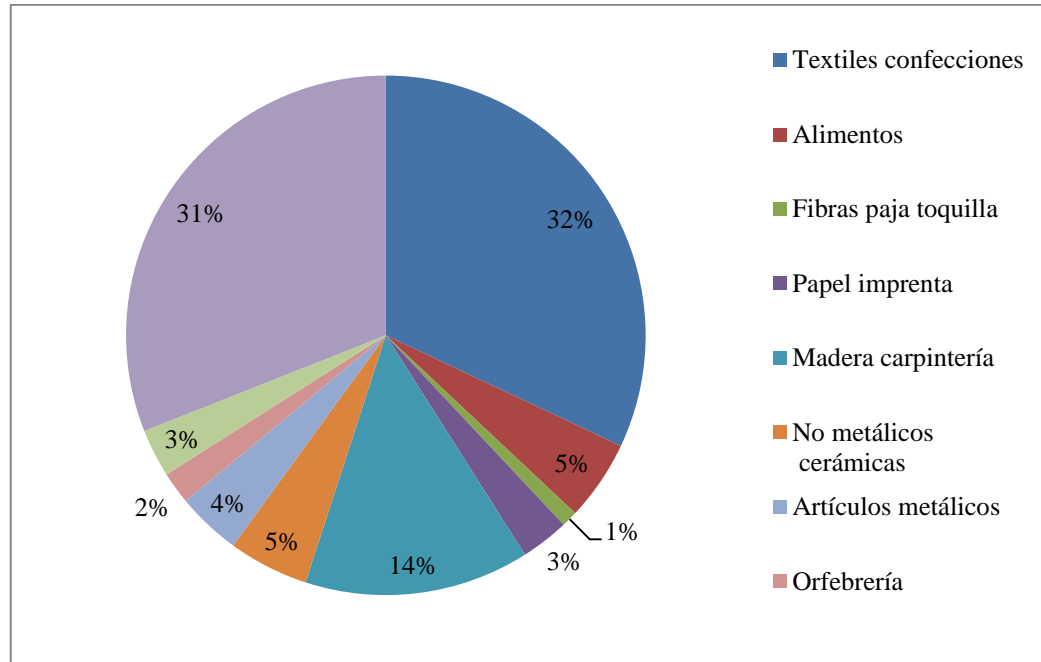
La etiqueta FSC (Forest Stewardship Council)¹¹ les permite a los consumidores elegir productos forestales con la seguridad de que no están contribuyendo a la destrucción de los bosques del mundo (Ecuador Forestal, 2007).

El Gráfico No. 7 muestra que de los talleres artesanales en el país, madera y carpintería posee el 14 por ciento, siendo uno de los que mayor parte de este

¹¹ Consejo de Administración Forestal

segmento ocupa, siendo servicios y confecciones textiles quien le anteceden con el 31 y 32 por ciento respectivamente.

Gráfico No. 7
Talleres artesanales en Ecuador



Fuente: Dirección de competitividad de microempresas y artesanías
Elaborador por: Víctor Pacheco

Por otro lado, la comercialización de los productos de madera, generan empleos en los procesos de exportación y comercialización interna.

Aporte al PIB

En el Cuadro No. 1 se muestran datos del aporte del subsector al PIB, se observa que el año en el cual se presenta una mayor contribución en miles de dólares es el año 2011 con USD 179,827; el porcentaje de aportación en relación al PIB total (USD 61,121,469) para ese año fue del 0.29 por ciento. El aporte no es muy grande como se puede observar, pero ha ido incrementándose sostenidamente, en el Gráfico No. 8 se puede apreciar esto de mejor manera.

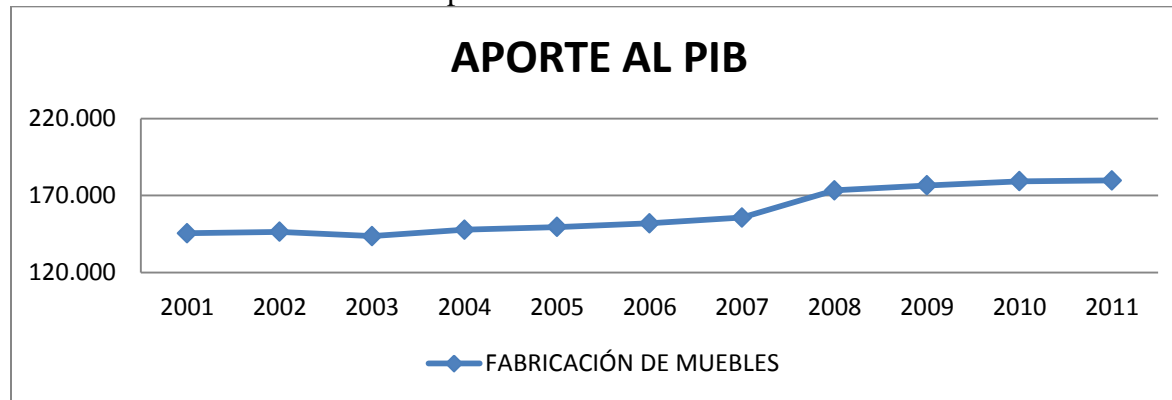
El aporte que se observa en forma de porcentajes es cambiante ya que como se puede ver el valor del PIB ha ido cambiando al paso de los años, además se tiene que la tasa de variación del el año 2008 en relación con el 2007 es la más alta que se presenta de los datos obtenidos con un valor de 11.3.

Cuadro No. 1
Aporte del subsector al PIB

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
FABRICACIÓN DE MUEBLES	145,530	146,445	143,622	147,869	149,552	151,920	155,738	173,405	176,583	179,321	179,827
Fabricación de muebles	145,530	146,445	143,622	147,869	149,552	151,920	155,738	173,405	176,583	179,321	179,827
Total PIB	39,241,363	40,848,994	41,961,262	45,406,710	47,809,319	49,914,615	51,007,777	54,250,408	54,810,085	56,602,576	61,121,469
Estructura porcentual a precios del 2007	0.37%	0.36%	0.34%	0.33%	0.31%	0.30%	0.31%	0.32%	0.32%	0.32%	0.29%
Tasa de variación a precios del 2007	1.4	0.6	-1.9	3.0	1.1	1.6	2.5	11.3	1.8	1.6	0.3

Fuente: Banco Central del Ecuador, Índice del Boletín Anuario N° 34, Cuentas Nacionales
Elaborado por: Víctor Pacheco

Gráfico No. 8
Aporte del subsector al PIB



Fuente: Cuadro xx
Elaborado por: Víctor Pacheco

Generación de Valor Agregado

En el Cuadro No. 2 se muestra datos de Producción total y Valor Agregado tomados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC del año 210 para el subsector C31: Fabricación de muebles.

Cuadro No. 2
Valor agregado a precios productor 2010

Actividad económica	Producción total	Valor agregado a precios productor 2010
Fabricación de muebles	\$ 182.994.073,00	\$ 61.538.266,00

Fuente: INEC

Elaborado por: Víctor Pacheco

En el Cuadro No. 3 se muestra el número de establecimientos, personal ocupado y remuneraciones del año 210 para el subsector C31: Fabricación de muebles.

Cuadro No. 3
Número de establecimiento, personal ocupado y remuneraciones del año 2010

Actividad económica	Número de establecimientos	Personal ocupado	Remuneraciones
Fabricación de muebles	55	3656	\$ 33.703.596,00

Fuente: INEC

Elaborado por: Víctor Pacheco

Exportaciones

En el Cuadro No. 4 se muestran las exportaciones relacionadas al subsector estudiado, los valores comprenden los totales del periodo comprendido entre enero de 2008 y agosto de 2013.

Cuadro No. 4
Exportaciones

Subpartida Nandina	Descripción	Toneladas	FOB-DÓLAR
9403600000	Los demás muebles de madera	2,310.53	\$ 15,378.51
9403400000	Muebles de madera de los tipos utilizados en cocinas	515.54	\$ 2,265.12
9403500000	Muebles de madera de los tipos utilizados en dormitorios	878.15	\$ 4,937.91
9403300000	Muebles de madera de los tipos utilizados en oficinas	477.20	\$ 2,833.25

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Víctor Pacheco

Importaciones

En el Cuadro No. 5 se muestran las importaciones, si se compara las toneladas y FOB-DÓLAR encontramos una gran diferencia entre lo que se importa y exporta; importamos más producto del que exportamos.

Cuadro No. 5
Importaciones

Subpartida Nandina	Descripción	Toneladas	FOB-DÓLAR	CIF – DÓLAR
9403600000	Los demás muebles de madera	17,289.15	\$ 40,045.88	\$ 44,757.21
9403400000	Muebles de madera de los tipos utilizados en cocinas	1,100.93	\$ 1,930.87	\$ 2,176.01
9403500000	Muebles de madera de los tipos utilizados en dormitorios	14,134.23	\$ 21,464.71	\$ 24,045.42
9403300000	Muebles de madera de los tipos utilizados en oficinas	6,331.84	\$ 8,916.17	\$ 10,309.11

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Víctor Pacheco

Consumo Intermedio, Formación Bruta de Capital, personal ocupado y remuneraciones

El consumo intermedio se refiere al consumo de las materias primas utilizadas en el proceso productivo; por otra parte la formación bruta de capital se refiere a los desembolsos en concepto de adiciones a los activos fijos de la economía más las variaciones netas en el nivel de los inventarios (Banco Mundial).

El Cuadro No. 6 muestra que el valor de Consumo Intermedio más alto se encuentra en el tramo de 200 a 499 personas ocupadas con USD 80,228,046; en el mismo tramo la Formación Bruta de Capital ubica su valor más alto con USD 6,207,169.

Por otra parte la mayor concentración de personal ocupado se encuentra en el tramo de 200 a 499 personas ocupadas, consecuentemente las remuneraciones muestran su valor mas elevado en este tramo con USD 18,087,620.

Cuadro No. 6
Tramos de personal ocupado, consumo intermedio y formación bruta de capital

Actividad económica y tramos de personal ocupado	Consumo intermedio	Formación bruta de capital	Personal Ocupado	Remuneraciones
DE 10 A 19	\$ 1,933,967.00	\$ 70,716.00	174	\$ 896,295.00
DE 20 A 49	\$ 10,894,464.00	\$ 1,009,276.00	646	\$ 3,488,563.00
DE 50 A 99	\$ 11,388,750.00	\$ 2,738,034.00	862	\$ 5,564,658.00
DE 100 A 199	\$ 17,010,580.00	\$ 1,867,202.00	588	\$ 5,666,460.00
DE 200 A 499	\$ 80,228,046.00	\$ 6,207,169.00	1,386	\$ 18,087,620.00
DE 500 Y MÁS	-	-	-	-

Fuente: INEC Manufactura y minería 2010

Elaborado por: Víctor Pacheco

Como se muestra en el Cuadro No. 7, el subsector estudiado un consumió un total de USD 95,628,034,00 en insumos, y los gastos operacionales ascendieron a USD 121,455,807.00.

Cuadro No. 7
Detalle de consumo de insumos

Materias primas y materiales auxiliares	\$ 94,883,825.00
Repuestos y accesorios	\$ 308,821.00
Envases y embalajes	\$ 435,388.00
TOTAL INSUMOS	\$ 95,628,034.00
Gastos de Operación	\$ 18,574,031.00
Otros gastos de operación	\$ 7,253,742.00
TOTAL	\$ 121,455,807.00

Fuente: INEC Manufactura y minería 2010

Elaborado por: Víctor Pacheco

Análisis financiero del subsector C31: Fabricación de muebles

Liquidez corriente

Permite establecer la habilidad y capacidad que una empresa posee para atender sus obligaciones financieras a corto plazo; se calcula dividiendo el Activo corriente para el Pasivo corriente. En el Cuadro No. 8 se muestran los datos de este índice para el año 2010 obtenidos de la Superintendencia de Compañías.

Cuadro No. 8
Índice de liquidez corriente

Promedio	Máximo	Mínimo
2.5883	25.1302	-0.4982

Fuente: Superintendencia de Compañías, indicadores económicos financieros
Elaborado por: Víctor Pacheco

Como se observa en los datos anteriores, el índice promedio de liquidez corriente es de 2.5883, este índice al ser mayor que 1 indica que las empresas que conforman este subsector cuentan con suficiente liquidez para enfrentar sus obligaciones a corto plazo.

Prueba Ácida

Se utiliza para medir para medir la liquidez de una empresa, se calcula dividiendo el activo corriente menos los inventarios para el pasivo corriente; en el Cuadro No. 9 se muestran los datos de este índice para el año 2010 obtenidos de la Superintendencia de Compañías.

Se observa que el subsector C31: Fabricación de muebles posee un índice promedio mayor que 1 (2.5883) por lo se puede decir que las empresas que conforman este subsector tienen la capacidad de atender sus obligaciones financieras a corto plazo.

Cuadro No. 9
Índice de prueba ácida

Promedio	Máximo	Mínimo
1.9812	25.1979	-0.4788

Fuente: Superintendencia de Compañías, indicadores económicos financieros
Elaborado por: Víctor Pacheco

El resultado de 1.9812, al ser mayor que 1 indica que el subsector C31: Fabricación de muebles, posee liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo sin verse en la necesidad de vender sus inventarios.

Índice de endeudamiento del activo

Este índice permite calcular el porcentaje de los fondos totales de la compañía que han sido financiados por acreedores, se obtiene dividiendo el activo total para el pasivo total. El Cuadro No.10 muestra los datos de este índice para el año 2010 obtenidos de la Superintendencia de Compañías.

Cuadro No. 10
Índice de endeudamiento del activo

Promedio	Máximo	Mínimo
0.6264	2.1108	-2.5077

Fuente: Superintendencia de Compañías, indicadores económicos financieros
Elaborado por: Víctor Pacheco

Como se puede observar el subsector C31: Fabricación de muebles posee un índice de endeudamiento promedio de 0.6264 lo que significa que el 62.64% de los activos de las empresas fueron financiados por los acreedores.

Índice de endeudamiento patrimonial

Permite medir el porcentaje en que el patrimonio de la empresa está comprometido con los acreedores, se calcula dividiendo el pasivo total para el patrimonio. El Cuadro No. 11 muestra los datos de este índice para el año 2010 obtenidos de la Superintendencia de Compañías.

