

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA  
ESCUELA DE COMUNICACIÓN**

**Disertación previa a la obtención del título de Licenciada en  
Comunicación con mención en Comunicación Organizacional**

**“Plan de Responsabilidad Social Empresarial 2014  
de Seguros Oriente S.A.”**

**MARÍA ALEJANDRA SÁNCHEZ MAYORGA**

**Directora: Psi. Martha Patricia Silva**

**QUITO, 2014**

## ***Dedicatoria***

*El esfuerzo, tiempo y trabajo empleado en la realización de esta disertación la dedico a mi madre, en agradecimiento al excelente modelo de mujer y madre que me ha dado desde pequeña, el apoyo incondicional que me ha brindado en las buenas y en las malas, y la tenacidad con la que siempre me ha sacado adelante.*

*Le dedico también a mi hija, por acompañarme con sus pataditas durante este duro proceso y ser mi principal motivación para culminar mi carrera, pues no tendría alegría más grande que se sienta orgullosa de su madre.*

## ***Agradecimiento***

*Agradezco a Dios por darme la vida, las fuerzas y la oportunidad de poder estudiar para formarme como profesional, además de poner a mi lado a las personas indicadas que han hecho de mí una mejor persona.*

*A todos mis profesores, en especial a mi directora Martha Patricia Silva, por sus conocimientos impartidos, su paciencia y su guía constante en mi proceso de formación, pues gracias a ellos soy una profesional.*

*A Seguros Oriente S.A. por la apertura brindada para poder llevar a cabo mi disertación, a María José Carrión y Lucía Ludeña, por su preocupación y ayuda incondicional, durante este duro proceso.*

*A mi familia por su aliento incesante a pesar de la distancia y a mi madre por todos los sacrificios hechos para brindarme siempre lo mejor y contagiarme de su tenacidad para alcanzar mis sueños y ser cada vez una mejor mujer.*

*A mi enamorado por la paciencia, ayuda, ánimo y apoyo absoluto dado en todo momento.*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Páginas

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>I</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>V</b>
<b>CAPÍTULO I: SOSTENIBILIDAD, COMUNICACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Responsabilidad Social Empresarial.</b> .....	<b>1</b>
1.1.1 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial.....	4
1.1.1.1 Empresa Ciudadana. ....	6
1.1.1.2 Stakeholders. ....	8
<b>1.2 Desarrollo Sostenible.</b> .....	<b>9</b>
1.2.1 Concepto de Desarrollo Sostenible.....	11
1.2.1.1 Empresa Sostenible. ....	12
<b>1.3 Comunicación Organizacional y Responsabilidad Social Empresarial.</b> .....	<b>13</b>
1.3.1 Plan de Comunicación Organizacional.....	16
<b>1.4 Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sostenible.</b> .....	<b>17</b>
1.4.1 Relación entre Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sostenible.....	18
1.4.2 Importancia de la Responsabilidad Social Empresarial y el Desarrollo Sostenible..	19
.....	19
<b>1.5 Responsabilidad Social Empresarial y Ética Empresarial.</b> .....	<b>20</b>
<b>1.6 Responsabilidad Social Empresarial, Cultura Organizacional e Imagen Corporativa.</b> .....	<b>21</b>
<b>1.7 Sistemas de gestión para el desarrollo adecuado de la Responsabilidad Social Empresarial.</b> .....	<b>23</b>
1.7.1 El Global Reporting Initiative (GRI) y la creación de la Guía G3. ....	24
1.7.2 ISO 26000. ....	25
1.7.3 Pacto Global.....	26
1.7.4 Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable (SGE 21). ....	27
<b>CAPÍTULO II: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b> .....	<b>29</b>
<b>2.1 Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador.</b> .....	<b>29</b>

<b>2.2</b>	<b>Normativas sobre la Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador. ....</b>	<b>30</b>
2.2.1	Código de la Producción del Ministerio de Coordinación, de la Producción, Empleo y Competitividad. ....	31
2.2.2	Ordenanza Metropolitana N° 333 del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.....	32
<b>2.3</b>	<b>Entidades que promueven la Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador.....</b>	<b>33</b>
2.3.1	Consocio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES).....	34
2.3.2	Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE). ....	35
<b>2.4</b>	<b>Empresas en Ecuador destacadas por ser socialmente responsables. ....</b>	<b>37</b>
<b>2.5</b>	<b>Percepción de los ecuatorianos frente a la Responsabilidad Social Empresarial, en base a los estudios de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana y de la empresa Deloitte. ....</b>	<b>41</b>
	<b>CAPÍTULO III: SEGUROS ORIENTE S.A. ....</b>	<b>46</b>
<b>3.1</b>	<b>Historia de Seguros Oriente S.A. ....</b>	<b>46</b>
<b>3.2</b>	<b>Filosofía corporativa. ....</b>	<b>47</b>
<b>3.3</b>	<b>Servicios.....</b>	<b>50</b>
<b>3.4</b>	<b>Organigrama.....</b>	<b>52</b>
<b>3.5</b>	<b>Planificación estratégica.....</b>	<b>53</b>
<b>3.6</b>	<b>Competencia.....</b>	<b>53</b>
	<b>CAPÍTULO IV: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN SEGUROS ORIENTE S.A.....</b>	<b>57</b>
<b>4.1</b>	<b>Principales ámbitos para el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial.....</b>	<b>57</b>
<b>4.2</b>	<b>Análisis del manejo de la Responsabilidad Social Empresarial en Seguros Oriente. ....</b>	<b>58</b>
4.2.1	Entrevistas a los líderes de cada dimensión.....	59
4.2.1.1	Dimensión de derechos humanos. ....	59
4.2.1.2	Dimensión laboral. ....	60
4.2.1.3	Dimensión responsabilidad del producto. ....	63
4.2.1.4	Dimensión sociedad.....	65

4.2.1.5	Dimensión de medio ambiente. ....	66	
4.2.2	Percepción de los colaboradores. ....	67	
<b>4.3</b>	<b>Indicadores a desarrollar en el Plan de RSE en Seguros Oriente.....</b>	<b>81</b>	
<b>CAPÍTULO V: PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE</b>			
<b>SEGUROS ORIENTE S.A. ....</b>			<b>85</b>
<b>5.1</b>	<b>Objetivos del Plan de RSE de Seguros Oriente. ....</b>	<b>85</b>	
<b>5.2</b>	<b>Metodología del Plan de RSE de Seguros Oriente.....</b>	<b>85</b>	
<b>5.3</b>	<b>Estrategias generales para el Plan de RSE de Seguros Oriente. ....</b>	<b>86</b>	
<b>5.4</b>	<b>Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente. ....</b>	<b>87</b>	
<b>5.5</b>	<b>Diagrama de Gantt del plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente. ....</b>	<b>102</b>	
<b>CONCLUSIONES .....</b>			<b>104</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>			<b>107</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Páginas</b>
<b>Tabla 1.</b> Comparación de los factores establecidos en la Guía G3 del GRI y de la ISO 26000.....	58
<b>Tabla 2.</b> Cuadro de los resultados de la dimensión de derechos humanos.....	82
<b>Tabla 3.</b> Cuadro de los resultados de la dimensión laboral.....	82
<b>Tabla 4.</b> Cuadro de los resultados de la dimensión sociedad.....	82
<b>Tabla 5.</b> Cuadro de los resultados de la dimensión responsabilidad del producto.....	83
<b>Tabla 6.</b> Cuadro de los resultados de la dimensión medio ambiente.....	83
<b>Tabla 7.</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Enero.....	88
<b>Tabla 7.1</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Febrero.....	89
<b>Tabla 7.2</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Marzo.....	90
<b>Tabla 7.3</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Abril.....	91
<b>Tabla 7.4</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Mayo.....	93
<b>Tabla 7.5</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Junio.....	94
<b>Tabla 7.6</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Julio.....	95
<b>Tabla 7.7</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Agosto.....	96
<b>Tabla 7.8</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Septiembre.....	97

<b>Tabla 7.9</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Octubre.....	98
<b>Tabla 7.10</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Noviembre.....	99
<b>Tabla 7.11</b> Plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Diciembre.....	100
<b>Tabla 8</b> Diagrama de Gantt del plan de Responsabilidad Empresarial de Seguros Oriente S.A.....	102

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Páginas</b>
<b>Gráfico 1.</b> Género.....	68
<b>Gráfico 2.</b> Edad.....	68
<b>Gráfico 3.</b> Cargo.....	69
<b>Gráfico 4.</b> Antigüedad.....	69
<b>Gráfico 5.</b> Conocimiento del significado de RSE.....	70
<b>Gráfico 6.</b> Lo que entienden por Empresa Socialmente Responsable.....	70
<b>Gráfico 7.</b> Ámbitos de las campañas o proyectos realizados.....	71
<b>Gráfico 8.</b> Medio de comunicación.....	72
<b>Gráfico 9.</b> Participación en alguna campaña o proyecto.....	73
<b>Gráfico 10.</b> Motivo porque no pudieron participar en algún proyecto.....	73
<b>Gráfico 11.</b> Número de campañas en las que se participó.....	74
<b>Gráfico 12.</b> Participación en una nueva campaña.....	74
<b>Gráfico 13.</b> Lo que más les agradó de las campañas o proyectos.....	75
<b>Gráfico 14.</b> Seguros Oriente debería realizar más campañas y proyectos.....	75
<b>Gráfico 15.</b> Derechos humanos.....	76
<b>Gráfico 16.</b> Medio ambiente.....	77
<b>Gráfico 17.</b> Laboral.....	77
<b>Gráfico 18.</b> Sociedad.....	78
<b>Gráfico 19.</b> Responsabilidad del producto.....	79
<b>Gráfico 20.</b> Seguros Oriente es una empresa socialmente responsable.....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Páginas</b>
<b>Figura 1.</b> Estructura de la Comunicación Organizacional.....	14
<b>Figura 2.</b> Esquema de la Imagen Corporativa.....	22
<b>Figura 3.</b> Logo del GRI.....	24
<b>Figura 4.</b> Logo de la Norma ISO 26000.....	25
<b>Figura 5.</b> Logo del Pacto Global.....	26
<b>Figura 6.</b> Logo del Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable.....	27
<b>Figura 7.</b> Sellos “Hace Bien y “Hace Mejor”.....	32
<b>Figura 8.</b> Logo de CERES.....	34
<b>Figura 9.</b> Logo del IRSE.....	35
<b>Figura 10.</b> Campaña de reciclaje de chatarra ferrosa.....	37
<b>Figura 11.</b> Proyectos del Departamento de Acción Social Universitaria de la PUCE.....	39
<b>Figura 12.</b> Implementación de la Tarjeta PacifiCard Aldeas SOS.....	40
<b>Figura 13.</b> Logo actual de Seguros Oriente S.A.....	46
<b>Figura 14.</b> Manual de Políticas, Código de Ética y Conducta.....	49
<b>Figura 15.</b> Material promocional de Seguros Oriente S.A. 1.....	50
<b>Figura 16.</b> Material promocional de Seguros Oriente S.A. 2.....	51
<b>Figura 17.</b> Organigrama Seguros Oriente S.A.....	52
<b>Figura 18.</b> Ranking de las Compañías de Seguros del año 2012.....	54
<b>Figura 19.</b> Ranking de las Compañías de Seguros del año 2011.....	54

## ÍNDICE DE ANEXOS

### Páginas

<b>Anexo 1.</b> Ranking de seguros privados.....	113
<b>Anexo 2.</b> Indicadores de responsabilidad social empresarial.....	114
<b>Anexo 3.</b> Encuesta de percepción de los colaboradores de Seguros Oriente S.A.....	121

## INTRODUCCIÓN

En la última década a nivel mundial, la Responsabilidad Social Empresarial se ha convertido en un ámbito importante y destacable en toda institución, puesto que implica que las empresas tengan un compromiso voluntario de contribuir al bienestar de sus colaboradores, del medio ambiente y de la comunidad en general; con el fin de retribuir los objetivos y la rentabilidad alcanzada anualmente, al país donde se desarrolla su actividad económica. Es un tema que cada vez está ganando mayor relevancia en el campo empresarial y empieza a ser considerado como parte de un nuevo modelo de gestión de las organizaciones, donde se incorporan a sus labores diarias actividades socialmente responsables, otorgando prioridad a la reducción del impacto negativo.

A nivel internacional, existen varias iniciativas que ayudan a las empresas interesadas a implementar la Responsabilidad Social Empresarial dentro de su gestión corporativa mediante la aplicación de guías. Las más empleadas y conocidas alrededor del mundo son: la Guía G3 del Global Reporting Initiative (GRI) y la ISO 26000.

Por iniciativa del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), se estableció en 1997 el Global Reporting Initiative (GRI), constituido con el interés de promover la implementación de actividades socialmente responsables en las organizaciones. Además de aumentar la calidad de los informes que presentan las compañías sobre la gestión que realizan en este ámbito, los mismos que se los conoce como memorias de sostenibilidad. Para cumplir con este objetivo se creó la Guía G3 que es un modelo de reporte corporativo, responsabilidad social y sostenibilidad a nivel mundial, que se enfoca en medir y llevar un desarrollo adecuado de las seis dimensiones principales de RSE de una empresa, las cuales son: derechos humanos, laboral, economía, responsabilidad del productos, sociedad y medio ambiente.

La creación de la ISO 26000 se inició en el año 2005 por un Grupo de Trabajo de la ISO, el mismo que se tardó 5 años en elaborarla. Su principal objetivo es fomentar la aplicación de buenas prácticas en el campo de la Responsabilidad Social Empresarial alrededor del mundo; para lo cual está constituida de: definiciones y principios de RSE, materias

fundamentales a abordarse en su aplicación y detalla el proceso para integrar la RSE en todas las operaciones de una compañía.

Seguros Oriente S.A. es una compañía de seguros, que a lo largo de varios años ha venido apoyando diversos programas de ayuda a la comunidad; sin embargo, desconoce el desarrollo de sus actividades en cada una de sus dimensiones, es por esta razón que como objetivo general de esta disertación se plantea elaborar un Plan de Responsabilidad Social Empresarial para esta empresa, basado en los indicadores de la Guía G3 del GRI y la ISO 26000.

Adicionalmente, dentro de los objetivos específicos se propone: determinar la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial como un nuevo modelo de gestión corporativa que muchas organizaciones a nivel mundial están incorporando en su planificación estratégica. Además, establecer la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Comunicación Organizacional, siendo dos términos que mantienen una estrecha relación. También, identificar la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Imagen Corporativa, la Cultura Organizacional y la Ética Empresarial, y por último, diagnosticar la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial en Seguros Oriente, basado en los criterios de la Guía G3 del GRI (Global Reporting Initiative) y la ISO 26000.

Entonces con el propósito de seguir y cumplir con cada uno de los objetivos establecidos, es esencial realizar una evaluación de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial que ha gestionado Seguros Oriente hasta el momento. Es así, que primero se identificaron los ámbitos principales entre los dos sistemas de gestión de RSE, con el fin de conocer los indicadores que se han aplicado en Seguros Oriente, los que se encuentran en proceso de desarrollo y los que todavía no se han gestionado. Para esto, se llevará a cabo entrevistas a los encargados de cada dimensión; de esta manera, se podrá analizar el nivel de desarrollo por ámbito y los factores que la empresa debe trabajar.

Conjuntamente, como complemento del estudio se efectuará un análisis del grado de participación de los colaboradores en las labores de RSE realizadas y su percepción sobre las mismas, a través de encuestas. A continuación, basándose en la información y datos recopilados, se procederá a crear un Plan de Responsabilidad Social Empresarial para el

año 2014, estableciendo diferentes proyectos para cada una de las dimensiones de Seguros Oriente.

La Responsabilidad Social Empresarial, evidentemente viene de las contribuciones o donaciones que se les daba a las personas de escasos recursos, que en un principio eran proporcionadas por instituciones religiosas y que después lo realizaban las empresas, con el interés de brindar “ayuda social”. Sin embargo, esta actividad fue generando dependencia por parte de las personas que recibían las contribuciones (las mismas que generalmente consistían en donaciones económicas o materiales), pues cuando no recibían nada de la organización provocaba un resentimiento hacia la misma y la relación que se pretendía establecer se deterioraba.

Por esta razón, las compañías deciden reconsiderar el tipo de relación que se estaba implantando con la sociedad y sus grupos de interés, y empiezan a desarrollar actividades pensadas en la problemática social, económica, medioambiental y satisfacer las necesidades de sus stakeholders; es así, que surge la RSE dentro del mundo corporativo.

Es así, que constituirse como una empresa socialmente responsable implica en ir más allá (trascender) de las funciones convencionales que debe cumplir una organización e invertir en ámbitos más importantes, como: el capital humano con el que se cuenta, evitar daños en el medio ambiente, el manejo transparente de los productos y/o servicios que se ofrecen, las relaciones con la comunidad, entre otras cosas.

Cuando una compañía inicia la implantación de la RSE es importante que la misma cuente con una filosofía y ética corporativa definida, ya que esto le ayudará a que la aplicación de las prácticas socialmente responsables sea más fácil. Uno de los elementos esenciales dentro de una adecuada gestión de RSE es contar con un área o departamento de comunicación organizacional que sea la guía para identificar las necesidades de los grupos de interés y sea el encargado establecer los canales de comunicación óptimos para transmitir la información a cada uno de ellos.

A medida que se va desarrollando la Responsabilidad Social Empresarial, la empresa irá adquiriendo un valor agregado a su gestión; lo cual traerá varios resultados tangibles internamente y externamente como: progreso en el clima laboral, incremento de sus ventas, un mejor posicionamiento en el mercado y por ende, una imagen corporativa positiva.

## JUSTIFICACIÓN

Según el *World Business Council for Sustainable Development (Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible)* la Responsabilidad Social Empresarial es “el compromiso de los negocios para contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida” (Vives & Peinado-Vara, 2011: 36). Por tal motivo, se consideran a las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial como un nuevo modelo de gestión de las organizaciones.

Por tal motivo, varias compañías se ven interesadas en incorporar la RSE paulatinamente en su trabajo diario, con el objetivo de no solo buscar ser rentables en su mercado sino también retribuir a la sociedad, la economía, el medioambiente en donde se desenvuelven; además de recompensar el esfuerzo y el compromiso de todos los empleados, socios estratégicos y accionistas que laboran en conjunto con la empresa. Entonces, la Responsabilidad Social Empresarial pretende concienciar a las grandes y pequeñas industrias de la indiferencia que existe frente a las secuelas que generan sus procesos cotidianos tanto interna como externamente, y la falta de preocupación por evitar posibles impactos negativos.

A nivel internacional, existen varias guías creadas para que las empresas puedan desarrollar de manera óptima las labores de Responsabilidad Social Empresarial dentro de sus procesos cotidianos. Las iniciativas más empleadas actualmente son la Guía G3 del GRI y la ISO 26000; las mismas que buscan incentivar a las compañías a la adopción de pautas voluntarias para facilitar una gestión socialmente responsable. Y así, hacer posible que las organizaciones mantengan una constante mejora en: la calidad, relevancia, confiabilidad y competitividad en la industria que se desenvuelva cada una; lo cual será plasmado en un reporte anual conocido como Informe de Sostenibilidad Social o Memoria de Responsabilidad Social.

Los Informes de Sostenibilidad, generalmente se basan en algún sistema de gestión establecido, y no son creados solamente con el fin de informar; debido a que representan un importante marco referencial para el análisis y evaluación de los progresos, desafíos y

eventuales retrocesos experimentados en el ámbito de sostenibilidad, y cómo la institución puede intervenir o ser influida por las expectativas de sus stakeholders (grupos de interés).

Además, puede conllevar otras ventajas como:

Generar un sistema de alerta temprana de posibles riesgos ambientales, sociales o económicos, contar con una herramienta de diagnóstico para los procesos frecuentes internos, ayudar a la reducción de costos en cumplimiento de nuevas regulaciones ambientales o laborales, favorecer la eco eficiencia, mejorar el acceso a capital gracias a un fortalecimiento y transparencia en las relaciones con proveedores de capital o inversionistas, contribuir a la innovación de productos, incrementar la lealtad de los consumidores y finalmente, demostrar la coherencia de entre una gestión de Responsabilidad Social que se declara y la que se practica (Legrand, 2009: 24)

En Ecuador, la empresa Seguros Oriente S.A. será la segunda compañía de seguros que se comprometa a evaluar y desarrollar sus dimensiones, lo cual se proyectará a su público y añadirá valor agregado a la imagen corporativa de la compañía, que en un mediano plazo no solo resulta positivo por el apoyo a sus grupos de interés, sino que también puede ser un factor que aporte al incremento de sus ventas. Debido a que en un futuro las personas empezarán a elegir que producto o servicio consumir de acuerdo a las prácticas socialmente responsables que realicen las empresas, reflejando de esta manera el valor agregado de cada organización.

Adicionalmente, hay que tomar en cuenta que el estudio y la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de una compañía es muy importante dentro de la Comunicación Organizacional, puesto que este tema que forma parte de su estructura, también abarca tanto el público interno como externo de una organización.

Es así, que para una adecuada aplicación de la RSE dentro de la planificación estratégica de una empresa es esencial contar con un departamento o área que maneje la Comunicación Organizacional, ya que el mismo mantiene contacto con los diferentes grupos de interés de la compañía y posee la facilidad de poder identificar las necesidades de cada uno de ellos y gestionarlas en los planes de RSE.

Desde mi perspectiva este es un tema que no se encuentra totalmente explotado y que de acuerdo a los planteamientos de las personas que lo estudian, promete ser un modelo innovador que combina la rentabilidad de la empresa con la preocupación e

involucramiento en la problemática social, económica, medio ambiental; además de garantizar la transparencia y la ética en los procesos de la creación y venta de los productos y/o servicios y brindar las condiciones adecuadas a sus colaboradores.

Es una gestión que no todas las organizaciones están dispuestas a implementar, pero las que se han arriesgado hacerlo han tenido excelentes resultados que se ven reflejados desde en su clima laboral hasta en sus ganancias. Lo cual hace que la Responsabilidad Social Empresarial sea un tema muy llamativo para estudiarlo, analizarlo, explorarlo, desarrollarlo y propagarlo.

# **CAPÍTULO I: SOSTENIBILIDAD, COMUNICACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

En este capítulo se estudiará el origen, el concepto, la relación e importancia de la Responsabilidad Social Empresarial y el Desarrollo Sostenible, términos que son fundamentales para el desarrollo y la comprensión de esta disertación. También se analizará la correlación que existe entre la Comunicación Organizacional, la Imagen Corporativa y la Ética Empresarial con respecto a la RSE, ámbitos que mantienen un vínculo directo con esta categoría. Por último, se tratará los sistemas de gestión establecidos a nivel internacional, con el fin de desarrollar adecuadamente la RSE en cualquier tipo de compañía.

## **1.1 Responsabilidad Social Empresarial.**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como su nombre mismo lo indica, surge del desarrollo de acciones que demuestran el compromiso de contribuir a la solución de problemas de la sociedad y apoyar sus iniciativas de crecimiento. Lo cual toma forma dentro del mundo empresarial, a partir del valor que se le atribuye al aprovechamiento de la interrelación entre la organización y su entorno, involucrando a las entidades a gestionar actividades socialmente responsables que estén integradas en sus procesos y estrategias corporativas.

Para comprender a profundidad la implicación de la RSE, es importante indagar e identificar su origen y desarrollo, por lo cual dentro de un estudio realizado por Erika Silva describe que desde los años ochenta en América Latina (Silva Charvet, 2000: 6), se percibe el cambio del concepto y las prácticas de la “ayuda social”, considerado como la pauta para la formación de la definición e implementación de lo que en un futuro sería la Responsabilidad Social Empresarial.

La vigencia del asistencialismo social se veía solo en las organizaciones religiosas; ya que se lo vinculaba directamente con valores de la tradición católica, tales como: la caridad, la beneficencia, la dádiva, el altruismo, asociado a una práctica paternalista y asistencialista. Debido a que años atrás era común que las comunidades religiosas se dedicaban a

recolectar víveres, dinero y ropa en los barrios aledaños a su congregación, para regalar a las personas más necesitadas del sector en donde residían los religiosos.

Según Germán Rey (1998), el cambio de la concepción de la “ayuda social” ocurre gracias a una situación de transición en las organizaciones religiosas; puesto que varias palabras evolucionaron, por así decirlo, como por ejemplo: de caridad – a la solidaridad, de ética de principios – a ética de la responsabilidad, de asistencialismo – comunitario y de filantropía – a cultura filantrópica.

Dentro del mundo empresarial, de acuerdo a Antonio Vives y Estrella Peinado, históricamente en América Latina gran parte de las actividades de “acción social dentro del sector privado han estado basadas en creencias religiosas y ético-morales de carácter individual” (Vives & Peinado-Vara, 2011: 66); que luego dieron inicio a las labores empresariales de carácter filantrópico, que se caracterizaban por ser prácticas que no se encontraban relacionadas a la gestión central de la institución y no requerían de una gran inversión. Sin embargo, esta aportación de recursos financieros solo proyectaba una imagen de solidaridad y generosidad de la compañía.

Desde el punto de vista social, las actividades empresariales filantrópicas no son calificadas como sostenibles e incluso pueden crear relaciones de dependencia no recomendables; puesto que, si en algún momento faltaba la colaboración económica por parte de la organización era mal vista por la comunidad. Por esta razón, se empieza a plantear otra relación entre empresa y sociedad.

En consecuencia, esto llevó a analizar las actuaciones que la institución mantenía frente a la colectividad, y la concepción de anticiparse a las expectativas y a los problemas que tenía la misma, con el fin de realizar proyectos estructurados, planificados y permanentes. De esta relación surge el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, que aparece como un fortalecimiento de vínculos y contribuciones de las compañías con su entorno.

A raíz de estos cambios intelectuales renovados en lo social; de uno o varios actores sociales, porque puede ser adoptada, en la sociedad civil, en términos individuales, grupales o institucionales. Se instaura como un libre y activo compromiso, pues significa

estar consciente de la necesidad de involucrarse en una causa y resolver los problemas. La aparición de la Responsabilidad Social Empresarial a nivel de las organizaciones medianas y grandes, implicaba tomar una posición ética frente a la sociedad, y surgen definiciones, como por ejemplo:

Adopción de posición ética, porque implica una opción consciente por principios, valores y actitudes morales (...) de desarrollo, porque los problemas sociales no se resuelven con acciones caritativas, que solo dan atención a los síntomas, sino atacando a sus verdaderas raíces, lo que implica una verdadera inversión social en el desarrollo que permita un avance de toda la sociedad; construirla como comunidad democrática, sustentable y solidaria, porque supone la renovación y desarrollo de la cultura cívica y porque es un proyecto colectivo que debe ser compartido por toda la sociedad (Cornejo & Venza, 1998: 21).

Después de que el concepto de RSE tomó forma como una cuestión de ética organizacional, políticas y estrategias corporativas; surge el debate sobre las prácticas empresariales socialmente responsables, donde se propone la creación e integración de ciertas dimensiones dentro de las instituciones, como son:

La dimensión ética (referida al significado moral que llevan a cabo tanto las organizaciones como sus directivos), la dimensión consecuencialista (referida al impacto de las actuaciones empresariales en los grupos y las personas que resultan afectados por ellas) y la dimensión política (referida a los procesos corporativos para determinar las orientaciones fundamentales de la estrategias y las decisiones corporativas) (Lozano, 2009: 25).

Propuesta que trata de incorporar en la planificación anual o mensual de las compañías gestiones que se encuentren enfocadas en ámbitos considerados socialmente responsables como: el ético, que se refiere a la aplicación de la moral en los procesos de la organización; el consecuencialista, que trata de contrarrestar los impactos negativos a través de la medición de los posibles riesgos que pueda ocasionar una institución y por último, lo político que corresponde a la fijación de estrategias y procesos que debe seguir la empresa para alcanzar los objetivos determinados.

Planteamientos que hasta la actualidad siguen en desarrollo y depuración a medida que se implementan y se adaptan al proceso corporativo de las compañías; puesto que este modelo se lo debe acoplar a cada una de las diversas industrias existentes; así como a la localización de la empresa, ya que en cada país existen diferentes problemáticas sociales y ambientales identificadas.

### *1.1.1 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial.*

De acuerdo con Antonio Vives y Estrella Peinado Vara (2011), la idea y el concepto de Responsabilidad Social Empresarial nace a través de un desafío que las organizaciones se empezaron a plantear bajo una nueva cultura social y empresarial, que tenía como objetivo modificar el patrón de vínculos con todos aquellos grupos o sectores con los que se relacionan; no solo para mejorar la productividad, competitividad y sus ganancias e imagen corporativa; sino también para brindar beneficios para los que se encuentran en la sociedad en la que actúa la compañía. Este planteamiento está dividido en tres grupos (Vives & Peinado-Vara, 2011: 33 - 34):

a) **Acciones Filantrópicas**, se trata de donar o regalar dinero, bienes o servicios a personas o a un grupo de individuos con un fin humanitario o altruista. Se lo establece como las primeras reacciones empresariales para redefinir su rol con el entorno, pero no siempre se vinculó con el impacto positivo que una entidad esperaba o deseaba generar. No es considerada una estrategia consciente elaborada para buscar beneficios específicos.

b) **Acciones de Inversión Social**, ligada al proceso de la empresa, por esta razón es una canalización de recursos de la misma organización hacia su entorno o a la comunidad sobre la que se asienta o a la que influye, con el propósito de obtener beneficio de ida y vuelta, tanto para la comunidad como para la entidad. Establecida como una estrategia para mejorar la reputación o imagen de la institución, debido a que implica un análisis previo de la situación que se va abordar y si la colectividad percibe que la organización le está ofreciendo beneficios; la población podría convertirse en un aliado para enfrentar crisis.

c) **Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial**, estrategia que involucra a la empresa en un proceso en el que se beneficia no solo la reputación de la entidad o la sociedad en la que actúa, sino también los trabajadores, el medio ambiente, la comunidad misma y los inversionistas. Porque una organización debe tomar en cuenta a todo el entorno en el que se desarrolla, puesto que gracias a todos ellos, en menor o

mayor medida, la compañía pueda funcionar. Entonces es una estrategia bastante amplia que abarca su público interno, externo y sus diferentes grupos de interés.

Según el *World Business Council for Sustainable Development (Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible)*, con sus siglas en inglés *WBCSD* la Responsabilidad Social Empresarial es “el compromiso de los negocios para contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida” (Vives & Peinado-Vara, 2011: 36). Por lo cual podemos apreciar que este término no es visto simplemente como una fórmula de aplicación, sino como una guía para que las organizaciones puedan orientarse al abordar sus propias responsabilidades dentro de la sociedad en donde se desenvuelve.

La mayoría de definiciones de Responsabilidad Social Empresarial tienen en común que plantean una nueva manera de entender el giro del negocio de la empresa. Gracias a esta nueva visión que se le ha dado a este ámbito en el mundo, se la introduce como (Vives & Peinado-Vara, 2011: 39 - 41):

- a) **Nuevo paradigma:** La RSE de la empresa se la establece como un paradigma (modelo o patrón a seguir de algo) que orienta el comportamiento de las entidades y la percepción de la población con relación a aquellas.
- b) **Nueva ética:** La RSE de la organización es una ética de la coherencia, porque la institución debe desarrollar múltiples actividades en diferentes ámbitos y dimensiones, basadas en su filosofía corporativa.
- c) **Nueva gerencia:** La RSE organización es una nueva forma de gerenciar, puesto que el éxito de una corporación no es solo resultado de un nuevo conocimiento en la dirección y los trabajadores de la empresa, sino es la manera de recoger y aplicar las ideas de todos.

