



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN**

Nosotras: **MARÍA BELÉN AGUIRRE SALAZAR, CC. 1002843066** y **MARÍA ALEXANDRA CASTILLO PAREDES, CC. 1720621265** autoras del trabajo de graduación intitulado: **“DISEÑO DE UN PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN UNA FIRMA MULTINACIONAL DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA MATRIZ QUITO”**, previa a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGAS ORGANIZACIONALES**, en la Facultad de **Psicología**

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, noviembre 2013

**MARÍA BELÉN AGUIRRE SALAZAR**

**CC. 1002843066**

**MARÍA ALEXANDRA CASTILLO**

**CC. 1720621265**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL**

**"DISEÑO DE UN PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL  
EN UNA FIRMA MULTINACIONAL DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA MATRIZ  
QUITO"**

**MARÍA BELÉN AGUIRRE SALAZAR**

**MARÍA ALEXANDRA CASTILLO PAREDES**

**DIRECTORA: DRA. WILMA RIERA**

**QUITO, 2013**

## **DEDICATORIA**

En primer lugar dedico esta investigación a mi familia por el apoyo brindado en el transcurso de toda mi carrera profesional y especialmente a mis padres por sus palabras de aliento, su confianza y porque siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles, para concluir satisfactoriamente mi plan de disertación.

Se la dedico a Dios ya que me dio la fortaleza, paciencia y sabiduría necesarias para culminar con éxito cada etapa de mi vida como persona y estudiante.

## DEDICATORIA

Son muchas las personas que me han ayudado de una u otra manera a conseguir este logro, que han sido parte importante de esta etapa de mi vida y me han ayudado a culminarla con éxito, a todos ustedes Muchas Gracias.

Después de todos estos años de perseverancia, alegrías, tristezas, triunfos y derrotas en mi vida universitaria, el fruto de mi esfuerzo se lo dedico principalmente a Dios que ha sido mi fortaleza en todo momento de mi vida y a lo más grande que Él me pudo regalar, mi familia.

A mis padres, por su amor incondicional, por su confianza, por su apoyo en todo lo que me he propuesto, por ser parte esencial en todo mi desarrollo tanto personal como profesional, por creer en mí, por enseñarme con su ejemplo, por ser mis mejores amigos y confidentes, porque sin ustedes nada de esto sería posible.

Mami gracias por haber hecho de mí quien soy ahora, gracias por haberme dedicado tu todo tu valioso tiempo, por enseñarme que la felicidad no tiene límites, por motivarme cada día a ser mejor y a luchar por mis sueños, por enseñarme que el amor de madre es único e irreplicable, gracias por simplemente ser mi otra mitad.

Papito solo le puede agradecer a Dios el regalo que me dio al tenerte a ti en mi vida, nunca encontraré un amor más puro que el que tú me has brindado, gracias por hacerme crecer en una familia tan feliz, gracias por siempre mostrarme lo mejor de ti, lo mejor de la vida. Por enseñarme que todo problema tiene solución y que siempre hay que ver el lado bueno de las cosas. Como siempre te lo he dicho tu eres mi orgullo y mi ejemplo a seguir.

Afortunada y agradecida de compartir este logro con quienes han festejado mis alegrías y me han acompañado en los momentos en que Dios pone a prueba nuestra fuerza y voluntad.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la empresa multinacional de servicios en la que trabajo, la cual nos brindó la apertura y ayuda para el desarrollo y elaboración de este proyecto.

A mi compañera de disertación por ser más que una amiga, por estar ahí en las largas jornadas, por llenar este trayecto de experiencias inolvidables, y sobre todo por su tenacidad y confianza que me dieron aliento necesario para culminar con este proyecto.

También doy las gracias a mi hermana ya que de varias maneras estuvo ayudándome en momentos en los que requería de su experiencia y asesoría.

A mi novio quien estuvo ahí en cada momento junto a mí y fue capaz de contenerme en este largo trayecto. Gracias por tu comprensión y por amarme como solo tú lo puedes hacer.

A la Universidad Católica del Ecuador quien me permitió formarme académica y profesionalmente.

Por último un Agradecimiento especial a nuestra directora de disertación quien nos brindó su tiempo, asesoría y apoyo incondicional para el desarrollo y culminación del proyecto.

## AGRADECIMIENTO

A Dios, porque Él es el ser más importante en mi vida, por cuidarme siempre y por mostrarme día a día lo bendecida que soy al contar con su presencia, por ser tan generoso conmigo y haberme enseñado que con Él nada es imposible, por haberme rodeado de personas maravillosas e incondicionales como han sido cada persona que conforma mi familia, por acompañarme siempre y haberme permitido alcanzar este logro.

Mis más sinceros agradecimientos a mis padres y a mi familia, por estar ahí siempre tan presentes guiándome, aconsejándome y enseñándome a ser mejor cada día, por todo su sacrificio y apoyo, por siempre motivarme a seguir adelante y a nunca detenerme por más largo que parezca el camino, por enseñarme a soñar en grande, por creer en mí.

A mi amiga de toda mi carrera universitaria, de disertación y de mi vida laboral; gracias por tantos momentos compartidos, por tu amistad sincera, por enseñarme muchas cosas de la vida que me han hecho crecer como persona, por ser tan incondicional y única, por llenar mis días de alegría, por enseñarme que hay personas que llegan a tu vida para quedarse para siempre.

A todos mis primos, por ser mis personas favoritas en el mundo entero, porque sin ellos mi vida simplemente no hubiera sido la misma, porque más que primos son mis hermanos, gracias por cuidarme y estar tan pendientes de mi, gracias por siempre dibujar una sonrisa en mi rostro y estar conmigo cuando más los he necesitado.

A mis profesores y en especial a nuestra tutora de disertación por ser un pilar importante en mi desarrollo profesional y personal, por haberme enseñado que siempre en la vida debe existir un equilibrio.