Cuadro No. 11
Índice de endeudamiento patrimonial

Promedio	Máximo	Mínimo
2,8928	11,6634	-1,1019

Fuente: Superintendencia de Compañías, indicadores económicos financieros
Elaborado por: Víctor Pacheco

Según estos datos el índice promedio de endeudamiento patrimonial es de 2.8928 lo que indica que el patrimonio de las empresas del subsector C31: Fabricación de muebles está comprometido 289.28% con los acreedores, lo cual hace que este resultado no sea bueno.

Apalancamiento financiero

Permite calcular el grado en que una empresa depende de la deuda, se calcula dividiendo la deuda total para el patrimonio. El Cuadro No. 12 muestra los datos de este indicador para el año 2010 obtenidos de la Superintendencia de Compañías.

Cuadro No. 12
Apalancamiento financiero

Promedio	Máximo	Mínimo
3,0543	12,9592	-1,0776

Fuente: Superintendencia de Compañías, indicadores económicos financieros
Elaborado por: Víctor Pacheco

El apalancamiento financiero promedio es de 3.0543 para el subsector C31: Fabricación de muebles, lo que significa que por cada dólar invertido la empresa recibe 3.0543 dólares.

Rotación del activo fijo

Permite conocer que tan eficiente está siendo la empresa con la gestión de sus activos, se calcula dividiendo las ventas para los activos; el resultado de esta operación indica el número de días que demoran los activos en convertirse en efectivo. El Cuadro No. 13 muestra los datos de este indicador para el año 2010 obtenidos de la Superintendencia de Compañías.

Cuadro No. 13
Rotación del activo fijo

Promedio	Máximo	Mínimo
21.1518	695.731	-0.1444

Fuente: Superintendencia de Compañías, indicadores económicos financieros
Elaborado por: Víctor Pacheco

La rotación promedio del activo fijo es de 21. 1518 veces al año, es decir cada 17 días para el subsector C31: Fabricación de muebles.

Rentabilidad neta del activo

Permite calcular la rentabilidad del activo mostrando la eficiencia de la empresa en el uso de sus activos, se calcula dividiendo la utilidad neta sobre el activo total. El Cuadro No. 14 muestra los datos de este indicador para el año 2010 obtenidos de la Superintendencia de Compañías.

Cuadro No. 14
Rentabilidad neta del activo

Promedio	Máximo	Mínimo
0,1437	7,2398	-0,7464

Fuente: Superintendencia de Compañías, indicadores económicos financieros
Elaborado por: Víctor Pacheco

Los datos muestran que el promedio de rentabilidad neta del activo para el subsector C31: Fabricación de muebles es de 14.37 por ciento.

Rentabilidad operacional del patrimonio

Permite calcular la rentabilidad del patrimonio durante un determinado periodo, se calcula dividiendo la utilidad neta sobre el patrimonio. El Cuadro No. 15 muestra los datos de este indicador para el año 2010 obtenidos de la Superintendencia de Compañías.

Cuadro No. 15
Rentabilidad operacional del patrimonio

Promedio	Máximo	Mínimo
0,499	9,7865	-2,2485

Fuente: Superintendencia de Compañías, indicadores económicos financieros
Elaborado por: Víctor Pacheco

Las empresas del subsector C31: Fabricación de muebles, tiene una rentabilidad operacional del patrimonio promedio de 49.9 por ciento.

Rentabilidad financiera

Permite conocer el beneficio neto para el accionista por cada unidad monetaria de recursos propios, se calcula dividiendo el beneficio neto después de impuestos para los fondos propios de la empresa. El Cuadro No. 16 muestra los datos de este indicador para el año 2010 obtenidos de la Superintendencia de Compañías.

Cuadro No. 16
Rentabilidad financiera

Promedio	Máximo	Mínimo
0,4235	5,1353	-0,9274

Fuente: Superintendencia de Compañías, indicadores económicos financieros
Elaborado por: Víctor Pacheco

Se puede decir que el subsector C31: Fabricación de muebles posee un promedio de rentabilidad financiera de 42.35 por ciento.

PRODUCCIÓN MUEBLES DE MADERA EN EL DMQ

El Cuadro No. 17 muestra el porcentaje de fabricación de muebles de madera por tipo, se observa que los muebles de cocina, oficina y dormitorio tienen el mismo porcentaje y abarcan el 90 por ciento de la fabricación de muebles de madera en la ciudad de Quito.

Cuadro No. 17
Porcentaje de fabricación de muebles de madera por tipo en la ciudad de Quito

Muebles de cocina	30%
Muebles de oficina	30%
Muebles de dormitorio	30%
Otro tipo de muebles	10%

Fuente: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1198/1/T-ESPE-021550.pdf>
Elaborado por: Diana Gabriela Chuquimarca Rodriguez

La madera que puede ser utilizada para la fabricación de muebles son (Ecuador Forestal):

- Aliso
- Eucalipto
- Laurel
- Nogal
- Pino
- Fernán Sánchez
- Teca
- Pachaco

El Cuadro No. 18 detalla diferentes estilos de muebles a lo largo de la historia.

Cuadro No. 18
Estilos en la historia del mueble

Muebles del 1200 al 1400 (Siglos XIII al XV)	
Gótico (1200-1450)	
Renacimiento (1400-1600)	
Muebles del 1500 (Siglo XVI)	
Enrique II (1519-1559)	
Isabel I (1533-1603)	
Barroco (1580-1680)	
Muebles del 1600 (Siglo XVII)	
Luis XIV (1638-1715)	
Reina Ana (1665-1714)	
Guillermo y María (1698-1702)	
Muebles del 1700 (Siglo XVIII)	
Rococó (1700-1760)	Hepplewhite (?-1786)
Luis XV (1710-1774)	Neoclásico (1750-1850)
Georgiano (1714-1837)	Sheraton (1751-1806)
Chippendale (1718-1779)	Luis XVI (1754-1793)
Adamesco (1728-1792)	Guillermo IV (1765-1837)
Muebles del 1800 (Siglo XIX)	
Imperio (1800-1870)	Victoriano (1819-1901)
Regencia (1811-1820)	Eduardiano (1841-1910.)
Biedermeier (1815-1848)	Art Nouveau (1880-1900)
Diseñadores Modernistas del 1900 (Siglo XX)	
Josef Hoffmann (1870-1956)	Art Deco (1920-1939)
Eileen Gray (1878-1976)	Verner Panton (1926-1998)
Mies van der Rohe (1886-1969)	Frank Gehry (1929)
Le Corbusier (1887-1965)	Joe Colombo (1930-1971)
Alvar Aalto (1898-1976)	Eero Aarnio (1932)
Jean Prouvé (1901-1984)	Shiro Kuramata (1934-1991)
Arne Jacobsen (1902-1971)	Gaetano Pesce (1939)
Marcel Breuer (1902-1981)	Jorge Pensi (1946)
Isamu Noguchi (1904-1988)	Philippe Starck (1949)
Charles Eames (1907-1978)	Ron Arad (1951)
Bruno Mathsson (1907-1988)	Maarten van Severen (1956-2005)
George Nelson (1908-1986)	Guglielmo Berchicci (1957)
Eero Saarinen (1910-1961)	Jasper Morrison (1959)
Harry Bertoia (1915-1978)	Marc Newson (1963)
Ettore Sottsass (1917)	Jakob Gebert (1965)
Bauhaus (1919-1928)	Ramak Radmard (1972)
Norman Cherner (1920-1987)	

Fuente: (demudanzas.org, 2007-2013)

Elaborado por: Víctor Pacheco

3.3 PRÁCTICAS Y POLÍTICAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE RSE EN LAS PYMEs.

(SOFOFA, 2010) en su “Guía Básica para integrar la Responsabilidad Social a la empresa” menciona que la Responsabilidad Social como una práctica empresarial eficiente ha llegado para quedarse sin importar el tamaño de la empresa ya sea pequeña o mediana en donde se ha ido implementando prácticas sociales, económicas y ambientales reflejando la intención de contribuir con el desarrollo empresarial y a la vez de la comunidad.

En este sentido y para ello, es requisito necesario el fortalecimiento institucional de las PYMES (mejoras en la gestión y administración, establecimiento de patrones de calidad, actividades de planificación y control, etc.), sin las cuales las empresas no serán capaces de emprender con éxito iniciativas de RSE, y tampoco integrar e internalizar el concepto de responsabilidad social en su modelo de gestión, especialmente en el nivel Directivo.

La comprensión del concepto de RSE y las ventajas derivadas para la empresa es relativamente deficiente entre las PyMEs, especialmente entre las más pequeñas y las microempresas. Es necesario entonces definir términos y conocer las características de

cada una de las prácticas empresariales a favor del público tanto interno como externo de una PYME.

Permitiendo identificar claramente el objetivo y grupos de interés a quienes se quiere beneficiar a través de la implementación de un modelo de Responsabilidad Social y no solamente realizar actividades altruistas que benefician a terceros pero no contribuye al desarrollo empresarial, ni cuentan con una estructura formal que permita registrar y medir el impacto de este.

El siguiente gráfico define cada una de las prácticas relacionadas a las actividades de Responsabilidad Social el impacto, motivaciones, beneficios y como medir la efectividad de cada una de estas:

Cuadro No. 19
Prácticas relacionadas a las actividades de Responsabilidad Social

	Filantropía	Inversión social	Responsabilidad social
Motivación	Exclusivamente altruista	Principalmente obtención de beneficios para la empresa a través de beneficios a la comunidad	Principalmente obtención de beneficios para sus trabajadores, sus familias y la comunidad en la que se asientan, con la finalidad de obtener beneficios para la empresa en el mediano y largo plazo
Fuente de recursos	Exclusivamente utilidades	Utilidades, fondos presupuestales, equipos y recursos humanos de la empresa	
Impacto deseado	Mejorar la Calidad de vida de la sociedad	Mejora de vida en la comunidad de influencia de la empresa	Mejora la Calidad de vida de la sociedad, de la comunidad de influencia de la empresa y de la productividad de los trabajadores
Localización de impacto	Entorno externo de la empresa	Entorno de la empresa	Entorno externo de la empresa
Beneficios esperados por la empresa	Satisfacción personal	Mejoramiento de la imagen y reputación de la empresa	Incremento de la reputación e imagen de la empresa. Incremento de las utilidades de la empresa. Satisfacción personal.
Instrumentos de medición de los efectos del impacto	Reportes de actividades de la institución ejecutora	Evaluaciones de proceso no periódicas. Eventualmente evaluaciones de impacto. Apreciaciones sobre la repercusión de la acción	Balances sociales o similares. Evaluaciones de impacto. Métodos de mercadotecnia social
Instancias que participan en la toma de decisiones	Directorio	Presidencia del Directorio. Gerencia general. Comités especiales	Presidente del Directorio. Directorio. Gerencia general. Comités especiales. Socios

Fuente: (Carabedo, 1998)

Elaborado por: Víctor Pacheco

(Banco Interamericano de Desarrollo, 2009) en su publicación “Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas” dice que para la implementación de la RSE las empresas deben introducir cambios en sus procesos y prácticas para mejorar sus impactos sociales, ambientales y económicos., hay que encaminarse hacia un enfoque basado en procesos y mejora continua.

Menciona que existen siete fases para implementación de la RSE en las PYMES, estas son:

Fase 1: Reflexión inicial. ¿Para qué debemos mejorar?

La reflexión inicial permite realizar algunas actividades preparatorias y de análisis preliminar. Las actividades preparatorias consisten en formalizar el compromiso de la dirección con la RSE, elaborar el plan de trabajo y movilizar el equipo encargado de su ejecución. Las actividades de análisis consisten en identificar los temas relevantes para la empresa desde una perspectiva de sostenibilidad, identificar los impactos económicos, sociales y ambientales de sus actividades, reflexionar sobre los riesgos y oportunidades de crear o destruir valor como consecuencia de las prácticas de gestión actuales o potenciales, y elaborar el caso de negocio para justificar el inicio de un proceso de mejora de las prácticas de sostenibilidad sobre la base de argumentos empresariales y no únicamente morales.

Gráfico No. 9
Fase 1

FASE 1 – REFLEXIÓN INICIAL: ¿Para qué debemos mejorar?	
Etapa	Preguntas clave a responder
1.1 Compromiso con la RSE	¿Cuál es nuestro compromiso con la RSE?
1.2 Elaboración del plan de trabajo	¿Qué vamos a hacer para mejorar?
1.3 Constitución, movilización y sensibilización del equipo de RSE	¿Quién va a hacerlo? ¿Cuáles son sus responsabilidades? ¿Por qué es importante hacerlo? ¿Cómo hacerlo?
1.4 Identificación de los temas relevantes	¿En qué temas debemos enfocar nuestra atención para asegurar el éxito del negocio a largo plazo?
1.5 Identificación de los impactos	¿Cuáles son los impactos de nuestras actividades, productos y servicios sobre nuestros grupos de interés y nuestro entorno?
1.6 Identificación de los riesgos y oportunidades	¿Qué riesgos y oportunidades de crear valor o destruir valor existen vinculados a nuestras prácticas actuales o potenciales?
1.7 Elaboración del caso de negocio	¿Por qué debemos mejorar nuestras prácticas? ¿Podemos crear valor si mejoramos? ¿Podemos destruir valor si no mejoramos?

Fuente: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Elaborado por: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Fase 2: Diagnóstico. ¿Dónde estamos?

El diagnóstico permite realizar una evaluación integral de la situación actual de la organización en materia de RSE para identificar cuáles son las oportunidades de mejora, es decir, los aspectos éticos, económicos, sociales o ambientales de sus actividades, productos y servicios relevantes para alcanzar los objetivos de negocios y para responder a las expectativas de los grupos de interés que no están siendo convenientemente abordados y cuya gestión conviene mejorar. Para ello, se utilizan metodologías de análisis interno, basadas en las percepciones de los directivos y empleados de la empresa; de análisis externo, basadas en la percepción de los grupos de interés; y de análisis comparativo, basadas en las mejores prácticas de la competencia.

Gráfico No. 10
Fase 2

FASE 2 – DIAGNÓSTICO: ¿DÓNDE ESTAMOS?	
Etapa	Preguntas clave a responder
2.1 Análisis interno: Estudio de línea de base e inventario de prácticas de RSE	¿Cuál es la situación inicial de nuestros indicadores de negocio? ¿Cuáles son nuestras prácticas de RSE actuales?
2.2 Análisis externo: Identificación de grupos de interés, temas y expectativas	¿Ante quién somos responsables? ¿Quiénes son nuestros grupos de interés más importantes? ¿Qué temas les son relevantes? ¿Cuáles son sus expectativas? ¿Cómo perciben que estamos abordando sus expectativas?
2.3 Análisis comparativo: Identificación de mejores prácticas	¿Qué organizaciones son las mejores de su clase en nuestro sector? ¿Qué podemos aprender de ellas?
2.4 Síntesis: Identificación de prioridades	¿Qué temas son importantes para alcanzar nuestros objetivos de negocio, permiten responder a las expectativas de nuestros grupos de interés y permiten alinear nuestras prácticas con las mejores prácticas de nuestro sector?