Como se puede apreciar con esta propuesta, la Responsabilidad Social Empresarial no es una especie de negociación entre empresa y sociedad, sino es reconocer que lo que legitima a las instituciones en un contexto social concreto, no está dado por solo una actividad socialmente responsable; sino por un proceso continuo de gestiones establecidas

y desarrolladas, dentro del plan estratégico corporativo. Por este motivo, la RSE se puede entender como la expresión de un nuevo pacto cívico y social, que responde a las nuevas condiciones sociales que estamos viviendo en la actualidad.

Siguiendo el mismo lineamiento Horacio Martínez Herrera, propone que la Responsabilidad Social Empresarial es:

El compromiso que la empresa tiene de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general. Es la capacidad de valorar las consecuencias que tiene en la sociedad las acciones y decisiones que tomamos para lograr los objetivos y metas propias de nuestras organizaciones (Martínez Herrera, 2010: 31).

Planteamiento que refleja no solo una pluralidad de valores, sino de intereses por integrar voluntariamente por parte de la compañía, las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y las relaciones con sus socios estratégicos. Además, se la plantea como una actuación conforme a la concienciación del papel de las empresas en la sociedad; pues no se trata de filantropía, aunque en Estados Unidos lo consideren un término similar.

Josep M. Lozano propone que la RSE “debe ser considerada como un enfoque global, una manera de entender la gestión y la innovación empresarial” (Lozano, 2009: 62), propuesta que implica la decisión de las corporaciones de sumergirse en un proceso de cambio social, búsqueda de la justicia y de la equidad; de modo que, se asegure el cumplimiento de los derechos y el mejoramiento de las condiciones de vida de sus colaboradores en especial. Lo cual justifica que las organizaciones socialmente responsables tiendan a promover y favorecer nuevas leyes para el cumplimiento de los derechos y la construcción de un mundo justo e igualitario; donde además intervengan en la discusión de políticas públicas, y combinen su peso o influencia social y sus recursos financieros en los cambios que se requiere efectuar.

#### *1.1.1.1 Empresa Ciudadana.*

A partir del surgimiento y análisis de las definiciones de Responsabilidad Social Empresarial, Antonio Carlos Martinelli (2000) establece que existe una gran diferencia entre negocio y empresa, puesto que afirma: “Todas las empresas son un negocio, sin

embargo no todos los negocios son una empresa” (Silva Charvet, 2000: 7). Este criterio sustenta la idea de que un negocio se guía por una visión a corto plazo, por el afán exclusivo de lucro y, en cambio, una empresa se caracteriza por su visión a largo plazo, busca prepararse para establecer relaciones más sólidas con sus grupos de interés y así, obtener mejores resultados.

Siguiendo la misma línea, Antonio Carlos Martinelli propone:

Las empresas que quieran destacarse a mediano y largo plazo (...) no solo tendrán que identificar las necesidades del consumidor sino también tendrán que trascender y sintonizar las necesidades de la sociedad... Las empresas que se distinguirán en el futuro serán aquellas que puedan trascender del nicho comercial a la empatía real con la sociedad (Silva Charvet, 2000: 8).

Conforme a lo propuesto, se puede decir que es precisamente la posición ética la que marca la mayor diferencia entre un negocio y una empresa. En consecuencia, el desempeño de una empresa ya no se mide solo por los balances financieros, sino más bien por el bienestar que ella proporciona a sus funcionarios y a las comunidades con las que tiene relación. Entonces surge el término de empresa ciudadana, que combina su derecho a obtener ganancias con sus deberes y responsabilidades en la sociedad.

La aparición de esta categoría, se la considera la etapa final de una continua preocupación por las relaciones entre organización y sociedad, debido a que se vincula la idea de ciudadanía con la de empresa. Proyectando una nueva visión a largo plazo y una perspectiva de sostenibilidad; por lo cual, se lo considera un modelo de gestión que integra en sus estrategias corporativas diversas dimensiones como: económica, derechos humanos, laboral, social y medioambiental; ya que es capaz de integrar en su práctica cada una de ellas.

Además fomenta una gestión de reputación, considerada como la puerta de acceso a un proceso organizativo de contribución activa a las redes de relaciones que toda compañía mantiene. El mismo puede ser el resultado de dos diferentes caminos: “por una parte, como respuesta frente a las presiones y movilizaciones de los movimientos sociales y de los consumidores; por otra, como voluntad de diferenciarse en el mercado mediante la presentación de compartir valores y compromisos con los clientes” (Lozano, 2009: 32).

A pesar de ser dos dinámicas totalmente diversas, se manifiesta la necesidad de establecer un diálogo adecuado y auténtico tanto con su público interno (sus colaboradores y accionistas), como externo (clientes, proveedores, comunidad aledaña, entidades regulatorias y Gobierno); a través de una exploración, con el fin de que la institución entienda y comparta las necesidades, valores y hasta problemas de sus públicos.

Al darse cuenta de lo extenso que conlleva e implica ser una empresa ciudadana se considera presentarlo como un modelo empresarial, con un enfoque aplicativo a toda la actuación corporativa, que se definirá dependiendo de las características y las posibilidades de cada una de las industrias en la cual se desarrolle la compañía. Adicionalmente, se propone una perspectiva más integradora, que se orienta a esclarecer y definir el tipo de institución que se quiere ser y cómo se valorará su aportación a la sociedad.

#### *1.1.1.2 Stakeholders.*

Según Josep M. Lozano hoy en día no es posible hablar de Responsabilidad Social Empresarial sin utilizar el término Stakeholders, aunque algunos todavía lo hacen. El mismo surgió a inicios de la década de 1960, sin embargo fue hasta los años noventa que se vincula con el ámbito de la RSE. El concepto de Stakeholders en sus orígenes, “no tenía grandes pretensiones teóricas, sino que apuntaba, más bien, a convertirse en una manera de entender y gestionar las relaciones empresariales y en un indicador de la visión estratégica y de la calidad de la gestión” (Lozano, 2009: 70).

Posteriormente, este término fue evolucionando dentro del mundo corporativo y se lo empezó a ver como el vínculo con quienes la empresa mantiene algún tipo de relación; puesto que toda entidad vive en sociedad. Es aquí donde también se plantea que la RSE de una organización debe desarrollarse a partir de lo que hace o en la industria en la que se encuentra; debido a que, es donde se ubican principalmente sus Stakeholders o más conocidos como grupos de interés.

Los Stakeholders son considerados grupos con los que la compañía establece una relación que podría ser estrecha o amplia; es decir, que pueden ser organizaciones o individuos de vital importancia para que la empresa se desenvuelva, o que a su vez ellos pueden

depender o verse afectados por la institución. También es fundamental tomar en cuenta que los Stakeholders son apreciados como fuente de expectativa y de demanda de lo que se espera de la compañía, además de que podrían valorar y evaluar el desempeño de la misma.

Establecer los grupos de interés de una empresa es trascendental, pues la relación que se mantiene puede funcionar como un componente normativo que ayude a identificar los criterios que los Stakeholders tengan del desempeño de la organización. Adicionalmente, como lo dice Josep M. Lozano “la excelencia empresarial no se concibe a partir del autismo autosuficiente, sino a partir de la construcción de relaciones –contextualizadas socialmente- con los diversos stakeholders” (Lozano, 2009: 73). Es así que la estructura relacional de la Responsabilidad Social Empresarial, se constituye como un valor agregado para alcanzar el éxito empresarial, a través del cuidado de los vínculos con todos sus Stakeholders. Los cuales pueden variar dependiendo de cada organización pero en términos generales se habla de los clientes, consumidores, proveedores, el gobierno, las entidades financieras, la competencia y la comunidad en la que la empresa esté inmersa.

## **1.2 Desarrollo Sostenible.**

Para poder comprender el origen del Desarrollo Sostenible es importante iniciar con el principal término, que es la sostenibilidad; el mismo que nació en “el marco de la gestión de los recursos naturales, con el fin de referirse a la necesidad de no emplear más recursos de los que el entorno natural puede generar” (Lozano, 2009: 55). Sin embargo, Josep M. Lozano resalta que la connotación de sostenibilidad no debe reducirse a la del medio ambiente ni debe confundirse con ella, a pesar de que muchos de sus usos cotidianos se acercan a esa identificación.

Luego surgió el planteamiento por parte de la llamada *Comisión Brundtland* en 1987<sup>1</sup>, que establece al Desarrollo Sostenible como “un desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para dar respuestas a sus propias necesidades” (Lozano, 2009: 55). Esta categoría incorpora desde

---

<sup>1</sup> Actualmente conocida como la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (WCED), su misión es unir a los países para perseguir un desarrollo sostenible entre todos.

sus inicios, aspectos políticos y culturales: en primer lugar, porque las necesidades de las generaciones introduce a la superación de la pobreza y las desigualdades; en segundo lugar, porque las necesidades no son algo cerrado y definido al margen de lo que cada cultura establece para sí misma como humanamente valioso; y en tercer lugar, porque introduce claramente una perspectiva a largo plazo como criterio para la toma de decisiones en el presente.

Según el criterio de Josep M. Lozano, se puede decir que hablar de Desarrollo Sostenible se atribuye a la voluntad de replantear las relaciones entre los seres humanos y, al mismo tiempo sus vínculos con el medio ambiente en el que viven; desde una perspectiva tanto “intrageneracional; es decir, entre personas y grupos pertenecientes a las mismas generaciones, como intergeneracional, pertenecientes a diferentes épocas” (Lozano, 2009: 56). Esta categoría propone emplear adecuadamente los recursos con los que se cuenta y busca que predomine la equidad de los mismos entre las diversas generaciones, para que en un futuro no falte ninguno de ellos.

Enfoque que a lo largo de los años ochenta, consolida a la idea del Desarrollo Sostenible como “consideraciones favorables o positivas que realiza el mercado de las empresas implicadas o comprometidas positivamente con la adopción y el desarrollo de buenas prácticas financieras, medioambientales y sociales” (Jiménez, 2004: 53). En los años noventa, la preocupación por el Desarrollo Sostenible se extiende alrededor del mundo y motiva a que las organizaciones realicen análisis introspectivos sobre el nivel de inversión social que efectúan; además promovió que los gestores de carteras se especialicen en las inversiones empresariales responsables o sostenibles y de esta manera, tengan mayor consideración hacia la comunidad.

En este sentido, la afirmación de la necesidad de integrar lo económico, lo social y lo medioambiental, dio lugar al punto de encuentro entre el discurso del Desarrollo Sostenible y el de la Responsabilidad Social Empresarial.

### 1.2.1 Concepto de Desarrollo Sostenible.

De acuerdo a José Fernández, en 1987 la presidenta de la *Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo*, y por muchos años Directora de la Organización Mundial de la Salud Gro Harlem Brundtland publicó un informe titulado “*Nuestro futuro común*”, donde se definió el Desarrollo Sostenible como “aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades” (Fernández, 2009: 116).

Alrededor del año 2002, esta definición fue matizada y difundida por su misma autora como la “integración de los objetivos económicos, sociales y medioambientales de la sociedad, con el fin de optimizar el bienestar humano sin comprometer el bienestar de las generaciones futuras” (Fernández, 2009: 116).

Este término en definitiva habla de la posibilidad de la continuidad del desarrollo de nuestros descendientes, con las mismas condiciones en que las generaciones presentes se han desenvuelto. Además, se debe resaltar que el Desarrollo Sostenible ante los problemas y las decisiones adopta una actitud sensible a una perspectiva de largo plazo, tanto en el ámbito social como medioambiental; tomando en cuenta que en nuestra sociedad el riesgo de la ausencia o escasez de recursos en el futuro, es precisamente una de las grandes posibilidades.

Sin embargo, cuando se habla de Desarrollo Sostenible no se refiere exclusivamente a generar hipótesis o escenarios sobre el futuro. Por el contrario, se refiere a “la capacidad corporativa y organizativa de actuar con propósito y de construir proyectos” (Lozano, 2009: 57). Iniciativas empresariales que pueden ser el origen para generar debates públicos; puesto que la carencia de los recursos para las generaciones futuras cada vez va despertando la atención e incrementando la preocupación de más entidades estatales y organizaciones privadas.

El enfoque del Desarrollo Sostenible proyecta un énfasis en la consideración de los impactos y de los resultados económicos, sociales y medioambientales que cada generación proyecte, impulsando progresivamente a la instauración de estrategias y los

modelos de gestión de las instituciones; así como la rendición de cuentas de sus actividades.

#### *1.2.1.1 Empresa Sostenible.*

Con el empleo de este término se propone que las compañías puedan verse a sí mismas y evalúen su propio desempeño, no solo teniendo en cuenta su rentabilidad, sino medir a la par la contribución social, económica y medioambiental que se realiza en el entorno en que cada empresa se desenvuelve. Sin embargo, para varias instituciones se les hace difícil aplicarlo, pues es poco habitual que dentro de las organizaciones gestionen en conjunto su estrategia empresarial con las buenas prácticas de sostenibilidad.

Lo que conlleva ser una empresa sostenible se vuelve un tanto comprometedor para los directivos de las compañías; debido a que plantea ubicar en el mismo nivel de importancia y desarrollo los intereses de crecimiento corporativo y el aporte a la comunidad. Por esta razón, Josep M. Lozano define a la empresa sostenible como:

La empresa que incorpora plenamente los principios de la sostenibilidad humana y ecológica a sus propias operaciones y que, asimismo, trabaja activamente para apoyar la aplicación de los principios de la sostenibilidad al resto de la sociedad (Lozano, 2009: 57).

Como se puede apreciar esta categoría posee una estrecha relación con la sostenibilidad, puesto que busca que las compañías integren ciertas labores a su planificación y visión corporativa, como (Lozano, 2009: 58):

- a) Incorporación de la perspectiva a largo plazo y la construcción de una visión de futuro como: elementos estructuradores de las estrategias y las decisiones empresariales.
- b) Atención específica a los aspectos medioambientales implicados en la gestión empresarial, en función de las especificidades de cada entidad y sector. Esto se debe al vínculo entre el término sostenibilidad y el aspecto ambiental.

En definitiva, una empresa sostenible es aquella que orienta sus labores desde un enfoque positivo de contribuir a la sostenibilidad de la sociedad donde opera y por ende, incorpora

los valores del Desarrollo Sostenible a su visión corporativa y sus criterios de actuación cotidiana. Este es, probablemente el verdadero punto de intersección entre Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social.

### **1.3 Comunicación Organizacional y Responsabilidad Social Empresarial.**

Para determinar la relación que existe entre la RSE y la Comunicación Organizacional, es importante conocer el concepto y lo que comprende cada uno de estos términos. Como se mencionó anteriormente, la Responsabilidad Social Empresarial es considerada como el compromiso que las compañías adquieren de manera voluntaria para reducir sus impactos negativos generados por su operación, además de involucrarse en la solución de varias problemáticas sociales, económicas, laborales, medio ambientales, de derechos humanos, entre otros, del lugar en donde se desenvuelven; a través de la incorporación de programas socialmente responsables dentro de su planificación estratégica.

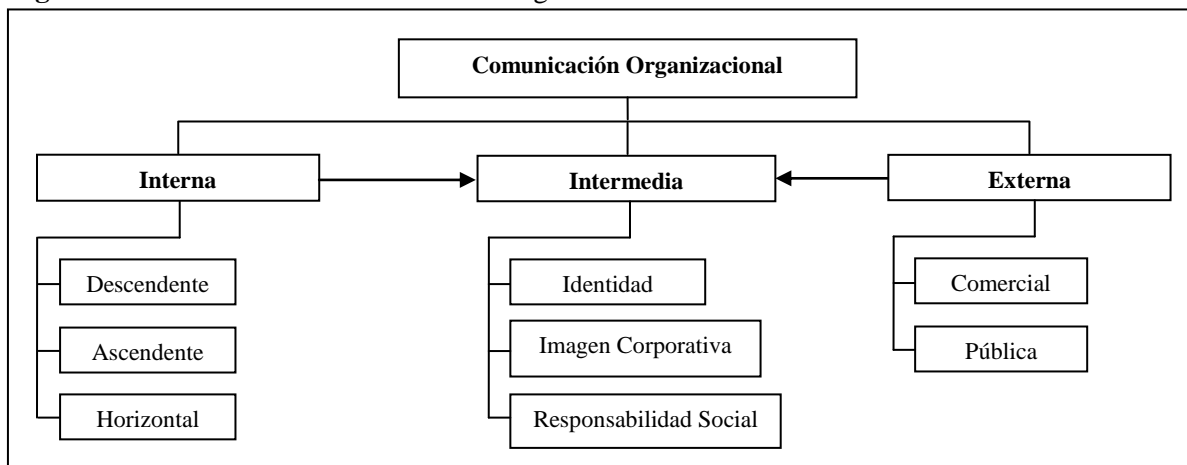
Con respecto a la Comunicación Organizacional, partimos de la palabra comunicación que “en latín es *communicatio-onis* y quiere decir poner en común algo, con la implicación de pasar de lo privado a lo público, mediante un código establecido y reconocido por una comunidad de personas” (Universidad de la Sabana, 2008: 21). El término organizacional viene evidentemente de organización, entonces se puede decir que esta categoría quiere decir poner en conocimiento algo sobre la empresa.

Siguiendo con el análisis, toda organización “sin importar su naturaleza estatal o particular, o su objeto social, ni el sector de la economía al que pertenezca tiene el componente de lo público” (Universidad de la Sabana, 2008: 25). Es decir que una empresa siempre tiene algo que comunicar como puede ser: los productos o servicios que ofrece, sus metas alcanzadas, su crecimiento, la creación de nuevas sucursales, las vacantes disponibles; en fin los acontecimientos más relevantes que se presenten dentro de la organización. Por este motivo, es esencial tomar en cuenta que toda compañía está integrada y mantiene varios vínculos o relaciones de manera interna con: sus empleados, accionistas y de forma externa con: sus clientes, sus proveedores, el estado, otras empresas y la comunidad.

Entonces así como es importante establecer una buena comunicación con los diferentes públicos de la compañía, también es esencial mantener un discurso lineal con todos; puesto que si se emite un mensaje distinto a cada uno, esto posiblemente generará rumores e inestabilidad en la percepción de la imagen de la empresa. Es por esta razón, que toda institución debe prestar atención en el adecuado manejo de la Comunicación Organizacional, ya que funciona como el eje central de la correcta difusión de información de la compañía.

De acuerdo al estudio presentado en el año 2008 por la Universidad de la Sabana de la ciudad de Bogotá, en el libro titulado “Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial” muestra la estructura de la Comunicación Organizacional que se puede apreciar a través de un mapa conceptual a continuación (Figura 1):

**Figura 1:** Estructura de la Comunicación Organizacional.



**Fuente:** Libro “Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial” de la Universidad de la Sabana, 2008.

En el cuadro resalta que para determinar la estructura de la Comunicación Organizacional se toman en cuenta los públicos con los que una institución mantiene un vínculo permanente, es así que se divide en:

**Comunicación Interna**, que se refiere a la relación con los accionistas, directores y colaboradores; y está comprendida por:

- Comunicación descendente, se maneja la información en un orden establecido como es el jerárquico; con el fin de manejar y llevar un control del desarrollo de funciones, tareas, roles.
- Comunicación ascendente, está estructurada para regular el clima organizacional, tomando en cuenta el nivel de participación de cada uno de los colaboradores dentro de las decisiones que se toma en la empresa.
- Comunicación horizontal, se trata de tener un diálogo entre los empleados, los departamentos y todos los públicos de la compañía, de igual a igual.

**Comunicación Externa**, como su nombre mismo lo indica son todos los grupos externos con los que una organización mantiene un contacto como: los proveedores, clientes, empresas gubernamentales, entidades regulatorias, competencia, entre otras. Se subdivide en:

- Comunicación comercial, que es la relación directa con los clientes, los proveedores y los competidores.
- Comunicación pública, establecida por las relaciones de obligatoriedad como: el estado y sus entidades regulatorias; además, la comunidad y otras organizaciones.

**Comunicación Intermedia**, está comprendida por los grupos establecidos tanto en la comunicación interna como la externa y está conformada por:

- Identidad, que se refiere propiamente a la de la compañía y que se proyecta al público interno y externo.
- Imagen corporativa, los mensajes que transmite la organización a través de su publicidad y desenvolvimiento en el mercado, información que el público la recopila y crea una imagen o percepción de la misma.
- Responsabilidad social, la contribución que la empresa lleva a cabo dentro del ámbito social, económico, medio ambiental y su aportación al crecimiento personal y profesional de sus empleados y sus familias.

Como se puede apreciar la Responsabilidad Social Empresarial se encuentra dentro de la estructura de la Comunicación Organizacional, pues es una labor que se comunica a su público interno y al externo; porque es una gestión que involucra a todos los que tengan

una relación tanto directa como indirecta con una organización y es importante darla a conocer, ya que son actividades socialmente responsables que se realizan de forma voluntaria y transparente que favorecen e involucran a todos.

Adicionalmente, es esencial mencionar que la Comunicación Organizacional cumple un papel esencial en la aplicación y el desarrollo de la RSE, debido a que dentro de una compañía el departamento que está encargado de manejar la comunicación o difusión de los mensajes de la empresa, mantiene un constante contacto con todos los grupos de interés o stakeholders (directores, accionistas, colaboradores, proveedores, clientes, comunidad, etc.); lo cual le da la ventaja de poder identificar las necesidades o nichos de cada uno de los grupos posee y de esta manera, poder crear planes de acción socialmente responsables que ayuden a trabajar en los aspectos realmente necesarios y que la gestión resulte provechosa para todos.

### *1.3.1 Plan de Comunicación Organizacional.*

Para contar con un apropiado manejo de la comunicación organizacional dentro de una empresa el departamento encargado de este tema, realiza un plan estratégico para un tiempo definido; con el interés de detallar los proyectos y estrategias que se van a efectuar, el objetivo que se desea alcanzar, el público con el que se va a trabajar, las actividades que se van a utilizar, el tiempo que se va a emplear, entre otras cosas.

De acuerdo con el planteamiento de Gabriela Herrera Martínez, propone cuatro pasos básicos para la adecuada elaboración e implementación de un plan de comunicación, que consisten en (Nieves Cruz, 2006):

- 1) **Investigación**, ejecutar un diagnóstico que sirva de base para el plan de comunicación requerido; puesto que permitirá conocer el estado de la organización, saber cuáles son sus necesidades en términos reales.
- 2) **Planeación y programación**, se determina y se propone la forma de solucionar el problema o de satisfacer la necesidad de comunicación encontrada. En esta etapa se planean y calendarizan las estrategias que se llevarán a cabo. Al desarrollar este pase, es esencial tomar en cuenta que todo lo que se proponga realizar sea acorde a

los recursos (humanos, materiales y económicos) con que cuenta la empresa, a su cultura y filosofía corporativas, y repercute en el alcance de los objetivos establecidos.

- 3) ***Implantación del plan estratégico de comunicación***, implica llevar a cabo lo planeado y aprobado, de la forma en que fue pensado y programado.
- 4) ***Evaluación***, en este paso se trata de conocer qué tanto fueron aceptadas o rechazadas las estrategias planeadas, aprobadas e implantadas, y cuán efectivas o no resultaron.

De esta manera, se puede apreciar que un plan requiere de una debida planificación, pues se busca trabajar con cada uno de los problemas y necesidades identificadas con los grupos de interés y dentro de la compañía; con el propósito de seguir avanzando como organización y no estancarse o dejar pasar ningún conflicto.

Es así que se define a la planificación estratégica de comunicación como “el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidad de la compañía y sus oportunidades” (Kotler & Armstrong, 2001: 35). Lo cual implica conocer a fondo la realidad de la organización para proponer estrategias y proyectos reales, que se puedan llevar a cabo.

Después de la información encontrada, se puede decir que un plan de comunicación es una herramienta de gestión para la programación e implementación de proyectos conformados por actividades que ayuden a solucionar problemas y satisfacer necesidades, además que estén pensados en mantener un óptimo relacionamiento tanto con el público interno como externo de la compañía.

## **1.4 Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sostenible.**

Tanto la Responsabilidad Social Empresarial como el Desarrollo Sostenible son términos que han planteado una nueva perspectiva dentro del mundo corporativo, además de que incentivan a que las organizaciones vayan más allá de buscar solamente la rentabilidad y dar donaciones, sino que se preocupen y se involucren en aportar por el desarrollo del

capital humano, el medioambiente, la economía, lo laboral, la ética y las relaciones con la comunidad. Es por este motivo, que se considera importante analizar la relación e importancia que mantienen estas dos categorías.

#### *1.4.1 Relación entre Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sostenible.*

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y el Desarrollo Sostenible (DS), en sus inicios marcaron una diferencia; ya que la RSE se originó de la “ayuda social” impartida por las entidades religiosas; en cambio, el DS surgió de la connotación de sostenibilidad referente a la protección del ambiente. Sin embargo, tomando en cuenta que los dos términos abogan por considerar los aspectos económicos, sociales, medioambientales, entre otros tanto en las estrategias corporativas como en las políticas organizacionales, la diferencia en realidad no es grande.

Tal vez la discrepancia más significativa “es que el DS incluye explícitamente una preocupación por la injusticia tanto intrageneracional (entre personas y grupos pertenecientes a mismas generaciones), como intergeneracional (pertenecientes a diferentes generaciones)” (Lozano, 2009: 56). Entonces, se podría considerar que la Responsabilidad Social Empresarial trabaja a un nivel más micro y que parece referirse, concretamente, a lo que hacen las compañías; mientras que el Desarrollo Sostenible posee una visión macro, que afecta en conjunto a toda la sociedad.

Planteamiento que se puede apreciar de forma clara, si se cuestionan las estrategias de DS; debido a que las mismas, generalmente, se refieren a cuestiones como: la cohesión social, la calidad de vida, la justicia, la salud, el medio ambiente, ciertos aspectos de las condiciones de trabajo, los sistemas de transporte y comunicación. Cuando la RSE se integra a la estrategia de DS, se lo realiza con el objetivo de apelar al papel que desempeñan las compañías en la colectividad donde se desenvuelven y por ende, desde el reconocimiento de que su contribución resulta necesaria para avanzar hacia la integración de lo económico, los derechos humanos, lo laboral, lo social y lo medioambiental.

De acuerdo a las prácticas corporativas, el punto de encuentro entre el DS y la RSE ha sido la afirmación de que es necesario que las organizaciones asuman un punto de vista en concordancia con los ámbitos anteriormente mencionados; debido a que, conforman dimensiones esenciales dentro del desarrollo socialmente responsable de una empresa. Tanto la RSE y el DS constituyen realidades económicas, políticas y sociales, que tratan de redefinir el habitual marco referencial de una compañía en el que se configura su propósito, su razón de ser y su legitimación del comportamiento corporativo.

#### *1.4.2 Importancia de la Responsabilidad Social Empresarial y el Desarrollo Sostenible.*

Tanto la RSE como el DS a medida que se van incorporando en la planificación estratégica, se convierten en ámbitos sumamente esenciales en las empresas y en los países que se desenvuelven. Lo cual, se lo puede analizar en base a lo que menciona Jaques al plantear que “las organizaciones, en su conjunto, constituyen una zona intermedia (...); es decir, un sector a través del cual las personas mantienen sus vínculos con la sociedad, se realizan como individuos y logran la preservación y el desarrollo de la especie” (Schlemenson, 1990: 134).

Esto nos muestra lo importante de manejar una adecuada cultura de actividades socialmente responsables y sostenibles; debido a que, las personas pasan el mayor tiempo de sus vidas laborando en diversas instituciones, asignando a las mismas una poderosa influencia en el condicionamiento de las actitudes de los individuos en la sociedad y la calidad de estos vínculos que, de alguna manera, configuran los aspectos de las comunidades. Por este motivo, si se cuenta cada vez con más corporaciones que integren la RSE y el DS a sus estrategias, cultura y políticas organizacionales, existe la posibilidad de contar en un futuro con una sociedad dispuesta y apta para actuar en conjunto a favor de la erradicación de sus problemáticas y en la aportación de su desarrollo.

Rosario Bazán, Directora de la *Novena Expoferia de Proyectos de RSE de Perú 2021* y Gerente General de *Danper*, afirma que:

En la medida que los empresarios que lideran las compañías privadas del país se eduquen, aprendan, compartan y enseñen en base a sus experiencias sobre cuál es el significado y trascendencia de la responsabilidad social en la sostenibilidad de sus negocios y del país, se

generará cada vez más un firme compromiso por parte de ellos para guardar el equilibrio requerido entre los resultados de su desempeño económico, social y ambiental (Hidalgo Tello, 2012: 9).

Claramente se aprecia, que a estos nuevos modelos de gestión empresarial se los ven como la clave para comprender el negocio del futuro; ya que, se basa en el apropiado manejo de posibles riesgos que pueda ocasionar la institución a la colectividad, el establecimiento de adecuadas relaciones con sus Stakeholders o grupos de interés. De esta manera, se constituye el propósito de las organizaciones de “crear oportunidades de negocio (...), consolidar un cuadro leal de empleados, crear un mercado para sus productos y construir una reputación positiva” (Shamir, 2007: 101).

Además, de que brinda un soporte a la sociedad y al medioambiente, se debe mencionar que está creando una cultura del consumidor; puesto que, los compradores están empezando a tomar decisiones teniendo en cuenta la valoración que mantienen o han creado de la empresa, con lo que respecta a la labor de Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sostenible que ha realizado y sigue desarrollando. Es así, que se empieza a fomentar la competitividad socialmente responsable entre las instituciones asignándoles reputación y valor social, dado únicamente por la misma comunidad.

## **1.5 Responsabilidad Social Empresarial y Ética Empresarial.**

La inclusión de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de la planificación estratégica de una organización, implica revisar y alinear su filosofía corporativa y sus actividades diarias a una visión más amplia, que no consiste únicamente en conseguir ser una empresa rentable; sino enlazar este objetivo al compromiso de llevar a cabo una gestión transparente dentro de su industria, brindar las condiciones adecuadas para el desarrollo de sus colaboradores como personas y profesionales, formar parte de la solución de la problemática social, económica y medioambiental que exista en la comunidad donde se desarrolle, entre otras cosas.

Una empresa al iniciar su camino en el ámbito de la RSE, debe considerar contar con bases sólidas; es decir, tener una filosofía corporativa (visión, misión, valores y principios) bien definida y ligada a lo que implica la Ética Empresarial que de acuerdo con el criterio de

Horacio Martínez Herrera “consiste en el descubrimiento y la aplicación de los valores y normas compartidas por una sociedad pluralista -valores que componen una ética cívica- al ámbito peculiar de la empresa, la cual requiere entenderla según un modelo comunitario” (Martínez Herrera, 2010: 18).

Entonces se busca que la filosofía corporativa de una organización, esté consolidada en base a valores y normas dentro de lo que conlleva una conducta social aceptada dentro del sistema moral convencional; es así, que se podría garantizar y exigir que la gestión que realice la compañía sea transparente. En la actualidad, esto se está convirtiendo en algo fundamental, puesto que la humanidad está reaccionando en contra de todos los indicios de corrupción; ya que en la política y en empresas alrededor del mundo se han presentado varios casos de irregularidad, lo cual preocupa a todos. Sin embargo, mediante la integración de la Responsabilidad Social Empresarial en la gestión corporativa puede mejorar notablemente este ámbito y de esta manera, se brindará un soporte a las iniciativas mundiales de la anti corrupción.

## **1.6 Responsabilidad Social Empresarial, Cultura Organizacional e Imagen Corporativa.**

A continuación, se analizará los conceptos de cultura organizacional e imagen corporativa, con el objetivo de luego comprender y plantear la relación que mantienen estos términos con la adecuada implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en los procesos de una compañía.