Un agradecimiento especial a la Firma en la cual trabajo por ser mi segundo hogar y por haberme brindado la oportunidad de realizar este proyecto. A mi equipo de trabajo, por enseñarme a ser una profesional con valores y hacer de mi lugar de trabajo un lugar en el cual siempre quiero estar.

## TABLA DE CONTENIDOS

	No. página
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>ii</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>iii</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>iv</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>v</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO 1 MARCO INTRODUCTORIO</b> .....	<b>1</b>
<b>1. CUERPO DEL TRABAJO</b> .....	<b>1</b>
1.1 Tema .....	1
1.2 Datos de la organización .....	1
1.2.1 Nombre .....	1
1.2.2 Actividad .....	1
1.2.3 Ubicación .....	2
1.2.4 Características .....	4
1.2.5 Contexto .....	6
1.2.6 Estatutos .....	7
1.2.7 Organigrama .....	8
1.3 Justificación .....	9
1.4 Antecedentes .....	10

1.5	Objetivos .....	12
1.5.1	Objetivo General .....	12
1.5.2	Objetivos Específicos .....	12
<b>CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO .....</b>		<b>13</b>
2.1	Como nace la Responsabilidad Social Empresarial .....	13
2.2	Clasificación de la Responsabilidad Social Empresarial .....	15
2.2.1	Concepto de la Responsabilidad Social Empresarial Interna .....	15
2.2.2	Concepto de la Responsabilidad Social Empresarial Externa .....	18
2.3	Stakeholders (Grupos de Interés) .....	18
2.3.1	Concepto de stakeholders .....	18
2.3.2	Evolución del entorno empresarial y su relación con los stakeholders .	19
2.3.3	Tipología de los Stakeholders .....	20
2.4	Áreas de las Responsabilidad Social Empresarial .....	22
2.4.1	Ética y Moral Empresarial .....	22
2.4.2	Calidad de Vida Laboral .....	24
2.4.3	Medio Ambiente .....	24
2.5	Iniciativas Mundiales sobre RSE .....	26
2.5.1	La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) .....	26
2.5.2	La Organización Internacional del Trabajo (OIT) .....	27
2.5.3	El pacto Mundial de Las Naciones Unidas .....	27
2.5.4	Iniciativas en la Unión Europea .....	29

2.5.5	Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas .....	30
2.6	Normas Mundiales .....	30
2.6.1	Norma SA 8000 .....	30
2.6.2	La Norma AA 1000 .....	31
2.6.3	Iniciativa del Reporte Global .....	31
2.6.4	ISO 26000 .....	32
2.7	Iniciativas latinoamericanas y en el Ecuador .....	32
2.7.1	Importantes Organismos Latinoamericanos .....	32
2.7.2	Importantes Organismos Nacionales .....	35
<b>CAPÍTULO 3 MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>38</b>
3.1	Definición del Responsable Interno del Proyecto .....	38
3.2	Identificación de los grupos de interés .....	38
3.3	Tabla de datos (stakeholders) .....	39
3.4	Determinación de la Muestra .....	43
3.4.1	Colaboradores .....	43
3.4.2	Comunidad .....	44
3.4.3	Proveedores .....	45
3.4.4	Clientes .....	45
3.5	Diseño de herramientas .....	46
3.6	Levantamiento de la Información .....	48
3.6.1	Aplicación de Encuestas a Grupos de Interés .....	48
3.6.2	Aplicación Entrevistas .....	51

3.7	Procesamiento y análisis de la Información .....	51
3.7.1	Público Interno .....	51
3.7.1.1	<i>Gestión Participativa</i> .....	51
3.7.1.2	<i>Compromiso con el Futuro de los niños</i> .....	52
3.7.1.3	<i>Compromiso con el Desarrollo Infantil</i> .....	53
3.7.1.4	<i>Valoración de la Diversidad</i> .....	55
3.7.1.5	<i>Compromiso con la No Discriminación y Promoción de la Equidad Racial</i> .....	56
3.7.1.6	<i>Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género</i> ..	57
3.7.1.7	<i>Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera</i> .....	58
3.7.1.8	<i>Cuidados de Salud, Seguridad y condiciones de trabajo</i> ....	59
3.7.1.9	<i>Compromiso con el Desarrollo No Profesional y la Empleabilidad</i> .....	59
3.7.1.10	<i>Conducta frente a los Despidos</i> .....	60
3.7.1.11	<i>Reparación para la Jubilación</i> .....	61
3.7.1.12	<i>Educación y concientización ambiental en la Empresa</i> .....	62
3.8	Gobierno Corporativo .....	63
3.8.1	Compromisos Éticos .....	63
3.8.2	Arraigo a la Cultura Organizacional .....	63
3.8.3	Evaluación del Gobierno Corporativo .....	64
3.8.4	Relaciones con la competencia .....	65
3.8.5	Diálogo e involucramiento de los Grupos de Interés .....	66
3.9	Proveedores .....	66

3.9.1	Criterios de selección .....	66
3.9.2	Apoyo al desarrollo de proveedores .....	67
3.9.3	Compromiso con la mejora de la Calidad Ambiental .....	68
3.10	Clientes .....	69
3.10.1	Comunicación Comercial .....	69
3.10.2	Excelencia de la Atención .....	70
3.10.3	Conocimiento y Gerenciamiento de los daños potenciales de los Productos y Servicios .....	71
3.10.4	Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental .....	72
3.11	Comunidad .....	73
3.11.1	Gerenciamiento del Impacto de la Empresa en la Comunidad .....	73

**CAPÍTULO 4 PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA  
UNA FIRMA MULTINACIONAL DE SERVICIOS DE CONSULTORIA MATRIZ  
QUITO .....** **75**

4.1	Programa de Responsabilidad Social Empresarial para una Firma Multina- cional de Servicios de Consultoría Matriz Quito .....	75
4.1.1	Introducción .....	75
4.1.2	Alcance .....	76
4.1.3	Público Interno .....	76
4.1.4	Gobierno Corporativo .....	79
4.1.5	Clientes .....	79
4.1.6	Proveedores .....	80