Fuente: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Elaborado por: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Fase 3: Planificación. ¿Hacia dónde queremos ir?

La planificación permite identificar, desde una perspectiva de sostenibilidad, los objetivos estratégicos de la empresa (reflejados en la misión y visión), la cultura empresarial (reflejada en los valores y código de conducta), los compromisos con los grupos de interés (reflejados en las políticas), los objetivos y metas operativos y las acciones necesarias para alcanzarlos (reflejados en el plan de acción), y los indicadores a utilizar para monitorear y evaluar los resultados y los impactos conseguidos (reflejados en el cuadro de mando).

Gráfico No. 11
Fase 3

FASE 3 – PLANIFICACIÓN: ¿HACIA DÓNDE QUEREMOS IR?	
Etapas	Preguntas clave a responder
3.1 Planificación estratégica: Revisión de la orientación, cultura y compromisos empresariales	¿Hacia dónde queremos ir?; ¿Son nuestras orientaciones estratégicas, nuestra cultura empresarial y nuestros compromisos con nuestros grupos de interés los adecuados para avanzar en la dirección deseada?
3.2 Planificación operativa: Elaboración del plan de acción y del cuadro de mando	¿Cuáles son nuestros objetivos y metas?; ¿Qué acciones debemos implementar para alcanzarlos?; ¿Cómo podemos medir nuestro avance?

Fuente: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)
Elaborado por: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Fase 4: Implementación. ¿Cómo avanzamos?

La implementación consiste en ejecutar las acciones establecidas para alcanzar los objetivos planificados. Ello requiere contar con personas capacitadas para asumir sus responsabilidades, procedimientos que faciliten su trabajo, y registros para poder rendir cuentas de los resultados obtenidos.

Gráfico No. 12
Fase 4

FASE 4 – IMPLEMENTACIÓN: ¿CÓMO AVANZAMOS?	
Etapas	Preguntas clave a responder
4.1 Capacitación	¿Qué conocimiento y capacidades requerimos para implementar las acciones planificadas?
4.2 Documentación de procedimientos	¿Cómo ejecutar los procesos y las actividades requeridos?
4.3 Implementación de acciones y registro de evidencias	¿Cómo evidenciar la implementación de las acciones planificadas?

Fuente: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)
Elaborado por: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Fase 5: Monitoreo y evaluación. ¿Hemos avanzado todo lo que esperábamos?

El monitoreo y evaluación permite comprobar los cambios producidos durante la ejecución del plan de acción, es decir, verificar si se han ejecutado las acciones de mejora, si se han alcanzado los objetivos y metas planificados, y si se ha mejorado la competitividad de la empresa. También permite identificar si se han producido desviaciones sobre lo planificado y en caso positivo, introducir las acciones correctivas necesarias para eliminar sus causas. Para ello se miden los indicadores, se analizan los datos y se proponen mejoras.

Gráfico No. 13
Fase 5

FASE 5 - MONITOREO Y EVALUACIÓN: ¿HEMOS AVANZADO TODO LO QUE ESPERÁBAMOS?	
Etapa	Preguntas clave a responder
5.1 Medición	¿Qué cambios se han producido en los indicadores de desempeño?
5.2 Análisis	¿Se han alcanzado los objetivos y metas? ¿Qué desviaciones se han producido?
5.3 Mejora	¿Qué acciones correctivas hay que introducir para eliminar las causas de las desviaciones?

Fuente: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Elaborado por: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Fase 6: Comunicación y reporte. Así lo hemos hecho

La comunicación y reporte consiste en la publicación de información sobre el desempeño económico, ambiental y social de la empresa. Para ello se planifica la comunicación y se ejecutan las acciones planificadas, se elabora un reporte de sostenibilidad y se verifica su credibilidad mediante el diálogo con los grupos de interés.

Gráfico No. 14
Fase 6

FASE 6 – COMUNICACIÓN Y REPORTE: ASÍ LO HEMOS HECHO	
Etapa	Preguntas clave a responder
6.1 Elaboración y ejecución del plan de comunicación	¿Cómo comunicar el desempeño de la empresa desde una perspectiva de sostenibilidad?
6.2 Elaboración del reporte de sostenibilidad	¿Cuál ha sido el desempeño de la empresa desde una perspectiva de sostenibilidad?
6.3 Validación del reporte de sostenibilidad	¿Es el contenido del reporte relevante y creíble para los grupos de interés de la empresa?

Fuente: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Elaborado por: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Fase 7: Revisión y mejora. ¿En qué podemos mejorar?

La revisión y mejora permite identificar, planificar e implantar mejoras con el fin de asegurar la adecuación del enfoque de gestión a las necesidades y capacidades de la

empresa. Es un proceso que se realiza al finalizar un ciclo de gestión para disponer de información sobre lo que debe ser mejorado antes de iniciar un nuevo ciclo de gestión.

Gráfico No. 15
Fase 7

FASE 7 – REVISIÓN Y MEJORA: ¿EN QUÉ PODEMOS MEJORAR?	
Etapa	Preguntas clave a responder
7.1 Revisión por la dirección	¿Es adecuado nuestro enfoque de gestión de RSE? ¿Qué políticas, procesos y prácticas de RSE debemos mejorar? ¿Qué cambios debemos efectuar?
7.2 Ajuste y mejora	¿Hemos efectuado los cambios necesarios en nuestras políticas, procesos y prácticas para mejorar nuestra gestión de RSE?

Fuente: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

Elaborado por: (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009)

CAPITULO 4: ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.1 METODOLOGÍA APLICADA

La metodología que se utilizará en la presente investigación es la herramienta de empresarial integral, de Uniapac¹² Latinoamérica y los diseños de investigación exploratoria y concluyente descriptiva aplicados a un grupo de PYMEs del Distrito Metropolitano de Quito.

La investigación concluyente descriptiva utiliza el método de la encuesta personal y como herramienta básica el cuestionario para recopilar la información requerida. El cuestionario está compuesto por preguntas cerradas con respuesta múltiple.

¹² Uniapac Latinoamericana, Protocolo de Responsabilidad Social Empresarial centrada en la persona – Guía para una gestión empresarial integral

4.1.1 Técnicas de recolección de información

Datos primarios.- Se originan por el propósito específico del estudio y atienden el problema planteado; pueden ser de naturaleza cualitativos y cuantitativos. Los datos cualitativos descriptivos a ser analizados se recopilarán utilizando un cuestionario, que consta de 150 preguntas con 3 posibles respuestas las cuales son: no, parcialmente y no; el mismo que se adjunta a este estudio (ver anexo1); este será aplicado a la muestra que se determine para el subsector C31 y que corresponde a fabricación de muebles.

El cuestionario que se aplicará a los empresarios, está conformado por preguntas distribuidas en cuatro secciones, y que son las siguientes:

- Información general
- Ética y transparencia (Necesidades Trascendentales)
- Calidad de vida (Necesidades del Ser)
- Generación y distribución de la riqueza (Necesidades Materiales)

Datos secundarios.- Son datos que ya fueron recopilados para fines distintos de otros problemas planteados, pueden ser de fuentes internas o externas. La información se tomará de artículos relacionados con la actividad de las PYMEs

comprendidos en libros, periódicos, revistas, papers, páginas de Internet, estadísticas del INEC, anuario 2010 de la Superintendencia de Compañías, así como de entidades públicas y privadas que ayuden al propósito de la investigación.

4.1.2 Población y muestra

Población

Para este estudio se tomará en cuenta a las PYMES del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito, las cuales se han tomado del registro que posee la Superintendencia de Compañías, corresponden al CIU 4, subsector C31: Fabricación de muebles. La población es finita y está compuesta por cuarenta empresas.

Cuadro No. 20
Ficha técnica

Población	40 empresas
Rama de actividad	C - Industria manufacturera
Rama de sub actividad	C 31: Fabricación de muebles
Cobertura geográfica	Distrito Metropolitano de Quito (DMQ)
Año	2012

Fuente: Base de datos Superintendencia de Compañías
Elaborado por: Víctor Pacheco

Muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizará la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, de fácil comprensión de resultados proyectales. El nivel de confianza será del 95 % y el margen de error del 10 %. Realizando el cálculo correspondiente se obtiene una muestra de 29 PYMES para nuestra investigación.

Tamaño de Muestra para proporciones y poblaciones finitas

La fórmula para el cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2 N - 1 + z^2 pq}$$

Donde:

Cuadro No. 21
Cálculo de la muestra

VARIABLES	SÍMBOLO	VALOR
Población	N	40
Parámetro crítico	Z ₂	1.96
Proporción de aceptación	p	0.5
Error máximo	e ²	5%
Nivel de confianza	Nivel de confianza	95%
Muestra	n	29

Fuente: Base de datos Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Víctor Pacheco

4.1.3 Trabajo de campo

El trabajo de campo consistirá en concretar citas con las empresas para la realización de la encuesta de manera personal con los gerentes o cualquier persona designada por ellos, nos presentaremos ante la empresa como estudiantes de la PUCE y explicaremos cuál es el objetivo de la aplicación del cuestionario que les vamos a presentar.

4.1.4 Tabulación de datos

Se tabularán los datos obtenidos de las encuestas aplicadas durante el trabajo de campo, una vez que se realice esto se elaborará cuadros y gráficos que nos permitirán realizar análisis más detallados sobre los datos obtenidos.

Cuadro No. 22
Resumen de llamadas y visitas

Descripción	Número de empresas
Dirección o teléfono incorrectos	5
No colaboró con la encuesta	1
No existe la empresa	5
Citas concretadas	29
TOTAL POBLACIÓN	40

Fuente: Base de datos Superintendencia de Compañías
Elaborado por: Víctor Pacheco

4.1.5 Metodología UNIAPAC para las PYMEs

La metodología que se utilizará en la presente investigación es la herramienta de empresarial integral, de Uniapac¹³ Latinoamérica y los diseños de investigación exploratoria y concluyente descriptiva aplicados a un grupo de PYMEs del Distrito Metropolitano de Quito.

¹³ Uniapac Latinoamericana, Protocolo de Responsabilidad Social Empresarial centrada en la persona – Guía para una gestión empresarial integral

La investigación concluyente descriptiva utiliza el método de la encuesta personal y como herramienta básica el cuestionario para recopilar la información requerida. El cuestionario está compuesto por preguntas cerradas con respuesta múltiple.

4.1.5.1 Matriz de sostenibilidad y congruencia

En el Cuadro No. 23 se muestra los valores deseables a obtener en la matriz para cada stakeholder y línea estratégica.

Cuadro No. 23
Matriz de sostenibilidad y congruencia (valores deseables)

LÍNEAS ESTRATÉGICAS STAKEHOLDERS	I. ÉTICA Y TRANSPARENCIA	II. CALIDAD DE VIDA	III. GENERACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA RIQUEZA	TOTAL PUNTOS	ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD (poner "X" en donde corresponda)		
					Riesgo 0 a 20	Inestable 21 a 28	Sólido 29 a 46
a) Accionistas e inversionistas	12	14	12	38			
b) Personas que integran la empresa	16	16	14	46			
c) Proveedores	12	12	14	38			
d) Distribuidores, clientes y consumidores	12	16	16	44			
e) Gobiernos	14	10	10	34			
f) Comunidad - sociedad	14	10	12	36			
g) Competencia	10	10	12	32			
h) Generaciones futuras	10	12	10	32			
TOTAL PUNTOS Máximo 100 puntos por columna	100	100	100	300	De 0 a 150	De 151 a 220	De 221 a 300
ÍNDICE DE CONGRUENCIA (poner "X" en donde corresponda)							
Bajo De 0 a 50					De 0 a 150		
Mínimo De 51 a 75					De 151 a 220		
Sólido De 76 a 100					De 221 a 300		

Fuente: Protocolo RSE, Guía para una gestión empresarial integral
 Elaborado por: Uniapac Latinoamericana

Se podrá identificar el índice de sostenibilidad global de la empresa conforme al siguiente cuadro:

Cuadro No. 24
Semáforo de la sostenibilidad

Verde	Tiene una gestión sólida y sostenible en el largo plazo.
Amarillo	Ha iniciado algunas acciones hacia una actuación integralmente responsable. Existen áreas de riesgo importante.
Rojo	Cumplimiento mínimo: cuidado, puede haber grupos relacionados que rechacen activamente a su empresa.

Fuente: Protocolo RSE, Guía para una gestión empresarial integral
Elaborado por: Uniapac Latinoamérica

CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

5.1 RESULTADOS LÍNEAS ESTRATÉGICAS

5.1.1 Ética y transparencia

Como se menciona anteriormente, las empresas ya no deben preocuparse solamente de producir bienes o servicios con calidad, debido a su responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente; directivos, mandos medios y operativos deben hacer que todas sus actividades estén enmarcadas dentro de un contexto ético. Las empresas están en la obligación de ser transparentes y rendir cuentas a todos los stakeholders sobre sus operaciones y resultados.

Los datos procesados de la investigación, para el subsector C31: Fabricación de muebles, para la Línea Estratégica Ética y transparencia, en primera instancia se analizan en función del puntaje obtenido en las respuestas de la investigación de campo, y expresan que el stakeholder “Los accionistas e inversionistas” tienen 2,07/12 puntos; “Personas que integran la empresa”

13,13/16 puntos; “Proveedores” alcanza 8,87/12 puntos; “Distribuidores, clientes y consumidores” con 9,13/12 puntos; “Gobierno” tienen 4,13/14 puntos; “Comunidad – Sociedad” con 6,37/14 puntos; “Competencia” tiene 7,90/10 puntos y finalmente “Generaciones futuras” con 5,07/10 puntos.