Cultura Organizacional, según Stephen P. Robbins, “es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos” (Robbins, 2004: 20). Estableciéndose así, como un marco de referencia compartido para todo lo que hace y se piensa de una empresa.

La Cultura Organizacional concede a los integrantes de la compañía un sentido de pertenencia, además se lo considera un elemento distintivo que permite diferenciarse a

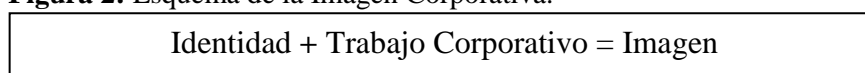
cada organización; puesto que “sus elementos están dados por los caracteres del entorno compartidos; tecnología, hábitos y modos de conducta; cargos y funciones; roles; ritos, ceremonias y rutinas; redes de comunicación; sistemas de valores, mitos y creencias” (Brandolini, 2009: 15).

Entonces se puede decir que este término se refiere a un conjunto de valores implícitos que mantiene los miembros de una empresa; los cuales les orientan a las personas en la organización a entender cuál es el comportamiento bueno o aceptable, y les ayuda a los a entender y saber cómo actuar dentro de ella.

Por otro lado, al estudiar el concepto de Imagen Corporativa se encuentra el planteamiento de Daniel Scheinsohn que menciona que “una empresa, al igual que todas las entidades, es generadora de imágenes (...), de esta manera es percibida y aprendida en imágenes” (Scheinsohn, 2011: 104), además de los mensajes directos o indirectos que transmite constantemente una organización a través de sus actividades, de su publicidad, de una experiencia vividas por los clientes, o las noticias que genere la misma, entre otras cosas. Según el autor Justo Villafañe define Imagen Corporativa como “el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona, de un conjunto de imagen que, con mayor o menor protagonismo, la entidad proyecta hacia el exterior” (Villafañe, 1998: 24).

En consecuencia, Justo Villafañe plantea un esquema (Figura 2), en el que se suma la Identidad, considerada un “conjunto de rasgos y atributos que definen la esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no” (Villafañe, 1998: 26) más el Trabajo Corporativo, que representa a “todas aquellas posibles actuaciones, voluntarias o involuntarias, con intención comunicativa o sin ella, que hacen identificar en la mente de los públicos la Imagen y la identidad de la empresa” (Villafañe, 1998: 26), lo cual da como resultado la Imagen.

**Figura 2:** Esquema de la Imagen Corporativa.



**Fuente:** Libro “Imagen Positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas” de Justo Villafañe, 1998.

A partir de estos conceptos, se puede entender la Imagen Corporativa como un proceso intangible, debido a que consiste en la recopilación de percepciones que se suman de los mensajes e imágenes que una organización transmite de forma consciente o inconsciente al público, quien de acuerdo a la acumulación de las impresiones captadas de una institución puede crear una imagen positiva o negativa de la misma.

Cuando una compañía logra implementar la Responsabilidad Social Empresarial dentro de su labor diaria, poco a poco va a surgir un cambio en la cultura organizacional que se va a evidenciar en los valores, los hábitos y modos de conducta de los colaboradores de organización. Además, se proyectará una imagen positiva de la organización, que en un inicio será internamente; puesto que los colaboradores experimentarán que la institución se preocupa más por su bienestar y el de sus familias, por su crecimiento personal y laboral, por sus derechos humanos y laborales, además existirá un mejor clima laboral. Después de que la empresa continúe desarrollando su gestión, se podrá constituir como socialmente responsable; lo cual frente a los ojos de la comunidad en general reflejará una imagen positiva de la compañía y por ende, sería vista como un aliado de la sociedad no como una simple industria.

### **1.7 Sistemas de gestión para el desarrollo adecuado de la Responsabilidad Social Empresarial.**

Inicialmente las gestiones de RSE se realizaban sin contar con un sistema de gestión o una guía de su aplicación. Solo se tenía el control social (considerado informal) a cargo de la colectividad, quienes son los destinatarios (directa o indirectamente) de las actividades que las organizaciones efectuaban. Este mecanismo informal hace que la RSE no mantenga un contenido preciso, el cual era modificado frecuentemente por los acontecimientos sociales y ambientales del momento.

Por este motivo, la RSE era tomada como una iniciativa de carácter mixto: “público, en la medida que la administración califica y etiqueta el comportamiento de la entidad y privado, por cuanto el consumidor premia el comportamiento adquiriendo el producto.” (Fernández, 2009: 112). Sin embargo, poco a poco las empresas de auditoría se inician en el campo de

la RSE y se especializan en la “auditoría social”, entendida como una valoración que no poseía una base lo bastante amplia ni estándares reconocidos.

En el año 2000, en Europa se publicó el *Libro Verde* con el fin de fomentar un marco para la Responsabilidad Social Empresarial, estimular el debate en el tema, insertarse en la planificación estratégica e incluir la dimensión interna y externa de la organización, definiéndolo de la siguiente forma (Barrera Jurado & Quiñones Aguilar, 2008: 18):

- 1) Dimensión interna: Se centra en el tema de los trabajadores, el cambio tecnológico, la gestión de la institución con relación a recursos naturales de la producción.
- 2) Dimensión externa: Se complementa la relación entre la entidad con las comunidades locales, ONG, autoridades locales y consumidores.

A lo largo de varios años, por la necesidad de contar con una guía, estándares e indicadores de la gestión socialmente responsable por parte de las entidades públicas y privadas, surgieron entidades regulatorias (como el GRI), guía de aplicación de Responsabilidad Social Empresarial (ISO 2600) y agrupaciones comprometidas a cumplir con ciertas pautas para alcanzar la legitimización corporativa (Pacto Global y SGE 21).

### 1.7.1 El Global Reporting Initiative (GRI) y la creación de la Guía G3.

**Figura 3:** Logo del GRI.



**Fuente:** [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

En junio del 2000, se origina la primera propuesta del *Global Reporting Initiative* (Figura 3), institución promotora y reguladora de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial; creada en 1997 por iniciativa del *Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA)*. En la misma, se presentan indicadores sociales y las características para crear por primera vez un informe de RSE, con el objetivo de proyectar los comportamientos sociales y éticos sostenibles de las corporaciones.

El GRI con el fin de aumentar la calidad de las memorias de sostenibilidad, instituyó la Guía G3 que es un modelo de reporte corporativo, responsabilidad social y memorias de sostenibilidad a nivel mundial, que se enfoca a medir y llevar un desarrollo adecuado de las seis dimensiones de una organización. El cual según la Ing. Cecilia Rizo Patrón Pinto, *gerente de Gestión del Conocimiento de Perú 2021*, se ha convertido en el estándar más utilizado a nivel mundial para conocer con detalle la gestión de RSE, ya que se registra que “más del 40% de las organizaciones reportan a través de la metodología del GRI” (Hidalgo Tello, "Reportar en GRI debe comprometer todas las áreas de la empresa", 2012: 37).

Probablemente eso se deba además de la legitimidad que posee la Guía G3, a que permite la medición de la gestión efectuada cada año, a través de los datos cualitativos y cuantitativos que evidencian su desempeño social, económico y medioambiental; y la comparación con otras entidades de su sector, para conocer su posicionamiento a nivel mundial. La metodología del GRI está diseñada para todo tipo de organizaciones sin importar el tamaño, estructura o finalidad que tenga.

#### 1.7.2 ISO 26000.

**Figura 4:** Logo de la Norma ISO 26000.



**Fuente:** [www.iso.org](http://www.iso.org)

En el año 2005, se inició la creación de la norma ISO 26000 (Figura 4) por parte de un Grupo de Trabajo de ISO sobre RSE, el mismo que se encontraba constituido por un total de 400 personas, convirtiéndose en el grupo más grande de la historia de ISO. Este grupo trabajó durante 5 años para conformar la ISO 26000, y fomentar la aplicación de buenas prácticas en el campo de la RSE alrededor del mundo, la cual consta de:

- Definiciones y principios de RSE.
- Materias fundamentales a abordarse en la aplicación de la RSE.

- Orientación sobre cómo integrar la RS en todas las operaciones de una organización.

De acuerdo a Robert Stela, Secretario General de ISO la ISO 26000 “constituirá una potente herramienta para ayudar a las organizaciones a pasar de las buenas intenciones sobre RS a las buenas acciones.” (ISO, 2010). Adicionalmente, la ISO dispuso que esta norma fuera creada con la perspectiva de cumplirla de manera voluntaria, por lo cual no es considerada un documento con estipulaciones para obtener algún certificado oficial; sino una guía para dar mayor credibilidad y confianza a los reportes de RSE, que proporcionen a sus stakeholders una imagen de seguridad, responsabilidad y cumplimiento; otorgando así un valor agregado a la institución.

### 1.7.3 Pacto Global.

**Figura 5:** Logo del Pacto Global.



**Fuente:** [www.pactoglobal.ec](http://www.pactoglobal.ec)

Nace de una decisión voluntaria, del compromiso de algunas organizaciones que plantearon alinear sus estrategias y procesos en base a 10 principios universales, constituidos en 4 áreas como son: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. Se contó desde un principio con seis mil compañías en más de 135 países (The Global Compact, 2007) que conforman la iniciativa más grande del mundo.

El Pacto Global (Figura 5) es un plan de acción enfocado a la implementación de la legitimación social de las organizaciones y los negocios. Las entidades que forman parte de esta iniciativa, poseen la visión común de ejercer sus gestiones empresariales basándose en principios que contribuyen a la construcción de un mercado global más estable, equitativo e incluyente que fomentan sociedades más prósperas; para lo cual determina dos objetivos principales (The Global Compact, 2007):

- 1) Incorporar los diez principios en las actividades empresariales que la empresa realiza, tanto en el país de origen, como en sus operaciones alrededor del mundo.
- 2) Llevar a cabo acciones que apoyen los objetivos de desarrollo de Naciones Unidas, como por ejemplo los Objetivos de Desarrollo del Milenio (OMS).

Efectivamente, después de conocer las diversas entidades y sistemas de gestión de RSE, se puede decir que para alcanzar una medición fiable, los criterios que componen el gestionar actividades socialmente responsables, un informe, balance o memoria de RSE, deben ser evaluados por expertos y organismos externos, inevitablemente ajenos al grupo de interés de la compañía. Para lo cual, tanto la actividad normativa y sus mecanismos de control merecen el calificativo de sociales; debido a que, la filosofía de la RSE se basa en la aplicación de determinados parámetros e indicadores éticos, que se consideran favorables para sus stakeholders (grupos de interés).

#### *1.7.4 Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable (SGE 21).*

**Figura 6:** Logo del Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable.



**Fuente:** [www.foretica.org](http://www.foretica.org)

El SGE 21 (Figura 6) es una norma creada por la organización española Forética, que se originó en 1999 con el objetivo de difundir la Responsabilidad Social Empresarial, por tal razón incentivó a varias empresas y profesionales del tema a asociarse para fomentar la Gestión Ética y la RSE en su cultura organizacional. En la actualidad, cuenta con “más de 140 organizaciones y más de 100 socios personales, a quienes se les brinda capacitaciones, herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible” (Forética).

El Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable es considerado la primera herramienta o norma en Europa, que cualquier organización la puede emplear e integrar

voluntariamente a su planificación corporativa, pues la misma cumple la función de ayudar y guiar para adecuar las estrategias empresariales de acuerdo a la gestión de RSE. Las compañías que hayan seguido con éxito la norma SGE 21, se les otorga una Certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social.

Esta iniciativa europea al tratar de trascender alrededor del mundo, instauró en el año 2006 la primera sede de Forética en Latinoamérica, presente en Argentina; donde se encargan de difundir e invitar a empresas de otros países a unirse a esta gran asociación. Por otro lado, específicamente en Ecuador, desde 2009 Forética mantiene un convenio con el Instituto de Responsabilidad Social Empresarial de Ecuador (IRSE) para promover la norma SGE 21 en nuestro país.

Después de la información revisada, se puede apreciar que la Responsabilidad Social Empresarial es un compromiso social, con el objetivo de trabajar en pro de alcanzar beneficios y contrarrestar los impactos negativos dentro de las diferentes dimensiones que posee una compañía (laboral, derechos humanos, responsabilidad del producto, medio ambiente, economía y sociedad) y el Desarrollo Sostenible se concentra en satisfacer las necesidades del presente sin comprometer los recursos para las generaciones futuras. Los mismos se plantean como modelos de gestión corporativos que las organizaciones están implementando en su plan estratégico.

La relación que existe entre la Comunicación Organizacional y la Responsabilidad Social Empresarial es estrecha debido a que la RSE se encuentra en un punto intermedio dentro de la estructura de la comunicación, ya que este ámbito se lo trabaja tanto con el público interno como externo de la compañía. Además, se conoció que para iniciar la implementación de la RSE en una empresa se debe revisar su filosofía corporativa y alinearla a lo que implica la ética empresarial, lo cual facilitará la incorporación de las prácticas socialmente responsables.

Sin duda un adecuado desarrollo de la RSE en una empresa, le otorgará un valor agregado y un elemento competitivo diferenciador dentro del Core Business o Corazón del Negocio en el que se desenvuelva.

## **CAPÍTULO II: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Luego de conocer lo que implica la RSE a nivel mundial, es importante identificar como se ha desarrollado este ámbito en Ecuador, las normativas que existen dentro del país con el interés de involucrar a las organizaciones ecuatorianas en este tema y las entidades que promueven y ayudan en la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de la planificación estratégica de las empresas.

Se presentarán compañías ecuatorianas que se destacan por ser socialmente responsables y se mostrarán dos estudios diferentes que tratan sobre la percepción de los ecuatorianos frente a la RSE realizado por Deloitte y la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana (AMCHAM).

### **2.1 Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador.**

En Ecuador, el tema de la Responsabilidad Social Empresarial nació como un conjunto de acciones filantrópicas realizadas por algunas instituciones, como la colaboración voluntaria -monetaria o material- a una congregación o institución sin fin de lucro que realiza alguna actividad de ayuda social; lo cual reflejaba un nivel de compromiso escaso por parte de la compañía con la colectividad y por ende, se establecía un relación o un vínculo totalmente pobre y en algunos casos de dependencia, sin contar con una gestión empresarial consolidada y carente de un valor agregado que esté relacionado con el desarrollo estratégico de la organización.

Las empresas con el interés de aprovechar esa relación que se establecía con la comunidad, pero sin generar un vínculo únicamente de dependencia; empezaron a incluir dentro de su planificación estratégica alguna actividad que estuviera enfocada a la ayuda social, económica o ambiental. Es así que a medida que las organizaciones desarrollaban este tipo de actividades, poco a poco se podía percibir dentro de la sociedad que se estaba generando una buena imagen corporativa; debido al agradecimiento por el involucramiento de las compañías en la disminución de sus problemáticas sociales, económicas y ambientales.

De esta manera, la RSE va dándose a conocer entre las organizaciones de nuestro país y se la relaciona con la ética empresarial, considerada como la integridad moral de toda compañía; lo cual se encuentra plasmado y determinado en la filosofía organizacional de cada entidad constituida de: misión, visión y los valores corporativos. Siguiendo este lineamiento, Horacio Martínez define a la RSE como “el compromiso de los empresarios con los valores éticos que dan un sentido humano al empeño por el desarrollo sostenible (...) que busca que sea parte de la estrategia de la empresa, integrando rendimiento económico, bienestar social y protección medioambiental” (Martínez Herrera, 2005: 32).

Como se plantea en la definición se trata de incorporar a la Responsabilidad Social Empresarial dentro de la estrategia de la organización, lo cual se convierte en un factor de competitividad; debido a que se lo empieza a considerar un valor agregado, ya que no todas las compañías del país han estructurado dentro de su planificación beneficios, programas y actividades socialmente responsables que favorezcan a su público interno y externo, o a los directivos de las organizaciones no les parece relevante invertir en gestiones de este tipo.

En los últimos tres años ha existido un mayor interés por parte de las empresas públicas y privadas en incorporar la RSE en sus procesos corporativos, lo cual se ha podido apreciar mediante las actividades que realizan continuamente en los ámbitos económico, social y medioambiental, que lo difunden a través de los medios de comunicación tradicionales y en sus páginas web.

Adicionalmente, el Estado ecuatoriano con el interés de difundir esta nueva manera de combinar los negocios con la responsabilidad social, aportando a la comunidad en donde cada compañía se desarrolla, ha creado normativas que involucren a todas las empresas que se encuentran en nuestro país a implementar actividades socialmente responsables.

## **2.2 Normativas sobre la Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador.**

El Estado ecuatoriano ha considerado la instauración e implementación de ciertas normativas como: el Código de la Producción del Ministerio de Coordinación, de la

Producción, Empleo y Competitividad, y la Ordenanza Metropolitana del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito; que ayuden a la creación de una comunidad empresarial más consciente y dispuesta a combatir la problemática social, económica y medioambiental que presenta el país; debido a que los esfuerzos realizados por el Estado no son suficientes para la erradicación de los aspectos negativos y que son fundamentales para el Estado, presentados de forma explícita en el Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013<sup>2</sup> (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, 2009) en varios de sus objetivos como son:

- Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.
- Objetivo 4: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable.
- Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.

Por esta razón, el Gobierno busca un apoyo en el sector privado, con el fin de que cada empresa aporte a la sociedad al cumplir con el compromiso de disminuir el impacto negativo que causa su industria en las comunidades y en el medio ambiente. Sería importante que todas las entidades se involucren asumiendo parte de la responsabilidad de mejorar la sociedad, la economía y el medioambiente en donde opera y se desenvuelve. A continuación se detallarán las normativas sobre RSE con las que cuenta Ecuador:

### *2.2.1 Código de la Producción del Ministerio de Coordinación, de la Producción, Empleo y Competitividad.*

Comenta Jaime Calles, Gerente General del programa CreEcuador<sup>3</sup>, que a través del *Ministerio de Coordinación, de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC)*, con el fin de impulsar la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas ecuatorianas se trabajó en una propuesta para tratar de: 1) Generar un marco más favorable para el desarrollo de la RSE, 2) Establecer políticas claras, 3) Regular a los actores con mayor eficacia y 5) Promover/ fomentar la RSE en nuestro país. Dicha idea se consolidó el 29 de

---

<sup>2</sup>Es el instrumento del Gobierno Nacional constituido con 12 Estrategias Nacionales y 12 Objetivos Nacionales para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública.

<sup>3</sup>Programa del MCPEC que busca a través de herramientas apoyar la puesta en marcha de proyectos de transformación productiva, que generen desarrollo en las distintas regiones del país, y que permitan una mayor participación accionaria de ciudadanos en empresas privadas y de propiedad del Estado.

diciembre de 2010, con la creación del Código de la Producción, donde específicamente en el Artículo N° 59 se determina lo siguiente:

Se debe fomentar el cumplimiento de la ética empresarial que promueve el Gobierno Nacional, a través de la creación de un sello de gestión de reconocimiento público, que permita alentar e incentivar a las empresas a realizar sus actividades, respetando el medio ambiente, cumpliendo con sus empleados y trabajadores en sus obligaciones laborales, y con la comunidad y con el pago oportuno de sus obligaciones tributarias conforme la legislación aplicable. (Hidalgo Tello, "Responsabilidad social desde la perspectiva del sector público", 2012: 46)

Normativa que busca contribuir a mejorar los niveles de competitividad de las organizaciones de las diversas industrias existentes fomentando labores socialmente responsables, basadas directamente en cuatro ámbitos específicos, que son: 1) Trabajadores, 2) Comunidad, proveedores, clientes y consumidores, 3) Estado y 4) Medio ambiente. De esta manera, se trata de abarcar tanto el público interno como externo de cualquier compañía.

**Figura 7:** Sellos “Hace Bien” y “Hace Mejor”.



**Fuente:** [www.produccion.gob.ec](http://www.produccion.gob.ec)

Para la fácil identificación de las empresas que cumplen con esta disposición del *MCPEC*, se han creado dos sellos: “*Hace Bien*” que certifica el acatamiento de la ley más buenas prácticas mínimas y “*Hace Mejor*” que certifica el desempeño de buenas prácticas tendientes a la cultura de RSE (Figura 7).

### 2.2.2 Ordenanza Metropolitana N° 333 del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

En el año 2010, el *Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ)*, para generar un territorio competitivo y sostenible, creó y aprobó la *Ordenanza Metropolitana N° 333* de Responsabilidad Social para la ciudad de Quito. Con la aplicación de esta Ordenanza se

trata de promover que las empresas públicas y privadas de origen nacional o internacional, con y sin fines de lucro, implementen un modelo de gestión responsable y así, contribuyan a alcanzar los objetivos establecidos por la ciudad y fomentar la construcción de una comunidad más sostenible.

A raíz de esta normativa, se instaura en el *DMQ* el 26 de julio como el *Día de la Responsabilidad Social*, con el propósito de “concientizar, motivar, involucrar a la ciudadanía sobre la importancia de vivir de una manera responsable” (Hidalgo Tello, “El *DMQ* y la responsabilidad social”, 2012: 48). Las instituciones que cumplan la Ordenanza y se destaquen en este ámbito recibirán estímulos por parte del Gobierno Nacional como: programas de fomento para la competitividad responsable, asistencia técnica, incentivos tributarios, mejor calificación para el proceso de compras públicas, participación en foros, entre otras cosas.

Además, se implementó con el objetivo de formar alianzas multisectoriales, como lo hace el *Consejo Metropolitano de Responsabilidad Social (CMRS)* conformado como un espacio de diálogo y participación empresarial para compartir de forma transparente y pública, sus experiencias y la situación de la RSE. Adicionalmente, el consejo incentiva a sus miembros a elaborar y presentar políticas, planes, programas y/o proyectos para fortalecer la gestión de RSE con un enfoque más sistémico.

### **2.3 Entidades que promueven la Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador.**

El poner en práctica la RSE en una organización implica retos y procesos complejos que van desde redefinir la planificación estratégica, traducirlas a políticas organizacionales y prácticas socialmente responsables; además de comprometer a sus directivos, accionistas y todos los colaboradores a formar parte de este gran cambio que promueve una cultura organizacional responsable y una empresa sostenible.

Para alcanzar esta transformación y adoptar el nuevo modelo de gestión sostenible, se debe pasar por un proceso que se lo puede describir en siete pasos según Karina Morales (Morales Herrera, *Empresas y responsabilidad social*, 2006: 20):

- Paso 1: Identificar los detonantes.
- Paso 2: Diagnosticar, analizar la situación.
- Paso 3: Planear y construir la estrategia.
- Paso 4: Ejecución de lo planeado.
- Paso 5: Reunir e integrar recursos.
- Paso 6: Comprometer a los grupo de interés.
- Paso 7: Medición y Reporte.

Al ser un proceso un poco largo y un trabajo arduo, se necesita de una ayuda o guía, por esta razón se cuenta en Ecuador con dos entidades que ofrecen el apoyo para integrar la RSE en las compañías, como son: el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) y el Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE).

### 2.3.1 Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES).

**Figura 8:** Logo de CERES.



**Fuente:** [www.redceres.org](http://www.redceres.org)

Es una institución (Figura 8) con aproximadamente 8 años de experiencia en manejar información y estudios ligados concretamente con la Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador, ofreciendo servicios de asesoría y capacitación. *CERES* está conformado esencialmente por alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional, como es el caso del contacto directo que mantiene con el Pacto Global y la Red de Periodistas Responsables<sup>4</sup>; de esta forma proporciona una amplia línea de comunicación entre los diferentes sectores interesados y beneficiarios.

El objetivo principal de esta entidad es “promover entre sus miembros y en la sociedad ecuatoriana la aplicación de políticas, conceptos y prácticas de responsabilidad social para

<sup>4</sup> Consiste en una red de profesionales de medios de comunicación a nivel de Latinoamérica, que se especializan en el tema de la Responsabilidad Social Empresarial.

alcanzar el desarrollo sostenible del Ecuador” (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, 2008). Para que una compañía pueda formar parte de la red de CERES, debe, en primera instancia, comprometerse de manera voluntaria a incluir prácticas socialmente responsables en sus procesos diarios y sobre todo, incorporar y adherir a su cultura organizacional el Código de Ética<sup>5</sup>. Con el fin de llevar a cabo adecuadamente este requisito, esta institución brinda el apoyo necesario para:

La Evaluación Integral de la Responsabilidad Social de la organización a través de los Indicadores CERES-ETHOS® de RSE (herramienta de autoevaluación basada en estándares internacionales como: ISO26000, SA8000, GRI, Pacto Global, objetivos de Desarrollo del Milenio), y la asesoría especializada para su implementación y posterior evaluación. (CERES)

En el año 2012, del 21 al 23 de mayo, CERES participó como co-anfitrión de la novena edición del *CSRAméricas* que se llevó a cabo en la ciudad de Quito. Se trata de una conferencia anual sobre RSE que organiza el *Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN)* del *Banco Interamericano de Desarrollo (BID)*. La misma contó con panelistas nacionales como internacionales de renombre, quienes expusieron sus perspectivas y experiencias sobre la implementación y el desarrollo de prácticas socialmente responsables y sostenibles en sus compañías, donde también hubo la apertura para que nuevas empresas se interesen y se involucren en la aplicación de este modelo de negocio en sus industrias.

### 2.3.2 Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE).

**Figura 9:** Logo del IRSE.



**Fuente:** [www.irse-ec.org](http://www.irse-ec.org)

Es una entidad privada y sin fines de lucro (Figura 9), que posee como sus principales objetivos: la difusión de la práctica, la utilización de técnicas y metodologías de actividades sostenibles en las diversas industrias; basándose en la implantación de un modelo de RSE. Lo cual lo efectúan gracias al uso de herramientas universales como: la

---

<sup>5</sup> CERES cuenta con un Código de Ética interno, el cual determina los valores y principios que rigen el actuar de la organización y quienes la integran, sin importar la naturaleza y fines de los mismos.

Guía G3 del GRI, la norma ISO 26000 y el Sistema de Gestión Ética (SGE21)<sup>6</sup>, para que las instituciones contribuyan en la mejora de la colectividad y el desarrollo de la sociedad en donde se encuentren, fundamentándose en “tres factores corporativos primordiales: valores, transparencia y ética” (IRSE).

Por esta razón, el IRSE “inculca que las acciones empresariales y sus metas no descuiden los valores auténticos que permitan el desarrollo de la persona, el bienestar de la sociedad, el cuidado del medio ambiente y la consolidación del desarrollo sostenible” (IRSE). Como se lo mencionó anteriormente. El servicio de asesoría que ofrece lo sustenta en criterios internacionales establecidos, como son: Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social, Guía GRI para elaboración de memorias de sostenibilidad y el Sistema de Gestión Ética (SGE21).

Para lo cual, el IRSE ha establecido los siguientes ocho pasos de gestión, con el fin de guiar y ayudar a sus miembros a constituirse como empresas socialmente responsables (IRSE):

- 1) **Diagnóstico**, basándose en una norma y/o guía universal se determina la situacional de la RSE de una compañía.
- 2) **Planificación RSE**, de acuerdo a los resultados obtenidos del diagnóstico, se establece un plan que prioriza las acciones a mediano y largo plazo.
- 3) **Acompañamiento**, seguimiento paso a paso, en la ejecución del plan de acción.
- 4) **Stakeholders**, con una metodología y un proceso reconocido universalmente, se guía a la organización en la identificación, precisión y formalización en el relacionamiento estratégico con sus grupos de interés.
- 5) **Memoria de Sostenibilidad**, la misma que se desarrolla en base a la Guía del Global Reporting Initiative (GRI), en congruencia con la Norma ISO 26000.
- 6) **SGE21 y RSE**, el IRSE guía para la implementación y certificación de un sistema de gestión ética y socialmente responsable.
- 7) **Capacitación AD HOC**, de acuerdo a las necesidades de la institución se elaboran los correspondientes programas de capacitación en RSE.

---

<sup>6</sup> Es el primer sistema de gestión de la responsabilidad social europeo que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social.

- 8) **Proyectos sociales sostenibles**, guía y acompaña en el estudio, selección, planificación y ejecución de negocios inclusivos y de proyectos sociales representativos; es decir, aquellos de auténtico impacto social, económico y medio ambiental.

El IRSE a través de este proceso claramente estructurado y definido, trabaja a la Responsabilidad Social Empresarial como un medio integrador para que las empresas incluyan dentro de sus planes estratégicos sus valores y principios, previamente establecidos en un marco socialmente responsable, para que de esta forma sea mucho más factible incorporar este modelo sostenible a sus compañías.

## 2.4 Empresas en Ecuador destacadas por ser socialmente responsables.

Varias empresas en nuestro país ya han implementado el modelo de la RSE y se encuentran explorando más a profundidad este ámbito dentro de sus negocios, con el objetivo de establecerlo como una relación donde todos ganen; es decir, que la compañía siga siendo rentable, sus colaboradores se desarrollen tanto como personas y profesionales, que sus clientes queden satisfechos con el producto o servicio, que la institución cumpla con las normas del Estado, ayude a construir una sociedad más sana, disminuir los daños ambientales y contribuya a crear una economía más equitativa y sostenible.

En el año 2011 la revista Ekos, publicó una edición especial llamada “Empresas con Responsabilidad Corporativa”, donde se describen varias organizaciones ecuatorianas que se han destacado por el impulso de buenas prácticas socialmente responsables en diferentes ámbitos (medioambiental, social y económico), como son los casos de:

- **Acería del Ecuador (ADELCA)**

**Figura 10:** Campaña de reciclaje de chatarra ferrosa.



**Fuente:** [www.adelca.com](http://www.adelca.com)

Empresa con cerca de 50 años en el mercado del acero, se ha comprometido a proteger el medio ambiente y contribuir con el desarrollo de sostenible del Ecuador. En los últimos años se ha posicionado como un líder en el reciclaje de chatarra ferrosa (Figura 10), para lo cual ha instaurado, alrededor del país, diversos centros de acopio, donde colecta aproximadamente 250.000 toneladas métricas anuales, material que es procesado y convertido en productos de acero de excelente calidad. Proceso que trae muchas ventajas como: la reutilización de recursos, ahorro de divisas por importación de materia prima (\$ 120 millones por año), genera fuentes de trabajo (beneficiando a 7.000 familias ecuatorianas), el producto fabricado es ecológico y sustentable.

Gracias a la producción de acero a partir de mineral virgen existe “un ahorro de energía del 74%, la disminución de emisiones a la atmósfera en un 88% y de contaminación de agua en un 56%.” (EKOS, “Construyendo confianza con responsabilidad”, 2011: 64). Adicionalmente, ADELCA hasta el momento cuenta a nivel nacional con 8 licencias ambientales y sus procesos están bajo estrictas normas internacionales de producción.

- **Pontificia Universidad Católica (PUCE)**

Con 67 años de antigüedad, conserva una prestigiosa trayectoria en el campo de la educación superior, sin dejar de lado sus méritos por prestar una ayuda constante al prójimo. Las actividades socialmente responsables desarrolladas por la PUCE han alcanzado altos impactos en la sociedad ecuatoriana, ya que es una de las entidades que sobresale por su contribución al desarrollo sostenible del país, que aporta al avance de una comunidad más justa y equitativa.

Por estos motivos, en febrero del 2012 el Gobierno Autónomo Descentralizado de Pichincha al realizar el *IV Reconocimiento General Rumiñahui a las Buenas Prácticas de Responsabilidad y Sostenibilidad Corporativa*, entregó a la PUCE cuatro reconocimientos en diferentes dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa “(Buenas Prácticas en Derechos Humanos, Buenas Prácticas Laborables, Diálogo y Relación con los Stakeholders, y Buenas Prácticas en Asunto con los Clientes o Consumidores), además de haber recibido el trofeo *Reconocimiento General*

*Rumiñahui* otorgado a las instituciones con los mejores puntajes globales” (Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas, 2012: 32).