4.1.7 Comunidad .....	81
4.1.8 Medio Ambiente .....	82
<b>CAPÍTULO 5 MARCO CONCLUSIVO .....</b>	<b>84</b>
5.1 Conclusiones .....	84
5.2 Recomendaciones .....	85
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>87</b>

### TABLA DE CONTENIDOS ANEXOS

ANEXOS .....	89
ANEXO 1 .....	89
ANEXO 2 .....	100
ANEXO 3 .....	106
ANEXO 4 .....	109
ANEXO 5 .....	112
ANEXO 6 .....	113
ANEXO 7 .....	118
ANEXO 8 .....	120

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo general elaborar un Programa de Responsabilidad Social Empresarial en una Firma Multinacional Consultora de Servicios y la influencia en los stakeholders para así poder reforzar los beneficios tanto internos como externos que la compañía podría brindar, la investigación se apoyó en las teorías de autores como Olcese Aldo (2008), Martínez Horacio (2001), Silva E. (2010). De acuerdo al giro de negocio y la influencia que cada grupo de interés tiene dentro de la empresa, se identificó los siguientes stakeholders: Público Interno, Gobierno Corporativo, Clientes, Proveedores, Comunidad y Medio Ambiente. La herramienta de evaluación que se utilizó para determinar el grado de desarrollo que tiene la empresa con cada uno de sus grupos de interés fue la de CERES-ETHOS. Para la determinación de la muestra se consideró que el 40% del total de 100% de cada grupo de interés es un valor representativo para el análisis correspondiente, por lo que se aplicó diferentes encuestas y entrevistas a los mismos. Se tabuló las encuestas y entrevistas realizadas y se determinó cuáles eran los puntos en los que la Firma Multinacional de Servicios debería trabajar y se procedió a realizar el Programa de Responsabilidad Social Empresarial. El cuál presentó un plan de acción para cada grupo de interés siendo el objetivo principal de cada uno de estos el mejorar la calidad de vida de todos los stakeholders con planes que perduren en el tiempo. Después de haber realizado esta investigación se pudo concluir que la empresa mantiene relación con sus grupos de interés, sin embargo no han habido aportes importantes para el crecimiento de estos por lo cual este programa será de gran ayuda y aplicabilidad.

## INTRODUCCIÓN

Debido a la relevancia que ha venido ganando la Responsabilidad Social Empresarial dentro de las empresas multinacionales en la actualidad, y la importancia de su adaptación dentro de empresas nacionales, se ha considerado que es un tema que se debe investigar por los beneficios que la aplicabilidad del mismo brinda a las organizaciones que lo integran.

La Responsabilidad Social Empresarial abarca varios aspectos, como el bienestar de sus empleados, sus familias, el medio ambiente y entorno que le rodea, es decir va más allá de las funciones que un empleado tiene que realizar para que la productividad de la empresa crezca, sino que se enfoca de manera integral en el colaborador haciendo que este produzca y a su vez se sienta satisfecho con los beneficios que la organización le brinda. Además las acciones de RSE que la organización toma con los grupos de interés impactan de manera positiva en el mismo, logrando de esta manera las metas y objetivos de la organización.

El presente trabajo investigativo está basado sobre un plan de Responsabilidad Social Empresarial para una firma multinacional de servicios de Consultoría. Al final de la investigación se plantean algunas recomendaciones con respecto al proyecto realizado y se concluye que la empresa tiene actualmente ciertos planes potenciales con relación a Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo debe seguir trabajando en aspectos más específicos con todos sus grupos de interés, así como también se sugiere realizar un plan de comunicación ya que a pesar de que la Empresa cumple con un buen porcentaje de los indicadores exigidos por CERES, sus colaboradores lo desconocen por falta de información.



## **CAPÍTULO 1: MARCO INTRODUCTORIO**

### **1. CUERPO DEL TRABAJO**

#### **1.1 Tema**

“Diseño del plan de un programa de responsabilidad social empresarial en una firma multinacional de servicios de consultoría matriz Quito”.

#### **1.2 Datos de la organización**

**1.2.1 Nombre:** Firma Multinacional de Servicios de Consultoría

#### **1.2.2 Actividad**

En la Firma Multinacional de Servicios de Consultoría, asistimos a nuestros clientes en la optimización de su desempeño, la administración de riesgos y la creación de valor a fin de alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

La Consultora ofrece servicios de consultoría organizacional, consultoría tributaria centrados en la industria, para generar confianza pública y mejorar el valor para los clientes y las partes interesadas. Nuestro equipo trabaja conectando sus pensamientos, experiencia y soluciones para

desarrollar nuevas perspectivas y brindar asesoramiento práctico. Nos adaptamos de la mejor forma con:

- Servicios especializados con un enfoque práctico en solución de problemas.
- Absoluta confidencialidad en el manejo de información.
- Soporte de una red mundial de consultores.
- Independencia.
- Información oportuna y confiable.
- Metodología.
- Alta experiencia en la prestación de servicios en el mercado nacional.

### **1.2.3 Ubicación**

La Firma a nivel mundial cuenta con más de 163.000 personas, incluyendo 9.000 Socios. Está ubicada en 151 países y posee 867 oficinas. Adicionalmente tiene 4 teatros que se dividen en los siguientes:

1. SOACAT: Sur y Centro América.
2. EMEA: Europa, Medio Este y África.
3. ASIAPAC: Asia Pacifico y Australia.
4. Norte América y El Caribe.

En Latinoamérica la Firma cuenta con un equipo de 9.698 personas, con 51 oficinas, operando en 16 países; adicionalmente es la número uno en servicios de Auditoría y Consultoría.

Ecuador pertenece al teatro de Soacat. Las líneas de servicio de Soacat son las siguientes:

- Assurance: Auditoría.
- Tax: Consultoría Tributaria.
- Advisory: Consultoría Organizacional.

La Firma está presente en el Ecuador desde 1969, actualmente operando con más de 200 profesionales distribuidos en 2 oficinas ubicadas en Quito y Guayaquil.