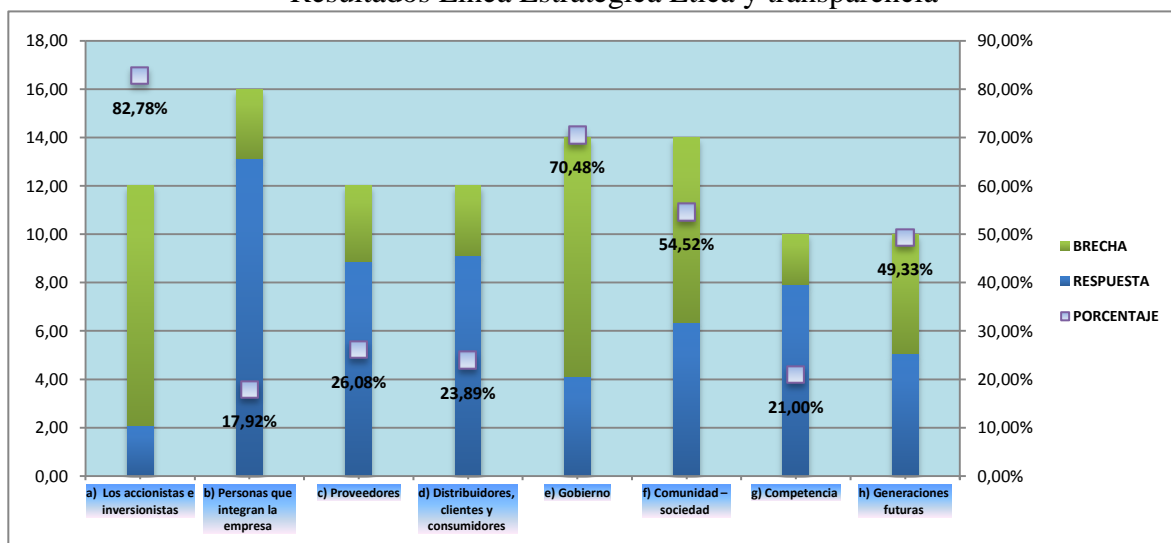
Cuando se relacionan los resultados obtenidos con el valor deseable para cada uno de los stakeholders investigados, se puede observar en el Cuadro No. 25 y Gráfico No. 16, que la mayor brecha considerando la incidencia porcentual se presenta en “Los accionistas e inversionistas” con 82,78 por ciento y 9,93 puntos, le sigue “Gobierno” con 70,48 por ciento y 9,87 puntos, “Comunidad-sociedad” con 54,52 por ciento y 7,63 puntos, “Generaciones futuras” con 49,33 por ciento y 4,93 puntos, “Proveedores” con 26,08 por ciento y 3,13 puntos, “Distribuidores, clientes y consumidores” con 23,89 por ciento y 2,87 puntos, “Competencia” 21,00 por ciento y 2,10 puntos; la menor brecha corresponde al stakeholder "Personas que integran la empresa" con 17,92 por ciento y 2,87 puntos.

Cuadro No. 25
Resultados Línea Estratégica Ética y transparencia

STAKEHOLDERS	RESPUESTA	DESEABLE	BRECHA	PORCENTAJE
a) Los accionistas e inversionistas	2,07	12	9,93	82,78%
b) Personas que integran la empresa	13,13	16	2,87	17,92%
c) Proveedores	8,87	12	3,13	26,08%
d) Distribuidores, clientes y consumidores	9,13	12	2,87	23,89%
e) Gobierno	4,13	14	9,87	70,48%
f) Comunidad – sociedad	6,37	14	7,63	54,52%
g) Competencia	7,90	10	2,10	21,00%
h) Generaciones futuras	5,07	10	4,93	49,33%

Fuente: Trabajo de campo Proyecto de Investigación
Elaborado por: Víctor Pacheco

Gráfico No. 16
Resultados Línea Estratégica Ética y transparencia



Fuente: Cuadro No. 25
Elaborado por: Víctor Pacheco

5.1.2 Calidad de vida

Se puede decir que todas las empresas ya sean públicas o privadas son responsables que la Calidad de vida de la sociedad.

Los datos procesados de la investigación, para el subsector C31: Fabricación de muebles, para la Línea Estratégica Calidad de vida las respuestas de la investigación de campo expresan que el stakeholder “Los accionistas e inversionistas” tienen 0,00/12 puntos; “Personas que integran la empresa” 10,47/16 puntos; “Proveedores” alcanza 6,50/12 puntos; “Distribuidores, clientes y consumidores” con 25,47/12 puntos; “Gobierno” tienen 1,27/14 puntos; “Comunidad – Sociedad” con 2,20/14 puntos; “Competencia” tiene 2,53/10 puntos y finalmente “Generaciones futuras” con 4,73/10 puntos.

Cuando se relacionan los resultados obtenidos con el valor deseable para cada uno de los stakeholder investigados, se puede observar en el Cuadro No. 26 y Gráfico No. 17, que la mayor brecha considerando la incidencia porcentual se presenta en “Los accionistas e inversionistas” con 100,00 por ciento y 14,00 puntos, le sigue “Gobierno” con 87,33 por ciento y 8,73 puntos, “Comunidad-sociedad” con 78,00 por ciento y 7,80 puntos, “Competencia” con 74,67 por ciento y 7,47 puntos, “Generaciones futuras” con 60,56 por ciento y 7,47

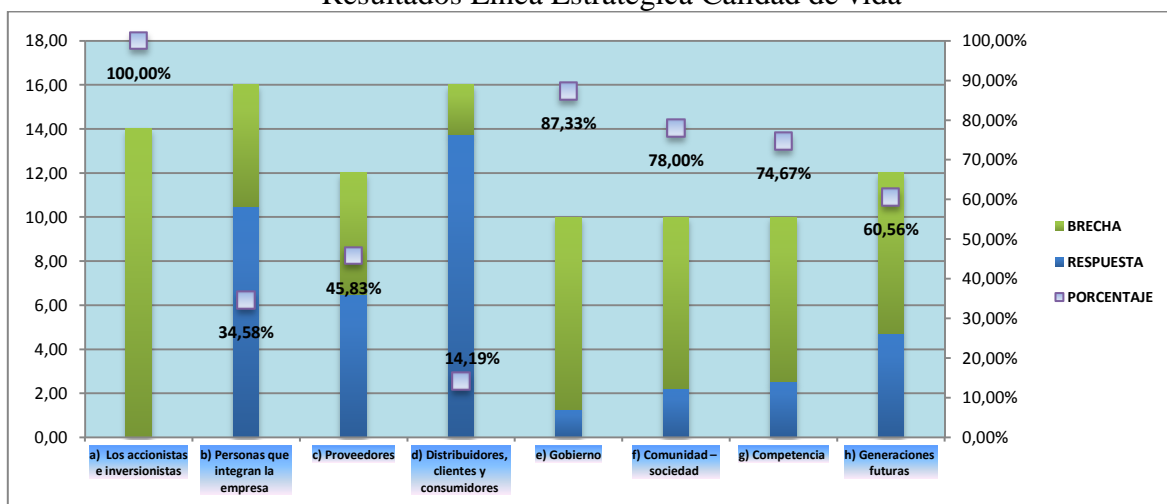
puntos, “Proveedores” con 45,83 por ciento y 5,50 puntos, “Personas que integran la empresa” con 34,58 por ciento y 5,53 puntos y la menor corresponde a “Distribuidores, clientes y consumidores” con 14,19 por ciento y 2,27 puntos.

Cuadro No. 26
Resultados Línea Estratégica Calidad de vida

STAKEHOLDERS	RESPUESTA	DESEABLE	BRECHA	PORCENTAJE
a) Los accionistas e inversionistas	0,00	14	14,00	100,00%
b) Personas que integran la empresa	10,47	16	5,53	34,58%
c) Proveedores	6,50	12	5,50	45,83%
d) Distribuidores, clientes y consumidores	13,73	16	2,27	14,19%
e) Gobierno	1,27	10	8,73	87,33%
f) Comunidad – sociedad	2,20	10	7,80	78,00%
g) Competencia	2,53	10	7,47	74,67%
h) Generaciones futuras	4,73	12	7,27	60,56%

Fuente: Trabajo de campo Proyecto de Investigación
Elaborado por: Víctor Pacheco

Gráfico No. 17
Resultados Línea Estratégica Calidad de vida



Fuente: Cuadro No. 26
Elaborado por: Víctor Pacheco

5.1.3 Generación y distribución de la riqueza

Las empresas no solo deben preocuparse de obtener beneficios para sí mismos, sino que deben tomar en cuenta a sus stakeholders, la correcta y equitativa distribución de la riqueza debe ser una de las prioridades de las empresas.

Los datos procesados de la investigación, para el subsector C31: Fabricación de muebles, para la Línea Estratégica Calidad de vida, en primera instancia se analizan en función del puntaje obtenido en las respuestas de la investigación de campo, y expresan que el stakeholder “Los accionistas e inversionistas” tienen 2,27/12 puntos; “Personas que integran la empresa” 8,07/16 puntos; “Proveedores” alcanza 5,77/12 puntos; “Distribuidores, clientes y consumidores” con 10,63/12 puntos; “Gobierno” tiene 4,73/14 puntos; “Comunidad – Sociedad” con 1,97/14 puntos; “Competencia” tiene 8,03/10 puntos y finalmente “Generaciones futuras” con 4,13/10 puntos.

Cuando se relacionan los resultados obtenidos con el valor deseable para cada uno de los stakeholder investigados, se puede observar en la Cuadro No. 27 y Gráfico No. 18, que la mayor brecha considerando la incidencia porcentual se presenta en “Comunidad - sociedad” con 83,61 por ciento y 10,03 puntos, le sigue “Los accionistas e inversionistas” con 81,11 por ciento y 9,73 puntos, “Proveedores” con 58,81 por ciento y 8,23 puntos, “Generaciones futuras” con

58,67 por ciento y 5,87 puntos, “Gobierno” con 52,67 por ciento y 5,27 puntos, “Personas que integran la empresa” con 42,38 por ciento y 5,93 puntos, “Distribuidores, clientes y consumidores” con 33,54 por ciento y 5,37 puntos; y la menor corresponde a “Competencia” con 33,06 por ciento y 5,87 puntos.

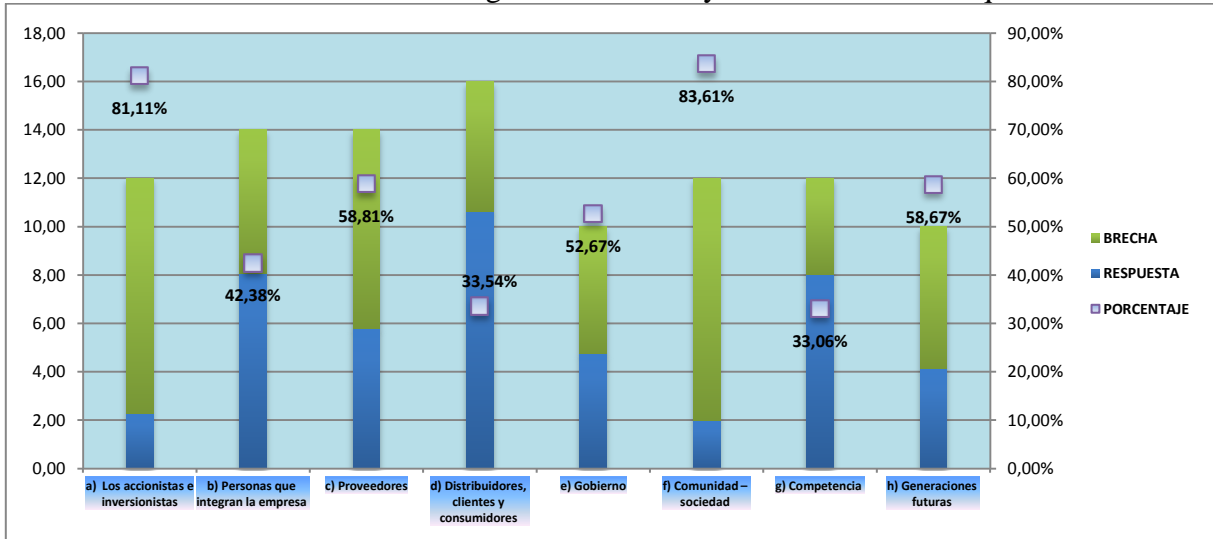
Cuadro No. 27
Resultados Línea Estratégica Generación y distribución de la riqueza

STAKEHOLDERS	RESPUESTA	DESEABLE	BRECHA	PORCENTAJE
a) Los accionistas e inversionistas	2,27	12	9,73	81,11%
b) Personas que integran la empresa	8,07	14	5,93	42,38%
c) Proveedores	5,77	14	8,23	58,81%
d) Distribuidores, clientes y consumidores	10,63	16	5,37	33,54%
e) Gobierno	4,73	10	5,27	52,67%
f) Comunidad – sociedad	1,97	12	10,03	83,61%
g) Competencia	8,03	12	3,97	33,06%
h) Generaciones futuras	4,13	10	5,87	58,67%

Fuente: Trabajo de campo Proyecto de Investigación

Elaborado por: Víctor Pacheco

Gráfico No. 18
Resultados Línea Estratégica Generación y distribución de la riqueza



Fuente: Cuadro No. 27

Elaborado por: Víctor Pacheco

5.2 ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD DE LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

La semaforización toma de referencia la incidencia porcentual para cada stakeholder; los resultados ponen en evidencia a los stakeholders que se encuentran en el rango de riesgo respecto a los resultados obtenidos para el índice de sostenibilidad, estos son: “Los accionistas e inversionistas” (11,40 por ciento), “Gobiernos” (29,80 por ciento), “Comunidad - sociedad” (29,26 por ciento). En la categoría de inestables se encuentran: “Personas que integran la empresa” (68,84 por ciento), “Proveedores” con (55,61 por ciento), "Competencia" (57,71 por ciento) y "Generaciones futuras" (43,54

por ciento). Solo un stakeholder se encuentra en la categoría de sólidos, este es “Distribuidores, clientes y consumidores” (76,14 por ciento).

Cuadro No. 28
Resultados Índice de sostenibilidad

LINEAS ESTRATÉGICAS	I. ETICA Y TRANSPARENCIA	II. CALIDAD DE VIDA	III. GENERACION Y DISTRIBUCION DE LA RIQUEZA	TOTAL PUNTOS	MÁXIMO PUNTOS	PORCENTAJE	INDICE DE SOSTENIBILIDAD		
							Riesgo 0% a 40%	Inestable 41% a 75%	Sólido 76% a 100%
a) Accionistas e inversionistas	2,07	0,00	2,27	4,33	38,00	11,40%	x		
b) Personas que integran la empresa	13,13	10,47	8,07	31,67	46,00	68,84%		x	
c) Proveedores	8,87	6,50	5,77	21,13	38,00	55,61%		x	
d) Distribuidores, clientes y consumidores	9,13	13,73	10,63	33,50	44,00	76,14%			x
e) Gobierno	4,13	1,27	4,73	10,13	34,00	29,80%	x		
f) Comunidad - sociedad	6,37	2,20	1,97	10,53	36,00	29,26%	x		
g) Competencia	7,90	2,53	8,03	18,47	32,00	57,71%		x	
h) Generaciones futuras	5,07	4,73	4,13	13,93	32,00	43,54%		x	
TOTAL PUNTOS	56,67	41,43	45,60	143,70	300,00		De 0 a 150	De 151 a 220	De 221 a 300

Fuente: UNIAPAC / Trabajo de campo Proyecto de Investigación

Elaborado por: Víctor Pacheco

A continuación se observa por separado los resultados del Índice de sostenibilidad.