Es una universidad que trabajando constantemente pone mucho énfasis en la responsabilidad del servicio educativo que ofrece (Responsabilidad Social Universitaria), con el interés de formar excelentes profesionales y seres humanos basados en la ética y valores. Como lo menciona el Dr. Manuel Corales Pascual, rector de la PUCE: “se crea en los estudiantes, hombres y mujeres, una consciencia en plena sintonía con los problemas y novedades de nuestro tiempo” (Ekos, 2011: 82- 83).

**Figura 11:** Proyectos del Departamento de Acción Social Universitaria de la PUCE.



**Fuente:** [www.puce.edu.ec](http://www.puce.edu.ec)

Se puede apreciar que es una institución que, además de preocuparse por ofrecer un valor agregado a la educación para los estudiantes, se involucra en las problemáticas de la sociedad en donde se desenvuelve; apoyando con programas de desarrollo sostenible a comunidades indígenas, protección ambiental, apoyo a microempresas, generación de oportunidades laborales para personas discapacitadas, soporte psicológico a personas en crisis, entre otros.

Los mismos que son administrados a través del Departamento de Acción Social Universitaria (Figura 11) y son llevados a cabo por los propios estudiantes, pues cada proyecto está alineando con alguna carrera; para que de esta manera, todos puedan

aportar - a la sociedad, la economía, el medio ambiente - aplicando sus conocimientos adquiridos.

- **Banco del Pacífico (PACIFICARD S.A.)**

A partir de 2009, esta entidad bancaria formalizó sus labores en el campo de la RSE con el programa llamado “*Futuro para contar*”, nombre que se empleó en base a la filosofía corporativa de: “Tomar las decisiones que vayan en beneficio de sus accionistas, clientes, empleados, proveedores, la comunidad y el medio ambiente, aportando con un grano de arena para que todos ellos y su círculo de influencia, tengan un buen *Futuro que contar*” (EKOS, 2011: 76).

De este programa se subdivide en campaña, una de las principales que se enfoca en la educación financiera, donde se llevaron a cabo las siguientes actividades:

“*Mi Primer Crédito*”, charlas dirigidas a alumnos de sextos cursos de colegios y estudiantes universitarios de los primeros años en las ciudades de Quito y Guayaquil, para educar adecuadamente a los futuros clientes de la banca.

“*Endeudamiento Responsable*”, charlas dirigidas a sus colaboradores con el fin de evitar el sobreendeudamiento y así, asegurar su futuro y el de sus familias.

“*Comunidad PacifiCard*”, labores que apoyan y promueven la educación, alimentación y albergues de niños, niñas y jóvenes de escasos recursos, donde se involucraban a todos los colaboradores de la entidad bancaria.

**Figura 12:** Implementación de la Tarjeta PacifiCard Aldeas SOS.



Fuente: [www.bancodelpacifico.com](http://www.bancodelpacifico.com)

También, se contó con la conocida tarjeta PacifiCard Aldeas SOS (Figura 12), que consistía en que cada vez que se utilizaba la misma un porcentaje del consumo se destinaría a la *Fundación Aldeas SOS*, la cual ayuda a que alrededor de 4.300 niños y niñas para que puedan tener una nueva familia, ya que se encuentran en la orfandad, abandono o en peligro de perder la protección de sus padres.

Con respecto al medio ambiente se aplicaron campañas de reducción de consumo de papel, reciclaje de desechos electrónicos, cintas y los plásticos de las tarjetas de crédito. Desarrollando de esta manera buenas prácticas para cada uno de los tres ámbitos esenciales (comunidad, economía y medio ambiente) de una empresa socialmente responsable.

Evidentemente, no existen límites para que una entidad se constituya como una ESR, ya que no importa en la industria que se desarrolle, el tamaño que tenga, la antigüedad en el mercado, en qué lugar del país esté establecida, etc. Lo único que importa es el compromiso que exista por parte de la organización y el interés que se tenga por transformar sus impactos negativos en positivos, a través de un cambio en la cultura y estrategia corporativa, para que a mediano o largo plazo se pueda disfrutar de una relación donde todos gocen de beneficios mutuos.

## **2.5 Percepción de los ecuatorianos frente a la Responsabilidad Social Empresarial, en base a los estudios de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana y de la empresa Deloitte.**

Para tener una idea más clara del desarrollo que ha tenido la Responsabilidad Social Empresarial en nuestro país, es importante conocer la percepción que poseen tanto los empresarios ecuatorianos, como la ciudadanía; por lo tanto se tomarán en cuenta dos estudios realizados por diferentes entidades entre el año 2011 y 2012, los cuales se detallan a continuación:

### **a) Deloitte<sup>7</sup>**

En el año 2011 ejecutó un estudio de percepción de los empresarios ecuatorianos sobre la RSE (Deloitte, "Percepción sobre la RC de los empresarios ecuatorianos", 2011: 122-127), que fue aplicado en 94 prestigiosas organizaciones a nivel nacional que forman parte de las industrias de servicios, comercial, financiera e industrial. Los resultados reflejan que en un 34% se considera a la RSE como una retribución a la comunidad donde se desarrolla la compañía, contribuyendo de forma activa y voluntaria, siguiéndolo con un 30% las personas que lo toman como un compromiso con los stakeholders, para mayor credibilidad y confianza.

Un 84% de los empresarios reconocen a la RSE como un camino clave para gestionar procesos corporativos, mostrándonos que se tiene alto grado de intenciones para incorporar prácticas socialmente responsables en las diferentes organizaciones. Resultado que se fundamenta con el 53% de instituciones que aseguran que han implementado un modelo de RSE en sus negocios y el 25% se encuentra en proceso de implementación, lo cual evidencia que la integración de la RSE requiere de tiempo; puesto que no es un cambio que se lo debe hacer con presión, sino de una manera paulatina con el apoyo del directorio, los accionistas y colaboradores de la empresa.

Resalta un dato interesante dentro del estudio, el 35% de las compañías afirman que manejan la RSE alrededor de 2 años y un 32% lo tiene más de 8 años, demostrando que al igual que existen entidades que han desarrollado actividades tanto en el ámbito social, económico como medioambiental durante un tiempo considerable, hay otras organizaciones que se encuentran en sus primeros años de inclusión de este nuevo modelo de negocio; reflejando el alto nivel de interés que crece por la RSE en las instituciones ecuatorianas.

Para la aplicación de las estrategias de RSE el 72% de las organizaciones presupuestan anualmente el 2% de sus ingresos y en el 5% de las entidades invierten el 10% de sus ingresos en labores socialmente responsables.

---

<sup>7</sup> Empresa establecida desde 1966 en el Ecuador, liderando las prácticas de Auditoría, Enterprise Risk Services y Soluciones Gerenciales, con el fin de escuchar a los consumidores de sus clientes, comprender sus necesidades y plantear soluciones reales y oportunas.

Claramente se puede apreciar que los empresarios ecuatorianos están conscientes de lo importante que es hoy en día invertir en la integración de la RSE a sus industrias y el valor agregado que les brinda en un mediano y largo plazo, de esta manera en Ecuador se muestra a la RSE como una tendencia voluntaria de negocios, indispensable para la adaptación de las compañías al mercado y competitividad del futuro.

**b) Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana (AMCHAM)<sup>8</sup>**

En el año 2012, entre el mes de febrero y marzo, se llevó a cabo un estudio de la percepción de ciudadanos ecuatorianos frente a la Responsabilidad Social de las Empresas, con el objetivo de “conocer si los ecuatorianos están familiarizados con el significado de RSE y la relevancia que tiene el concepto” (AMCHAM), para lo cual se determinó como público objetivo a hombres y mujeres de 18 años de edad en adelante, con un nivel socio económico medio alto, medio típico y medio bajo, y se empleó la técnica de entrevistas puerta a puerta en diversos hogares.

El 24% de los ciudadanos perciben a una Empresa Socialmente Responsable (ESR) como aquella que cumple las leyes y obligaciones, en un 18% las instituciones que se muestran responsables con sus empleados; resultado que se respalda con el 60% de ecuatorianos que consideran como un factor principal de una organización sostenible el respeto hacia sus empleados. Estas cifras muestran que una ESR debe trabajar primero con su público interno, cumpliendo con las normas establecidas que velan por el bienestar de los colaboradores.

El 71% de las personas mantienen la idea de que las ESR en su mayoría son grandes y en un 53% son extranjeras, lo cual se lo puede atribuir a que las organizaciones que entran dentro de este grupo objetivo son las que transmiten a través de los medios masivos de comunicación (radio, prensa y televisión) sus labores socialmente responsables para que la colectividad las identifiquen como ESR; difusión que conlleva un costo elevado.

---

<sup>8</sup> Organización gremial orientada a fomentar los flujos comerciales entre Ecuador y Estados Unidos con miras a contribuir al desarrollo sustentable y al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos de Ecuador y Estados Unidos por igual.

El 85% de entrevistados consideran que las compañías que desarrollan actividades de RSE son mejor que las demás y con un 86% creen que las empresas deberían ser obligadas por la ley a ser socialmente responsables, resultado que se sustenta con el 81% de ciudadanos que afirman que tendría que existir un ente regulador, que certifique que organizaciones son socialmente responsables. Datos que proyectan que los ecuatorianos están conscientes de los beneficios que puede brindar a la colectividad una ESR y la necesidad de establecer algún tipo de regulación para que todas las instituciones opten seguir este modelo.

De igual forma, el 83% de las personas aseguran que aumentaría su elección por consumir un producto o servicio que pertenezca a una entidad que comunique por algún medio que hace RSE y preferirían con un 79% que lo transmitan por televisión. Adicionalmente, con un 83% en el caso de productos y con un 82% en caso de servicios, los entrevistados estarían dispuestos a pagar hasta el 9% adicional del precio establecido si vienen de una ESR.

De acuerdo con los resultados arrojados de los dos estudios, se aprecia claramente que la definición y la aplicación de la RSE se encuentra mejor conceptualizado por parte de los empresarios; sin embargo, la sociedad ecuatoriana comprende la importancia de que existan más ESR en el país por los impactos positivos que puede ofrecer a la comunidad, a la economía y al medio ambiente. Por ende, la colectividad con el tiempo está asignando mayor prioridad al consumo de productos y servicios que pertenezcan a compañías que desarrollen prácticas socialmente responsables dentro de su planificación estratégica.

En este capítulo se puede observar que en Ecuador sí existe dentro de las empresas un desarrollado de la Responsabilidad Social Empresarial, puesto que se cuenta con normativas nacionales, lo cual muestra que el Estado se encuentra interesado en la propagación de este modelo de gestión y es algo muy positivo para la difusión de este gran compromiso social. También se conocieron los sistemas de gestión de RSE que CERES y el IRSE ayudan a incorporar en las organizaciones interesadas en incorporar prácticas socialmente responsables en su labor diaria.

En las empresas ecuatorianas que se destacan por ser socialmente responsables, se puede apreciar que los proyectos que gestiona cada una de ellas se desenvuelven en dimensiones diferentes, tomando en cuenta el Core Business o Corazón del Negocio en el que se trabajan. Por otro lado, se pudo observar que la población ecuatoriana no está familiarizada al cien por ciento con lo que implica la Responsabilidad Social Empresarial; sin embargo, a medida que las organizaciones presentan su gestión realizada y se va comprendiendo mejor el concepto de este tema, las personas se van inclinando en consumir los productos y/o servicios de las empresas que se muestran como socialmente responsables.

## CAPÍTULO III: SEGUROS ORIENTE S.A.

A continuación, se presentará la información más relevante de la empresa, como es: su historia, filosofía corporativa, los servicios que ofrece, el organigrama y la planificación estratégica que posee la organización; con el propósito de tener un acercamiento con la institución que se va analizar. Adicionalmente, se muestran las principales compañías de seguros que representan competencia dentro del mercado.

### 3.1 Historia de Seguros Oriente S.A.

**Figura 13:** Logo actual de Seguros Oriente S.A.



**Fuente:** Brochure de Seguros Oriente S.A 2012<sup>9</sup>

Seguros Oriente S.A. (Figura 13) es una empresa privada de seguros, presente con más de 30 años en el mercado a nivel nacional. En el año 2000, la compañía fue reestructurada, debido al cambio de administración que tuvo, la misma que se mantiene hasta la actualidad. A partir del año 2003, la organización dio apertura a su principal sucursal en la ciudad de Guayaquil, manteniendo su matriz en Quito.

La compañía se ha especializado en seguros de Fianzas y Vehículos, enfoque que se ha ido ampliando de acuerdo a las necesidades del mercado; por lo cual, se han desarrollado nuevos productos y servicios complementarios a los ramos mencionados. Seguros Oriente mantiene una proyección comercial a largo plazo, de tal manera que establece y conserva alianzas con varias renombradas empresas *Corredoras de Seguros* (brókers)<sup>10</sup> y prestigiosas compañías Reaseguradoras alrededor del mundo que cumplen la función de brindar un respaldo sólido y seguro, con el fin de ofrecer un producto totalmente confiable.

---

<sup>9</sup>El logotipo de Seguros Oriente renace con una filosofía de servicio, claridad y transparencia, que a través del mismo transmite conceptos que describen el carácter de la compañía: innovación, vanguardia, tecnología, simplicidad y modernidad.

<sup>10</sup> Intermediarios entre la compañía de seguros y el cliente.

Un valor agregado, que esta compañía de seguros presenta, es que está consciente de la problemática social, económica y medioambiental que existe en Ecuador; por esta razón, está dispuesta a contribuir o apoyar iniciativas que tenga como objetivo contrarrestar los problemas que existen en nuestro país, y unirse a las organizaciones que apoyan a la inclusión de actividades socialmente responsables dentro de la gestión empresarial.

Adicionalmente, Seguros Oriente no deja de lado a su público interno; por ende, al tratar de cuidar el bienestar y los intereses de sus colaboradores, uno de sus objetivos es garantizar sus derechos como seres humanos, asumiendo el compromiso de asegurar el crecimiento tanto personal como profesional de cada uno de ellos; de tal manera, que siempre lleva a cabo campañas internas de motivación, capacitación, entre otras.

Por el arduo trabajo a lo largo de los años, esta organización se percibe frente a una industria con continuo crecimiento económico como: “Un jugador clave en el mercado alcanzando una posición importante y competitiva, con una interesante cobertura a Nivel Nacional. La Estrategia de la compañía se enfoca en diversificar el riesgo y crecer, desarrollando nuevos segmentos de mercado” (Seguros Oriente). De acuerdo a los estudios realizados por la Superintendencia de Bancos y Seguros, dentro del mercado de seguros hasta septiembre del 2012, la participación de Seguros Oriente en Ecuador es del 2,65% (Anexo 1).

Es una organización que se proyecta con objetivos bastante claros y que gracias a sus años de trabajo y experiencia, se ha dado a conocer en el mercado de los seguros como una empresa confiable y responsable en el país. Además, se evidencia a través de sus planteamientos que pretende constituirse en mediano a largo plazo en una Empresa Socialmente Responsable (ESR), demostrando que su interés no implica solamente ser una entidad rentable, sino también desea retribuir a la sociedad donde se está desarrollando.

### **3.2 Filosofía corporativa.**

Seguros Oriente dentro de su filosofía corporativa, ha establecido su visión, misión, sus principios básicos y código de ética; elementos que están basados en los valores morales y

éticos tanto de la familia Moreno, propietarios de la compañía de seguros, como de las personas que conforman el directorio, con el fin de contar con bases fundamentadas en la transparencia y la responsabilidad.

### ***Visión***

“Somos una empresa de seguros transparente, confiable y con enfoque social; pionera en la creación de productos y servicios rentables y vanguardistas, que cuenta con un equipo capacitado, comprometido, que está cerca de nuestros clientes superando sus expectativas, con una perspectiva de continuidad y desarrollo para sus accionistas y la sociedad” (Seguros Oriente, 2012: 5).

### ***Misión***

“Seguros Oriente ofrece tranquilidad a sus clientes resguardando su patrimonio ante riesgos futuros” (Seguros Oriente, 2012: 6).

### ***Principios Básicos***

Dentro de los principios básicos de Seguros Oriente, se encuentran los siguientes (Seguros Oriente, 2012: 7):

- Confidencialidad.
- Responsabilidad, eficiencia y diligencia.
- Prevención de lavado de activos.
- Cumplimiento y observancia de la legislación vigente.
- Trato igualitario, no discriminación y tolerancia.
- Respeto.
- Lealtad.
- Honestidad.
- Equidad.

### ***Código de Ética y Conducta***

Seguros Oriente con el interés de garantizar que los procesos de la compañía estén alineados y basados en la seguridad y transparencia, creó el código de ética y conducta, en el cual se establecen normas y principios que serán aplicados diariamente; para así,

mantener la confianza y la credibilidad de los colaboradores, accionistas, clientes, proveedores, socios estratégicos, entidades de control, entre otros.

Otro de los propósitos de contar con este código (Figura 14) es recalcar la filosofía organizacional y los principios básicos, anteriormente detallados, establecidos por Seguros Oriente; así como también, el establecimiento de procedimientos y políticas específicas para asegurar la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de informes financieros y finalmente, el cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas de la organización.

**Figura 14:** Manual de Políticas, Código de Ética y Conducta.



**Fuente:** Material de Seguros Oriente S.A.

Adicionalmente, es importante mencionar que en el código de ética y conducta creado en el año 2011, se profundiza el respeto hacia otras etnias, como uno de los principios en los que se fundamenta la compañía y que servirá de referencia sobre la conducta en el trato tanto con el público interno como externo.

Posterior a su elaboración se inició el proceso de difusión, donde la oficial de cumplimiento principal y suplente capacitaron a los colaboradores de la compañía de seguros sobre los temas del código de ética y conducta, para que de esta manera, todo el personal tenga pleno conocimiento de este código y sepa aplicarlo en su gestión diaria, además en las relaciones, tanto dentro como fuera de la organización. Esta actividad formó parte de una importante campaña, que tenía como objetivo principal la protección a los valores y principios para manejar un negocio transparente.

Uno de los compromisos para continuar con el desarrollo del código de ética y conducta, es permanentemente llevar a cabo campañas de actualización, recordación y profundización de su contenido. De esta manera, el Directorio pretende avalar que los procesos de la compañía se encuentren enmarcados en el desarrollo de actividades confiables, legítimas y transparentes.

Se plantea que para la edición siguiente de este código, se trate más a fondo el tema de la transparencia, para implantar políticas en contra de las prácticas de corrupción, lo cual ayudaría a respaldar el manejo de las finanzas de la compañía, como también los procesos de admisión de las pólizas y toma de decisiones en general.

### 3.3 Servicios.

**Figura 15:** Material promocional de Seguros Oriente S.A. 1



**Fuente:** Material de Seguros Oriente S.A.

Seguros Oriente S.A. al ser una compañía de seguros, ofrece un producto intangible que en este caso son pólizas que protegen algo en específico, y únicamente se puede evidenciar cómo funciona y la calidad de este servicio cuando algún cliente sufre un siniestro.

Como se describió en un inicio, a lo largo de su trayectoria la compañía se ha especializado en los ramos de Fianzas y Vehículos (Figura 15), productos que los han desarrollado en base a la siguiente clasificación: seguros negocios (dirigido a empresas) y seguros personales (dirigido a familias y personas).

## Seguros Negocios (Seguros Oriente)

Seguros Oriente ha diseñado varios productos con amplias coberturas para la seguridad y protección del patrimonio y personal de los negocios, como son:

- *Seguro Fianzas:* La fianza existe cuando una parte garantiza a otra el cumplimiento de una obligación de un tercero, en consecuencia, es un acuerdo suscrito entre tres partes: contratista, contratante y afianzador.
- *Seguro Crédito:* Cubre a las empresas contra el riesgo (comercial y político) de no pago de sus facturas o contratos comerciales de mercaderías o servicios no impugnados.
- *Seguro Construcción:* Producto especialmente para contratistas, con el objetivo de cubrir daños corporales a sus trabajadores y daños que se puedan ocasionar a terceros, a causa de la ejecución de la obra.
- *Seguro Bienes:* Ramos de seguros que protegen los bienes y equipos de los posibles acontecimientos inciertos, que siendo fortuitos, tienen consecuencias negativas a los intereses de los clientes.
- *Seguro Patrimonial:* Diseñado para salvaguardar los bienes de una empresa, repara la pérdida sufrida a causa de un siniestro que esté amparado por la fidelidad de los trabajadores con sus patronos y la responsabilidad civil frente a terceros.

**Figura 16:** Material promocional de Seguros Oriente S.A. 2



**Fuente:** Material de Seguros Oriente S.A.

## Seguros Personales (Seguros Oriente)

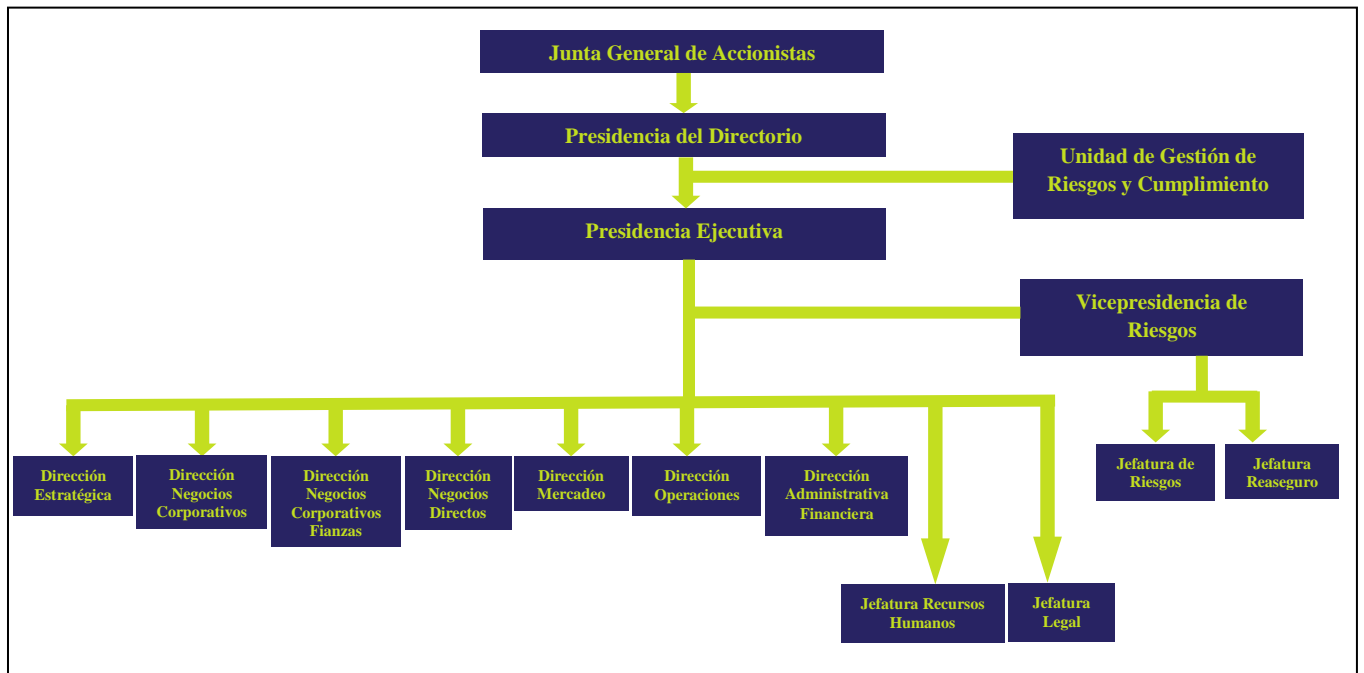
Seguros Oriente ha diseñado una variedad de productos con amplias coberturas para el amparo de patrimonio y el de la familia (Figura 16), como son:

- *Oriente Livianos*: Póliza sencilla, diseñada para proteger vehículos livianos contra todo riesgo.
- *Oriente Pesados*: Póliza diseñada para brindar la protección necesaria para vehículos pesados.
- *Oriente SOAT*: Seguro obligatorio de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- *Seguros Personas*: Diseñado para el bienestar de los seres queridos, pues busca protegerlos y brindarles tranquilidad económica a causa de un accidente que pueda provocar la muerte o incapacidad del soporte de la familia.
- *Oriente Hogar*: Seguros Oriente ha unido en una misma póliza todas las coberturas que el hogar necesita para estar protegido, porque la tranquilidad es lo más importante para la institución.

### 3.4 Organigrama.

El organigrama de Seguros Oriente (Figura 17), está estructurado de la siguiente manera:

**Figura 17:** Organigrama de Seguros Oriente S.A.



**Fuente:** Brochure Institucional de Seguros Oriente S.A.

### **3.5 Planificación estratégica.**

Dentro de la planificación estratégica fijada por la administración de Seguros Oriente S.A. es importante mencionar que se desenvuelve con un esquema de Directorio Ejecutivo, el cual se reúne habitualmente para analizar los resultados de gestión y desempeño económico de la empresa; de tal manera, que se estudia las posibles oportunidades y probables riesgos que pueden surgir y se proponen medidas adecuadas.

Después de haber atravesado un cambio estructural en el año 2011, la compañía determinó una perspectiva enfocada en el fortalecimiento de cuatro áreas como son: Negocios, Operaciones, Administrativo-Financiero y Riesgos-Cumplimiento. Adicionalmente, con el fin de contar con un diferenciador entre las organizaciones del mercado y velar por la satisfacción e intereses de los clientes, se creó el Departamento de Calidad de Servicio al Cliente que se encuentra pendiente de los procesos que maneja Servicio al Cliente, Negocios y Operaciones. Con estos planteamientos Seguros Oriente S.A. busca satisfacer las necesidades del público externo y tratar de establecer un nuevo concepto de seguros en el mercado ecuatoriano.

### **3.6 Competencia.**

En la industria de seguros entre el año 2011 y 2012 hubo una disminución de compañías de seguros de 44 a 41; puesto que, según la *resolución JB 2011 1973* establecida por la *Junta Bancaria*<sup>11</sup>, las empresas de seguros no deben mantener vínculos con ningún Banco y por esta razón, las compañías de seguros que mantenían relación con entidades bancarias optaron por unirse a otras compañías.

Después de este movimiento en el mercado de seguros, en el mes de marzo de 2012 la *Unidad de Análisis Económico de Corporación Ekos*, publicó en la Revista Ekos el ranking de las compañías de seguros más representativas con respecto a un estudio económico y por cada uno de los ramos de seguros, elaborado por la *Superintendencia de*

---

<sup>11</sup> Según el Artículo 174 de la Ley del Sistema Financiero del Ecuador establece que la Superintendencia de Bancos y Seguros tenga una Junta Bancaria conformada por cinco miembros: el Superintendente de Bancos, el Gerente General del Banco Central del Ecuador, dos miembros designados por el Presidente Constitucional de la República y un miembro que será elegido por los cuatro restantes. La Junta Bancaria dentro de sus atribuciones podrá: formular políticas de control y supervisión, determinar operaciones, entre otras cosas.

*Bancos y Seguros.* Donde Seguros Oriente S.A. se encuentra en décimo tercer lugar (Figura 18) y en comparación con el ranking publicado en el 2011 (Figura 19) estuvo en la posición décima cuarta. Lo cual demuestra que a pesar de tener una gran cantidad de competidores, y de haber pasado por una época de cambios por las reformas legales y la inclusión de nuevas normativas en el mercado, se mantiene dentro de las primeras quince organizaciones reconocidas en esta industria.

**Figura 18:** Ranking de las Compañías de Seguros del año 2012.

Entidad	Información sustancial de cada actor (ejercicio 2012)							
	Activos		Deudores por primas		Utilidad		Resultados técnicos	
	en USD millones	% de participación sistema	en USD millones	% del activo	en USD millones	% de participación sistema	en USD millones	% de participación sistema
EQUINOCCIAL	128,87	9,51%	46,74	36,27%	4,00	8,64%	9,56	6,60%
QBE Seguros Colonial	112,20	8,28%	16,38	14,60%	-5,70	-12,29%	17,79	12,27%
SUCRE	103,09	7,60%	32,18	31,22%	1,28	2,77%	2,93	2,02%
ACE asegurando su progreso	92,80	6,85%	15,75	16,97%	4,18	9,01%	27,79	19,18%
AIG	64,33	4,75%	10,86	16,88%	8,01	17,29%	17,72	12,23%
Mapfre del Pacífico S.A.	59,20	4,37%	1,15	1,94%	13,50	29,14%	20,40	14,08%
PICHINCHA	58,12	4,29%	7,11	12,24%	3,21	6,93%	4,50	3,11%
PANAMERICANA	47,66	3,52%	12,87	27,01%	-0,56	-1,21%	2,51	1,73%
MAPFRE ATLAS	43,42	3,20%	12,74	29,33%	1,76	3,80%	3,09	2,13%
LATINA	41,59	3,07%	11,69	28,11%	1,17	2,52%	3,41	2,35%
Equivida	39,18	2,89%	2,78	7,10%	1,74	3,76%	5,24	3,62%
Mapfre del Sur	38,24	2,82%	5,01	13,11%	0,39	0,83%	4,51	3,11%
GENERALI	37,09	2,74%	8,60	23,19%	0,06	0,12%	0,18	0,13%
ORIENTE	36,25	2,67%	10,61	29,26%	1,21	2,60%	2,99	2,06%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

**Figura 19:** Ranking de las Compañías de Seguros del año 2011.

Compañía	Acumulado											
	Ranking Dic. 2011	Valor	Part. Dic. 2011	Ranking Dic. 2010	Valor	Part. Dic. 2010	Ranking Dic. 2009	Valor	Part. Dic. 2009	Ranking Dic. 2008	Valor	Part. Dic. 2008
QBE Colonial	1	150,421	12,25%	1	136,026	13,39%	1	109,127	12,61%	1	100,890	12,31%
Equinoccial	2	93,833	7,64%	3	78,806	7,76%	2	73,931	8,55%	2	73,587	8,98%
Sucre	3	90,655	6,57%	2	81,853	8,05%	3	52,507	6,07%	18	19,482	2,38%
Río Guayas	4	71,621	5,83%	4	55,384	5,45%	6	41,414	4,79%	7	31,420	3,83%
ACE	5	66,579	5,42%	5	54,914	5,40%	4	42,476	4,91%	4	42,513	5,19%
AIG	6	65,733	5,36%	6	54,579	5,37%	5	41,829	4,84%	3	50,167	6,12%
A. Sur	7	63,185	5,15%	12	32,219	3,17%	12	27,425	3,17%	13	24,707	3,01%
Pichincha	8	59,127	4,82%	9	41,679	4,10%	7	37,683	4,36%	8	31,391	3,83%
Panamericana	9	52,798	4,30%	7	47,237	4,65%	9	37,290	4,31%	5	41,959	5,12%
Unidos	10	50,191	4,09%	8	43,724	4,30%	11	32,938	3,81%	10	29,574	3,61%
Mapfre Atlas	11	45,092	3,67%	10	40,058	3,94%	10	36,006	4,16%	12	27,842	3,40%
Latina	12	40,322	3,28%	11	34,978	3,44%	8	37,499	4,33%	6	38,235	4,66%
Bolívar	13	34,478	2,81%	13	31,158	3,07%	13	24,588	2,84%	11	28,068	3,42%
<b>Oriente</b>	<b>14</b>	<b>31,360</b>	<b>2,55%</b>	<b>15</b>	<b>25,632</b>	<b>2,52%</b>	<b>14</b>	<b>23,889</b>	<b>2,76%</b>	<b>14</b>	<b>21,195</b>	<b>2,59%</b>
Rocafuerte	15	30,363	2,47%	20	17,677	1,74%	29	7,673	0,89%	23	13,759	1,68%
Ecuasuzza	16	29,069	2,37%	14	26,018	2,56%	18	22,002	2,54%	16	20,789	2,54%
Generali	17	28,985	2,36%	16	25,599	2,52%	15	23,368	2,70%	15	21,053	2,57%
Otros		234,693	19,11%		188,644	18,57%		201,44	23,28%		202,614	24,72%
Mercado		1,227,467	100%		1,016,171	100%		865,069	100%		819,750	100%

\* Valores en miles de dólares

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Seguros Oriente S.A. ha conservado su posicionamiento, gracias al crecimiento constante de la inversión en campo de las obras públicas, a través de la captación de clientes estratégicos en el ámbito de la construcción; por este motivo, es que su ramo más fuerte siempre ha sido el de Fianzas y su lugar a nivel nacional ha variado entre el segundo y tercero.