El alcance del proyecto será realizado en las áreas de Assurance, Tax y Advisory en la matriz Quito, la cual cuenta con un equipo de 200 consultores dentro de los cargos de Gerentes, Seniors, Asistentes y Trainees. El área de Tax brinda servicios relacionados con la planificación tributaria con visión local e internacional, cumplimiento de obligaciones fiscales y outsourcing tributario, fusiones, adquisiciones y escisiones de negocios, asignaciones Internacionales (tributación de expatriados), costos impositivos de accionistas y empresas, due dilligence, estudios de precios de transferencia. El área de Advisory brinda servicios de temas de estrategia empresarial, mejoramiento de procesos, tecnología de información, gestión del talento humano, administración de riesgos corporativos, finanzas corporativas y auditoría interna y el área de Auditoria brinda servicios de auditoría externa. Se considera de gran importancia el tener profesionales experimentados que entienden su negocio y trabajan para desarrollar soluciones innovadoras para las necesidades del negocio.

#### **1.2.4 Características**

La Firma Multinacional de Servicios de Consultoría, es una red global que comprende firmas separadas e independientes, comprometidas a trabajar en conjunto en la prestación de servicios. Más de 163.000 personas, en 151 países a lo largo de nuestra red, trabajan en equipo conectando sus pensamientos, experiencia y soluciones para desarrollar nuevas perspectivas y brindar asesoramiento práctico.

Con el fin de planificar las tareas en forma oportuna y eficiente, se han organizado todas las áreas de la firma en función de las necesidades de los clientes. Es por ello que se asegura de que exista una excelente coordinación entre las distintas áreas de especialidad a nivel de prestación de servicios profesionales y segmentos de la industria.

La Firma tiene tres líneas de servicio:

A. *Assurance: Auditoría*

En Ecuador está prohibido que las compañías auditoras presten servicios de consultoría. Los servicios de auditoría son prestados por La Consultora, que es una entidad legal separada e independiente.

*B. Tax: Consultoría Tributaria*

En Ecuador los aspectos tributarios de un negocio se desenvuelven en un ambiente económico particularmente cambiante.

Nuestra firma a través de su división de Consultoría Tributaria toma estos y otros factores para desarrollar soluciones y estrategias impositivas orientadas a racionalizar su impacto en la organización.

Para ello estamos organizados mediante equipos multidisciplinarios de contadores públicos, ingenieros comerciales y economistas, especializados por industria en el área tributaria y enfocada hacia la solución de problemas complejos de negocios.

Estos son algunos de los servicios en los cuales nuestra experiencia en impuestos puede agregar valor a su organización, mediante el trabajo de un equipo multidisciplinario de profesionales con amplia visión, conocimiento y experiencia.

*C. Advisory: Consultoría Organizacional*

En Ecuador el área de Advisory brinda a sus diferentes clientes los servicios de consultoría organizacional estrategia y gestión empresarial, gestión integral del talento humano, Auditoría Interna, Gobierno corporativo y Administración de riesgos, Finanzas Corporativas, Seguridad y Tecnología.

### **1.2.5 Contexto**

La Firma Multinacional de Servicios de Consultoría se encuentra centrada y diseñada para anticipar y responder a diferentes necesidades de distintos giros de negocio. Contando con alrededor de 161.000 personas, desplegados en más de 150 países. Por lo cual, La Firma Multinacional de Servicios de Consultoría puede abarcar diferentes nichos de mercado, brindando servicios de asesoría y soluciones a las empresas.

A continuación se detalla los diferentes giros de negocio que La Firma Multinacional de Servicios de Consultoría brinda sus servicios:

- Aeroespacial y defensa
- Gestión de activos
- Automotriz
- Banca y mercados de capitales
- Proyectos de inversión e infraestructura
- Químicos
- Comunicaciones
- Energía, servicios públicos y minería
- Ingeniería y construcción
- Entretenimiento y medios
- Servicios financieros
- Bosque, papel y embalaje

- Gobierno / servicios públicos
- Salud
- Hostelería y ocio
- Fabricación industrial
- Sector seguros
- Metales
- Farmacéuticas
- Retail y consumo masivo
- Tecnología
- Transporte y logística