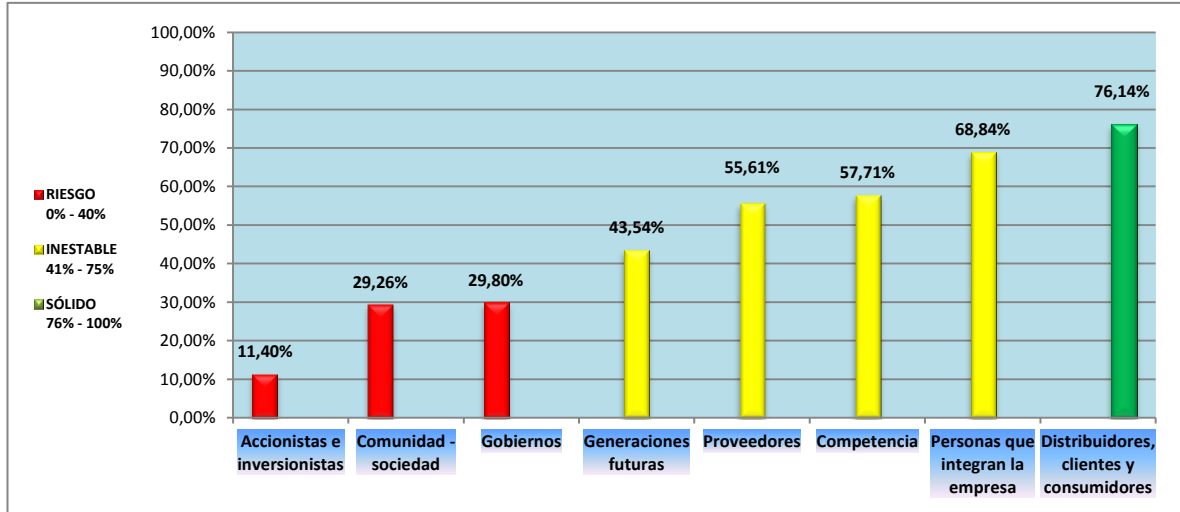
Cuadro No. 29
Índice de sostenibilidad

INDICE DE SOSTENIBILIDAD		
Riesgo 0% a 40%	Inestable 41% a 75%	Sólido 76% a 100%
11,40%		
	68,84%	
	55,61%	
		76,14%
29,80%		
29,26%		
	57,71%	
	43,54%	

Fuente: UNIAPAC / Trabajo de campo Proyecto de Investigación
Elaborado por: Víctor Pacheco

En el siguiente cuadro se puede observar en orden ascendente los porcentajes obtenidos por cada stakeholder y en que rango se encuentran ya sea en riesgo, inestable o sólido. Los Accionistas, Comunidad – sociedad y Gobiernos se encuentran en Riesgo; Generaciones futuras, Proveedores, Competencia y Personas que integran la empresa se encuentran en el rango Inestable; y finalmente el stakeholder Distribuidores y consumidores, quien obtuvo el porcentaje más alto se encuentra en el rango de Sólido.

Gráfico No. 19
Índice de sostenibilidad



Fuente: Cuadro No. 29

Elaborado por: Víctor Pacheco

5.3 ÍNDICE DE CONGRUENCIA DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS

El índice de congruencia confirma que dos ejes estratégicos se encuentran en la categoría Baja con los siguientes valores: II Calidad de vida con 41,43 por ciento, III. Generación y distribución de la riqueza con 45,60 por ciento; el eje estratégico I. Ética y transparencia se ubica en la categoría Mínima con 56,67 por ciento.

Cuadro No. 30
Resultados Índice de congruencia

LÍNEAS ESTRATÉGICAS						
STAKEHOLDERS	I. ETICA Y TRANSPARENCIA	II. CALIDAD DE VIDA	III. GENERACION Y DISTRIBUCION DE LA RIQUEZA	TOTAL PUNTOS	MÁXIMO PUNTOS	PORCENTAJE
a) Accionistas e inversionistas	2,07	0,00	2,27	4,33	38,00	11,40%
b) Personas que integran la empresa	13,13	10,47	8,07	31,67	46,00	68,84%
c) Proveedores	8,87	6,50	5,77	21,13	38,00	55,61%
d) Distribuidores, clientes y consumidores	9,13	13,73	10,63	33,50	44,00	76,14%
e) Gobiernos	4,13	1,27	4,73	10,13	34,00	29,80%
f) Comunidad - sociedad	6,37	2,20	1,97	10,53	36,00	29,26%
g) Competencia	7,90	2,53	8,03	18,47	32,00	57,71%
h) Generaciones futuras	5,07	4,73	4,13	13,93	32,00	43,54%
TOTAL PUNTOS Máximo 100 puntos por columna	56,67	41,43	45,60	143,70	300,00	
PORCENTAJE	56,67%	41,43%	45,60%			

Fuente: UNIAPAC / Trabajo de campo Proyecto de Investigación

Elaborado por: Víctor Pacheco

A continuación se encuentra por separado el Índice de congruencia para cada Línea estratégica.

Cuadro No. 31
Resumen del índice de congruencia

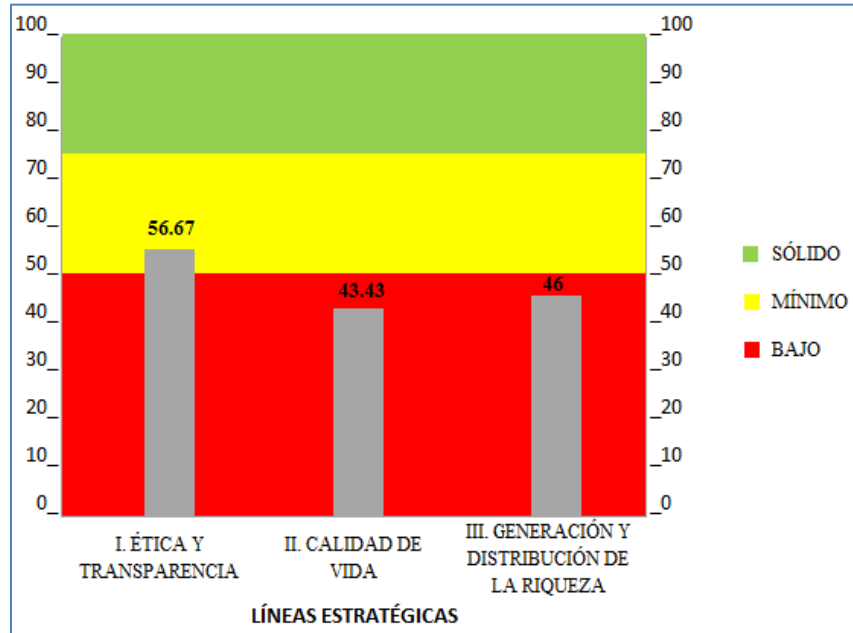
	I. ETICA Y TRANSPARENCIA	II. CALIDAD DE VIDA	III. GENERACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA RIQUEZA	
Bajo De 0 a 50		41,43%	46%	De 0 a 150 143,70
Mínimo De 51 a 75	56,67%			De 151 a 220
Sólido De 76 a 100				De 221 a 300

Fuente: UNIAPAC / Trabajo de campo Proyecto de Investigación
Elaborado por: Víctor Pacheco

5.4 ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD GLOBAL

De un total de 300 puntos posibles a obtener, según el trabajo de campo realizado se obtuvo un total de 143,70 puntos (47,90 por ciento) para el subsector C31: Fabricación de muebles, este resultado indica que este subsector se encuentra en la categoría de Riesgo.

Gráfico No. 21
Índice de sostenibilidad global



Fuente: Cuadro No. 31

Elaborado por: Víctor Pacheco

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

6.1 DE LA VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN

De los datos obtenidos durante el trabajo de campo, se obtiene, en total 1500 respuestas para cada Línea Estratégica.

Para la respuesta “Si” se obtuvo un 54 por ciento en Ética y transparencia, para Calidad de vida 34 por ciento y para Generación y distribución de la riqueza 37 por ciento. En la respuesta “Parcialmente” en Ética y transparencia tiene un 13 por ciento, en Calidad de vida 20 por ciento y en Generación y distribución de la riqueza 16 por ciento. Finalmente para la respuesta “No” en Ética y transparencia tiene 33 por ciento, en Calidad de vida 46 por ciento y en Generación y distribución de la riqueza también 46 por ciento.

Se observa que las empresas se preocupan sobre la ética dentro de sus empresas además de la rendición de cuentas o transparencia en su gestión, tienen establecidos códigos de conducta, reglamentos internos y se informa de la situación y gestión a los stakeholders.

En Calidad de vida y Generación y distribución se evidencia que el mayor porcentaje lo obtuvo la respuesta “No”, lo que refleja que la mayoría de las empresas no toman en cuenta el impacto de sus actividades en los stakeholders, no se preocupan si la comunidad en donde se realizan sus actividades mejora o no por su gestión.

6.2. DEL ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD DE LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

6.2.1. Ética y Transparencia

Tiene un puntaje de 56,67, los stakeholders que generan mayor aporte son “Personas que integran la empresa” con 13,13 puntos, “Distribuidores, clientes y consumidores” con 9,13 puntos y “Proveedores” con 8,87 puntos.

Se evidencia que se respeta y estima la dignidad de las personas, la misión y visión que se han establecido son conocidas y compartidas por las personas que

integran la empresa; además existe un compromiso con el cumplimiento de reglamentos internos, códigos de conducta y de ética en donde se establecen principios y valores propios de la empresa. La información necesaria sobre los productos se la proporciona de manera transparente a quien la requiera, los productos se elaboran bajo normas establecidas dentro de la empresa

Cuando se elabora un producto se tiene mucho cuidado al momento de mencionar la marca de quien proporciona los materiales necesarios para la producción, se respeta la propiedad intelectual de cada proveedor; para seleccionar a un proveedor se realiza un análisis de sus valores y conducta, para esto se pide referencias de mismo a empresas con quienes el proveedor trabajó anteriormente.

6.2.2 Calidad de vida

Tiene un puntaje de 41,43 puntos, los stakeholders que generan mayor aporte a esta Línea Estratégica son “Distribuidores, clientes y consumidores” con 13,73 puntos y “Personas que integran la empresa” con 10,47 puntos.

Por estos resultados se puede que se informa de manera clara y precisa el contenido de cada producto, los insumos que se utilizan para la producción cumplen los estándares establecidos y son sometidos a los análisis respectivos para

garantizar su calidad. Se han establecido reglas claras y precisas para que el trato hacia los distribuidores, clientes y consumidores sea el mejor.

Se ha elaborado los procedimientos respectivos para el reclutamiento, selección, contratación, capacitación y evaluación del personal los cuales deben aplicarse obligatoriamente de acuerdo a las necesidades que se presenten, posterior a la realización de alguna de estos procesos se elabora un informe para que se evidencie que todo se realizó de manera transparente.

6.2.3 Generación y distribución de la riqueza

Tiene un puntaje de 45,60 puntos, los stakeholders que mayor aporte generan son “Distribuidores, clientes y consumidores” con 10,63 puntos y “Personas que integran la empresa” con 8,07 puntos.

Por estos resultados se manifiesta que las condiciones y el ambiente en el que se desarrollan las actividades de la empresa son las adecuadas por lo que no se atenta de ninguna manera con la dignidad de las personas. Los sueldos y la seguridad social son elementos claves y se los maneja de manera transparente y eficaz para que el beneficio sea mayor para el personal de la empresa.

Las ventas por ser vitales para la empresa son planificadas de una manera adecuada siempre precautelando la satisfacción del cliente, mencionando todos los detalles del producto antes de que alguien lo adquiera; se mantiene implementada y continuamente verificada la política de precios justos. Se sabe que para mejorar la satisfacción del cliente externo es necesario tener personal con mejores capacidades por lo que se está buscando continuamente oportunidades para que las capacidades de las personas se incrementen.

6.3. DEL ÍNDICE DE CONGRUENCIA DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS

6.3.1 Ética y transparencia

Esta línea estratégica tiene el puntaje más alto con 56,67 puntos, sin embargo presenta inconvenientes en los stakeholders “accionistas e inversionistas” con 2,07 puntos y “Generaciones futuras” con 5,07 puntos.

No se tiene un control de la información privilegiada de la empresa, información importante se maneja de forma inadecuada lo que puede generar controversias dentro de la empresa. Otra falencia que se evidencia es que no se elaboran

diagnósticos sobre el impacto ambiental que las actividades de la empresa provocan.

6.3.2 Calidad de vida

Posee un puntaje de 41,43 puntos y presenta falencias en los stakeholders “Accionistas e inversionistas” con 0,00 puntos y “Comunidad - sociedad” con 2,20 puntos.

No se tiene definida una estructura de gobierno corporativo lo que limita la participación de este stakeholder al momento de la toma de dediciones; además que no se tienen mecanismos de evaluación del impacto de nuestra participación social.

6.3.3 Generación y distribución de la riqueza

Esta línea estratégica tiene un puntaje de 45,60 puntos, los stakeholders que mas inconvenientes tienen son “Accionistas e inversionistas” con 2,27 puntos y “comunidad-sociedad” con 1,97 puntos.