De acuerdo a los rankings correspondientes a los años 2011 y 2012, y al análisis de grupos de interés se ha identificado como competencia a las siguientes empresas:

- **Seguros Equinoccial**

Compañía de seguros con alrededor de 40 años de experiencia en el mercado de seguros en los ramos de Vehículos, Incendio, Accidentes Personales, Transporte, Fianzas, Soat, Responsabilidad Civil, entre otros.

Se encuentra presente en varias ciudades del país como: Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta, Ambato, Ibarra, Riobamba y Loja. Su estrategia comercial se ha basado en especializarse en el sector privado e ir desarrollando y fortaleciendo cada uno de sus ramos en periodos catalogados como fases.

- **QBE Seguros Colonial**

Empresa que se originó en Sydney, Australia con aproximadamente 125 años de trayectoria, se encuentra presente en 52 países; entre ellos Ecuador con 21 años de presencia desde 1992. Las siglas QBE se derivan de las iniciales de tres empresas extranjeras, como son: Q = North Queensland Insurance Company, B = Bankers and Traders Insurance Company y E = Equitable Probate and General Insurance; las mismas que se unificaron y formaron esta compañía de seguros.

Hasta el momento, cuenta con más de 13 agencias a nivel nacional donde ofrece pólizas de diferentes ramos como: Vehículos, Incendios, Accidentes Personales, Transporte, Fianzas, Soat, Responsabilidad Civil, entre otras. Adicionalmente, es una organización que se ha caracterizado por enfocar sus estrategias en mantener su posición en el mercado de los seguros.

- **ACE Seguros**

ACE es una compañía de seguros con aproximadamente 25 años de experiencia y con presencia en varios países de América Latina como: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Puerto Rico, Miami, México, Panamá, Perú, Ecuador y su matriz en la ciudad de Santiago, Chile. Por ende, es considerada una de las empresas más grandes dentro del mercado de seguros y reaseguros.

Ofrece pólizas de diversos ramos como: salud, vehículos, técnicos, fianzas, entre otros. Sin embargo, su principal área es trabajar con seguros generales como: Responsabilidad Civil y Propiedad Corporativa.

Tomando en cuenta un análisis efectuado por la Dirección Nacional de Estudios e Información de la Superintendencia de Bancos y Seguros, “el rendimiento del capital de los seguros privados en el Ecuador pasó de 10,58% en marzo de 2012 a 12,87% en marzo de 2013. Es decir, se produjo un incremento de la rentabilidad de 2,29 puntos porcentuales” (BIESS, 2013). La industria de los seguros en nuestro país sigue en desarrollo y se constituye como un mercado bastante rentable, lo cual justifica el gran número de compañías de seguros existentes en el país y el alto nivel de competitividad. Para sobresalir y destacarse las empresas tienden a establecer estrategias y tácticas alineadas a ganar mayor número clientes; sin embargo, un valor agregado que puede aportar al mejoramiento o mantenimiento de la posición en el mercado puede incluir en sus planes corporativos actividades socialmente responsables.

Después de conocer la trayectoria, la filosofía corporativa, los lineamientos y la posición que se encuentra Seguros Oriente dentro del mercado de seguros, se puede decir que es una empresa que posee una visión definida y clara de sus estrategias, como son: enfocarse en el manejo de ramos de seguros específicos y ofrecer tasas preferenciales a su público objetivo, las mismas que les han ayudado a mantenerse en una buena posición dentro del Core Business o Corazón del Negocio.

## **CAPÍTULO IV: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN SEGUROS ORIENTE S.A.**

En este capítulo se realizará el análisis de la gestión en Responsabilidad Social Empresarial que Seguros Oriente ha llevado a cabo hasta el momento, tomando en cuenta los principales ámbitos de dos sistemas de gestión de RSE avalados a nivel internacional como son: la Guía G3 del GRI y la ISO 26000. Para lo cual, se aplicarán dos metodologías (entrevistas y encuestas) con el propósito de identificar el desarrollo de las actividades socialmente responsables que se han trabajado y las prácticas que se deben implementar en la gestión de la empresa. Además, de conocer el nivel de participación y la percepción que los colaboradores tienen sobre el desenvolvimiento que la organización ha tenido dentro de este ámbito.

### **4.1 Principales ámbitos para el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial.**

Según lo expuesto en el capítulo II, existen cuatro iniciativas (Guía G3 del GRI, ISO 26000, Pacto global y SGE21) que buscan incentivar y guiar a las grandes, medianas y pequeñas empresas a incorporar el tema de Responsabilidad Social Empresarial dentro de su estrategia y planificación corporativa; y de esta manera, puedan actuar responsablemente en el entorno en el cual se desarrollan y disminuir impactos negativos en la sociedad, el medioambiente y la economía.

A nivel internacional existen cuatro iniciativas para la aplicación de la RSE en las compañías, de las cuales las más completas y que generan un gran aporte a las organizaciones para su desarrollo estandarizado son: la Guía G3 del Global Reporting Initiative (GRI) y la ISO 26000. Además, son las más utilizadas en Latinoamérica. A continuación, se presenta un cuadro comparativo de los factores establecidos dentro de cada una (Tabla 1).

**Tabla 1:** Comparación de los factores establecidos en la Guía G3 del GRI y la ISO 26000.

INICIATIVAS PARA EL DESARROLLO ADECUADO DE LA RSE	
GUÍA G3 DEL GRI - 6 Dimensiones:	ISO 26000 - 7 Materias fundamentales:
1) Dimensión economía.	1) Gobernanza de la organización.
2) Dimensión laboral.	2) Derechos humanos.
3) Dimensión de derechos humanos.	3) Prácticas laborales.
4) Dimensión de la sociedad.	4) Medio ambiente.
5) Dimensión de la responsabilidad del producto.	5) Prácticas justas de operación.
6) Dimensión ambiental.	6) Asuntos de consumidores.
	7) Participación activa y desarrollo de la comunidad.

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

En este cuadro se identifican los ámbitos semejantes, como son: derechos humanos, sociedad, laboral, responsabilidad del producto y medio ambiente. Adicionalmente, esta comparación nos refleja que las iniciativas (GRI e ISO 26000) poseen varias similitudes dentro de sus estructuras, por lo cual se podría decir que se encuentran alineadas y su concepción sobre la RSE se fundamenta bajo los mismos principios.

Dentro de los indicadores establecidos en estas dos iniciativas, se presentan factores en común como temas de anti-corrupción y la competencia leal o justa; los mismos que se relacionan directamente con la sociedad y la transparencia, pues al ser una empresa socialmente responsable, debe regirse bajo estándares éticos tanto nacionales como internacionales.

#### **4.2 Análisis del manejo de la Responsabilidad Social Empresarial en Seguros Oriente.**

Seguros Oriente desde hace 13 años ha demostrado su gran interés por temas de RSE y como se mencionó en el capítulo anterior, dentro de sus principios básicos se encuentran temas como: trato igualitario, no discriminación, responsabilidad y prevención de lavado de activos. Estas son algunas de las razones por las cuales para la organización es fundamental alinear las actividades socialmente responsables que han realizado como: campañas de salud y nutrición que involucran a colaboradores y sus familias, aportaciones a varias instituciones como Fundación de las Américas (FUDELA), Fundación Caritas, creación y difusión documentos internos que se relacionan con lo laboral, los derechos humanos, la responsabilidad del producto, así como son: el Código de Ética y Conducta,

Reglamento Interno, Manual de creación de producto o servicio, entre otras acciones, con un sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial estandarizado y avalado.

Para identificar el desarrollo que ha tenido la compañía de seguros en el tema de Responsabilidad Social Empresarial, se realizarán entrevistas a las personas encargadas de desarrollar cada una de las dimensiones dentro de la empresa: derechos humanos, sociedad, laboral, responsabilidad del producto y medio ambiente; con el objetivo de conocer los indicadores en cada una de ellas, así como su estado actual.

Para el análisis del grado de participación en las actividades de Responsabilidad Social y la percepción de los colaboradores, se tomará en cuenta al número total del personal (166 colaboradores) que labora en Quito la matriz y en Guayaquil, la principal sucursal de la organización. Se utilizará la fórmula para poblaciones finitas, para obtener el tamaño de la muestra y aplicar el número adecuado de encuestas, que ayude a medir la frecuencia de colaboración en las labores socialmente responsables y la opinión del personal frente a las gestiones que ha desempeñado Seguros Oriente.

#### *4.2.1 Entrevistas a los líderes de cada dimensión.*

Como se mencionó anteriormente, el primer paso para el estudio de la RSE en Seguros Oriente, se tomarán como base los indicadores de las cinco principales dimensiones del GRI y de la ISO 26000, el mismo que se apoyará en entrevistas complementarias con los líderes y expertos de cada ámbito con el propósito de identificar los indicadores que efectivamente se cumplen, los que están en proceso de desarrollo y los que todavía no se cumplen. A continuación se presentarán los resultados de los diálogos mantenidos con las personas entrevistadas (Anexo 2).

##### *4.2.1.1 Dimensión de derechos humanos.*

En la dimensión de Derechos Humanos se encuentra como líder la Dra. Marielena Zary, Directora del Departamento Legal de Seguros Oriente, quien comenta que en la empresa se presta gran atención a la práctica de DH para lo cual se ha planteado una Política de

Derechos Humanos y un Código de Ética, documentos que contienen varios temas que tratan sobre el bienestar de sus colaboradores y la compañía, donde constan algunos de los indicadores solicitados por la Guía G3 del GRI y la ISO 26000 como: la exigencia de respetar los derechos humanos de cada trabajador, la empleabilidad de personas pertenecientes a grupos vulnerables, incluidas mujeres embarazadas, personas portadoras del VIH, migrantes, personas con discapacidad, entre otros, y el control del cumplimiento de los derechos humanos en proveedores de servicios o productos.

Dentro de los contratos laborales y comerciales de la empresa, la Dra. Zary indica que existen cláusulas de cumplimiento de derechos humanos, instaurados con el objetivo de respaldar tanto a sus colaboradores como a sus clientes.

La líder de la dimensión muestra que uno de los factores más evidentes dentro de la organización es el respeto por las tradiciones y la cultura de sus trabajadores; pues varios utilizan libremente la vestimenta que es parte de su cultura; sin que sufran discriminación o represalia alguna. Con respecto a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos, explica que en Seguros Oriente al momento no existe ninguna de estas organizaciones, no por políticas de la compañía sino porque no ha surgido la iniciativa por parte de los trabajadores.

Adicionalmente, la Dra. Zary afirma que durante el tiempo que lleva liderando esta dimensión no han existido incidentes de violación de los derechos humanos que registrar; lo cual implica que hasta el momento el manejo de este ámbito ha sido el adecuado. Sin embargo, comenta que existen varios proyectos para aplicación en la empresa como son: llevar a cabo capacitaciones dirigidas a la comunidad en general que transmitan y expliquen el tema de los derechos humano; y efectuar un programa con el personal para identificar, prevenir y abordar el impacto en este tema como resultado de la actividad que desarrolla la compañía.

#### *4.2.1.2 Dimensión laboral.*

Como líder en la dimensión Laboral está la Jefe del Departamento de Recursos Humanos de la compañía, Psi. Industrial Jeanneth Argüello que de acuerdo a la labor efectuada

comenta que la organización cuenta con un Reglamento Interno y una Política de Recursos Humanos; iniciativas en las que se puede constatar que efectivamente la empresa cuenta con parámetros de prácticas laborales, trabajo digno, de procedimientos disciplinarios y resolución de conflictos; además se evidencia que no existe ningún aspecto que atente contra la libertad de asociación de los trabajadores.

El manejo de la dimensión laboral, comenta la Psi. Industrial Argüello está regido a todo lo establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales como es: la afiliación de todos los colaboradores al IESS, dentro de los contratos se garantiza la estabilidad laboral, se entregan los beneficios sociales de ley y se subsidia un porcentaje del almuerzo diario y de un seguro privado, beneficios extras otorgados por la directiva de la compañía. Adicionalmente, la líder indica que se encuentran en proyecto de realizar una campaña de información sobre los derechos laborales, debido a que el ministerio está por aprobar y publicar el nuevo Código de Trabajo.

Para una mejor administración de esta dimensión, la Psi. Industrial Argüello explica que se creó hace algún tiempo el Comité de Recursos Humanos, que se reúne mensualmente para tratar temas referentes a este ámbito en donde tienen gran relevancia aspectos como los índices de rotación de personal y sus causas, y se elaboró el Procedimiento de Selección, Reclutamiento y Promociones Internas, que garantiza la igualdad de derechos y la equidad; para asegurar que no exista la discriminación por raza, credo, orientación sexual, etnia, género y edad. Además, se está trabajando en un programa o sistema de reconocimiento a los trabajadores basado en la gestión realizada; proyecto que se inició en el departamento Comercial y poco a poco se irá implementando en las demás áreas.

Respecto a la remuneración económica, Seguros Oriente ha establecido una escala salarial basada principalmente en la complejidad del cargo de cada colaborador; el valor asignado a cada escala es reajustado anualmente de acuerdo con un estudio de salarios en el mercado que se efectúa por, Deloitte. Con respecto a los descuentos, no existe una política clara; sin embargo, se cuenta con un proceso establecido que consiste en notificar al empleado y una vez que este lo ha aprobado se lo aplica; dicho procedimiento es comunicado a cada colaborador en la inducción realizada por el Departamento de Recursos Humanos.

La Psi. Industrial Argüello menciona una disposición dada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, sobre conocer más al personal que conforma la empresa; por lo que se está efectuando desde hace algunos meses atrás una campaña llamada “Conozca a su empleado”, la misma que consiste en tener una entrevista con cada trabajador de aproximadamente 45 minutos y luego se coordina una visita al hogar con toda la familia presente. Esta actividad además de cumplir con lo establecido, se aprovecha para poder hacer un estudio del nivel de vida de los colaboradores y las mejoras del mismo con el apoyo de la organización.

Afirma la líder de la dimensión, que el plan de formación, capacitación y desarrollo que posee la compañía es totalmente abierto para todo el personal, no existe ningún tipo de discriminación al momento de aprobarlo por sus jefes inmediatos y el departamento de Recursos Humanos. Además, se mantiene un registro del promedio de horas de formación al año por empleado. En el ámbito de evaluaciones de desempeño laboral y de desarrollo profesional, se las realiza luego de los tres meses de prueba y después anualmente, con el fin de identificar a los colaboradores que pueden ser promovidos o aplicar a alguna vacante.

Desde hace algún tiempo, se instauró el Comité de Seguridad y Salud Ocupacional el mismo que se reúne mensualmente y está conformado por la dirección y empleados, maneja programas de salud y seguridad industrial, basados en las iniciativas y la legislación del Ministerio de Relaciones Laborales y el IESS. Es importante mencionar, que este Comité trabaja en conjunto con el Comité de Recursos Humanos, quienes llevan un registro mensual de las tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionados con el trabajo. También cuenta con un programa de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos sobre enfermedades graves dirigida al personal; el cual se piensa ampliar para trabajar con los familiares de los colaboradores y la comunidad en general.

La dimensión laboral es una de las más extensas y arduas de trabajar; y se puede apreciar que en Seguros Oriente es uno de sus ámbitos más desarrollados; puesto que se han llevado a cabo muchos proyectos, sus políticas y reglamentos están basados en lo establecido por los principales entes reguladores en el país, se están ejecutando al momento campañas muy

importantes y siempre se están planteando nuevos proyectos para brindar apoyo a los trabajadores.

#### *4.2.1.3 Dimensión responsabilidad del producto.*

La Dra. Gizella Greene, Directora del Departamento de Marketing de la empresa, es la líder de la dimensión Responsabilidad del Producto, quien indica que todas las labores realizadas en este ámbito son reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros; por este motivo uno de los principales proyectos en responsabilidad del producto dentro de Seguros Oriente fue el Código de Ética, el cual consta de políticas claras para el personal en donde se evidencia el rechazo a conductas anti-éticas, las consecuencias de cometer algún fraude y lo que se considera como conflictos de interés. El mismo fue elaborado por la Unidad de Gestión de Riesgos y la Unidad de Gestión de Cumplimiento, departamentos que tienen entre sus funciones el identificar los riesgos de corrupción y mantener prácticas que permitan combatirlo.

Con respecto al manejo de la información confidencial de los clientes, la compañía cuenta con iniciativas y certificados de seguridad; debido a que en la industria en la que se desenvuelve la empresa no se puede limitar la recopilación de estos datos, lo cual es solicitado y regulado a través de leyes establecidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

La Dra. Greene manifiesta que Seguros Oriente posee el Manual de Creación de Productos y Servicios, conformado de políticas y procedimientos que garantiza que el marketing y la publicidad empleada muestra los servicios reales que brinda la organización, además avala que los valores de Seguros Oriente se reflejan en las mismas y certifica que el cliente tenga la información necesaria para la adecuada utilización y aprovechamiento de los servicios contratados.

Al contar con este manual y seguirlo apropiadamente, resalta la líder que no se ha registrado ningún incidente fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio. Es así, que se puede apreciar que la organización trata de garantizar el cumplimiento de la

ética empresarial dentro de la misma; puesto que de acuerdo con el autor Horacio Martínez Herrera este término “consiste en el descubrimiento y la aplicación de los valores y normas compartidas por una sociedad pluralista -valores que componen una ética cívica- al ámbito peculiar de la empresa, la cual requiere entenderla según un modelo comunitario” (Martínez Herrera, 2010: 18).

El manejo de las reclamaciones presentadas por los clientes son canalizadas por los departamentos de Calidad de Servicio al Cliente y de Siniestros, quienes emplean un sistema de comunicación y resolución de reclamación de los clientes; a partir del cual con la información recopilada generan un registro de cada una de las quejas debidamente fundamentadas y con su respectiva solución aplicada; para de esta manera, identificar las fallas que se presentan con más frecuencia y poder corregirlas desde su origen. Este análisis les ayuda a medir el nivel de satisfacción de los clientes y a crear programas de mejora.

Adicionalmente, señala que existen dos proyectos que se encuentran en proceso de desarrollo dentro de la dimensión; uno de ellos es implantar políticas, procedimientos y otros mecanismos que eviten involucrarse o ser cómplices de conductas de competencia desleal. Esto se debe a la complejidad de poder tener un acercamiento y dialogar con las compañías de seguros del mercado, ya que como comenta la Dra. Greene no todas las empresas están dispuestas a unirse a la filosofía corporativa de “Ganar-Ganar”.

El otro es la aplicación de un plan de comunicación externa para mantener informados a todos los stakeholders, pues se está trabajando con brókers, socios estratégicos, clientes y accionistas; pero se desea extender esta labor a proveedores y profundizar los lazos comunicativos que se han establecido hasta ahora.

Por último, la líder comenta que los proyectos que están pendientes son la inclusión de políticas de seguridad de la información en las firmas digitales y la planificación de algún tipo de campaña que informe y aliente a los clientes, socios y proveedores a trabajar en la lucha contra la corrupción.

#### *4.2.1.4 Dimensión sociedad.*

En la dimensión de Sociedad se encuentra como líder el Dr. Mauricio Moreno, Director del Departamento de Dirección Estratégica de Seguros Oriente, quien comenta que se han creado alianzas con otras organizaciones con el fin de apoyar grupos comunitarios; y para incluir en esta gestión a los colaboradores se abrió la oportunidad de que cada uno pueda apadrinar a un niño o niña de la Fundación Caritas, proyecto que consiste en aportar con una cantidad económica anual o mensualmente para la educación del infante, pero lo importante no es solamente el factor económico, sino que existe la apertura de visitar al niño apadrinado y adicionalmente, el padrino recibe un carta cada dos meses del avance que ha tenido con sus estudios su ahijado/a.

Otra de las organizaciones con la que participa Seguros Oriente es la Fundación de las Américas (FUDELA), con quienes trabaja alrededor de 6 años apoyando a la mejora de la calidad de la educación de jóvenes en situación de riesgo y se considera hacer partícipes a las familias de los trabajadores para la ejecución de nuevos proyectos de desarrollo comunitario.

Con respecto al apoyo de emprendedores, la compañía se ha alineado a los emprendimientos de sueños y metas de jóvenes deportistas como son el caso de: Rafaela Darquea en “endurance”, Gabriela Arteta en “tenis” y Julio Andrés Moreno en “karting”, a quienes se les ha brindado un aporte económico, con el interés de cada uno pueda tener la posibilidad de contar con el equipo y la preparación necesaria para participar en las competencias; además de la publicidad que les permite darse a conocer dentro del deporte que practican y difundir el desarrollo de su carrera.

El Dr. Moreno acota que los proyectos que están en proceso son: el establecimiento de políticas definidas del aporte que la organización puede brindar la comunidad o sociedad y la implementación de un programa que aporte a la comunidad dentro del “Core Business o Corazón del Negocio” de Seguros Oriente.

De acuerdo a la gestión realizada dentro de esta dimensión, indica el líder que lo que se encuentra pendiente por trabajar es: la elaboración de un estudio de las comunidades o

grupos cercanos a la compañía y definir lineamientos claros para determinar los grupos y montos en los que se aporta a la sociedad; la implementación de un proyecto de generación de empleo para grupos vulnerables y por último; la elaboración de un estudio de las comunidades o grupos cercanos a la compañía, el desarrollo de un registro en el que conste la naturaleza, el alcance y la efectividad de los programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos en las comunidades.

Aunque Sociedad sea la dimensión más común en ser gestionada en todo tipo de industria, para efectuarla correctamente se requiere de un trabajo bastante arduo, ya que es un ámbito muy amplio y para su adecuado desarrollo, se debe tomar en cuenta realizar análisis antes y después de las campañas que se deseen aplicar para conocer el impacto que se alcanzó involucrar en esta labor a los colaboradores y sus familiares; pues además de poder contar con mejores resultados ayudaría a generar una cultura de responsabilidad con la comunidad. Seguros Oriente ha llevado a cabo un excelente trabajo, pero aún tiene muchos planes por cumplir.

#### *4.2.1.5 Dimensión de medio ambiente.*

Como líder en la dimensión de Medio Ambiente se encuentra la Dra. Gioconda Orbe, Jefe del Departamento Administrativo y Representante de Seguridad Industrial de la compañía, quien explica que tomando en cuenta la industria en la que se desenvuelve Seguros Oriente no se aplican muchos indicadores como en otro tipo de empresas. Sin embargo, en los ámbitos en los que se puede gestionar, se han establecido campañas constantes como la de reciclaje de papel, cartón, vidrio, plásticos, máquinas y la disposición adecuada de desechos.

La campaña del “Cuidado del Aire” fue una grata experiencia de la gestión dentro de esta dimensión, así lo expuso la líder, la misma que consistió en concienciar a todos los trabajadores y brókers sobre los efectos negativos del exceso de emisión del dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) y cómo poder disminuir tanto su propagación como sus daños. Tuvo gran acogida por todos y se considera que se logró transmitir el mensaje.

Adicionalmente, la Dra. Orbe manifiesta que en el tema de la medición de consumo de agua y la incorporación de programas de ahorro de este líquido vital y de energía están en planificación; debido a que por el momento se encuentra revisando propuestas de proyectos que se puedan aplicar, ya que por la distribución física de las oficinas que no están en un mismo piso o área, se dificultan este tipo de proyectos.

Como se puede apreciar la labor que han venido desempeñando los líderes en las dimensiones ha sido bastante amplia, se encuentra fundamentada en iniciativas establecidas y han obtenido excelentes resultados; es así que se evalúa cada proyecto que se plantea o propone, en los cuales se evidencia el compromiso de los líderes con el cargo delegado, así como con el grupo humano con el que trabajan (colaboradores, socios estratégicos, accionistas, clientes, proveedores) y con la organización. Sin embargo, en los cinco ámbitos todavía quedan muchos planes por continuar desarrollando y cumplir, para seguir afianzándose como una empresa socialmente responsable a nivel nacional e internacional.

#### *4.2.2 Percepción de los colaboradores.*

Para medir la percepción de los colaboradores, se realizaron encuestas con el interés de conocer sus conocimientos sobre Responsabilidad Social Empresarial, su participación e involucramiento en las actividades que la empresa ha llevado a cabo, el número de campañas en las que han participado, el ámbito al que corresponde el proyecto, los elementos que generaron mayor agrado, el medio por el cual se enteraron, el interés de seguir participando y el deseo de que se desarrollen más campañas de esta índole. Además de identificar, de acuerdo a sus experiencias y conocimientos en la compañía, lo que recuerdan que Seguros Oriente haya gestionado dentro de las cinco dimensiones estudiadas: derechos humanos, medio ambiente, laboral, sociedad y responsabilidad del producto.

Para esto se elaboró una encuesta (Anexo 3) que constaba de 20 preguntas dividida en cuatro segmentos: datos generales, conocimiento, recordación y participación, y por último, percepción. Para efectuar la aplicación de la encuesta se determinó la muestra de

estudio; obtenida en base al número de colaboradores de Quito y Guayaquil a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{p * q}{(e^2 / z^2) + (p * q / N)}$$

$$n = \frac{0,5 * 0,5}{(0,06^2 / 1,96^2) + (0,5 * 0,5 / 166)}$$

$$n = \frac{0,25}{(0,0036 / 3,8416) + (0,25 / 166)}$$

$$n = \frac{0,25}{(0,00093711) + (0,00150602)}$$

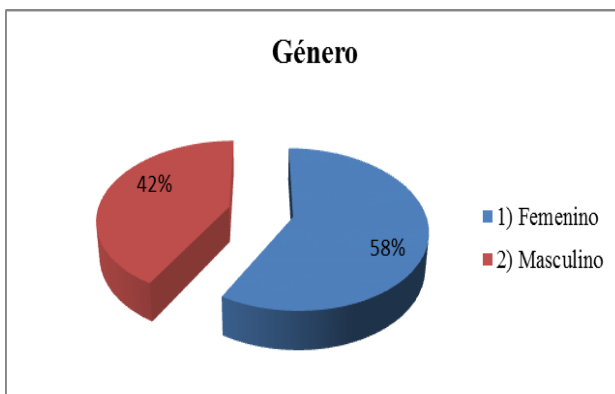
$$n = \frac{0,25}{0,00244313} = 102,327 = 103$$

**n** = Tamaño de la muestra = ?  
**p** = Probabilidad de éxito de un evento = 0,5  
**q** = Probabilidad de fracaso de un evento = 0,5  
**e** = Grado de error admisible = 6% = 0,06  
**z** = Valor z de la distribución normal correspondiente a un nivel de confianza.  
 NC (Nivel de Confianza) = 95% = 0,95  
 0,95/2 = 0,475  
**z** = 1,96  
**N** = Número de colaboradores de Seguros Oriente en Quito y Guayaquil = 166

De acuerdo a la aplicación de la fórmula, el resultado obtenido es una muestra de 103 personas, a quienes se las seleccionó de forma aleatoria simple; es decir, que todos los colaboradores tuvieron igual oportunidad de ser elegidos. Para lo cual se tomó un reporte de nómina en donde están incluidos todos los colaboradores y se seleccionaron las 103 personas a encuestar, procurando que todas las áreas y departamentos estén representados. Una vez aplicadas las encuestas se tabuló la información y a continuación, se presenta los resultados recogidos:

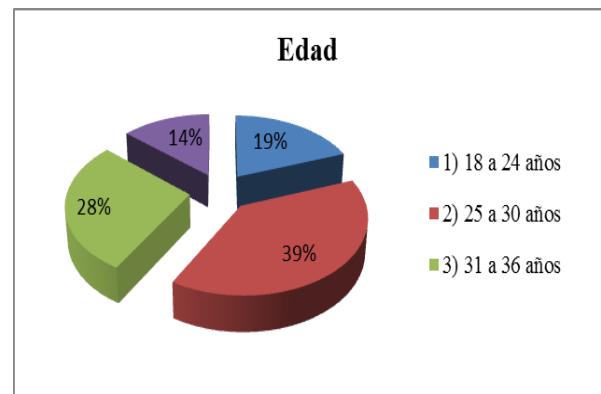
**I. Datos generales.**

**Gráfico 1: Género.**



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

**Gráfico 2: Edad.**

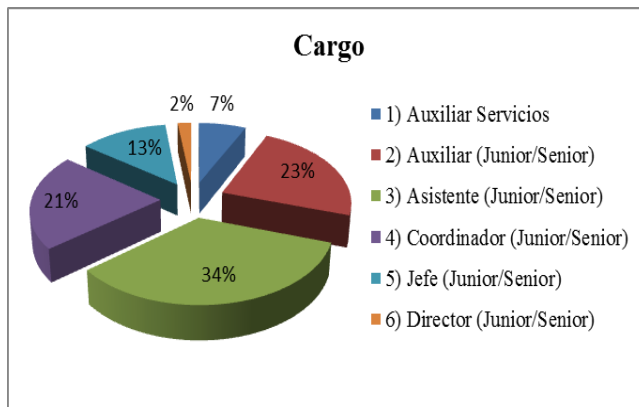


**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

Dentro de los 103 encuestados se cuenta con un mayor número de mujeres con un 58% y del masculino con un 42%, esto se debe a que en el número total de trabajadores existe un mayor número de mujeres.

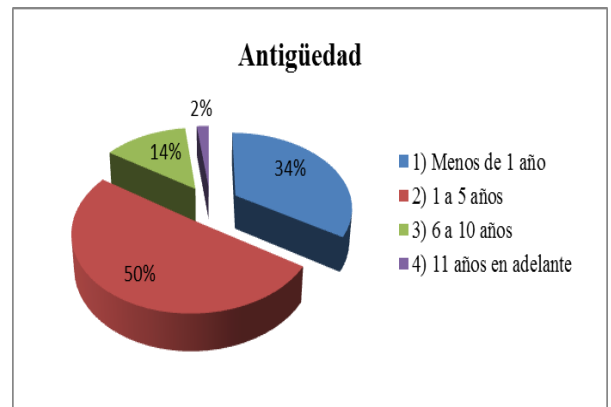
El rango de edad predominante con un 39% es de 25 a 30 años, siguiéndole con un 28% entre los 31 a 36 años y con el porcentaje más bajo del 14% que pertenece al rango de 37 años en adelante, claramente estos datos revelan que en la compañía existe un número mayor de colaboradores jóvenes.

**Gráfico 3: Cargo.**



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

**Gráfico 4: Antigüedad.**



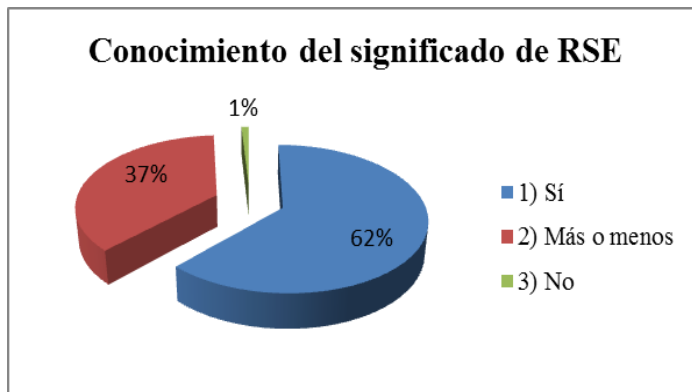
**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

De acuerdo al cargo que tienen los encuestados se obtuvo que la mayoría corresponde a Asistente (Junior/Senior) con un 34%, siguiéndole con un 23% Auxiliar (Junior/Senior) y con un 21% Coordinador (Junior/Senior), siendo las escalas donde el mayor número de colaboradores se encuentran. Con el más bajo porcentaje que es el 2% tenemos a Director (Junior/Senior), este resultado se debe a que solo existen 7 directores en la organización.