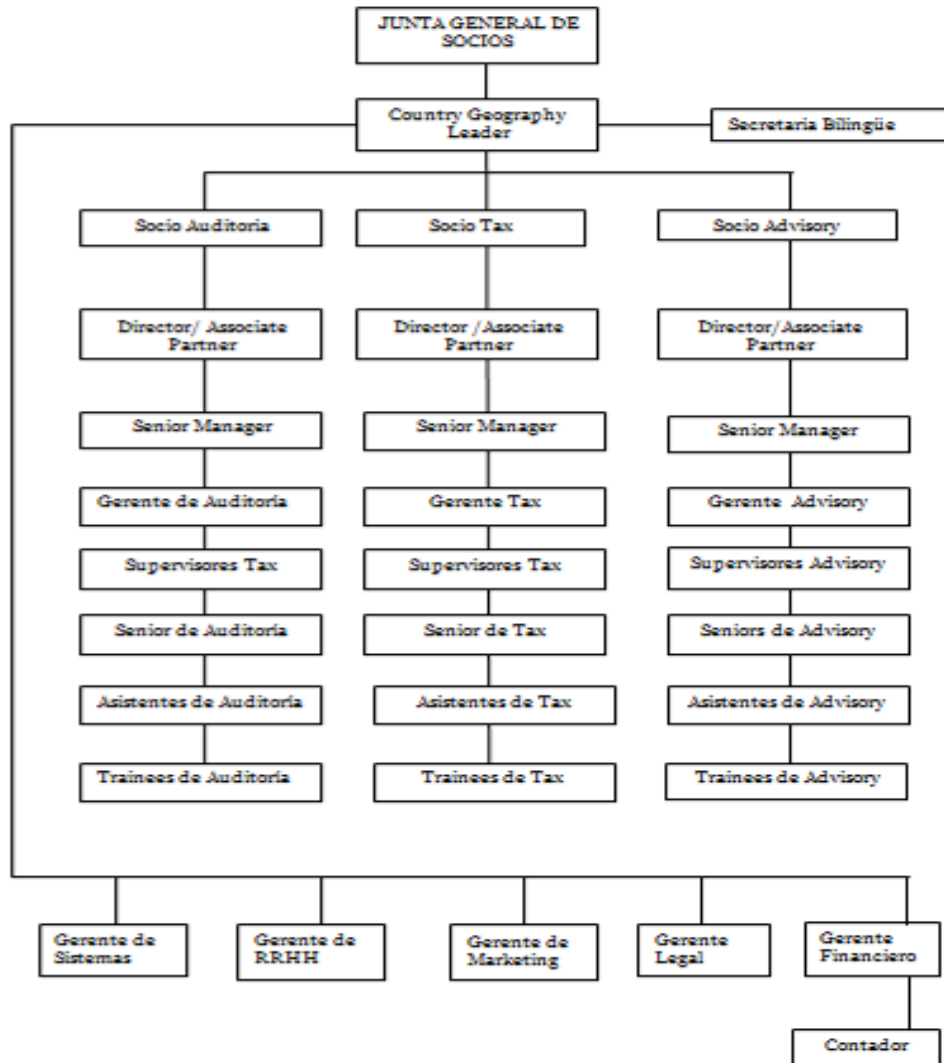
### **1.2.6 Estatutos**

*Misión:* “Emplear hoy y siempre todos nuestros recursos para ser reconocidos por nuestros clientes, funcionarios y por la comunidad como los mejores en cualquier actividad a la que nos dediquemos sea profesional o personal”.

*Objetivos:* “Nuestra meta es ser el mejor prestador de servicios profesionales en todos los mercados y áreas elegidas por nosotros, evidenciado a través de un claro liderazgo de mercado, alta rentabilidad sostenida y por ser reconocidos como el mejor lugar para trabajar”.

“También deseamos ser reconocidos en el mercado por nuestra integridad, calidad y por nuestro compromiso de establecer relaciones de largo plazo con nuestros clientes”.

### 1.2.7 Organigrama



### **1.3 Justificación**

La Firma Multinacional de Servicios de Consultoría es una empresa auditora y consultora de gran prestigio que lleva muchos años en el país, es una empresa que tiene un alto prestigio por la calidad en el servicio que da a sus clientes y por la gente altamente capacitada que trabaja en la misma sin embargo aún hay puntos que se podrían reforzar por lo tanto se ha visto la necesidad de hacer un programa de responsabilidad social empresarial para todas las personas que conforman las diferentes áreas de la matriz Quito, esto ayudará a mantener el alto desempeño que como organización ha alcanzado y a elevar su prestigio. Realizar este trabajo para nosotros es de suma importancia puesto que en el tiempo que llevamos en la organización nos hemos llegado a identificar con la misma y dar un aporte para la compañía será muy gratificante para nosotros. El hecho de trabajar en una empresa u organización siempre nos tendrá en contacto con todo lo relacionado a la responsabilidad social empresarial es por esto que realizar este programa nos ayudará a crecer tanto profesional como personalmente. Los beneficiarios de esta investigación serán: la organización ya que tendrá una herramienta estructurada para la empresa con respecto a su responsabilidad con los stakeholders, esto ayudará a la reputación de la organización por lo cual las ventas podrían incrementarse y el capital humano que desee ingresar a la misma podría aumentar de igual manera. Por otro lado se beneficiarán los empleados de la organización ya que ellos gozaran de ciertos beneficios que antes pudieron estar descuidados, se reforzarán los beneficios que ya tenían y podrán aportar en programas de la compañía con el entorno que le rodea. Finalmente otros de los beneficiarios serían los clientes ya que para ellos también está dirigido este programa de responsabilidad social empresarial.

## 1.4 Antecedentes

*“...en el siglo XIX algunos empresarios industriales en Europa y en los EE.UU. se preocuparon por la vivienda, el bienestar y la caridad de sus empleados.”*. Responsabilidad Social Corporativa (s.f) Recuperado de: [http://wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa), es decir el tema de la responsabilidad social empresarial en sí tiene sus inicios en Estados Unidos y Europa puesto que este país y este continente eran los más desarrollados en cuanto a todo lo que se refiere a la industrialización, esto llevo a un mayor ingreso de capital humano. Las empresas necesitaban que sus colaboradores tuvieran un sentido de pertenencia hacia las compañías en las que desarrollaban sus labores diariamente, querían que ellos se identificaran con las empresas a las que prestaban sus servicios. Lo que Europa quería fomentar con esto era el empleo de larga duración que se había convertido en una debilidad del continente en esos años.

*“...lo cierto es que desde los años noventa este concepto ha ido cobrando fuerza y evolucionado constantemente, tras el advenimiento de la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías”*. Responsabilidad Social Corporativa (n.d) Recuperado de: [http://wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa), al ver los beneficios que la responsabilidad social empresarial traía a las empresas europeas, el resto de organizaciones y países se empezaron a interesar más por este tema y lo pusieron en práctica dentro de las mismas, la globalización hizo que las empresas multinacionales lleven sus prácticas desde Europa hacia el

resto del mundo. Por otro lado existen organismos y normas de carácter internacional que se encargan de delimitar los conceptos de responsabilidad social.

En nuestro país el tema de responsabilidad social es algo que últimamente se ha puesto en auge es decir muchos empresarios se han interesado en conocer más acerca del tema y de poner en práctica dentro de las empresas. El hecho de que existan algunas compañías multinacionales dentro de nuestro país ha facilitado el conocimiento sobre el tema pues la mayoría de las mismas tienen programas ya establecidos de responsabilidad social empresarial en el extranjero, razón por la cual lo han implementado aquí también. Dentro del Ecuador existen ya organizaciones que se dedican específicamente a realizar este tipo de programas como CERES.