No se cuenta con un programa de inducción, los objetivos de la empresa deben ser conocidos por todos para que exista un compromiso de llegar a cumplirlos por parte de todos quienes conforman la empresa. No existe preocupación por la comunidad donde la empresa se encuentra desarrollando sus actividades, no se tiene datos sobre el impacto que de nuestras actividades

6.4 RECOMENDACIONES

Para que las falencias e inconvenientes encontrados se superen, se ha elaborado un detalle de recomendaciones a continuación:

Cuadro No. 32
Recomendaciones

	STAKEHOLDER	No.	CAUSA	EFECTO	AMBIENTE		RECOMENDACIÓN	
					INTERNO	EXTERNO	PROPUESTA/CRITERIO USADO	LEGISLACIÓN (L)
ETICA Y TRANSPARENCIA	Accionistas e inversionistas	1	No se evita facilitar información privilegiada que beneficie a unos accionistas e inversionistas con menoscabo de los intereses de otros, incluso de la propia empresa	Genera malestar entre los miembros de este stakeholder y dificulta la toma de decisiones	x		Establecer en los estatutos de la empresa el artículo que indique la prohibición de facilitar información privilegiada que beneficie a unos accionistas e inversionistas	Art. 26 Ley de mercado de valores ...”Una compañía emisora podrá, con la aprobación de por lo menos las tres cuartas partes de los directores o administradores en ejercicio de sus funciones, dar carácter de reservado a hechos o antecedentes relativos a negociaciones pendientes.”...
	Personas que integran la empresa	2	No participan en la elaboración de la declaración de principios y valores y del código de conducta	Se pueden excluyen principios y valores que para otras personas que integran la empresa son importantes	x		En el reglamento interno de la empresa establecer el artículo que señale que cada área de la misma debe nombrar a cierto número de representantes que participen en la elaboración de la declaración de principios y valores del código de conducta	Art. 42, numeral 26 Código de Trabajo ...”Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal.”...
	Proveedores	3	No incorporan en el Balance Social (Informe de RSE) a sus proveedores	Falta de información acerca de este stakeholder, la misma que es muy importante que conozcan nuestros clientes		x	Disposición del Directorio en la que se mencione la inclusión de los proveedores en el informe de RSE.	Art. 17 Ley Orgánica de Defensa del Consumidor “Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.”
	Distribuidores, clientes y consumidores	4	No incorporan en el Balance Social (Informe de RSE) a distribuidores, clientes y consumidores	Genera una imagen equivocada o incompleta sobre la empresa, sobre los productos que ofrece		x	Disposición del Directorio en la que se mencione la inclusión de este stakeholder en el informe de RSE.	Art. 89, numeral 3 Ley Orgánica de Defensa del Consumidor “El Ministerio de Educación y Cultura incluirá, como eje transversal, dentro del pensum de asignaturas ya existentes, un componente relacionado a la educación del consumidor”

	Gobiernos	5	No incorporan en el Balance Social (Informe de RSE) al Gobierno	Falta de compromiso y colaboración con el stakeholder		x	Disposición del Directorio en la que se mencione la inclusión del Gobierno en el informe de RSE.	
	Comunidad – sociedad	6	No participan miembros de la empresa en programas cívicos para el desarrollo y de acción social, en el DMQ	Escaso posicionamiento como empresa responsable		x	Establecer compromisos con el DMQ para participar conjuntamente en programas cívicos para el desarrollo y acción social	
	Competencia	7	No se incluye a este grupo en el código de conducta	Conflictos innecesarios con el stakeholder		x	En Reglamento Interno establecer el artículo que indique la obligación de incluir a la competencia de la empresa en el código de conducta	
	Generaciones futuras	8	No incluyen, en su Balance Social (Informe de RSE), un diagnóstico del impacto ambiental de la empresa	La imagen empresarial se va afectada de manera negativa por la falta de un diagnóstico de impacto ambiental		x	Disposición del Directorio que indique que se debe realizar el seguimiento del impacto ambiental de las actividades de la empresa trimestralmente y la elaboración de un informe de diagnóstico al final del año que será incluido en el informe de RSE.	<p>Ley de Gestión Ambiental Art. 19 ...“Las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos descentralizados de control.”...</p> <p>Art, 22...“Los sistemas de manejo ambiental en los contratos que requieran estudios de impacto ambiental y en las actividades para las que se hubiere otorgado licencia ambiental, podrán ser evaluados en cualquier momento.”...</p> <p>Art. 23 “La evaluación del impacto ambiental comprenderá:</p> <p>a) La estimación de los efectos causados a la población humana, la biodiversidad, el suelo, el aire, el agua, el paisaje y la estructura y función de los ecosistemas presentes en el área previsiblemente afectada;</p> <p>b) Las condiciones de tranquilidad públicas, tales como: ruido,</p>

							vibraciones, olores, emisiones luminosas, cambios térmicos y cualquier otro perjuicio ambiental derivado de su ejecución; y, c) La incidencia que el proyecto, obra o actividad tendrá en los elementos que componen el patrimonio histórico, escénico y cultural."
CALIDAD DE VIDA	Accionistas e inversionistas	9	No cuenta con una estructura de Gobierno Corporativo documentada, que dé certidumbre y amplia participación en las decisiones de la organización a los Accionistas e inversionistas	Conflictos entre los miembros de este stakeholder ya que no todos participarán al momento de tomar decisiones	x		El Directorio deberá elaborar y someter a votación la estructura de Gobierno Corporativo, cualquier modificación también será sometida a votación.
	Personas que integran la empresa	10	No realiza evaluaciones de ambiente laboral y no establece acciones de mejora con base en los resultados	El rendimiento de las personas que integran la empresa disminuirá	x		Elaborar un procedimiento para la evaluación del ambiente laboral y establecer acciones de mejora con base en los resultados obtenidos
	Proveedores	11	No documenta debidamente y con transparencia los procesos de selección, contratación y evaluación de proveedores	No se podrá evaluar correctamente a los proveedores por falta de información	x		Elaborar procedimientos para los procesos de selección, contratación y evaluación de proveedores
	Distribuidores, clientes y consumidores	12	No cuenta con mecanismos permanentes para la evaluación de la satisfacción de sus clientes, consumidores y distribuidores	Dificultad al momento de tomar decisiones	x		Establecer procedimiento de evaluación a los distribuidores, clientes y consumidores
							Art. 17 Ley Orgánica de Defensa del Consumidor "Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable."

Gobiernos	13	No evalúa su participación político/social	Dificultad para tomar decisiones en lo que se refiere a la relación con el Gobierno	x		El Directorio debe solicitar la evaluación periódica de la participación político/social y tomar acciones según los resultados	
Comunidad – sociedad	14	No cuenta con mecanismos de evaluación que mida el impacto de su participación social y gremial	Problemas que podría ocasionar a la comunidad no se conocerían lo que afectaría a la imagen de la empresa		x	Establecer procedimientos para evaluación que mida el impacto de la participación social y gremial de la empresa y posteriormente establecer planes de acción	
Competencia	15	No ha implementado junto con su competencia acciones a favor de su comunidad	Bajo posicionamiento de la empresa en el mercado		x	Programar reuniones periódicas con nuestra competencia para establecer acciones que beneficien a la comunidad	
Generaciones futuras	16	No incorpora en el Informe de RSE de la empresa el tema del impacto ambiental y el progreso logrado	Dificulta la toma de decisiones		x	Disposición del Directorio que indique que se debe realizar el seguimiento del impacto ambiental de las actividades de la empresa trimestralmente y la elaboración de un informe de diagnóstico al final del año que será incluido en el informe de RSE.	<p>Ley de Gestión Ambiental</p> <p>Art. 19 ...“Las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos descentralizados de control.”...</p> <p>Art, 22...“Los sistemas de manejo ambiental en los contratos que requieran estudios de impacto ambiental y en las actividades para las que se hubiere otorgado licencia ambiental, podrán ser evaluados en cualquier momento.”...</p> <p>Art. 23 “La evaluación del impacto ambiental comprenderá:</p> <p>d) La estimación de los efectos causados a la población humana, la biodiversidad, el suelo, el aire, el agua, el paisaje y la estructura y función de los ecosistemas presentes en el área previsiblemente afectada;</p>

								<p>e) Las condiciones de tranquilidad públicas, tales como: ruido, vibraciones, olores, emisiones luminosas, cambios térmicos y cualquier otro perjuicio ambiental derivado de su ejecución; y,</p> <p>f) La incidencia que el proyecto, obra o actividad tendrá en los elementos que componen el patrimonio histórico, escénico y cultural.</p>
ETICA Y TRANSPARENCIA	Accionistas e inversionistas	17	No cuentan con programas de Inducción a los objetivos económicos, sociales y ambientales	Confusión sobre lo que se quiere conseguir como empresa, causará discrepancia y confusión al tomar decisiones	x		Establecer en los estatutos de la empresa el artículo que señale que cada año se realice la inducción de los objetivos de la empresa para el periodo correspondiente	
	Personas que integran la empresa	18	No han realizado un censo de necesidades materiales y psicológicas de sus colaboradores	Falta de motivación del personal que integra la empresa que generará conflictos entre ellos	x		Establecer en los estatutos el artículo que señale que cada 6 meses se realice un estudio sobre las necesidades que tienen las personas que integran la empresa	Art. 42, numeral 10 ..." Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado."...
	Proveedores	19	No se desarrollan acciones proactivas y recurrentes para detectar las necesidades de sus proveedores y contribuir a su desarrollo	Conflictos con los proveedores que ocasionarían demora en entregas o falta de materias primas	x		Reunirse con los proveedores cada año para dialogar sobre sus necesidades y como se podría trabajar conjuntamente para su desarrollo	
	Distribuidores, clientes y consumidores	20	No existe un mecanismo que le permita conocer como lo evalúan sus Distribuidores Clientes y Consumidores	Dificultad para tomar decisiones ya que no se tiene información suficiente		x	Establecer procedimientos de evaluación a los distribuidores, clientes y consumidores	

Gobiernos	21	No existen programas y/o eventos en la empresa que permitan a todos sus grupos involucrados concientizarse de la importancia de ser contribuyentes cumplidos	Falta de una cultura de ser un contribuyente	x		Elaborar cada año un evento o programa para fomentar y capacitar sobre las obligaciones y derechos con el Estado sobre el tema de impuestos	
Comunidad – sociedad	22	No han realizado un censo de necesidades materiales y sociales de la(s) comunidad(es) en la(s) que está(n) asentados	Malestar en la comunidad – sociedad que dificulta la actividad de la empresa		x	Programar reuniones cada año con representantes de la comunidad para conocer cuales son sus necesidades y como la empresa podría contribuir a que estas se solventen	
Competencia	23	No existe un mecanismo que le permitan conocer como lo evalúa su competencia	Dificultad para tomar decisiones	x		Establecer un procedimiento para evaluar que imagen tiene la competencia de la empresa	
Generaciones futuras	24	No cuentan con informes específicos del impacto ambiental de su actividad	Dificultad para tomar decisiones		x	El Directorio deberá establecer que tipo de informes ambientales se deberán presentar	<p>Ley de Gestión Ambiental</p> <p>Art. 19 ...“Las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos descentralizados de control.”...</p> <p>Art, 22...“Los sistemas de manejo ambiental en los contratos que requieran estudios de impacto ambiental y en las actividades para las que se hubiere otorgado licencia ambiental, podrán ser evaluados en cualquier momento.”...</p> <p>Art. 23 “La evaluación del impacto ambiental comprenderá:</p> <p>g) La estimación de los efectos causados a la población humana, la biodiversidad, el suelo, el aire, el agua, el</p>

								<p>paisaje y la estructura y función de los ecosistemas presentes en el área previsiblemente afectada;</p> <p>h) Las condiciones de tranquilidad públicas, tales como: ruido, vibraciones, olores, emisiones luminosas, cambios térmicos y cualquier otro perjuicio ambiental derivado de su ejecución; y,</p> <p>i) La incidencia que el proyecto, obra o actividad tendrá en los elementos que componen el patrimonio histórico, escénico y cultural.”</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--

El desarrollo de las PYMEs se podrá lograr con el apoyo de todos los stakeholders, todos deben estar comprometidos entre si para lograr un mayor desarrollo, todos los involucrados deben obtener beneficios de las actividades comerciales de los diferentes sectores de la economía, se deben establecer políticas claras y que estas se puedan acoplar para todo tipo de empresas.

Las PYMEs son fundamentales en la economía, si bien los volúmenes de producción no son significativos en algunos casos, si tienen apoyo del Gobierno, si se incentiva su desarrollo serán un aporte aún mayor.

Es verdad que el desarrollo depende de la interacción de todos los stakeholders, pero, el Gobierno en particular será quien emprenda la implementación de políticas para el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial ya que su deber es precautelar el bienestar de toda la sociedad.

Se ha trabajado en este tema a nivel de Gobierno pero aún no es suficiente, la RSE debe afianzarse, los beneficios que esta ofrece deben ser socializados para fomentar su implementación.

A continuación se presentan algunas políticas que servirán para el desarrollo de la RSE para cada stakeholder:

Accionistas e inversionistas

Política de no participación en actos de corrupción: los accionistas e inversionistas deben precautelar no solo sus intereses propios, ellos deberán hacer partícipes a todos los stakeholders de la planeación estratégica, procurar su desarrollo tomando decisiones consensuadas buscando beneficio para todos.

Personas que integran la empresa

Política de no discriminación: toda persona tiene derecho a trabajar, no se debe discriminar de ninguna manera a nadie. Se deberá analizar de manera adecuada y transparente a todas las personas que quieran formar parte de la empresa, se elaborarán procedimientos adecuados y en los mismos se incluirán controles para que todo se realice de manera transparente.

Política de desarrollo al personal: se brindará a las personas un adecuado ambiente de trabajo, las herramientas necesarias para la realización de sus actividades, fomentar el desarrollo de sus capacidades para que su desempeño aumente. Se le brindará oportunidades de crecimiento y desarrollo familiar.

Proveedores

Política de evaluación de proveedores: los proveedores deberán conocer las normas internas de la empresa, se realizará un análisis de su desempeño, los materiales provistos por los mismos deberán cumplir las exigencias de la empresa sin excepción.

Distribuidores, clientes y consumidores

Política de atención al cliente: a empresa se enfoca en el cliente, en cumplir sus exigencias en cuanto a calidad, todas las inquietudes que este tenga serán absueltas en el tiempo establecido en los procedimientos correspondientes.

Políticas de precios justos: los precios de los productos se fijarán luego de realizar un análisis exhaustivo del mercado, no se permitirá ninguna mala práctica respecto a la fijación de precios, las sanciones, en caso de que se incurriera en esta práctica serán establecidas en las normas de la empresa.

Gobiernos

Políticas para evitar la evasión fiscal: no admitir ninguna práctica de evasión de impuestos, se debe elaborar oportunamente las declaraciones, la información que sea requerida por las instituciones del Estado debe ser entregada oportunamente y de forma transparente.