Adicionalmente, el 50% ha laborado en Seguros Oriente entre 1 y 5 años y el 34% menos de 1 año, lo que demuestra que en general el personal no posee mucha antigüedad en la compañía, lo que se confirma con el 14% de las personas que llevan trabajando en la empresa entre 6 a 10 años y el 2% de 11 años en adelante. La mayoría de los empleados son nuevos, debido a la implementación de puesto de trabajo en varias áreas de la empresa.

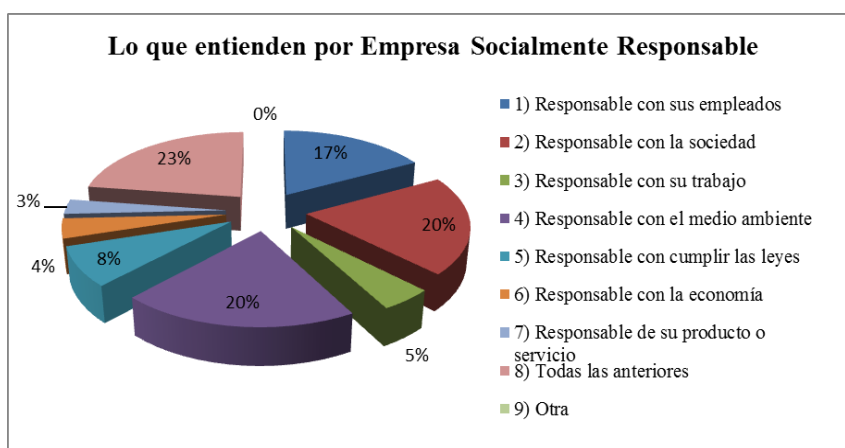
## II. Conocimiento.

**Gráfico 5:** Conocimiento del significado de RSE.



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

**Gráfico 6:** Lo que entienden por Empresa Socialmente Responsable.



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

El 62% afirma saber lo que significa Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo el 37% indica que conoce más o menos este término. Cifras que al relacionarlas con los resultados de que es una “Empresa Socialmente Responsable”, se aprecia que el 23% realmente sí sabe lo que implica serlo pues escogieron que es ser responsable con: sus empleados, la sociedad, su trabajo, el medio ambiente, cumplir con las leyes, la economía y el producto o servicio que ofrece. Porcentaje que puede corresponder al personal que posee mayor antigüedad en la compañía, de 6 a 10 años (14%) y 11 años en adelante (2%); puesto que ellos han sido testigos de la evolución de Seguros Oriente dentro del ámbito de Responsabilidad Social Empresarial.

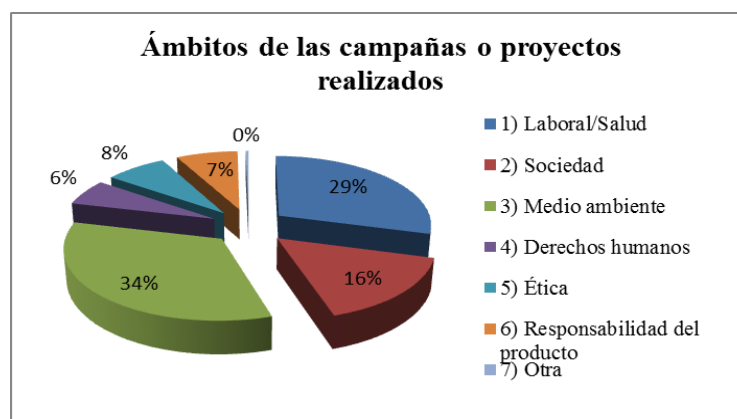
Sin embargo, un 20% se considera que únicamente es ser responsable con la sociedad y el medio ambiente, idea que no es errónea pero ser socialmente responsable implica más

ámbitos en los que se debe trabajar. Con los más bajos porcentajes están el 3%, 4% y 5%, que corresponden a producto o servicio, la economía y su trabajo respectivamente, factores que al parecer no se creen muy relevantes dentro de la RSE, pero en realidad son esenciales para desarrollar una adecuada gestión.

Entonces se puede concluir que es necesario un mayor trabajo de información y comunicación hacia los colaboradores, en especial enfatizando la labor con el personal que lleva menos de 5 años de antigüedad en la empresa, con el fin de clarificar e interiorizar los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial.

### III. Recordación y participación.

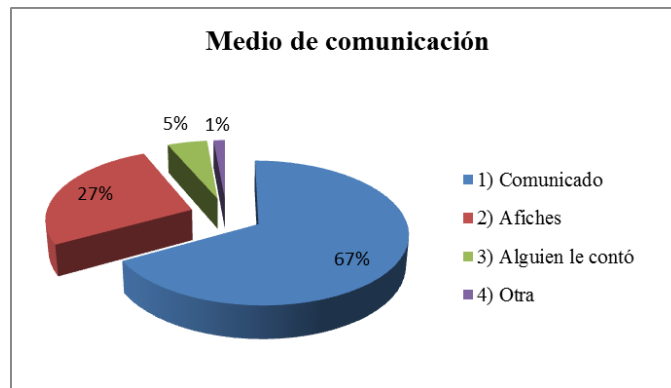
**Gráfico 7:** Ámbitos de las campañas o proyectos realizados.



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

Los encuestados recuerdan que Seguros Oriente ha llevado a cabo alguna campaña o proyecto en el ámbito del medio ambiente en un 34%, con un 29% en lo laboral y la salud, seguido con el 16% con la sociedad; esto se podría relacionar porque la mayoría de colaboradores consideran ser una “Empresa Socialmente Responsable” quienes se preocupan únicamente por la sociedad y el medio ambiente. El porcentaje más bajo es derechos humanos con el 6%, este resultado se puede deber porque es un ámbito que falta trabajar más a profundidad dentro de la organización.

**Gráfico 8:** Medio de comunicación.



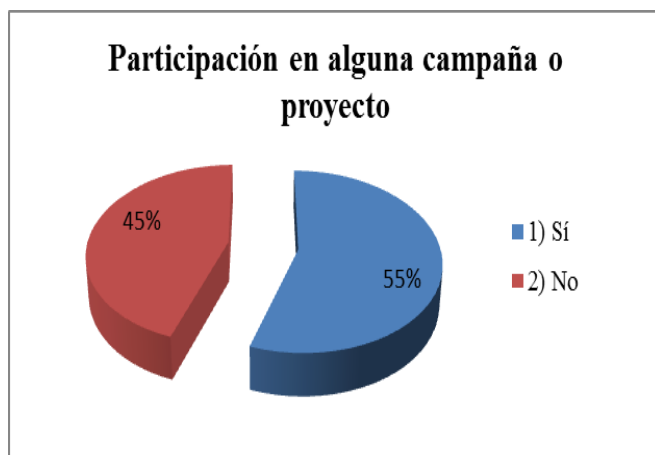
**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

El 67% del personal se enteró de las actividades por medio de un comunicado, los cuales son manejados por el Departamento de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente, lo cual refleja que es un canal de comunicación bastante efectivo para difundir la información. Porcentaje que al relacionarlo con la variable de antigüedad, se puede observar que este medio de comunicación es más empleado por los colaboradores que llevan entre 1 a 5 años (50%), 6 a 10 años (14%) y 11 años en adelante (2%), debido al hábito de informarse sobre cualquier proyecto o actividad que se va a realizar en la empresa a través de este canal.

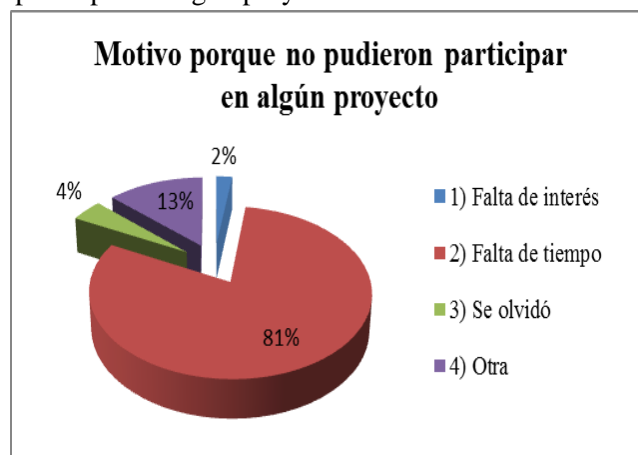
El 27% indica que se enteró por los afiches, los mismos que se localizan en cada piso y por último, con un 5% que alguien les contó que corresponde al personal de Servicios Generales y Recaudadores, pues de acuerdo al número de encuestados el 7% pertenecen al cargo de Auxiliares de Servicio; personal que no poseen computadoras y sus jefes inmediatos son quienes les comunican de las actividades. En la opción otra, se mencionó el *Facebook* de Seguros Oriente donde constantemente se difunden las campañas y los proyectos que la empresa desarrolla.

Es un reto para el Departamento de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial el lograr que la difusión por los diferentes medios de comunicación que se manejan dentro de la compañía de seguros, con el propósito de aumentar el porcentaje de recepción de la información por parte de todo el personal.

**Gráfico 9:** Participación en alguna campaña o proyecto. **Gráfico 10:** Motivo porque no pudieron participar en algún proyecto.



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

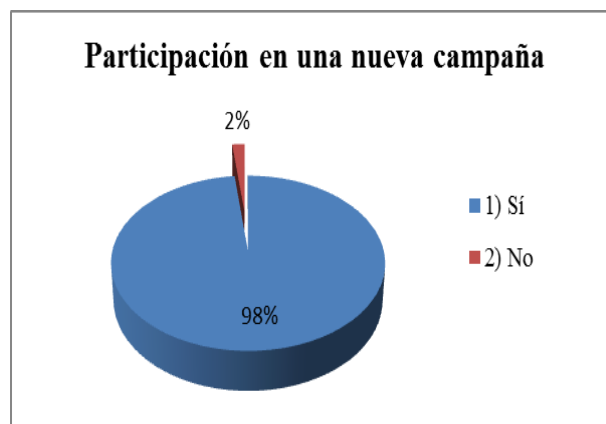
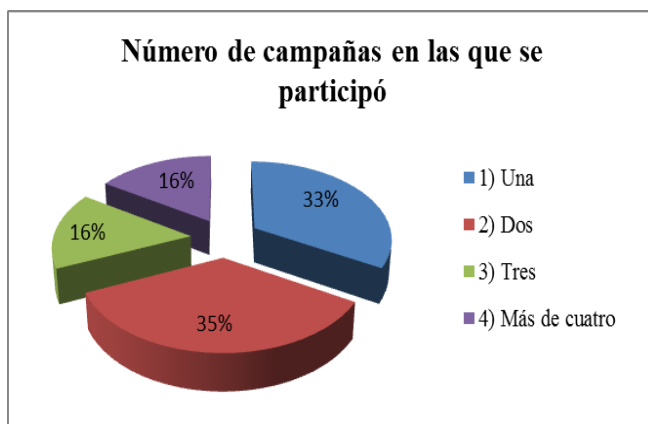
El 55% del personal sí han participado en alguna campaña o proyecto, lo cual implicaría que la mayoría son colaboradores que han laborado en la empresa entre: 1 a 5 años (50%), 6 a 10 años (14%) y 11 años en adelante (2%).

Por otro lado, de los encuestados el 45% no participó en ninguna campaña o proyecto, respuesta que se la complementa con el siguiente gráfico que muestra que el 81% fue por falta de tiempo; que se deba a que algunas de las actividades se realizaron en horas laborales y que debido a su alta carga de trabajo o a la presencia de algún cliente no pudieron participar.

Lo cual se pudo evidenciar en la campaña de pausas activas, que consistió en que una vez al día una entrenadora visitaba las oficinas de la empresa para realizar una pequeña rutina de ejercicios junto con los empleados, con el fin de prevenir el estrés, mejorar el desempeño laboral, disminuir el riesgo de contraer alguna enfermedad profesional, reducir la tensión muscular, entre otras cosas.

El 13% que corresponde a la opción otra, manifestó que son colaboradores nuevos y todavía no han tenido la oportunidad de participar en alguna campaña. Con los porcentajes más bajos está “se olvidó” con el 4% y falta de interés con el 2%.

**Gráfico 11:** Número de campañas en las que se participó. **Gráfico 12:** Participación en una nueva campaña.



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

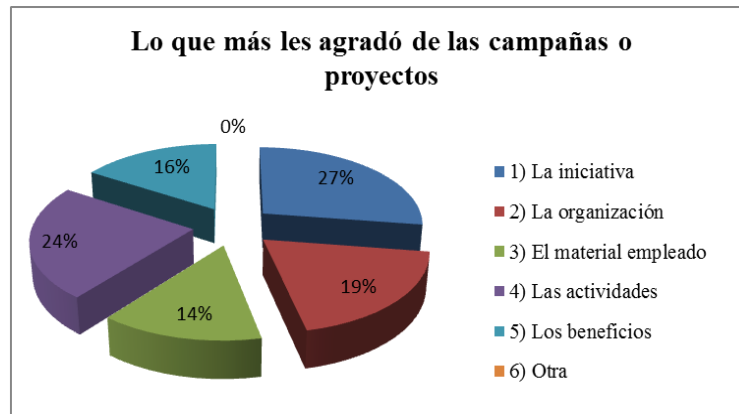
Una de las herramientas más fuertes en el manejo de la comunicación en la Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente ha sido las campañas, en donde se puede observar que el 55% que sí pudo participar, lo han hecho con un 35% en dos campañas, seguido con un 33% en un proyecto y por último, el 16% en tres y más de cuatro.

De acuerdo a las cifras anteriormente reflejadas, se puede confirmar que una de las principales razones por la que los colaboradores no pudieron participar en varias campañas; se debe a que la mayoría del personal no posee mucho tiempo laborando en la organización; dato que se relaciona con los resultados de antigüedad de los empleados, pues el 34% ha laborado menos de 1 año en la compañía.

En cuanto al deseo de volver a participar en una nueva campaña o proyecto, el 98% de los encuestados que afirmaron haber sido parte de una, lo harían nuevamente. Lo cual refleja que la experiencia que tuvieron en la o las campañas fue buena o agradable y por ende, existe gran interés que la compañía siga realizando actividades de ese tipo, contarían con el apoyo total por parte de los colaboradores, quienes participarían con gusto en el desarrollo de los proyectos que se lleven a cabo.

#### IV. Percepción.

**Gráfico 13:** Lo que más les agradó de las campañas o proyectos.

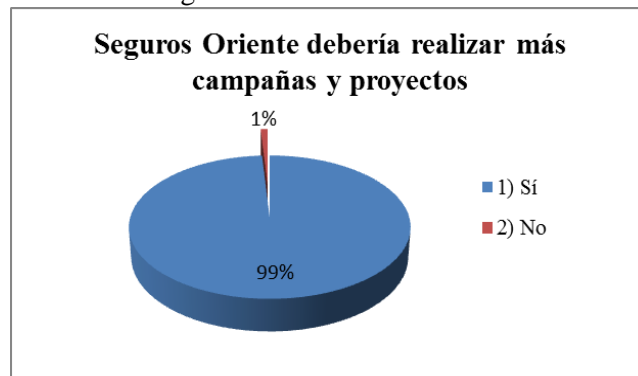


**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

Dentro de los elementos de las campañas y proyectos efectuados por Seguros Oriente, lo que más les agradó fue la iniciativa con el 27% y las actividades con el 24%, sin dejar atrás la organización con el 19%, los beneficios con el 16% y el material empleado con el 14%. Se puede considerar que a pesar de las diferentes percepciones cada aspecto de las campañas es valorado por los colaboradores, demostrando así que el esfuerzo de las personas que lo planifican y llevan a cabo es apreciado por quienes participan.

De esta manera, se puede apreciar que al ser valorados por el personal los diversos elementos que conforman las campañas y los proyectos, generará en los colaboradores la idea de que la compañía se preocupa por ellos y se sentirán involucrados con las actividades que la empresa realiza; entonces esto ayuda a que internamente se conciba una imagen corporativa positiva de Seguros Oriente.

**Gráfico 14:** Seguros Oriente debería realizar más campañas y proyectos.



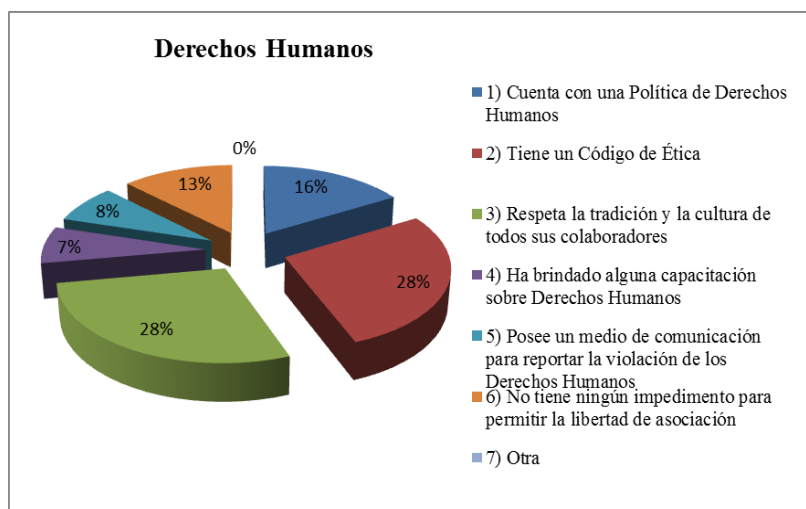
**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

El 99% de los colaboradores desea que Seguros Oriente realice más labores de este tipo, ya que consideran que: “Siempre es bueno apoyar al desarrollo de la comunidad en función de empresa como un equipo, colaborando con labor social, ambiental, económica e incluso con el apoyo a jóvenes deportistas. Este tipo de actividades propagan la integración del personal y hace que la compañía sea reconocida por sus buenas prácticas”. Además, manifiestan que “ayuda a fomentar valores sociales en el actuar de las personas y aprenden con cada campaña la implicación de la Responsabilidad Social Empresarial”.

Adicionalmente, los colaboradores expresaron que “Seguros Oriente constantemente desarrolla en el personal la consciencia de aportar a la sociedad, al medio ambiente, a la economía, y demás ámbitos; por ende, genera una cultura de responsabilidad social dentro de la organización; basada en valores éticos y morales”. También, encuentran que “es una buena oportunidad de seguir afianzando la RSE en Ecuador, puesto que este ámbito todavía no está explotado en su totalidad, y estiman que esto solo lo hacen empresas grandes y con verdadero sentido social”.

Con el objetivo de analizar el conocimiento de los colaboradores y lo que recuerdan que tiene Seguros Oriente en materia de: derechos humanos, medio ambiente, laboral, sociedad y responsabilidad del producto, se planteó una pregunta por cada dimensión donde el encuestado debía seleccionar los aspectos que cumple la empresa, de acuerdo a su experiencia en la organización; de lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

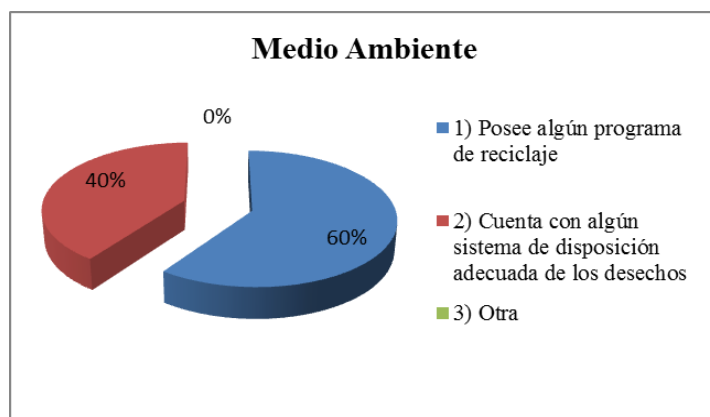
**Gráfico 15: Derechos Humanos.**



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

De los 103 encuestados, el 28% concuerda que la empresa tiene un Código de Ética y respeta la tradición y la cultura de todos sus colaboradores, el 16% afirma que se cuenta con una Política de Derechos Humanos y el 13% confirma que no existe ningún impedimento para permitir la libertad de asociación. Con los porcentajes más bajos se tiene el 8% que reconocen que existe un medio de comunicación para reportar la violación de los Derechos Humanos y el 7% que recuerdan haber recibido una capacitación sobre este tema.

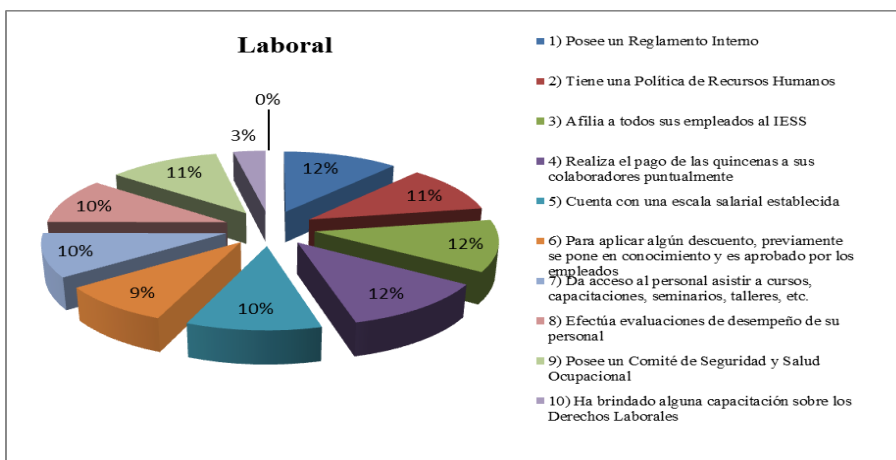
**Gráfico 16: Medio Ambiente.**



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

De acuerdo con la percepción de los encuestados respecto a la gestión realizada en la dimensión de Medio Ambiente, el 60% afirma que existe un programa de reciclaje en la organización y el 40% ratifica que se cuenta con un sistema de disposición adecuada de los desechos. Se considera una organización que no solo busca obtener ganancias, sino que se preocupa por el cuidado del medio ambiente también.

**Gráfico 17: Laboral.**

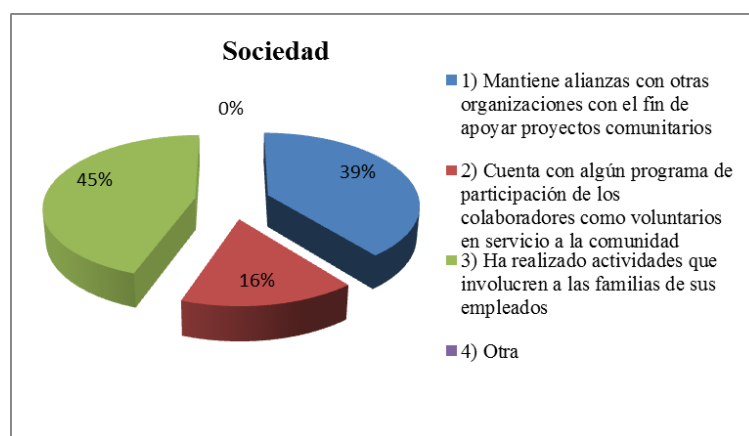


**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

De los 10 indicadores planteados dentro de la dimensión Laboral, se presentan los porcentajes con respecto al número de preguntas, donde se obtuvo que el 12% de colaboradores encuestados confirman que existe un Reglamento Interno, la empresa afilia a todos sus empleados al IESS y realiza el pago de las quincenas a sus colaboradores puntualmente; el 11% reconoce que existe una Política de Recursos Humanos y la compañía posee un Comité de Seguridad y Salud Ocupacional; el 10% se afirma que se cuenta con una escala salarial establecida, da acceso a sus colaboradores asistir a cursos, capacitaciones, seminarios, talleres, etc. y efectúa evaluaciones de desempeño de su personal.

El 9% ratifica que para aplicar algún descuento, previamente se pone en conocimiento y es aprobado por cada empleado y por último, el 3% los encuestados recuerdan haber recibido alguna capacitación sobre los Derechos Laborales, el bajo porcentaje se debe a que la mayoría del personal es relativamente nuevo y la capacitación se la llevó a cabo hace algún tiempo atrás.

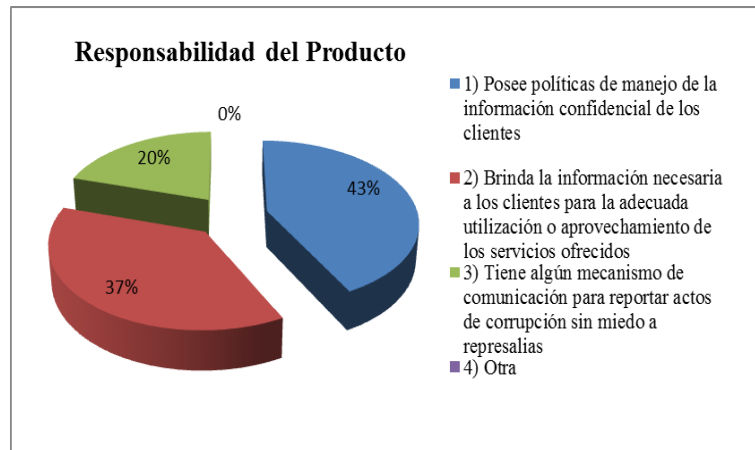
**Gráfico 18:** Sociedad.



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

Los 103 colaboradores encuestados, confirman en un 45% que Seguros Oriente ha realizado actividades que involucran a las familias de sus empleados, lo cual aumenta el sentido de pertenencia hacia la compañía. Seguido con el 39% que conoce las alianzas con otras organizaciones con el fin de apoyar proyectos comunitarios y el 16% asegura que se cuenta con algún programa de participación de los colaboradores como voluntarios en servicio a la comunidad.

**Gráfico 19:** Responsabilidad del Producto.



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

Dentro de la dimensión de Responsabilidad del Productos, los encuestados afirman en un 43% que existen políticas de manejo de la información confidencial de los clientes, un 37% se reconoce que se brinda la información necesaria a los clientes para la adecuada utilización o aprovechamiento de los servicios que ofrece Seguros Oriente en sus pólizas de seguro y el 20% se ratifica que hay algún mecanismo de comunicación para reportar los actos de corrupción sin miedo a represalias.

**Gráfico 20:** Seguros Oriente es una empresa socialmente responsable.



**Fuente:** Encuestas aplicadas en Seguros Oriente.

En la última pregunta, se pudo confirmar con un resultado del 100%, que se considera a Seguros Oriente como una “Empresa Socialmente Responsable”, pues de acuerdo a la percepción de sus colaboradores “es una organización que cumple las iniciativas y

lineamientos que la califican como sostenible y sustentable dentro de todos sus planes de acciones y proyectos en temas de RSE”.

Los motivos por los que el personal la reconocen como una empresa socialmente responsable, son los siguientes: “es una compañía de seguros que cumple satisfactoriamente los requisitos para considerarse como una organización competitiva en términos económicos y trabaja por cumplir de manera excelente sus cometidos para continuar y asegurar su supervivencia, enfocándose en la satisfacción de sus clientes, la ética, la relación con trabajadores, el medio ambiente y la comunidad”. Además, de que afirman es una compañía que “sigue los estándares internacionales de RSE y realiza campañas en función a estas”.

La consideran como “una empresa que es coherente con lo que predica, debido a que su trabajo está enfocado hacia todos sus grupos de interés; es decir está pendiente del bienestar de sus colaboradores y sus familias, se preocupa por los servicios que oferta, así como del cumplimiento de las leyes establecidas por los entes reguladores, del medio ambiente y de la retribución a la sociedad”. Adicionalmente, confirman que es una organización que “siempre a través de sus políticas y acciones busca propender actividades socialmente responsables que permiten en su conjunto a la empresa, colaboradores y clientes desarrollarse en una cultura responsable hacia las diferentes dimensiones”.

Un comentario que sobresalió de los encuestados es que se considera a Seguros Oriente “una compañía que está tomando fuerza en el campo de la RSE con las diferentes actividades en las que se ve involucrada con la comunidad, los empleados, el medio ambiente, la ética y la productividad responsable”. En todo momento, “emprende labores de relacionamiento y de responsabilidad, lo que le otorga a la organización una imagen humana hacia el mundo de negocios”.

Opinión que se refuerza con el criterio de otro colaborador, que menciona que la organización “ha desarrollado herramientas y procedimientos, que permiten equilibrar su actividad empresarial con la retribución a la sociedad, la economía y el medio ambiente”.

Se puede observar que un adecuado trabajo de Responsabilidad Social Empresarial fomenta una imagen positiva de la empresa, puesto que de acuerdo al planteamiento de

Justo Villafañe la Imagen Corporativa es la suma de la Identidad, que es considerada un “conjunto de rasgos y atributos que definen la esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no” (Villafañe, 1998: 26) más el Trabajo Corporativo, que representa a “todas aquellas posibles actuaciones, voluntarias o involuntarias, con intención comunicativa o sin ella, que hacen identificar en la mente de los públicos la Imagen y la identidad de la empresa” (Villafañe, 1998: 26).

En conclusión, después de utilizar estas dos metodologías, se refleja que Seguros Oriente es una compañía que se le caracteriza como socialmente responsable, ya que está alineada a los principios básicos de Responsabilidad Social Empresarial y cumple la mayoría de indicadores propuestos por el GRI y la ISO 26000. Además, con las herramientas de medición utilizadas se puede identificar la percepción de los colaboradores y crear planes de acción para cubrir factores que están en proceso de desarrollo o todavía no se los ha trabajado.

### **4.3 Indicadores a desarrollar en el Plan de RSE en Seguros Oriente.**

Después del análisis realizado en el capítulo anterior sobre la gestión desempeñada por Seguros Oriente dentro de las cinco dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial (derechos humanos, sociedad, laboral, responsabilidad del producto y medio ambiente); es importante identificar los indicadores planteados en la Guía G3 del GRI y la ISO 26000, que se deben tomar en cuenta para la creación del nuevo plan de RSE de la compañía.

Los cuadros, a continuación, muestran los resultados de cada dimensión de acuerdo con la información suministrada en las entrevistas a los líderes encargados y los datos reflejados en las 103 encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa. Es importante anotar que también constan los factores que se encuentran en proceso de desarrollo, que no se han trabajado aún y los ámbitos que se deben tratar en la organización; con el interés de plantearlos como proyecto e incluirlos en el nuevo plan de Responsabilidad Social Empresarial.

**Tabla 2:** Cuadro de los resultados de la dimensión de derechos humanos.

DERECHOS HUMANOS	
LÍDER	COLABORADORES
Capacitación para identificar, prevenir y abordar el impacto en temas de derechos humanos, resultantes de la actividad de la compañía.	Capacitación sobre los Derechos Humanos.
Comunicar a los colaboradores el medio de comunicación para que puedan informar en caso de presentarse violación de los derechos humanos en la empresa.	Medio de comunicación para reportar la violación de los Derechos Humanos.
Programa de difusión de los derechos humanos para los trabajadores y la comunidad en general.	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 3:** Cuadro de los resultados de la dimensión laboral.