En la Pontificia Universidad Católica ya se han realizado varias investigaciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial entre ellas constan: Disertación de: Ximena Calderón, (2010); Elaboración de una guía de Responsabilidad Social Empresarial para Moore Stephens Profile; Disertación de: Mónica León, (2010); Identificar los elementos estratégicos de un modelo de Responsabilidad Social Empresarial que definirán el primer reporte de sostenibilidad de la CNT EP. Disertación de: María José Torres y María Alejandra Larrea, (2011); Diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial basado en los indicadores de CERES, de la empresa de telecomunicaciones Pancho Net, de la ciudad de Quito.

Dentro de la Multinacional de Servicios ya se han realizado ciertos programas de responsabilidad, sin embargo aún hay mucho por hacer. En el año 2010, se entregaron algunos implementos de oficina a escuelas fiscales del país como son impresoras, computadoras y laptops

que estaban en buen estado para ser usadas en un instituto educativo, las mismas que para la Organización ya no eran tan útiles. En el año 2011, un grupo de profesionales muy capacitados que laboran en la Compañía, dictaron cursos de temas específicos en algunas universidades de la ciudad, esto con el fin de que existan jóvenes mejor capacitados y que puedan aclarar dudas sobre el tema expuesto.

## **1.5      Objetivos**

### **1.5.1     Objetivo General**

Realizar un diagnóstico actual sobre que prácticas de Responsabilidad Social Empresarial se realizan en la Firma Multinacional Consultora de Servicios, para así elaborar un Programa de RSE y su influencia en los stakeholders.

### **1.5.2     Objetivos Específicos**

- Investigar bibliografía sobre Responsabilidad Social Empresarial.
- Levantar información sobre Responsabilidad Social Empresarial.
- Reforzar con el Programa de Responsabilidad Social Empresarial, los beneficios tanto internos como externos que la compañía podría brindar.

## CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 Como nace la Responsabilidad Social Empresarial

“La importancia de la responsabilidad social empresarial puede justificarse desde un punto de vista antropológico, (Jones 2003, citado en Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro 2008, p. 2). Desde el surgimiento de la especie hace 100000 a 200000 años los seres humanos han atravesado por distintas etapas de evolución cultural.” (Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro 2008, pp. 2,3). Los antropólogos evolutivos han definido cuatro fases: bandas, tribus, reinos y estados y se ha producido una transición hacia la quinta etapa evolutiva donde las organizaciones empresariales juegan un papel fundamental en la supervivencia de la especie, puesto que las personas necesitan una empresa donde trabajar, para así conseguir un sustento para su conservación en la sociedad actual y así mejorar su calidad de vida tanto física, psicológica y emocional, ya que esto ayudará no solo al trabajador sino también al entorno que lo rodea.

“...en el siglo XIX algunos empresarios industriales en Europa y en los EE.UU. se preocuparon por la vivienda, el bienestar y la caridad de sus empleados.”. Responsabilidad Social Corporativa (s.f) Recuperado de: [http://wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa), es decir el tema de la responsabilidad social empresarial en sí tiene sus inicios en Estados Unidos y Europa puesto que este país y este continente eran los más desarrollados en cuanto a todo lo que se refiere a la industrialización, esto llevo a un mayor ingreso de capital humano. Las empresas necesitaban que sus colaboradores tuvieran un sentido de pertenencia hacia las compañías en las que

desarrollaban sus labores diariamente, querían que ellos se identificaran con las empresas a las que prestaban sus servicios. Lo que Europa quería fomentar con esto era el empleo de larga duración que se había convertido en una debilidad del continente en esos años.

“...lo cierto es que desde los años noventa este concepto ha ido cobrando fuerza y evolucionado constantemente, tras el advenimiento de la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías”.

Responsabilidad Social Corporativa (n.d) Recuperado de:  
[http://wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa), al ver los beneficios que la responsabilidad social empresarial traía a las empresas europeas, el resto de organizaciones y países se empezaron a interesarse más por este tema y lo pusieron en práctica dentro de las mismas, la globalización hizo que las empresas multinacionales lleven sus prácticas desde Europa hacia el resto del mundo.

En nuestro país el tema de responsabilidad social es algo que últimamente se ha puesto en auge es decir muchos empresarios se han interesado en conocer más acerca del tema y de poner en práctica dentro de las empresas. El hecho de que existan algunas compañías multinacionales dentro de nuestro país ha facilitado el conocimiento sobre el tema pues la mayoría de las mismas tienen programas ya establecidos de responsabilidad social empresarial en el extranjero, razón por la cual lo han implementado aquí también.

Dentro de la Multinacional de Servicios ya se ha realizado ciertos programas de responsabilidad sin embargo aún hay mucho por hacer.

## **2.2 Clasificación de la Responsabilidad Social Empresarial**

### **2.2.1 Concepto de la Responsabilidad Social Empresarial Interna**

Según Horacio Martínez, en el desarrollo económico de las empresas se debe respetar la dignidad de las personas es decir, reconocer a los demás como iguales a uno, no manipularlos y promover su desarrollo personal y profesional.

*“La dignidad humana es inalienable, ninguna fuerza exterior, ninguna circunstancia de la vida, puede forzar al ser humano a perder su dignidad: únicamente el individuo mismo puede matarla o abandonarla”,* (Martínez Horacio, 2001, p. 42). Es por esta razón que las empresas deben respetar la capacidad de elección de cada colaborador y así mantener dentro de sus trabajadores personas de diferente cultura, genero, edad y orientación sexual.

Según Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro la calidad de vida es por naturaleza subjetiva puesto que está sometida a la percepción y valoración de cada persona. Sin embargo, está relacionada con el nivel de satisfacción y bienestar alcanzado por los individuos. Se pueden identificar algunos factores principales que condicionarán la calidad de vida laboral: seguridad e higiene en el trabajo, diseño de puestos de trabajo, retribución, promoción y seguridad en el empleo, integración y participación, derechos fundamentales, equilibrio entre el trabajo y vida personal, hay que reconocer que las necesidades y expectativas del trabajador trascienden las económicas. Existe una relación directamente proporcional cuando la calidad de vida laboral mejora, su productividad también se verá beneficiada.