Comunidad – sociedad

Políticas de desarrollo de la comunidad: crear plazas de trabajo para fomentar el desarrollo de la comunidad donde la empresa se encuentra desarrollando sus actividades.

Generaciones futuras

Políticas de reconocimiento del impacto de las actividades en las generaciones futuras: realizar periódicamente una evaluación sobre el impacto de nuestra gestión en el medio ambiente, determinar cuántas áreas de bosque han sido taladas y el avance de los proyectos de remediación ambiental.

BIBLIOGRAFÍA

Abascal Rojas, F. (2005). Marketing social y ética empresarial. En F. Abascal Rojas, *Marketing social y ética empresarial* (pág. 61). España: ESIC Editorial.

ABC Color. (24 de Abril de 2011). *ABC Color*. Recuperado el 30 de Abril de 2013, de <http://www.abc.com.py/edicion-impres/economia/la-rse-hoy-es-sinonimo-de-gestion-248893.html>

AccountAbility. (s.f.). *AccountAbility.org*. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de <http://www.accountability.org/images/content/3/5/357.pdf>

Argandoña, A., Fontrodona, J., Pin, J., & Garcia, P. (Julio de 2008). El perfil emergente del directivo RSE. IESE Business School - Universidad de Navarra.

Ayala, M. A. (3 de Septiembre de 2009). *marioalonso.com*. Recuperado el 30 de Abril de 2013, de <http://www.marioalonso.com/auditoria-de-la-responsabilidad-social-4/>

Banco Central del Ecuador. (2011). *Análisis de las Cuentas Nacionales Trimestrales*. Quito.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2009). *Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas*. Miami.

Banco Mundial. (s.f.). *Banco Mundial*. Recuperado el 21 de Octubre de 2013, de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NE.GDI.TOTL.ZS>

Barragán, D. (2009). *Transparencia y acceso a la información pública en el Ecuador. Retos y análisis 5 años después de promulgada la LOTAIP*. Quito.

Calderon Neyra, P. (Agosto de 2005). *GestioPolis*. Recuperado el 25 de Febrero de 2013, de <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/lostake.htm>

Carabedo, B. (1998). *Empresas Responsables*. Lima : SASE.

Cervantes Torre-Marín, G. (2005). *Desarrollo Sostenible* . Barcelona: Edicions UPC.

Conference Board of Canada. (Junio de 2008). *Strandberg Consulting*. Recuperado el 13 de Mayo de 2013, de http://www.corostrandberg.com/pdfs/08-169The_Role_of_the_Board_of_Directors_in_%20CSR_Report_WEB28.pdf

Correa, M., & Estévez, R. (2011). *Gestión de la RSE: cambio y diseño organizacional*. Washington D.C.

De Castro, G. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. Madrid: ESIC editorial.

deGerencia.com. (s.f.). *deGerencia.com*. Recuperado el 30 de Abril de 2013, de http://www.degerencia.com/tema/responsabilidad_social

demudanzas.org. (2007-2013). Recuperado el 28 de 03 de 2013, de <http://www.demudanzas.org/mobiliario/historia-del-mueble.php>

Diario HOY. (19 de Noviembre de 2012). *Diario HOY*. Recuperado el 18 de Abril de 2013, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/azuay-lider-en-fabricar-muebles-566948.html>

(2005). *Administración: un enfoque basado en competencias*. En S. E. Don Hellriegel, *Administración: un enfoque basado en competencias* (pág. 592). Cengage Learning Editores.

Ecuador Forestal. (s.f.). *Ecuador Forestal*. Recuperado el 23 de Abril de 2013, de <http://ecuadorforestal.org/>

Ecuador Forestal. (2007). *Planeación estratégica 2007-2012*. Quito.

Ekos. (2011). PYMES: contribución clave en la economía. *EKOS NEGOCIOS*, 36.

Fernández García, R. (2011). La dimensión económica del desarrollo sostenible. En R. Fernández García, *La dimensión económica del desarrollo sostenible* (págs. 46-47). España: Editorial Club Universitario.

Fernández García, R. (2009). Responsabilidad social corporativa. En R. Fernández García, *Responsabilidad social corporativa* (pág. 64). España: Editorial Club Universitario.

FlorEcuador. (s.f.). *FlorEcuador*. Recuperado el 30 de Abril de 2013, de <http://www.flordeecuador.org/es/index.php/nuestra-ortanizacion/icomoo-operamos.html>

Flores, J., Ogliastri, E., Peinado-Vara, E., & Petry, I. (2007). *El argumento empresarial de la RSE*. New York: BID/INCAE.

Foro de Reputación Corporativa. (2005). *Introducción a la Reputación Corporativa*. Madrid.

Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. New York: Cambridge University Press.

FTSE Group. (s.f.). *FTSE*. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_IBEX_Index/

Fundación PROhumana . (s.f.). *Fundación PROhumana* . Recuperado el 9 de Mayo de 2013, de http://www.prohumana.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=822&Itemid=90

García Marzá, V. D. (1996). La Ética Como Instrumento de Gestión Empresarial. En V. D. García Marzá, *La Ética Como Instrumento de Gestión Empresarial* (pág. 62). España: Universitat Jaume I.

Gitman, L. J., & McDaniel, C. D. (2006). El Futuro de Los Negocios. En L. J. Gitman, & C. D. McDaniel, *El Futuro de Los Negocios* (pág. 89). México: Cengage Learning Editores.

Global Reporting Initiative. (s.f.). *Global Reporting Initiative*. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>

Global Reporting Initiative. (2011). *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*. Amsterdam.

Guedez, V. (2009). *LOS GRUPOS DE INTERÉS: DE LO TRANSACCIONAL, A LO RELACIONAL Y A LO CONSUSTACIAL*. Barcelona.

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. (s.f.). *ethos.org.br*. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-bbe2011_Indic_ETHOS_ESP.pdf

Kunz, B. (17 de Marzo de 2011). *Guioteca*. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de <http://www.guioteca.com/rse/dow-jones-sustainability-index-la-rse-tambien-se-mide-en-bolsa/>

Llamas, A. (2009). Ética y transparencia: bases de la empresa sustentable. *Istmo* .

Macía, S. (12 de Septiembre de 2010). Estrategia de Sostenibilidad. Reportes e Indicadores de Sostenibilidad.

Mercared Sostenible. (s.f.). *Mercared Sostenible.com*. Recuperado el 7 de Mayo de 2013, de <http://www.mercaredsostenible.com/responsabilidad-social/tipos-de-stakeholders.html>

Ministerio de Industrias y Productividad. (2012). *Informe de coyuntura industrial - Mayo 2012*.

Morales, K. (2006). Empresas y Responsabilidad Social . *CARE Internacional en Ecuador 2006* , 25-29.

Morton, S., Berndtson, O., & David, G. (2009). Who should head up your corporate responsibility approach? The who and why of finding your Head of Corporate Responsibility. Doughty Centre for Corporate Responsibility.

Muñoz Torres, M. J., & de la Cuesta González, M. (2010). Información y comunicación de la RSC. En M. J. Muñoz Torres, & M. de la Cuesta González, *Información y comunicación de la RSC* (pág. 192). España: Netbiblo.

Olguín, H., Olivos, M., & Paola, O. M. (01 de Octubre de 2012). *Teodoro Wigodski* . Recuperado el 13 de Octubre de 2013, de <http://www.teodorowigodski.cl/wp-content/uploads/2012/10/Managing-For-Stakeholders.pdf>

Organización Internacional de Estandarización. (2010). *ISO 26000 visión general del proyecto*. Ginebra.

Orsi, A. (16 de Julio de 2012). *Diario Responsable.com*. Recuperado el 15 de Abril de 14, de <http://www.diarioresponsable.com/portada/destacados/15788-7-estrategias-para-lograr-mas-y-mejor-rse-en-las-organizaciones-.html>

Pacto Mundial Red Española. (s.f.). *Pacto Mundial Red Española*. Recuperado el 15 de Abril de 2013, de http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap1_2_3.htm

Paz y Miño, J. (13 de Septiembre de 2010). *El Comercio.com*. Recuperado el 9 de Mayo de 2013, de http://www.elcomercio.ec/quito/distribucion-riqueza-Ecuador_0_334766565.html

Ramirez, A. (s.f.). *Universidad Javeriana*. Recuperado el 9 de Mayo de 2013, de http://www.javeriana.edu.co/fcea/cuadernos_contab/vol1_n_10/vol1_10_4.pdf

Red Pacto Global Ecuador. (2011). *Pacto Global*. Recuperado el 30 de Abril de 2013, de <http://www.pactoglobal.ec/>

ResponSable. (2000). *ResponSable*. Recuperado el 2 de Mayo de 2013, de <http://www.responsable.net/rs/isae-3000>

Rivera, H., & Malaver, M. (Julio de 2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.

Rodriguez, A. D. (2008). *Responsabilidad social empresarial, calidad de vida y trabajo social*. Bogotá.

- Sáez, C. (Enero - Abril de 2011). *Revista de la Responsabilidad Social de la empresa*. Recuperado el 20 de Octubre de 2013, de <http://www.fundacionluisvives.org/rse/digital/7/articulos/60025/>
- Sandberg, K. D. (2002). Kicking the Tires of Corporate Reputation. *Harvard Business Publishing Newsletters* , 5-6.
- Scade, J. (Mayo-Junio de 2013). *Revista Compromiso Empresarial*. Recuperado el 20 de Octubre de 2013, de <http://www.compromisoempresarial.com/carrusel/2013/05/la-nueva-guia-g4-del-gri-se-presenta-con-grandes-novedades-para-las-memorias-de-sostenibilidad/>
- Sen, A. (2001). El nivel de vida. Madrid: Editorial Complutense.
- SOFOFA. (2010). *Guía Básica para integrar la Responsabilidad Social en la empresa*. Chile.
- Valparaiso, P. U. (2006). *w w w . v i n c u l a r . o r g*. Recuperado el 07 de 03 de 2013, de www.vincular.org: http://www.mapeo-rse.info/sites/default/files/Modelo_de_gestion_de_RSE.pdf
- Vanegas, E. (2009). *CEGESTI*. Recuperado el 10 de Mayo de 2013, de http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_especial_2_090209_reportes_sostenibilidad_es.pdf
- Waddock, S. (2000). The Multiple Bottom Lines of Corporate Citizenship: Social Investing, Reputation, and Responsibility Audits. *Business and Society Review* , 323-345.
- Wiki-EOI. (9 de Mayo de 2012). Recuperado el 9 de Mayo de 2013, de http://www.eoi.es/wiki/index.php/Directrices,_normas_y_gu%C3%ADas_internacionales_en_Responsabilidad_Social_y_Sostenibilidad_Empresarial
- www.rse.org.es* . (2012). Recuperado el 1 de Febrero de 2013, de http://www.rse.org.es/docs/direccion_empresarial.pdf?PHPSESSID=0a620803d4ad8a2752ee3c9ca176a994
- Xunta de Galicia . (s.f.). *XUNTA DE GALICIA*. Recuperado el 7 de Mayo de 2013, de http://rse.xunta.es/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=26&lang=es
- Zadek, S. (2005). “El camino hacia la responsabilidad corporativa. *Harvard Business Review, para América Latina* .

ANEXOS

I ÉTICA Y TRANSPARENCIA - Vigencia de Valores		NO	PARCIALMENTE	SI
a) Los accionistas e inversionistas				
1	¿Participan en la elaboración de la declaración de principios y valores; del código de conducta y de las políticas de gobierno corporativo?			
2	¿Están comprometidos con la declaración de principios y valores y su código de conducta?			
3	¿Se informa adecuadamente a los accionistas e inversionistas sobre la realidad económico-financiera de la empresa, patrimonio de la empresa inversiones efectuadas, rentabilidad de las inversiones, beneficios obtenidos, distribución de los beneficios y provisión de reservas?			
4	¿Se evita facilitar información privilegiada que beneficie a unos accionistas e inversionistas con menoscabo de los intereses de otros, incluso de la propia empresa?			
5	¿Participan en la planeación estratégica de la empresa?			
6	¿Incorporan en el Balance Social (Informe de RSE) a los accionistas e inversionistas?			
PARCIAL PUNTOS				
b) Personas que integran la empresa				
7	¿Todo el personal conoce, comprende y comparte la misión y visión de la empresa?			
8	¿La dignidad de la persona es un valor estimado y respetado en todos los ámbitos de la empresa?			
9	¿Participan en la elaboración de la declaración de principios y valores y del código de conducta?			
10	¿Están comprometidos, el personal, con la declaración de principios y valores y su código de conducta?			
11	¿Conocen y aplican el código de conducta de la organización?			
12	¿Participan en la planeación estratégica de la empresa?			
13	¿Apoyan, desde su rol, la realización del plan de la empresa?			
14	¿Aplican un mecanismo frecuente de información y retroalimentación, hacia y desde los colaboradores?			
PARCIAL PUNTOS				
c) Proveedores				
15	¿En el código de conducta se incorpora un acápite relacionado con los proveedores?			
16	¿Cuenta con programas de difusión de valores y principios para los proveedores, en donde se incluyan los acuerdos comerciales en particular la fecha de pago?			
17	¿Los valores y la conducta empresarial, son tomados en cuenta a la hora de seleccionar un proveedor?			
18	¿Los proveedores, conocen y respetan la declaración de principios y valores y el código de conducta de la organización?			
19	¿Respetan la propiedad intelectual de sus proveedores?			
20	¿Incorporan en el Balance Social (Informe de RSE) a sus proveedores?			
PARCIAL PUNTOS				
d) Distribuidores, clientes y consumidores				
21	¿En el código de conducta se incorpora un acápite relacionado con este grupo?			
22	¿Comunica los principios y valores a través de sus productos y/o servicios a distribuidores clientes y consumidores?			
23	¿Los productos y/o servicios que ofrece a este grupo son congruentes con sus principios y valores?			
24	¿Proporciona de manera transparente la información necesaria sobre sus productos y/o servicios?			
25	¿Aplica un mecanismo frecuente de información y retroalimentación, hacia y desde este grupo?			
26	¿Se incorpora en el Balance Social (Informe de RSE) a este grupo?			
PARCIAL PUNTOS				
e) Gobierno				
27	¿En el código de conducta se incorpora un acápite relacionado con este grupo?			
28	¿Se acatan leyes, reglamentos, códigos y/o normas a las que está sujeta la empresa?			
29	¿Aun considerando que las obligaciones que impone el Estado son excesivas, considera que cumplirlas es un deber moral de la empresa?			
30	¿Existe una política clara y aplicada de no participación en actos de corrupción?			
31	¿Participan colaboradores de su empresa en los programas de gobierno para el desarrollo y acción social en el DMQ?			
32	¿Colabora con las autoridades en todo aquello que es de su competencia, para mejorar a la sociedad a la que sirve?			
33	¿Se incorpora en el Balance Social (Informe de RSE) a este grupo?			
PARCIAL PUNTOS				
f) Comunidad – sociedad				
34	¿En el código de conducta se incorpora un acápite relacionado con este grupo?			
35	¿Incluye en su gestión empresarial el desarrollo de la familia de sus colaboradores y la comunidad?			