LABORAL	
LÍDER	COLABORADORES
Estudio que demuestre que los colaboradores con antigüedad superior de 5 años, han mejorado su nivel de vida.	Capacitación sobre los Derechos Laborales.
Programa de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a las familias de los colaboradores y a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades generales graves.	Establecer una política clara de descuentos (Reglamento interno).
Campaña de información sobre los derechos laborales entre los trabajadores.	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 4:** Cuadro de los resultados de la dimensión sociedad.

SOCIEDAD	
LÍDER	COLABORADORES
Crear una política definida del aporte que le puede brindar la organización a la comunidad o sociedad.	Programa de participación de los colaboradores como voluntarios en servicio a la comunidad.
Programa de aportación a la comunidad tomando en cuenta los aspectos del Core Business o Corazón del Negocio.	
Registro, en el que conste la naturaleza, el alcance y la efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	
Estudio de las necesidades de las comunidades o grupos cercanos a la compañía.	
Establecer lineamientos claros para determinar los grupos y montos en los que se aporta a la sociedad.	
Proyectos de generación de empleo para grupos vulnerables.	
Sistemas de evaluación de impacto de ayuda a la comunidad.	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 5:** Cuadro de los resultados de la dimensión responsabilidad del producto.

RESPONSABILIDAD DEL PRODUCTO	
LÍDER	COLABORADORES
Políticas de seguridad de la información en las firmas digitales.	Mecanismo de comunicación para reportar actos de corrupción sin miedo a represalias.
Campaña que informe y aliente a los clientes, socios y proveedores sobre la lucha contra la corrupción.	
Políticas, procedimientos y otros mecanismos que eviten involucrarse o ser cómplices de conductas anti-competencia o competencia desleal.	
Plan de comunicación externo para mantener informados a todos los grupos de interés.	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 6:** Cuadro de los resultados de la dimensión medio ambiente.

MEDIO AMBIENTE	
LÍDER	COLABORADORES
Sistema de medición de consumo y un programa de ahorro de energía.	Disposición adecuada de los desechos.
Sistema de medición de consumo y un programa de ahorro de agua.	
Programa para minimizar el impacto o las consecuencias del impacto invernal.	
Proyecto para reciclar o reutilizar los toners de impresoras.	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

Como se refleja en los cuadros, los líderes de cada dimensión tienen una mayor cantidad de planteamientos por gestionar, en comparación con los factores que los colaboradores perciben que falta por trabajar o no se ha hecho todavía; lo que demuestra que los líderes están conscientes de la labor que aún les queda por realizar y ratifican su compromiso con el cargo asignado dentro del desarrollo y la incorporación total de la Responsabilidad Social Empresarial en la planificación corporativa de Seguros Oriente.

También se observa que los empleados mencionaron menos factores que faltan por tratar en la empresa, esto se debe a que los indicadores que se han trabajado hasta el momento se lo ha realizado de una manera adecuada; es así que se ha logrado transmitir el mensaje y se ha logrado interiorizar la información que se ha difundido en los proyectos o campañas.

Otro factor que sobresale es que en las dimensiones de derechos humanos, laboral, responsabilidad del producto y medio ambiente suman cinco indicadores por tratar; sin embargo, en la dimensión sociedad se aprecian ocho indicadores por ejecutar; lo que señala

que este es el principal ámbito donde se debe poner mayor énfasis en el planteamiento y desarrollo de nuevos proyectos.

Gracias al análisis efectuado en este capítulo se pudo determinar por cada dimensión los indicadores que se deben plantear en el plan de Responsabilidad Social Empresarial, también se identificaron algunos aspectos como: los grupos de interés con lo que se debe trabajar más, los medios de comunicación a emplear para una óptima difusión de la información, los temas que se deben gestionar dentro de cada ámbito, entre otros; los mismos que se deberán tomar en cuenta para la propuesta de los proyectos y su adecuado ejecución.

## **CAPÍTULO V: PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE SEGUROS ORIENTE S.A.**

En este capítulo se establecerán los objetivos de acuerdo a los resultados obtenidos del análisis desarrollado en el capítulo IV, la metodología que se aplicará y las estrategias que se emplearán, para la elaboración del Plan de RSE de la compañía de seguros. Este plan deberá satisfacer todas las necesidades encontradas en el diagnóstico de la empresa.

### **5.1 Objetivos del Plan de RSE de Seguros Oriente.**

En base a la información recopilada del análisis realizado en el capítulo IV, los objetivos que se tomarán en cuenta para la elaboración del plan de RSE son:

- Desarrollar en las cinco dimensiones (derechos humanos, laboral, responsabilidad del producto, sociedad y medio ambiente) los indicadores que aún no han sido tomados en cuenta, los que se encuentran en desarrollo y los que se desea profundizar.
- Otorgar mayor importancia a los grupos de interés externos (brókers, clientes, proveedores, socios estratégicos, comunidad en general) en los proyectos.
- Interiorizar el verdadero concepto de Responsabilidad Social Empresarial en los colaboradores.
- Plantear un proyecto social que esté basado en función al sector industrial donde se desenvuelve la compañía o conocido como Core Business o Corazón del Negocio.
- Involucrar a los colaboradores como voluntarios en programas de servicio a la comunidad.
- Emplear los medios de comunicación óptimos para la adecuada difusión de la información a los grupos de interés.

### **5.2 Metodología del Plan de RSE de Seguros Oriente.**

Para la elaboración del plan como lo propone Gabriela Herrera Martínez en el capítulo I, el primer paso es “realizar un diagnóstico que permita estar al tanto de las necesidades que

tiene nuestro público objetivo” (Nieves Cruz, 2006), lo cual se realizó trabajando con los colaboradores y encargados de las diferentes dimensiones, y los resultados están plasmados en el capítulo IV, metodologías de investigación que proporcionaron valiosos resultados que se tomarán en cuenta en la elaboración del Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente.

Al contar con los indicadores que se están desarrollando, que se deben implementar y los temas que se pretenden tratar en la organización; se elaborará un plan para un año, en el mismo se detallará mensualmente los proyectos que se efectuarán y a su vez, se especificará el objetivo que se quiere alcanzar, la dimensión que se va a gestionar, el público con el que se desea trabajar, las actividades que se van a realizar, el tiempo que durará y las personas o departamentos responsables.

De esta manera, se trata de implementar propuestas reales, basadas en la situación en la que se encuentra la compañía de seguros en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial, con el propósito de ayudar a que continúe formándose como una empresa socialmente responsable.

### **5.3 Estrategias generales para el Plan de RSE de Seguros Oriente.**

Las estrategias que se aplicarán en el Plan de RSE como lo plantea la Universidad de la Sabana “buscan dinamizar la gestión es decir, pretenden generar dinámicas para que la organización se encamine hacia el cumplimiento de sus objetivos” (Universidad de la Sabana, 2008: 62). Se propondrán proyectos que tengan un objetivo y un público definido, el medio de comunicación a emplear para transmitir la información necesaria y actividades consecuentes con lo establecido anteriormente.

Es así que de acuerdo al objetivo que se desee cumplir se plantearán: campañas informativas, donde se dé a conocer algún tema en específico; campañas educativas, para persuadir al público objetivo para cambiar su comportamiento y campañas de concienciación, para crear conciencia en las personas sobre algún tipo de situación específica.

El público será determinado con respecto al tema que se quiere tratar y las actividades que se realizarán, puesto que una organización posee varios grupos de personas con quienes se relaciona diariamente y para poder llegar a cada uno de ellos, se debe segmentar a los públicos en base a alguna característica que los relacione entre sí. Con respecto al medio de comunicación que se empleará, se tomarán en cuenta los canales que hasta el momento se han utilizado, puesto que se han obtenido buenos resultados con la difusión de la información.

Tanto el mensaje como las actividades tienen que ir alineadas con el objetivo de cada estrategia, el público determinado y el medio de comunicación que se usará; puesto que, para que exista un desarrollo óptimo dentro de cada estrategia, todos estos elementos deben estar enlazados y conectados, para que tengan una continuidad lógica y real.

#### **5.4 Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente.**

Con el propósito de que Seguros Oriente amplíe su campo de acción en todos los ámbitos de la empresa y gestione los proyectos que se desean aplicar en la empresa, para continuar desempeñándose como una empresa socialmente responsable a nivel nacional e internacional, se creará un plan de Responsabilidad Social Empresarial. El mismo estará estructurado cronológicamente para un año; donde se detallará cada mes el proyecto que se va a trabajar, su objetivo principal, la o las dimensiones que involucra, el público al que irá dirigido, una breve descripción de lo que consistirá, el tiempo de duración de cada actividad y el departamento o áreas responsables.

Este plan será un guía para los líderes de las cinco dimensiones de la RSE (derechos humanos, laboral, responsabilidad del producto, sociedad y medio ambiente) y el Departamento de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial de la compañía de seguros, para que continúen gestionando actividades que ayuden a seguir desenvolviéndose como una empresa socialmente responsable tanto a nivel nacional como internacional.

A continuación, se detalla el Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente para el año 2014:

**Tabla 7:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Enero.

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA EL 2014						
ENERO						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Familiarización con el concepto de Responsabilidad Social Empresarial.	Interiorizar el concepto de Responsabilidad Social Empresarial en los colaboradores de la empresa, haciendo énfasis en la ética como parte fundamental de este término.	Laboral	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	Charla sobre el significado de RSE, impartida por Roberto Romero (Presidente del Comité de Responsabilidad Corporativa de la Cámara de Comercio Ecuatoriana Americana).	2 horas	Líder de la dimensión Laboral (Psi. Industrial Jeanneth Argüello).
				Mailing informativo de las empresas más exitosas a nivel mundial en el ámbito de la RSE.	1 día	Dpto. de Marketing.
				Mailing que contenga un resumen de las actividades que Seguros Oriente ha realizado en RSE	2 semanas	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Un concurso para que propongan actividades socialmente responsables y las más creativas serán premiadas.	1 semana	
Mantas Ecuador.	Apoyar al proyecto Mantas Ecuador.	Medio ambiente	Clientes que posean más de 5 pólizas.  Brókers.	Charla sobre el Proyecto Mantas Ecuador, con los expertos Michel Guerrero y Dr. Andrea Marshall, co-fundadores de esta gran iniciativa.	1 día	Líder de la dimensión Medio ambiente (Dra. Gioconda Orbe).
				Mailing informativo sobre la retribución a este proyecto, pues por la compra de una póliza la compañía aportará con \$5 a Mantas Ecuador.	1 día y el aporte será durante todo el año.	Dpto. de Comercial.

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.1:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Febrero.

FEBRERO							
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE	
Ahorro de energía (Día mundial de la energía 14 de febrero).	Concienciar sobre el consumo responsable de la energía.	Medio ambiente	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	Varios apagones inesperados durante las horas laborales (solo se apagarán las luces de las oficinas, no las computadoras).	1 día	Líder de la dimensión Medio ambiente (Dra. Gioconda Orbe).	
				Mailing informativo de las consecuencias de usar indiscriminadamente la energía.	1 día		
				Mailing informativo de la importancia de cuidar la energía.	1 día		
				Mailing con tips para el ahorro de energía.	1 día	Dpto. de Marketing.	
			Concurso, ganará el departamento que menos mal utilice la energía eléctrica. Al inicio y a la finalización de la jornada se revisará todas las oficinas y se llevará un registro del mal uso de energía como: las luces, impresoras y computadoras encendidas de forma innecesaria.	1 mes			
			Brókers.	Mailing informativo de las consecuencias de usar indiscriminadamente la energía.	1 día		Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Clientes que posean más de 3 pólizas.	Mailing informativo de la importancia de cuidar la energía.		
					Mailing con tips para el ahorro de energía.	2 semanas	
Necesidades de la comunidad.	Identificar las necesidades de la comunidad cercana a la compañía.	Sociedad	Comunidad.	Mediante una consultora externa se realizará el estudio de las necesidades de la comunidad cercana a la aseguradora.	1 mes	Líder de la dimensión Sociedad (Dr. Mauricio Moreno).	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.2:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Marzo.

MARZO						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Ahorro de agua (Día mundial del agua 22 de marzo).	Concienciar sobre el consumo responsable del agua.	Medio ambiente	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	No habrá agua durante toda la mañana en la empresa y se enviará un mailing que explique las consecuencias del mal uso del agua.	Medio día	Líder de la dimensión Medio ambiente (Dra. Gioconda Orbe).
				Mailing informativo de la cantidad de agua que se desperdicia cuando no se la usa adecuadamente.	1 día	
				Mailing informativo de cómo ahorrar agua en la compañía y en las casas.	1 día	
				Se invitará a los hijos e hijas de los colaboradores al Museo del Agua "Yaku".	1 día	Dpto. de Marketing.
			Los hijos e hijas de los colaboradores presentarán una dramatización de cómo usar adecuadamente el agua en sus hogares, en la sala de reuniones de la empresa.	1 día		
			Socios estratégicos.	Mailing informativo de la cantidad de agua que se desperdicia cuando no se la usa adecuadamente.	1 día	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Mailing informativo de cómo ahorrar agua en la compañía y en las casas.	1 día	
				Se invitará a los hijos e hijas de los socios estratégicos al Museo del Agua "Yaku".	1 día	
Los hijos e hijas presentarán una dramatización de cómo usar adecuadamente el agua en sus hogares, en la sala de reuniones de la empresa.	1 día					

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.3:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Abril.

ABRIL (1 de 2)						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Desarrollo del aporte a la sociedad.	Definir el manejo del aporte de Seguros Oriente a la sociedad, en donde se priorice la imagen de empresa socialmente responsable.	Sociedad	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	Conformar un Comité de aporte a la comunidad, que será elegido tanto por la Directorio como por los colaboradores; estará a cargo de las políticas, el manual y el reporte de las aportaciones a la sociedad.	1 semana	Líder de la dimensión Sociedad (Dr. Mauricio Moreno).
				Establecer políticas claras para definir el aporte que la aseguradora brinde a la comunidad o sociedad.	1 semana	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
			Comunidad.	Crear, formalizar y difundir el Manual de aporte de Seguros Oriente a la comunidad. En el mismo constarán los lineamientos y el sistema de evaluación de impacto de ayuda a la comunidad.	2 semanas	
Control de riesgos de enfermedades graves (Día mundial de la salud 7 de abril).	Concienciar sobre la prevención de enfermedades graves.	Laboral y Sociedad	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente y sus familias.	Se invitará a los colaboradores que se inscriban junto con sus familias a un programa de charlas sobre la prevención de enfermedades graves, como son: cáncer, diabetes, sida, obesidad y anemia.	1 semana	Líder de la dimensión Sociedad (Dr. Mauricio Moreno).
				Charla 1: ¿Qué es el cáncer?, ¿Qué tipos de cáncer existen? y ¿Cómo prevenir el cáncer?	1 día	
				Charla 2: ¿Qué es la diabetes?, ¿Cuáles son las causas de la diabetes? y ¿Cómo prevenir la diabetes?	1 día	
				Charla 3: ¿Cómo se contagia del sida? Y ¿Cómo prevenir el sida?	1 día	
				Charla 4: ¿Qué clases de obesidad existen?, ¿Por qué se produce la obesidad? Y ¿Cómo prevenir la obesidad?	1 día	Líder de la dimensión Laboral (Psi. Industrial Jeanneth Argüello).
				Charla 5: ¿Qué es la anemia?, ¿Por qué se produce la anemia?, ¿Por qué es importante tener una dieta balanceada? y ¿Cómo tener una buena nutrición?	1 día	

ABRIL (2 de 2)						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Control de riesgos de enfermedades graves (Día mundial de la salud 7 de abril).	Concienciar sobre la prevención de enfermedades graves.	Laboral y Sociedad	Comunidad.	Establecer a que comunidades se aplicará el proyecto, tomando en cuenta el nivel socio-económico y el lugar de residencia porque el proyecto se lo desarrollará por sectores.	1 semana	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Invitar a un programa de charlas sobre la prevención de enfermedades graves, como son: cáncer, diabetes, sida, obesidad y anemia.	1 semana	
				Charla 1: ¿Qué es el cáncer?, ¿Qué tipos de cáncer existen? y ¿Cómo prevenir el cáncer?	1 día	
				Charla 2: ¿Qué es la diabetes?, ¿Cuáles son las causas de la diabetes? y ¿Cómo prevenir la diabetes?	1 día	
				Charla 3: ¿Cómo se contagia del sida? Y ¿Cómo prevenir el sida?	1 día	
				Charla 4: ¿Qué clases de obesidad existen?, ¿Por qué se produce la obesidad? Y ¿Cómo prevenir la obesidad?	1 día	
				Charla 5: ¿Qué es la anemia?, ¿Por qué se produce la anemia?, ¿Por qué es importante tener una dieta balanceada? y ¿Cómo tener una buena nutrición?	1 día	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.4:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Mayo.

MAYO						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Derechos laborales (Día del trabajo 1 de mayo).	Concienciar sobre la importancia de conocer los derechos laborales de los colaboradores en Ecuador.	Laboral	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	Actualización del Reglamento Interno tomando en cuenta el Código de Trabajo e inclusión de una política de descuentos.	1 día	Líder de la dimensión Laboral (Psi. Industrial Jeanneth Argüello).
				Video de casos de violación de derechos laborales, en proceso de elaboración.	1 día	
				Mailing informativo de la importancia de conocer los derechos laborales.	1 día	Dpto. de Marketing.
				Mailing con el Reglamento Interno actualizado.	1 día	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Capacitación de los derechos laborales y entrega de un folleto con la información más relevante del Código de Trabajo.	1 día	
Generación de empleo (1 de 3).	Ayudar a personas vulnerables a obtener un empleo.	Sociedad	Grupos vulnerables.	Identificar un grupo vulnerable cercano a la empresa.	1 semana	Líder de la dimensión Sociedad (Dr. Mauricio Moreno).
				Realizar un acercamiento al grupo mediante una invitación a una capacitación sobre derechos humanos y laborales.	2 días	
				Crear una base de datos de las personas que se encuentran necesitadas de una plaza de trabajo; con el interés de conocer su nivel de educación, situación socio económica y establecer con cuantas personas se iniciaría el proyecto.	2 días	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Trabajar en conjunto con el SECAP para ofrecer un programa de capacitaciones en diferentes áreas como: electricidad, electrónica, mecánica, confección y artesanía; para que las personas puedan adquirir conocimientos y puedan aplicar a un empleo.	6 meses	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.5:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Junio.

JUNIO						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Generación de empleo (2 de 3).	Ayudar a personas vulnerables a obtener un empleo.	Sociedad	Grupos vulnerables.	La compañía invitará a sus proveedores, clientes y socios estratégicos a una charla sobre la importancia de apoyar el desarrollo de grupos vulnerables y se expondrá el proyecto que está llevando a cabo.	1 día	Líder de la dimensión Sociedad (Dr. Mauricio Moreno).
				Invitar a las empresas de proveedores, clientes y socios estratégicos, a involucrarse en esta gran iniciativa dando una oportunidad de trabajo a estas personas, mientras se están capacitando. Lo cual podría ser posible aplicando a las vacantes que existan o recomendándolos en alguna empresa aliada.	1 día	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
Reciclaje "Por amor a la naturaleza" (Día mundial del medio ambiente 5 de junio).	Concienciar sobre la importancia de reciclar.	Medio ambiente	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente y sus familias.	Presentación de las consecuencias de no reciclar, en proceso de elaboración.	1 día	Líder de la dimensión Medio ambiente (Dra. Gioconda Orbe).
				Visita a una empresa de reciclaje, para conocer el proceso de reutilización del papel, el plástico y la chatarra.	1 día	
				Se formarán equipos integrados por varias familias, el equipo que logre recolectar más material reciclado ganará.	2 semanas	Dpto. de Marketing.
			Brókers.	Presentación de las consecuencias de no reciclar, en proceso de elaboración.	1 día	
				Mailing invitando a brókers y proveedores a inscribirse en la campaña de reciclaje.	1 día	
				Visita a una empresa de reciclaje, para conocer el proceso de reutilización del papel, el plástico y la chatarra.	1 día	
Proveedores que trabajen con la empresa más de 3 años.	Concurso, los brókers y proveedores inscritos en la campaña deberán recolectar material reciclado, la empresa premiará al bróker y al proveedor que haya logrado recolectar mayor cantidad de material.	1 mes	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.			

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.6:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Julio.

JULIO						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Voluntariado.	Involucrar a los colaboradores, a sus familias y clientes a participar en los programas de ayuda social que Seguros Oriente apoya.	Sociedad	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente y sus familias.	Mailing informativo del aporte que la aseguradora ha brindado a la Fundación de las Américas (FUDELA).	1 día	Líder de la dimensión Sociedad (Dr. Mauricio Moreno).
				Visita de los jóvenes que integran FUDELA, con el propósito de compartir con los colaboradores los beneficios que les han traído los programas que esta fundación desarrolla.	1 día	
				Invitación a formar parte de un nuevo programa, que consistirá en un día al mes asistir a FUDELA para compartir con los jóvenes.	1 semana y el programa durará 6 meses.	Dpto. de Marketing.
			Brókers.	Mailing informativo del aporte que la aseguradora ha brindado a la Fundación de las Américas (FUDELA).	1 día	
				Video de testimonios de los beneficios que les ha traído a los jóvenes los programas que ha desarrollado FUDELA.	1 día	
				Invitación a formar parte de un nuevo programa, que consistirá en un día al mes asistir a FUDELA para compartir con los jóvenes.	1 semana y el programa durará 6 meses.	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.7:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Agosto.

AGOSTO						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Aporte a la comunidad dentro del Core Business o Corazón del Negocio.	Realizar aportes a la comunidad de acuerdo con el Core Business o Corazón del Negocio de la empresa.	Sociedad	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	Establecer a que comunidades se aplicará el proyecto, tomando en cuenta el nivel socio-económico y el lugar de residencia porque el proyecto se lo desarrollará por sectores.	2 semanas	Líder de la dimensión Sociedad (Dr. Mauricio Moreno).
				Invitar a formar parte de un programa de charlas y asesoramiento, impartido por colaboradores de la compañía.	1 semana	
			Comunidad.	Charla 1: ¿Qué aspectos se debe tomar en cuenta para comprar un vehículo o maquinaria?	1 día	Dpto. de Recursos Humanos.
				Charla 2: ¿Qué hacer en un siniestro de vehículo o maquinaria?	1 día	
				Charla 3: ¿Cómo evitar sufrir un siniestro de vehículo o maquinaria?	1 día	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Charla 4: ¿Cómo elegir un seguro de vehículo o maquinaria?	1 día	
				Asesoramiento personalizado para los participantes de las charlas.	1 semana	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.8:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Septiembre.

SEPTIEMBRE						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Capa de ozono (Día mundial de la capa de ozono 16 de septiembre).	Concienciar sobre las consecuencias del impacto invernadero.	Medio ambiente	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	En el puesto de cada colaborador, se colocará una fotografía diferente de las consecuencias del efecto invernadero y en el reverso se encontrará la explicación de que hacer para evitarlo.	1 día	Líder de la dimensión Medio ambiente (Dra. Gioconda Orbe).
				En conjunto con el Ministerio del Ambiente se creará un programa de varias jornadas de reforestación, a las cuales se invitará al personal y sus familiares a participar.	3 semanas	
				Mailing con los resultados obtenidos de cada reforestación y los beneficios que traerán a la capa de ozono.	1 día	
			Cientes que posean más de 3 pólizas.	Mailing con fotografías de las consecuencias del efecto invernadero y la explicación de que hacer para evitarlo.	1 día	
			Proveedores que trabajen con la empresa más de 3 años.	En conjunto con el Ministerio del Ambiente se creará un programa de varias jornadas de reforestación, a las cuales se invitará a clientes, brókers y proveedores a participar.	3 semanas	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
			Brókers.	Mailing con los resultados obtenidos de cada reforestación y los beneficios que traerán a la capa de ozono.	1 día	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.9:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Octubre.

OCTUBRE						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Anti-corrupción y anti-competencia.	Involucrar en la lucha contra la corrupción y la competencia desleal al público interno y externo.	Responsabilidad del producto	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente	Con el apoyo de la Unidad de Gestión de Riesgos y Cumplimiento se actualizará y se incluirá políticas sobre la competencia desleal en el Código de Ética y Conducta de la empresa, para luego difundirlo a todos los colaboradores.	1 semana	Líder de la dimensión Responsabilidad del producto (Dra. Gizella Greene).
				Proyectar la película "La trama" (Broken City), que trata sobre la corrupción y la competencia desleal.	1 día	
				Mailing con tips de cómo se puede combatir la corrupción y la competencia desleal.	1 día	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Mailing informativo de los mecanismos de comunicación para reportar actos de corrupción sin miedo a represalias.	1 día	
				Implantación en las firmas digitales de los correos electrónicos de todo el personal, las políticas de seguridad de la información.	2 días	
			Clientes que posean más de 3 pólizas.	Proyectar la película "La trama" (Broken City), que trata sobre la corrupción y la competencia desleal.	1 día	Dpto. de Recursos Humanos.
			Proveedores que trabajen con la empresa más de 3 años.	Charla sobre la corrupción y la competencia desleal en el Mundo y en Ecuador, impartida por Diego Zorrilla, Coordinador Residente de la ONU y Representante Residente UNDP-Ecuador.	1 día	Dpto. de Marketing.
			Socios estratégicos.	Mailing con tips de cómo se puede combatir la corrupción y la competencia desleal.	1 día	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.10:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Noviembre.

NOVIEMBRE						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Disposición adecuada de los desechos.	Incentivar la disposición adecuada de los desechos.	Medio ambiente	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	Se retirará los basureros de cada escritorio y se colocará por áreas, tachos de diferentes colores con su respectiva señalética de que desechos depositar en cada uno.	1 día	Líder de la dimensión Medio ambiente (Dra. Gioconda Orbe).
				Mailing con la guía del adecuado manejo de desechos en la empresa y en el hogar.	1 día	Dpto. de Marketing.
				Concurso, ganará el departamento que haya depositado adecuadamente sus desechos.	1 mes	
			Brókers.	Video de las consecuencias de no tener un adecuado manejo de los desechos, en proceso de elaboración.	1 día	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Mailing con la guía del adecuado manejo de desechos en una empresa y en el hogar.	1 día	

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

**Tabla 7.11:** Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A. de Diciembre.

DICIEMBRE (1 de 2)						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Derechos humanos (Día internacional de los derechos humanos 10 de diciembre).	Concienciar sobre la importancia de conocer lo que implica los derechos humanos en la actualidad.	Derechos humanos	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	Conformar un Comité de derechos humanos, que será elegido tanto por la Directorio como por los colaboradores; estará a cargo del manual y abordar los impactos resultantes de la actividad de la compañía.	1 semana	Líder de la dimensión Derechos humanos (Dra. Marielena Zary).
				Crear y formalizar el Manual de derechos humanos de Seguros Oriente. En el mismo constará los lineamientos de los derechos humanos y como reportar la violación de estos.	2 semanas	
				Capacitación sobre los derechos humanos y el manual de la empresa.	1 día	Dpto. de Recursos Humanos.
				Concurso. Por departamento se presentará una dramatización de la violación de los derechos humanos en la compañía y como reportarlo. Los mejores simulacros ganarán.	1 semana	
			Comunidad.	Capacitación sobre lo que implica los derechos humanos en la actualidad.	1 día	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.
				Simulacros de la violación a los derechos humanos y a qué entidades se debe reportar.	1 día	

DICIEMBRE (2 de 2)						
PROYECTO	OBJETIVO	DIMENSIÓN	PÚBLICO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE
Evaluación del nivel de vida de los colaboradores con más de 5 años de antigüedad.	Evaluar el nivel de vida de los colaboradores que trabajan más de 5 años en la empresa.	Laboral	Personal de Quito y Guayaquil de Seguros Oriente.	Recopilar los datos de la campaña "Conozca a su empleado", con el fin de conocer si los empleados que laboran más de 5 años en la compañía han mejorado su nivel de vida.	2 semanas	Líder de la dimensión Laboral (Psi. Industrial Jeanneth Argüello).
				Presentar los resultados obtenidos, con el interés de que el personal conozca los beneficios que podría tener al laborar varios años en la organización.	1 día	Comité de Recursos Humanos
Generación de empleo (3 de 3).	Ayudar a personas vulnerables a obtener un empleo.	Sociedad	Grupos vulnerables.	Graduación de las personas que han participado en el proyecto.	1 día	Líder de la dimensión Sociedad (Dr. Mauricio Moreno).
				Después de que las personas hayan obtenido el título en la especialidad que hayan elegido, se crearán sus hojas de vidas para enviarlas a proveedores, clientes, brókers y socios estratégicos; con el interés de que puedan brindarles una oportunidad laboral dentro de sus organizaciones o a su vez puedan pasar a la voz a otras empresas y de esta manera, ofrecerles una plaza de trabajo a todos.	1 día	Dpto. de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial.

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

## 5.5 Diagrama de Gantt del plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente.

Con el objetivo de verificar que todos los proyectos propuestos en el plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente, se puedan realizar y se conozca el tiempo que llevaría desarrollar cada uno de ellos, a continuación se presenta el Diagrama de Gantt:

**Tabla 8:** Diagrama de Gantt del plan de Responsabilidad Social Empresarial de Seguros Oriente S.A.

DIAGRAMA DE GANTT DEL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA EL 2014												
PROYECTO	MESES											
	ENE.	FEB.	MAR.	AB.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
Familiarización con el concepto de Responsabilidad Social Empresarial	█	█										
Mantas Ecuador		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Ahorro de energía		█	█									
Necesidades de la comunidad		█	█									
Ahorro de agua			█	█								
Desarrollo del aporte a la sociedad				█	█							
Control de riesgos de enfermedades graves				█	█							
Derechos laborales					█							
Generación de empleo (1 de 3)					█	█	█	█	█	█	█	█
Generación de empleo (2 de 3)						█	█					
Reciclaje "Por amor a la naturaleza"						█	█					

PROYECTO	MESES											
	ENE.	FEB.	MAR.	AB.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
Voluntariado												
Aporte a la comunidad dentro del Core Business o Corazón del Negocio												
Capa de ozono												
Anti-corrupción y anti-competencia												
Disposición adecuada de los desechos												
Derechos humanos												
Evaluación del nivel de vida de los colaboradores con más de 5 años de antigüedad												
Generación de empleo (3 de 3)												

**Fuente:** Elaborado por Alejandra Sánchez M.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con el análisis e investigación de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de Seguros Oriente, se pueden exponer las siguientes conclusiones:

- Seguros Oriente es una compañía que durante muchos años ha realizado actividades socialmente responsables sin seguir un sistema de gestión específico, fundamentados en los valores de los accionistas y directores, que desde el inicio de la compañía han formado parte de los lineamientos para desarrollar su gestión tanto dentro de la industria de seguros como de la sociedad en donde se desenvuelven.
- La compañía posee una directiva que siempre ha estado consciente e interesada en ayudar a contrarrestar la problemática social, económica, laboral y medio ambiental que existe en la sociedad ecuatoriana; lo cual es una ventaja para integrar el modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial en la organización.
- La empresa cuenta con el apoyo e interés de las cabezas de la compañía y por ende, existe gran apertura para incorporar la RSE en el plan estratégico corporativo y así, constituirse como una Empresa Socialmente Responsable.
- Los medios de comunicación que ha empleado el Departamento de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial para la difusión de la información internamente han sido efectivos; sin embargo, existe un poco de dificultad con recepción de los mensajes con el personal de Servicios Generales y Recaudadores; debido a que no poseen un lugar de trabajo específico y por ende, no cuentan con una computadora.
- El personal percibe a Seguros Oriente como una empresa socialmente responsable, debido a la presencia de su filosofía corporativa y ética empresarial en las actividades que ha desarrollado la organización, además de su preocupación y participación constatare en las iniciativas para contrarrestar las problemáticas sociales, económicas, laborales y medio ambientales presentes en la sociedad ecuatoriana.