Debido al tiempo prolongado que existe entre el trabajador y su ambiente laboral, se deben crear condiciones adecuadas para proteger la integridad física y mental del empleado; el propósito de esta política es prevenir enfermedades y accidentes dentro del trabajo, más si llegara a producirse uno de los dos aspectos antes mencionados, la empresa deberá comprometerse a brindar la ayuda necesaria al trabajador, para así retribuir lo que esta persona ha dado por la empresa. Además los colaboradores de la empresa deben estar conscientes de los riesgos que su trabajo puede conllevar, ya que su salud no es solo responsabilidad de la empresa.

El puesto de trabajo debe estar diseñado de forma que el trabajador pueda adaptarse y de esta manera desarrollar diferentes capacidades y aptitudes. Las características del puesto son determinantes para la calidad de vida laboral del empleado y su nivel de productividad ya que si el puesto genera insatisfacción el colaborador tendrá una aptitud negativa y disminuirá su productividad, en cambio si el puesto de trabajo genera satisfacción el rendimiento del colaborador posiblemente será mejor.

*“La relación laboral se basa en un intercambio entre empleado y empleador porque el primero aporta con su trabajo y como contrapartida recibe una recompensa económica y no económica como satisfacción personal y estatus social”,(Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro, 2008, p. 117).* El sistema de retribución que se establezca debe ser justo ya sea para captar nuevos trabajadores, retener o motivar a los actuales.

La seguridad en el empleo y la no ruptura de la relación laboral es un factor importante para que los colaboradores de la empresa no se sientan inseguros y sientan que la empresa se está

comprometiendo con ellos, puesto que la inestabilidad laboral provoca incertidumbre, que dará como resultado un menor esfuerzo de parte de sus colaboradores, los mismos que no se sentirán identificados ni comprometidos. La inestabilidad laboral no solo afecta a los empleados sino también a la empresa ya que el hecho de no retener a sus colaboradores se reconocerá como un impacto negativo en el mercado y de esta manera se verán impedidos de atraer los mejores talentos.

La empresa es una organización social de personas que se relacionan entre sí tratando de alcanzar un objetivo común, es por esto que, el nivel de relación e integración que tenga cada colaborador del grupo resultará importante para mejorar la calidad de vida laboral de cada uno de ellos. Las sugerencias vertidas por un trabajador o por un grupo de trabajadores dadas para mejorar procedimientos internos serán de importancia siempre y cuando estas no sean tomadas como una campaña de marketing por parte del departamento de Recursos Humanos, sino que se las analice y se las lleve a cabo dentro de la empresa, ya que de esta manera los trabajadores sentirán que sus opiniones son tomadas en cuenta.

Todos los colaboradores que son parte de una empresa tienen derechos que deben de ser respetados por la misma. Estos derechos se dividen en dos: condición del trabajador y condición de persona. La condición del trabajador, abarca la seguridad y salud laboral, la retribución, los descansos y períodos vacacionales, el derecho a pertenecer a un sindicato y en tanto que la condición de persona, abarca la intimidad, libertad de opinión, expresión, trabajo forzoso, trabajo infantil y discriminación.

## **2.2.2 Concepto de la Responsabilidad Social Empresarial Externa**

La responsabilidad social externa se refiere a las acciones orientadas a un grupo social no directamente relacionado con la empresa. Estas acciones pueden representar un valor económico o no para la organización.

## **2.3 Stakeholders (Grupos de Interés)**

### **2.3.1 Concepto de stakeholders**

Se considera como stakeholder a *“cualquier grupo o individuo que pueda afectar al logro de los objetivos de la empresa o se puede ver afectado por el mismo”*, *“aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir”*, (Freeman, 1984, citado en Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro 2008, p. 23).

### **2.3.2 Evolución del entorno empresarial y su relación con los stakeholders**

La evolución del entorno empresarial está dividida en tres visiones: visión neoclásica, visión directiva y visión de la empresa basada en sus stakeholders.

En la visión Neoclásica *“la empresa es observada como un mecanismo situado entre mercados de factores y los mercados de productos, siendo su función la de transformar unos inputs en outputs y el objetivo empresarial la maximización del beneficio, lo que se correspondería a una “visión productiva de la empresa.”* (Freeman, 1984, citado en Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro 2008, pág. 26).

En la visión directiva de la empresa *“los directivos no solo se relacionaran con los mercados de suministros y de venta, sino que deberán ser capaces de gestionar también adecuadamente las relaciones establecidas con los propietarios y con los trabajadores”.* *“La denominada visión directiva de la empresa, es aquella en que los directivos han de satisfacer simultáneamente los intereses de propietarios, trabajadores, proveedores y clientes”.* (Freeman, 1984, citado en Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro 2008, pág. 27).

Según lo citado anteriormente, podemos observar los cambios significativos que se han dado en los modelos, respecto a la visión de la empresa en función de sus stakeholders; estos cambios pueden proceder de doble vertiente: externa e interna.

El cambio interno, se refiere a la transformación por parte de los directivos de las empresas con referencia a clientes, globalización de los mercados, suministros de venta, lo que afecta a las relaciones con proveedores y clientes.

El cambio externo, se refiere al entorno que influye en las relaciones establecidas con los proveedores, propietarios, clientes y empleados ya que estos pueden afectar o verse afectados por la búsqueda de objetivos empresariales.

### 2.3.3 Tipología de los Stakeholders

Uno de los problemas encontrados en la teoría de los stakeholders, es definir quienes son realmente los stakeholders de una empresa y de esta manera poder definir el impacto que cada uno genera dentro de la misma.

(Mitchel, 1997, citado en Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro 2008, pág. 30), divide a los stakeholders en tres atributos: poder, legitimidad y urgencia. A poder se refiere cuando una de las partes tiene la facultad de imponer a la otra su voluntad. Según Suchman, 1995, citado en (Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro, 2008, pág. 30). Se define a la legitimidad como a las acciones apropiadas dentro de un sistema social de normas, valores, creencias y definiciones; y la urgencia es definida como la atención de las exigencias y la importancia que se concede a determinada situación.