36	¿Se aplica un mecanismo frecuente de información y retroalimentación, hacia y desde este grupo?			
37	¿Se analiza el impacto social de las decisiones?			
38	¿Participan miembros de su empresa en programas cívicos para el desarrollo y de acción social, en el DMQ?			
39	¿Existe un Balance Social (Informe de RSE)?			
40	¿Se difunde el Balance Social (Informe de RSE) a estos grupos de interés?			
	PARCIAL PUNTOS			
	g) Competencia			
41	¿Se incluye a este grupo en el código de conducta?			
42	¿Respetan las marcas y productos registrados?			
43	¿Cuenta con una política clara y aplicada de rechazo a prácticas de robo, contrabando y piratería?			
44	¿Evitan cualquier otro tipo de comportamiento desleal, como desacreditar al competidor o a sus productos?			
45	¿Participan en cámaras y/o asociaciones del ramo, enfocado a una mejor satisfacción de sus clientes?			
	PARCIAL PUNTOS			
	h) Generaciones futuras			
46	¿Incluyen una visión de mundo sostenible para este grupo en sus principios y código de conducta?			
47	¿Cuentan con programas de formación, internos y externos, para el cuidado del medio ambiente?			
48	¿Conocen las leyes y reglamentos ambientales que le corresponden?			
49	¿Tienen un programa de reducción de impacto ambiental negativo operando?			
50	¿Incluyen, en su Balance Social (Informe de RSE), un diagnóstico del impacto ambiental de la empresa?			
	PARCIAL PUNTOS			
	GRAN TOTAL			

II CALIDAD DE VIDA - Necesidades Humanas		NO	PARCIALMENTE	SI
	a) Los accionistas e inversionistas			
1	¿Cuenta con una estructura de Gobierno Corporativo documentada, que dé certidumbre y amplia participación en las decisiones de la organización a los Accionistas e inversionistas?			
2	¿Los Accionistas e inversionistas se encuentran sensibilizados acerca del impacto de la empresa en la calidad de vida de las personas que integran sus grupos relacionados?			
3	¿Cuenta con una estrategia de vinculación entre los Accionistas e inversionistas y los grupos relacionados de la empresa?			
4	¿Ha establecido un diálogo con Accionistas e inversionistas para involucrarnos y comprometerlos en el proceso de RSE?			
5	¿Los Accionistas e inversionistas apoyan que la gestión de la empresa favorezca la calidad de vida de los colaboradores?			
6	¿Evalúa el impacto en la calidad de vida de sus grupos relacionados y se informa a los accionistas e inversionistas?			
7	¿Se considera al accionista como un agente de transformación en la empresa y se encuentra íntimamente vinculado con el proceso de desarrollo de la misma?			
	PARCIAL PUNTOS			
	b) Personas que integran la empresa			
8	¿Existen programas/eventos, que permiten a su organización estar al tanto y cumplir con la legislación laboral y los cambios que en ésta se presenten?			
9	¿Los procesos de perfiles de puestos, reclutamiento, selección, contratación, capacitación y evaluación del personal están documentados, son transparentes y se rigen bajo una política de no discriminación (de ninguna clase ni tipo) y son aplicados consistentemente?			
10	¿Cuenta la empresa con criterios establecidos y conocidos para desvincular al personal, que tienen como objetivo considerar también el bien particular de la persona?			
11	¿Cuenta con mecanismos que permitan incentivar la participación y la productividad de los colaboradores?			
12	¿Promueve el respeto a la integridad de las personas y su desarrollo integral, dentro y fuera del trabajo?			
13	¿Cuenta con programas de apoyo a la maternidad/paternidad y la infancia de los colaboradores?			
14	¿Cuenta con esquemas que promuevan la participación de sus empleados en la gestión de la empresa, y reconoce las iniciativas de los colaboradores?			

15	¿Realiza evaluaciones de ambiente laboral y establece acciones de mejora con base en los resultados?			
	PARCIAL PUNTOS			
	c) Proveedores			
16	¿Cuenta con mecanismos, transparentes y legales que le permita conocer las prácticas laborales de sus proveedores?			
17	¿Existen medidas previstas para el caso en que los proveedores den atenciones o regalos a sus colaboradores?			
18	¿Cuenta con reglas precisas y documentadas para el trato respetuoso con sus proveedores?			
19	¿Ha establecido y documentado mecanismos precisos para la conciliación de diferendos con sus proveedores?			
20	¿Documenta debidamente y con transparencia los procesos de selección, contratación y evaluación de proveedores?			
21	¿Rechaza la posibilidad de trabajar con proveedores con malas prácticas laborales o ambientales?			
	PARCIAL PUNTOS			
	d) Distribuidores, clientes y consumidores			
22	¿Informan de manera clara y precisa el contenido de sus productos y servicios?			
23	¿Utiliza insumos que cumplen las normas de calidad obligatorias en la fabricación de sus productos y/o servicios?			
24	¿Se facilita la información necesaria sobre seguridad y salubridad de los productos y sobre instrucciones de uso adecuado?			
25	¿Cuenta con reglas precisas para el trato respetuoso con sus clientes, consumidores y distribuidores?			
26	¿Ha documentado y establecido políticas para hacer efectivas las garantías y quejas?			
27	¿Los clientes siempre reciben los bienes / servicios comprometidos?			
28	¿Cuenta con mecanismos permanentes para la evaluación de la satisfacción de sus clientes, consumidores y distribuidores?			
29	¿Cuenta con una política de atención a clientes?			
	PARCIAL PUNTOS			
	e) Gobierno			
30	¿Existen programas/eventos, que permitan a todos sus grupos involucrados concientizarse de la importancia de la participación político/social como parte del desarrollo integral de las personas y las comunidades?			
31	¿Tiene programas de comunicación interna y externa para fomentar la conciencia y participación cívica y social?			
32	¿Ha participado en la elaboración de políticas públicas a nivel nacional, provincial o local en función del Bien Común?			
33	¿Participa en proyectos de desarrollo local?			
34	¿Evalúa su participación político/social?			
	PARCIAL PUNTOS			
	f) Comunidad – sociedad			
35	¿Incentiva la participación social y gremial de todos sus grupos involucrados?			
36	¿Participa en asociaciones del sector para promover agendas en función del Bien Común?			
37	¿Ha tenido acercamientos con Organizaciones no Gubernamentales para colaborar en proyectos comunes?			
38	¿Cuenta con mecanismos de evaluación que mida el impacto de su participación social y gremial?			
39	¿Existe un informe específico de las causas sociales y gremiales apoyadas por la empresa?			
	PARCIAL PUNTOS			
	g) Competencia			
40	¿Cuenta con mecanismos de acercamiento sanos con sus competidores y las autoridades para evitar prácticas monopólicas?			
41	¿Ha establecido mecanismos de diálogo transparente con su competencia que promueva el desarrollo de su sector?			
42	¿Ha generado y documentado algún mecanismo para compartir mejores prácticas entre competidores?			
43	¿Ha implementado junto con su competencia acciones a favor de su comunidad?			
44	¿Sus competidores cuentan con la confianza de acercarse a dialogar con su empresa?			
	PARCIAL PUNTOS			
	h) Generaciones futuras			
45	¿Cuenta con mecanismos documentados de aseguramiento del cuidado del medio ambiente?			
46	¿Cuenta con procedimientos documentados de Salud y/o Seguridad?			
47	¿Ha establecido procedimientos para el manejo adecuado de residuos y/o desperdicios provenientes de su operación?			
48	¿Participa en programas comunitarios locales y provinciales de mejora del medio ambiente?			
49	¿Incorpora en sus políticas y prácticas el reconocimiento del impacto negativo de sus operaciones en las generaciones futuras?			

50	¿Incorpora en el Informe de RSE de la empresa el tema del impacto ambiental y el progreso logrado?			
	PARCIAL PUNTOS			
	GRAN TOTAL			

III GENERACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA RIQUEZA - Satisfacción de las necesidades materiales		NO	PARCIALMENTE	SI
	a) Los accionistas e inversionistas			
1	¿Cuentan con mecanismos, documentados, de negociación equilibrada de participación de la riqueza que beneficien a todos los grupos relacionados?			
2	¿Existen programas/eventos, en la empresa, que involucren la formación/concientización de los accionistas e inversionistas?			
3	¿Cuentan con programas de Inducción a los objetivos económicos, sociales y ambientales?			
4	¿Retribuyen a los inversionistas según lo acordado?			
5	¿Realizan varias reuniones, durante el año, para informar a los inversionistas de los resultados?			
6	¿Han propuesto ante sus accionistas e inversionistas mecanismos de compensación en la distribución de las utilidades/beneficios entre los colaboradores?			
	PARCIAL PUNTOS			
	b) Personas que integran la empresa			
7	¿Han realizado un censo de necesidades materiales y psicológicas de sus colaboradores?			
8	¿Existen programas y/o eventos en la empresa, que involucren la formación de los colaboradores?			
9	¿Cuentan con un sistema de sueldos y seguridad social legal, transparente y conocido por los colaboradores; que reconozca equitativamente las aportaciones y que incluya mecanismos de participación en los beneficios?			
10	¿Cuentan con condiciones y ambiente de trabajo que respeten la dignidad de la persona?			
11	¿Cuentan con un sistema de beneficios al personal no obligatorios que la empresa ofrece y que son aplicados con justicia y equidad para todos y no discriminatorio?			
12	¿Cuentan con mecanismos de conciliación vida familiar-laboral para sus colaboradores?			
13	¿Existe algún tablero de control y seguimiento (tipo Balanced Scorecard) con indicadores sobre el avance en la satisfacción de las necesidades de sus colaboradores?			
	PARCIAL PUNTOS			
	c) Proveedores			
14	¿Cuentan con mecanismos documentados de negociación justa y equilibrada con sus proveedores?			
15	¿Existen programas y/o eventos en la empresa que involucren el desarrollo de sus proveedores?			
16	¿Han establecido un programa o mecanismo para impulsar y/o incrementar la participación de proveedores locales?			
17	¿Se desarrollan acciones proactivas y recurrentes para detectar las necesidades de sus proveedores y contribuir a su desarrollo?			
18	¿Retribuyen a los proveedores según lo acordado en tiempo y forma?			
19	¿Existen mecanismos que le permitan conocer como lo evalúan sus proveedores?			
20	¿Han realizado un censo del impacto en empleo que se genera alrededor de su actividad?			
	PARCIAL PUNTOS			
	d) Distribuidores, clientes y consumidores			
21	¿Cuentan con mecanismos, documentados, de negociación justa y equilibrada con sus Distribuidores, que tengan impacto directo en beneficio de los clientes y consumidores finales?			
22	¿Existen programas y/o eventos en la empresa que involucren el desarrollo de sus Distribuidores?			

23	¿Aplican una política de precios justos?			
24	¿Implementan planes de venta transparentes y veraces para sus productos y servicios?			
25	¿Existen políticas que evitan / prohíben / impiden el uso de pagos indebidos o beneficios implícitos para concretar ventas?			
26	¿Existen programas de capacitación al personal en general, para que sea capaz de brindar un óptimo servicio al cliente?			
27	¿Realizan sistemáticamente estudios de mercado para tomar en cuenta las necesidades de diferentes sectores para diseñar y diversificar sus productos y servicios?			
28	¿Existe un mecanismo que le permita conocer como lo evalúan sus Distribuidores Clientes y Consumidores?			
	PARCIAL PUNTOS			
	e) Gobiernos			
29	¿Existen programas y/o eventos en la empresa que permitan a todos sus grupos involucrados concientizarse de la importancia de ser contribuyentes cumplidos?			
30	¿Existen programas y/o eventos en la empresa que permitan a su organización estar al tanto y cumplir con los cambios en la legislación fiscal que le compete?			
31	¿Aplican y documentan una política de no evasión fiscal?			
32	¿Se evita la compra de voluntades con la finalidad de conseguir ventajas, servicios, contratos, autorizaciones, permisos, etc.?			
33	¿Cuentan con informes específicos del cumplimiento con las leyes vigentes?			
	PARCIAL PUNTOS			
	f) Comunidad - sociedad			
34	¿Han realizado un censo de necesidades materiales y sociales de la(s) comunidad(es) en la(s) que está(n) asentados?			
35	¿Existen programas y/o eventos en la empresa que involucren el desarrollo de la comunidad?			
36	¿Cuentan con condiciones y ambiente de trabajo que respete y mejore el entorno social y cultural de la comunidad?			
37	¿Pone la empresa al servicio de la comunidad bienes propios?			
38	¿Existe un mecanismo que le permita conocer como lo evalúan en la comunidad?			
39	¿Han realizado un censo del impacto social y cultural que se genera alrededor de su actividad?			
	PARCIAL PUNTOS			
	g) Competencia			
40	¿Cuentan con mecanismos documentados, de negociación transparente, legal y equilibrada que permitan la competitividad en su sector?			
41	¿La promoción de sus productos o servicios, se basa fundamentalmente en una honesta difusión de sus características y condiciones?			
42	¿Existen programas/eventos, en la empresa, que involucren el desarrollo de una legal y sana competencia?			
43	¿Aplican una política de competencia justa?			
44	¿Rechazan los mecanismos de fijación de precios junto con su competencia en su propio sector?			
45	¿Existen un mecanismos que le permitan conocer como lo evalúa su competencia?			
	PARCIAL PUNTOS			
	h) Generaciones Futuras			
46	¿Existen programas y/o eventos en la empresa que involucren la concientización acerca de la conservación del medio ambiente?			
47	¿Diseñan procesos, productos y servicios amables con el medio ambiente?			
48	¿Cuentan con un programa de inversión para reciclaje?			
49	¿Cuentan con una política o programa de retribución al medio ambiente por las afectaciones generadas a partir de su actividad?			
50	¿Cuentan con informes específicos del impacto ambiental de su actividad?			

	PARCIAL PUNTOS			
	GRAN TOTAL			