- Los colaboradores poseen una imagen positiva de la gestión que ha llevado a cabo hasta el momento la compañía de seguros; sin embargo, se desconoce la percepción que tiene el público externo (brókers, proveedores, clientes y socios estratégicos) de la organización.
- Un gran número de colaboradores de Seguros Oriente afirman conocer el concepto de RSE; sin embargo, se identificó que en realidad poseen una idea general de lo que implica; debido a que solo reconocen como una práctica socialmente responsable a las actividades ligadas al ámbito de sociedad y al de medio ambiente.
- Seguros Oriente cumple con el 63% de los indicadores planteados en las cinco principales dimensiones (derechos humanos, sociedad, laboral, responsabilidad del producto y medio ambiente), establecidas en la Guía G3 del GRI y en la ISO 26000.
- La mayoría de actividades socialmente responsables que se han efectuado en la compañía de seguros, se relacionan directamente con el público interno: Por ende, no se han trabajado muchos proyectos que involucren a clientes, brókers, proveedores, socios estratégicos y la comunidad.  
Lo cual no es malo; debido a que para una adecuada y progresiva incorporación de la RSE en una organización es vital iniciar desde sus colaboradores, con el interés de concienciar primero a los colaboradores sobre la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial para luego trabajar con el público externo.
- Las dimensiones que más se han desarrollado en la empresa son: laboral, derechos humanos, medio ambiente y responsabilidad del producto, lo cual hace que se considere a Seguros Oriente una empresa, donde los colaboradores se sienten a gusto de trabajar.
- La dimensión que posee mayor número de actividades por gestionar es sociedad; lo cual se refleja en la cantidad de indicadores por gestionar establecidos en la Guía G3 del GRI y la ISO 26000.

- Existe un nivel medio de participación de los colaboradores en los proyectos y campañas de Responsabilidad Social Empresarial que ha realizado la organización, lo cual según el análisis de las encuestas se reflejó que el factor principal es la falta de tiempo.
- De acuerdo a las actividades socialmente responsables desarrolladas por Seguros Oriente hasta el momento, se pudo identificar que se carece de un programa propio de aportación a la sociedad de acuerdo al Core Business o Corazón del Negocio de la compañía.

## RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las conclusiones encontradas en la gestión de Responsabilidad Social Empresarial realizada por Seguros Oriente, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Seguros Oriente puede seguir uno o varios sistemas de gestión de RSE, como puede ser: la Guía G4 del GRI, la ISO 26000, el Pacto Global y el Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable; ya que ayudará a la empresa a desarrollar de mejor manera sus actividades socialmente responsables, además de poder realizar evaluaciones periódicas y conocer el nivel de avance de la organización dentro de este ámbito.
- Plantear un proyecto con el interés de que el personal interiorice los conceptos reales de Responsabilidad Social Empresarial y el de ser una Empresa Socialmente Responsable, pues para continuar con la implementación de este modelo en la compañía, es esencial que estos términos sean incorporados en la mente, las acciones, las ideas de todos quienes conforman la compañía.
- Proponer mayor número de proyectos que involucren a clientes, brókers, proveedores, socios estratégicos y la comunidad, con el propósito de contagiar e involucrar al público externo en las prácticas socialmente responsables que Seguros Oriente desarrolla. Lo cual también ayuda a generar una imagen corporativa positiva de la compañía.
- El Departamento de Comunicación y Responsabilidad Social Empresarial debe realizar proyectos de manejo de la comunicación con el público externo, para determinar y satisfacer las necesidades; con el propósito de mantener relaciones a largo plazo.
- Poner mayor énfasis en la aplicación de los indicadores que faltan por gestionar en las cinco dimensiones (derechos humanos, laboral, responsabilidad del producto y medio ambiente); en especial en la dimensión sociedad.

- Para la ejecución de actividades socialmente responsables con los colaboradores de la empresa se debe tomar en cuenta el horario de realización, de manera que no se planifiquen las mismas en las horas (pico) donde el personal suele tener mayor carga laboral o exista un mayor flujo de clientes. Es así, que los empleados podrán participar de los diferentes proyectos y campañas.
- Seguros Oriente dentro de la dimensión sociedad, debería implementar un programa propio de aportación a la sociedad, de acuerdo al sector en el que se desenvuelve la compañía; con el objeto de contribuir a la comunidad con conocimientos del Core Business o Corazón del Negocio de la empresa.

## FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- ACE Seguros Ecuador. (s.f.). *ACE Seguros Ecuador*, <http://www.acegroup.com/ec-es/acerca-ace-ecuador/>
- Barrera Jurado, G., & Quiñones Aguilar, A. (2008). *Diseño socialmente responsable: Ideología y participación*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- BIESS. (5 de Septiembre de 2013). La rentabilidad de los seguros privados creció 2,29 puntos, Omar Serrano Cueva: <http://www.omarserranocueva.com/noticias/la-rentabilidad-de-los-seguros-privados-crecio-229-puntos>
- Brandolini, A. (2009). *Comunicación Interna*. Argentina: Ed. Dircom.
- Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana. (s.f.). *Percepción de ecuatorianos frente a la Responsabilidad Social Empresarial*, [http://estudiorseecuador.com/wp-content/uploads/2012/05/ResultadosEstudioPercepcionesConsumidoresRSE\\_Ecuador\\_2012.pdf](http://estudiorseecuador.com/wp-content/uploads/2012/05/ResultadosEstudioPercepcionesConsumidoresRSE_Ecuador_2012.pdf)
- CERES. (s.f.). *Cómo hacerse miembro: CERES*, <http://www.redceres.org/nuestra-red/como-hacerse-miembro/>
- Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social. (2008). *Responsabilidad social empresarial (RSE): Mis primeros pasos*. Quito: CERES.
- Cornejo, B., & Venza, A. (1998). *Responsabilidad social: Una empresa de todos*. Quito: Fundación Esquel.
- Deloitte. (2011). *Percepción sobre la RC de los empresarios ecuatorianos*. EKOS , 123 - 127.
- Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas. (2012). *Nuevo Galardón a la PUCE por su Responsabilidad Social*. Revista Actualidad N° 25 , 32.
- EKOS. (2013). *Con mística de servicio y compromiso*. Revista EKOS , 48.
- EKOS. (2011). *Construyendo confianza con responsabilidad*. Empresas con responsabilidad corporativa , 64-65.
- EKOS. (2011). *PacifiCard tiene un Futuro que Contar*. Empresas con responsabilidad corporativa , 76-77.
- EKOS. (2011). *Responsabilidad social universitaria*. Empresas con responsabilidad corporativa , 82 -83.

- Fernández, J. (2009). La responsabilidad social empresarial: Un nuevo reto para el derecho. Madrid: Ediciones Jurídicas.
- Forética. (s.f.). Forética, Quiénes somos: <http://www.foretica.org/presentacion/quienes-somos?lang=es>
- Hidalgo Tello, H. (2012). Cada vez hay más pequeñas y medianas empresas interesadas en la responsabilidad social. Stakeholders , 9.
- Hidalgo Tello, H. (2012). El DMQ y la responsabilidad social. Stakeholders , 48.
- Hidalgo Tello, H. (2012). Reportar en GRI debe comprometer todas las áreas de la empresa. Stakeholders , 37.
- Hidalgo Tello, H. (2012). Responsabilidad social desde la perspectiva del sector público. Stakeholders , 46.
- IRSE. (s.f.). Instituto de Responsabilidad Social Empresarial, Quiénes somos: <http://www.irse-ec.org/quienessomos.html>
- ISO. (14 de 09 de 2010). Norma ISO sobre responsabilidad aprobada para publicación, <http://www.iram.org.ar/RespSocial/NT63.pdf>
- Jiménez, J. W. (2004). La responsabilidad social de la empresa y finanzas sociales. Madrid: Universidad Internacional de Andalucía.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). Marketing. México: Pearson Education.
- Lozano, J. M. (2009). La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible. Madrid: Editorial Trotta.
- Martínez Herrera, H. (2010). Responsabilidad Social y ética empresarial. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. (s.f.). Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, <http://www.produccion.gob.ec/>
- Morales Herrera, K. (2006). Empresas y responsabilidad social. Quito: CARE Internacional Ecuador.
- Nieves Cruz, F. (Agosto de 2006). Plan estratégico de comunicación, Gestio Polis: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/comunicacion-estrategica.htm>
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Ed. Pearson.
- Scheinsohn, D. (2011). Comunicación estratégica: Management y fundamentos de la imagen corporativa. Buenos aires: Granica.

- Schlemenson, A. (1990). La perspectiva ética en el análisis organizacional: Un compromiso reflexivo con la acción. Buenos Aires: Paidós.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES. (2009). Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013: Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural. Quito: SENPLADES.
- Seguros Oriente. (s.f.). Antecedentes,  
[http://www.segurosorientec.com/web/web2.0/?page\\_id=306](http://www.segurosorientec.com/web/web2.0/?page_id=306)
- Seguros Oriente. (2012). Brochure Institucional de Seguros Oriente S.A. Quito: Seguros Oriente.
- Seguros Oriente. (s.f.). Seguros Negocios,  
[http://www.segurosorientec.com/web/web2.0/?page\\_id=290](http://www.segurosorientec.com/web/web2.0/?page_id=290)
- Seguros Oriente. (s.f.). Seguros Personales,  
[http://www.segurosorientec.com/web/web2.0/?page\\_id=23](http://www.segurosorientec.com/web/web2.0/?page_id=23)
- Shamir, R. (2007). La responsabilidad social empresarial: Un caso de hegemonía y contrahegemonía. *Anthropos*, 101.
- Silva Charvet, E. (2000). Modelos empresariales de responsabilidad. Quito: Fundación Esquel.
- The Global Compact. (18 de 12 de 2007). El Pacto Mundial,  
<http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/>
- Universidad de la Sabana. (2008). Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Villafañe, J. (1998). Imagen positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Pirámide.
- Vives, A., & Peinado-Vara, E. (2011). La responsabilidad social de la empresa en América Latina. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.

# **ANEXOS**

## Anexo 1



Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador  
Dirección Nacional de Estudios  
**SUBDIRECCIÓN DE ESTUDIOS**

SEGUROS PRIVADOS		
RANKING DE ACTIVOS		
EN BASE A LA PARTICIPACIÓN DE LAS PRINCIPALES CUENTAS DEL BALANCE CONSOLIDADO (VIDA Y GENERALES)		
(Al 30 de Septiembre de 2012)		
ENTIDAD	sep-12	
	ACTIVO	%
1 QBE COLONIAL	114.192.844,87	8,67%
2 EQUINOCCIAL	112.907.389,19	8,58%
3 SUCRE	96.275.951,02	7,31%
4 ACE	94.841.017,40	7,20%
5 AIG METROPOLITANA	58.961.288,62	4,48%
6 UNIDOS	57.151.128,48	4,34%
7 PICHINCHA	55.602.449,48	4,22%
8 PANAMERICANA DEL ECUADOR	51.002.809,43	3,87%
9 ASEGURADORA DEL SUR	48.427.870,60	3,68%
10 BOLIVAR	44.568.820,26	3,39%
11 LATINA SEGUROS	41.787.447,84	3,17%
12 MAPFRE ATLAS	39.280.169,69	2,98%
13 EQUIVIDA	38.052.964,14	2,89%
14 ORIENTE	34.884.651,80	2,65%
15 ECUATORIANO SUIZA	32.804.791,37	2,49%
16 CONDOR	31.787.968,26	2,41%
17 LA UNION	28.623.087,21	2,17%
18 HISPANA	28.112.226,71	2,14%
19 ROCAFUERTE	27.880.794,04	2,12%
20 GENERALI	26.327.803,57	2,00%
21 CONFIANZA	26.086.990,26	1,98%
22 PRODUSEGUROS	23.828.243,77	1,81%
23 INTEROCEANICA	22.720.846,33	1,73%
24 COOPSEGUROS	20.131.946,92	1,53%
25 PAN AMERICAN LIFE	19.324.790,31	1,47%
26 CERVANTES	17.227.882,93	1,31%
27 VAZ SEGUROS	14.613.245,32	1,11%
28 ALIANZA	14.529.792,82	1,10%
29 SWEADEN	13.851.417,16	1,05%
30 CONSTITUCION	12.034.862,11	0,91%
31 PORVENIR	9.880.013,35	0,75%
32 COLVIDA	8.441.175,20	0,64%
33 TOPSEG	7.693.052,31	0,58%
34 CENSEG	7.358.857,85	0,56%
35 BMI	7.004.902,05	0,53%
36 BALBOA	5.841.519,16	0,44%
37 COLON	5.745.735,42	0,44%
38 COFACE S.A.	4.696.811,27	0,36%
39 BUPA	4.272.482,71	0,32%
40 PRIMMA	3.273.037,23	0,25%
41 LATINA VIDA	2.684.880,85	0,20%
42 LONG LIFE SEGUROS LLS	1.746.053,36	0,13%
<b>TOTAL SISTEMA</b>	<b>1.316.462.012,67</b>	<b>100%</b>

Información provisional debido a la homologación del nuevo CUC

Fuente: SBS, DNEI, SES

Elaboración: SBS, DNEI, SE

## Anexo 2

### INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

A continuación se presenta el listado de los indicadores, que fueron empleados en las entrevistas a los líderes en Seguros Oriente encargados de cada dimensión, con el fin de identificar el cumplimiento de los factores relevantes.

<b>DERECHOS HUMANOS</b> <b>(Dra. Marielena Zary)</b>				
INDICADORES	CUMPLE	NO CUMPLE	EN PROCESO	EVIDENCIA
¿Existe una política de derechos humanos para la organización, que exija el respeto a todos los trabajadores?	x			Política de Derechos Humanos y el Código de Ética.
¿Existen cláusulas de cumplimiento de derechos humanos en los contratos laborales y comerciales de la empresa?	x			En cada contrato, sea laboral o comercial.
¿Existe una política que garantice la empleabilidad de personas pertenecientes a grupos vulnerables incluidas mujeres embarazadas, personas portadoras del VIH, migrantes, personas con discapacidad?	x			Política de Derechos Humanos.
¿En la organización se respeta las tradiciones y la cultura de todos los trabajadores?	x			Se evidencia desde la vestimenta que utilizan algunos colaboradores.
¿Se ha realizado alguna capacitación para identificar, prevenir y abordar el impacto en temas de derechos humanos, resultantes de la actividad de la compañía?	x			Se ha realizado, pero se desea profundizar el tema mediante otra capacitación.
¿Existe algún medio de comunicación para que la gente pueda informar en caso de presentarse violación de los derechos humanos en la compañía?	x			Sí existe, pero se lo podría recordar y comunicar a todos, mediante una campaña.
¿Existe un registro de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas, la discriminación y medidas adoptadas?	x			Hasta el momento no se ha presentado ningún incidente de este tipo, pero sí se lo registraría.
¿La organización ha desarrollado actividades en las que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos, se vea afectada y ha determinado medidas a adoptar para respaldar estos derechos?	x			No existe ningún tipo de estas organizaciones en la compañía, pero tampoco hay impedimento por parte de la misma.
¿Existe algún programa de difusión de los derechos humanos para los trabajadores y la comunidad en general?		x		
¿Existe una política para el control del cumplimiento de los derechos humanos en proveedores de servicios o productos?	x			Política de Derechos Humanos y el Código de Ética.

**LABORAL**  
**(Psi. Industrial Jeanneth Argüello)**  
**1 de 2**



INDICADORES	CUMPLE	NO CUMPLE	EN PROCESO	EVIDENCIA
¿Existe un registro del colectivo de trabajadores, que contenga el desglose por tipo de empleo, por contrato y por región?	x			Registro de nómina.
¿Todos los trabajadores tienen contrato laboral aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales, afiliación al IESS y reciben todos los beneficios de ley?	x			Aprobación de los contratos laborales.
¿La compañía cuenta con políticas de prácticas laborales y trabajo digno?	x			Reglamento interno.
¿La compañía brinda beneficios sociales para los empleados con jornada completa?	x			Reglamento interno.
¿Existe alguna política para garantizar la estabilidad de los colaboradores?	x			Contratos laborales y acuerdos mutuos con el empleado.
¿La empresa mantiene índices de rotación de personal y se estudian las causas de éstas?	x			Comité de Recursos Humanos, se reúnen mensualmente.
¿Existen políticas de procedimientos disciplinarios y resolución de conflictos?	x			Políticas de Recursos Humanos y el Reglamento interno.
¿Existen políticas y normas de reclutamiento y promoción de trabajadores, que garanticen la igualdad de derechos y la equidad?	x			Procedimiento de selección, reclutamiento y promociones internas.
¿Existen políticas de selección de personal en donde se evidencie que no existe discriminación por raza, credo, orientación sexual, etnia, género y edad?	x			Procedimiento de selección, reclutamiento y promociones internas, el Código de Ética y el Reglamento interno.
¿La práctica laboral en la organización incluye reconocimientos a los trabajadores?			x	Se ha iniciado en las áreas comerciales y se implementará en las demás.
¿Existe un estudio salarial que determine los niveles de equidad; es decir todas las personas que mantienen un mismo cargo sin importar raza, credo, género, etnia y edad reciben el mismo reconocimiento salarial?	x			Estudio salarial por complejidad de cargo, basado en un estudio salarial del mercado.
¿Existe una política clara de descuentos y está reflejada en el reglamento interno de trabajo?	x			Se le indica al nuevo personal en la inducción de Recursos Humanos y cada descuento se lo efectúa mediante una autorización firmada por el empleado.
¿Existe algún estudio que demuestre que los colaboradores con antigüedad superior de 5 años, han mejorado su nivel de vida?			x	Se lo está realizando a través del programa "Conozca a su empleado".
¿Existe algún estudio de salarios para determinar el nivel de competitividad en el mercado?	x			Estudio salarial del mercado hecho por Deloitte.
¿En los planes de formación capacitación y desarrollo se refleja equidad de género, etnia y edad?	x			Registro de los cursos, capacitaciones, talleres, seminarios, etc.

**LABORAL**  
**(Psi. Industrial Jeanneth Argüello)**  
**2 de 2**



INDICADORES	CUMPLE	NO CUMPLE	EN PROCESO	EVIDENCIA
¿Existe un registro del promedio de horas de formación al año por empleado?	x			Registro de los cursos, capacitaciones, talleres, seminarios, etc.
¿Existe un registro del porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y de desarrollo profesional?	x			Registro de evaluaciones, en un inicio de los 3 meses de prueba y luego anualmente.
¿Existen programas de salud y seguridad industrial que cumpla con la normativa exigida por el Ministerio de Relaciones Laborales y el IESS?	x			Unidad de Seguridad Industrial y Salud en el Trabajo, se reúne mensualmente.
¿Existe un registro del porcentaje del total de trabajadores que están representados por Comités de Seguridad y Salud (conformados por la dirección y empleados) establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral?	x			Son elegidos por votación.
¿Existe un registro de las tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionados con el trabajo por región?	x			Registro mensual de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas.
¿Existe algún programa de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades generales graves?			x	Se lo ha realizado solo internamente.
¿Existe alguna política que demuestre la libertad de asociación de los trabajadores?	x			Políticas de Recursos Humanos.
¿Dentro de la empresa se realiza algún tipo de campaña de información sobre los derechos laborales entre los trabajadores?			x	Se encuentran a la espera de la aprobación del nuevo Código de Trabajo del Ministerio de Relaciones Laborales.

**RESPONSABILIDAD DEL PRODUCTO**

(Dra. Gizella Greene)

1 de 2



INDICADORES	CUMPLE	NO CUMPLE	EN PROCESO	EVIDENCIA
¿Existen políticas claras para los empleados en donde se evidencie que no se aceptan conductas anti-éticas, las consecuencias de fraude y los conflictos de interés?	x			Código de Ética.
¿Existe políticas de seguridad de la información en las firmas digitales?		x		
¿Existen políticas de manejo de la información confidencial de los clientes?	x			Políticas y Certificados de Seguridad.
¿Se limita la recopilación de información de carácter personal que es esencial para la prestación del servicio?	x			Se cumple al seguir con las leyes que establece la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS).
¿La compañía garantiza que el cliente tenga la información necesaria para la adecuada utilización o aprovechamiento de los servicios contratados?	x			Todos los canales de información están en constante actualización, además de la exigencia de transparencia por la SBS.
¿Se encuentran identificados los riesgos de corrupción y se mantienen prácticas que permitan combatirlo?	x			Unidad de Gestión de Riesgos y Cumplimiento, se reúnen mensualmente.
¿Existe algún mecanismo de comunicación que permita informar sobre actos de corrupción sin miedo a represalias?	x			Reuniones mensuales entre Directores de cada área y delegados de los colaboradores.
¿Existe algún tipo de campaña que informe y aliente a los clientes, socios y proveedores sobre la lucha contra la corrupción?		x		
¿Existe un registro del número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes?	x			Departamento de Calidad y Sinistros.
¿Existen políticas, procedimientos y otros mecanismos que eviten involucrarse o ser cómplices de conductas anti-competencia o competencia desleal?			x	La compañía busca tener un acercamiento con la competencia, para establecer una relación de Ganar - Ganar.
¿Existen políticas y procedimientos que garanticen que el marketing y la publicidad utilizada ofrecen los productos o servicios reales de la empresa?	x			Manual de Creación de Productos y Servicios, además de capacitaciones a los ejecutivos comerciales.
¿Se garantiza que los valores de la organización se encuentren reflejados en la publicidad y el marketing utilizado en la promoción de la compañía?	x			Todo se valida a través del Departamento de Marketing.
¿La empresa ha desarrollado programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios?	x			Manual de Creación de Productos y Servicios, leyes de la Superintendencia de Bancos y Seguros y la Filosofía Corporativa de la empresa.

**RESPONSABILIDAD DEL PRODUCTO**  
**(Dra. Gizella Greene)**  
**2 de 2**



INDICADORES	CUMPLE	NO CUMPLE	EN PROCESO	EVIDENCIA
¿Existe un registro del número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes?	x			No se presentado ningún incidente de este tipo hasta el momento, pero se lo registraría.
¿Existen prácticas dirigidas a evaluar la satisfacción del cliente?	x			Se realiza un estudio de satisfacción del cliente cada dos años.
¿Existe un sistema de comunicación y resolución de reclamación de los clientes?	x			Departamento de Servicio al Cliente que recepta y da el seguimiento de quejas, reclamos y siniestros.
¿Se han realizado programas para mejorar la satisfacción de cliente, basadas en la información recolectada?	x			Se basan en la brecha entre la percepción y expectativa de los clientes.
¿Existe un plan de comunicación externo para mantener informados a todos los grupos de interés ( <i>stakeholders</i> )?			x	Se está desarrollando un plan de comunicación de acuerdo a la relación con cada grupo de interés.

**SOCIEDAD**  
**(Dr. Mauricio Moreno)**



INDICADORES	CUMPLE	NO CUMPLE	EN PROCESO	EVIDENCIA
¿Existe una política definida del aporte que le puede brindar la organización a la comunidad o sociedad?			x	Valores y los Principios básicos de la compañía.
¿Existe alianza con otras organizaciones con el fin de apoyar grupos comunitarios?	x			Alianza con Fundaciones como: Fundación Caritas, Fundación ADSIS y FUDELA.
¿Se han determinado los aspectos del Core Business o Corazón del Negocio, en los que puede aportar la empresa al desarrollo de la comunidad?			x	SOAT
¿Existe algún registro, en el que conste la naturaleza, el alcance y la efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa?		x		
¿Existe algún estudio de las necesidades de las comunidades o grupos cercanos a la compañía?		x		Únicamente se cuenta con los estudios realizados por las organizaciones con que se tiene un convenio.
¿Existen lineamientos claros para determinar los grupos y montos en los que se aporta a la sociedad?		x		
¿Existe un programa de participación de los empleados como voluntarios en servicio a la comunidad?	x			Fundación Caritas, en la adopción de niños y niñas de la organización.
¿La organización tiene en cuenta a las familias de los trabajadores para desarrollar proyectos de desarrollo comunitario?			x	Con las Fundaciones que se mantiene una alianza.
¿Existe algún proyecto que involucre acciones de mejora en la calidad de la educación?	x			Con las Fundaciones que se mantiene una alianza.
¿Existen proyectos de generación de empleo para grupos vulnerables?		x		
¿Existe algún programa para apoyar el desarrollo de agrupaciones de emprendedores establecidos en la comunidad?	x			En el emprendimiento de alcanzar sueños, como son los auspicios a varios jóvenes deportistas.
¿Existen sistemas de evaluación de impacto de ayuda a la comunidad?		x		

**MEDIO AMBIENTE**  
**(Dra. Gioconda Orbe)**



INDICADORES	CUMPLE	NO CUMPLE	EN PROCESO	EVIDENCIA
¿Existe algún proyecto de reciclaje y de disposición adecuada de los desechos?	x			Reciclaje del papel y material electrónico.
¿Existe un sistema de medición de consumo y un programa de ahorro de energía?			x	Revisión de propuestas.
¿Existe un sistema de medición de consumo y un programa de ahorro de agua?			x	Revisión de propuestas.
¿Existe un programa de concienciación con los trabajadores para la disminución de emisiones de CO2?			x	Campaña del cuidado del aire.
¿Existe un programa para minimizar el impacto o las consecuencias del impacto invernadero?		x		

### Anexo 3

## ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES DE SEGUROS ORIENTE S.A.

El objetivo para realizar esta encuesta es identificar la percepción y participación de los colaboradores de Seguros Oriente S.A., con respecto a la gestión que se ha llevado a cabo la aseguradora dentro de la Responsabilidad Social Empresarial, además de conocer su opinión. Agradecemos su colaboración al responder las preguntas.

### I. DATOS GENERALES.

#### 1. Género.

1)	Femenino	
2)	Masculino	

#### 2. Edad.

1)	18 a 24	
2)	25 a 30	
3)	31 a 36	
4)	37 en adelante	

#### 3. Escala de su cargo actual.

1)	Auxiliar Servicios	
2)	Auxiliar (Junior/Senior)	
3)	Asistente (Junior/Senior)	
4)	Coordinador (Junior/Senior)	
5)	Jefe (Junior/Senior)	
6)	Director (Junior/Senior)	

#### 4. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en Seguros Oriente?

1)	Menos de 1 año	
2)	1 a 5 años	
3)	6 a 10 años	
4)	11 años en adelante	

## II. CONOCIMIENTO.

5. ¿Conoce lo que significa la Responsabilidad Social Empresarial?

1)	Sí	
2)	Más o menos	
3)	No (Pase a la pregunta número 7)	

6. ¿Qué entiende por “Empresa Socialmente Responsable”? (Puede seleccionar más de una opción). Que es:

1)	Responsable con sus empleados	
2)	Responsable con la sociedad	
3)	Responsable con su trabajo	
4)	Responsable con el medio ambiente	
5)	Responsable con cumplir las leyes	
6)	Responsable con la economía	
7)	Responsable de su producto o servicio	
8)	Todas las anteriores	
9)	Otra (especificar)	

## III. RECORDACIÓN Y PARTICIPACIÓN.

7. ¿Recuerda que Seguros Oriente haya realizado alguna campaña o proyecto dentro de los siguientes ámbitos? (Puede seleccionar más de una opción).

1)	Laboral/Salud	
2)	Sociedad	
3)	Medio ambiente	
4)	Derechos humanos	
5)	Ética	
6)	Responsabilidad del producto	
7)	Otra (especificar)	

8. ¿A través de qué medio se enteró de la/s campañas o proyectos?

1)	Comunicado	
2)	Afiches	
3)	Alguien le contó	
4)	Otra (especificar)	

9. ¿Participó en alguna de las campañas o proyectos dentro de los ámbitos anteriormente seleccionados?

1)	Sí (Pase a la pregunta número 11)	
2)	No	

10. ¿Por qué no pudo participar en ninguna campaña o proyecto? (Luego pase a la pregunta número 14).

1)	Falta de interés	
2)	Falta de tiempo	
3)	Se olvidó	
4)	Otra (especificar)	

11. ¿En cuántas campañas o proyectos participó?

1)	Una	
2)	Dos	
3)	Tres	
4)	Más de cuatro	

Detalle en cuál o cuáles participó:

\_\_\_\_\_

12. ¿Le gustaría participar en una nueva campaña o proyecto?

1)	Sí	
2)	No	

#### IV. PERCEPCIÓN.

13. ¿Qué es lo que más le agradó de haber participado en la o las campañas y proyectos realizados por Seguros Oriente? (Puede seleccionar más de una opción).

1)	La iniciativa	
2)	La organización	
3)	El material empleado	
4)	Las actividades	
5)	Los beneficios	
6)	Otra (especificar)	

**14. ¿Desearía que Seguros Oriente realice más actividades de este tipo?**

1)	Sí	
2)	No	

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**15. De acuerdo a su conocimiento y experiencia en la compañía, Seguros Oriente: (Puede seleccionar más de una opción).**

1)	Cuenta con una Política de Derechos Humanos.	
2)	Tiene un Código de Ética.	
3)	Respetar la tradición y la cultura de todos sus colaboradores.	
4)	Ha brindado alguna capacitación sobre Derechos Humanos.	
5)	Posee un medio de comunicación para reportar la violación de los Derechos Humanos.	
6)	No tiene ningún impedimento para permitir la libertad de asociación.	
7)	Otra (especificar).	

**16. Según su conocimiento y experiencia en la empresa, Seguros Oriente: (Puede seleccionar más de una opción).**

1)	Posee algún programa de reciclaje.	
2)	Cuenta con algún sistema de disposición adecuada de los desechos.	
3)	Otra (especificar).	

**17. Tomando en cuenta su conocimiento y experiencia en la organización, Seguros Oriente: (Puede seleccionar más de una opción).**

1)	Posee un Reglamento Interno.	
2)	Tiene una Política de Recursos Humanos.	
3)	Afiliar a todos sus empleados al IESS.	
4)	Realiza el pago de las quincenas a sus colaboradores puntualmente.	
5)	Cuenta con una escala salarial establecida.	
6)	Para aplicar algún descuento, previamente se pone en conocimiento y es aprobado por los empleados.	
7)	Da acceso al personal asistir a cursos, capacitaciones, seminarios, talleres, etc.	
8)	Efectúa evaluaciones de desempeño de su personal	
9)	Posee un Comité de Seguridad y Salud Ocupacional.	
10)	Ha brindado alguna capacitación sobre los Derechos Laborales.	
11)	Otra (especificar).	

**18. En la compañía de acuerdo a su conocimiento y experiencia, Seguros Oriente: (Puede seleccionar más de una opción).**

1)	Mantiene alianzas con otras organizaciones con el fin de apoyar proyectos comunitarios.	
2)	Cuenta con algún programa de participación de los colaboradores como voluntarios en servicio a la comunidad.	
3)	Ha realizado actividades que involucren a las familias de sus empleados.	
4)	Otra (especificar).	

**19. De acuerdo a su conocimiento y experiencia en la organización, Seguros Oriente: (Puede seleccionar más de una opción).**

1)	Posee políticas de manejo de la información confidencial de los clientes.	
2)	Brinda la información necesaria a los clientes para la adecuada utilización o aprovechamiento de los servicios ofrecidos.	
3)	Tiene algún mecanismo de comunicación para reportar actos de corrupción sin miedo a represalias.	
4)	Otra (especificar).	

**20. A su punto de vista ¿considera a Seguros Oriente como una empresa socialmente responsable?**

1)	Sí	
2)	No	

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

**Muchas gracias por su colaboración.**