La importancia del stakeholder dentro de la empresa se determinará por la posesión de uno o varios de estos tres atributos.

Además Mitchell distingue siete tipos diferentes de stakeholders los cuales han sido agrupados en tres modalidades: latentes, expectantes y definitivas.

Según Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro, 2008, los *Stakeholders Latentes*, son los que poseen solamente uno de los atributos anteriormente mencionados y además son los menos importantes para los socios a la hora de tomar decisiones. En base al atributo que posean se clasificarán en inactivos, discrecionales y exigentes. *Los stakeholders inactivos*, son los que tienen poder para

imponer sus deseos dentro de la empresa pero carecen de legitimidad y sus exigencias no son urgentes. *Los stakeholders discrecionales*, son aquellos que poseen el atributo de legitimidad pero carecen de poder y urgencia. *Los stakeholders exigentes*, son los que poseen el atributo de urgencia y esto puede resultar molesto para la compañía, debido a la urgencia e insistencia de sus demandas, sin embargo, para que estas sean atendidas se necesita de poder y legitimidad, algo que estos stakeholders carecen.

*Stakeholders Expectantes*, son los que poseen dos de los tres atributos anteriormente mencionados y tienen una mayor relación con la empresa en comparación con los stakeholders latentes. Estos se dividen en stakeholders dominantes, dependientes y peligrosos. *Los stakeholders dominantes* son los que poseen poder y legitimidad, mismos que garantizarán sus intereses en la compañía. *Los stakeholders dependientes*, son los que poseen peticiones urgentes y legítimas pero carecen de poder para tomar decisiones. *Los stakeholders peligrosos*, poseen poder y urgencia pero carecen de legitimidad, es por esto que su relación con la empresa se vuelve peligrosa ya que estos tienen el poder para que sus peticiones sean urgentemente atendidas.

*Stakeholders Definitivos*, son aquellos que poseen los tres atributos: poder, legitimidad y urgencia, mismos que harán que sus exigencias sean inmediatamente atendidas por lo directivos y socios de la empresa.

A continuación se enumerarán los stakeholders según la visión de la empresa:

- Propietarios.
- Representantes de los consumidores.

- Clientes.
- Competidores.
- Medios de Comunicación.
- Empleados.
- Grupos Especiales de Interés.
- Ecologistas.
- Proveedores.
- Gobiernos.

## **2.4 Áreas de las Responsabilidad Social Empresarial**

### **2.4.1 Ética y Moral Empresarial**

El término moral, se refiere a un conjunto de principios, valores, patrones de conducta, prohibiciones o ideales de vida buena, que conforman un sistema propio de un colectivo humano concreto en un determinado momento histórico. El término moral se utiliza para referirse al código de conducta que guía los actos de una persona a lo largo de su vida; se trata de las convicciones y pautas de conducta que sirve de base para los juicios morales que cada cual hace sobre sí mismo y los demás.(Horacio Martínez, 2011, pág. 2).

La ética, es la ciencia que estudia de una manera reflexiva la conducta humana. Es una ciencia no teórica que se traduce en actos concretos. Es una ciencia no estática sino dinámica y constructiva del ser humano. (Horacio Martínez, 2011, pág. 2).

La ética, es un saber normativo que pretende orientar de forma indirecta las acciones de los seres humanos; mientras que la moral, es un saber que ofrece orientaciones concretas para la acción. (Horacio Martínez, 2011, pág. 2).

Según lo antes mencionado, los valores morales permiten a los seres humanos construir relaciones dignas con las demás personas de su entorno, con el mundo material, con lo espiritual y con nosotros mismos.

El movimiento relevante de la ética empresarial se dio en los Estados Unidos, puesto que en Europa se hablaba de ética social más enfocado a apreciaciones filosóficas y sociológicas dándole menos importancia a la elaboración de códigos de ética empresarial, es por esto que la ética empresarial, es un proceso que debe prevalecer a lo largo del tiempo. No lo debemos considerar como un negocio que solo atraiga un beneficio a la imagen de la empresa, sino más bien que mantenga una integridad moral en la compañía. Así, en Estados Unidos y Europa ya existen Centros Especializados para el estudio de la misma.

La ética empresarial es ante todo una ética de las organizaciones, donde la dimensión colectiva va más allá de las voluntades individuales. El problema de la ética empresarial es como combinar eficiencia económica con libertad individual, equidad social y respeto por los valores absolutos. (Horacio Martínez, 2011, pág. 18).

Como el trabajo ocupa la mayor parte del tiempo de la gente, es necesario que dentro de su entorno laboral exista un sentido que los motive a enfrentar los retos de la vida. *“Aunque pueda*

*resultar extraño el propósito de la ética no es que la gente sea más ética sino que sea capaz de tomar mejores decisiones”.* (T. Brown, citado en Horacio Martínez, 2011, pág. 20).

#### **2.4.2 Calidad de Vida Laboral**

En el proceso económico se debe respetar la dignidad y la centralidad de la persona humana, esto significa reconocer a los demás como iguales a uno, no manipularlos y promover su desarrollo personal. (Horacio Martínez, pág. 39).

Por otro lado la libertad, es otra cualidad inherente al hombre, puesto que es la capacidad de tomar decisiones sin ningún tipo de ataduras. La libertad en sí del ser humano, es lo que le llevará a la construcción de sí mismo.

#### **2.4.3 Medio Ambiente**

Hemos pasado por una etapa de transición en la cual hemos visto que el planeta ha sufrido varios cambios climáticos, el más alarmante es el calentamiento global, que ha sido ocasionado por los propios habitantes del planeta y en su gran mayoría por la irresponsabilidad de las empresas, puesto que estas no han contribuido con el desarrollo sostenible del mismo, es decir han empleado tecnologías contaminantes, han envenenado las aguas de los ríos con químicos, han destruido la capa de ozono con la emanación de gases tóxicos, entre otros.

Según Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro, 2008, el desarrollo sostenible *“es compatibilizar los conceptos de crecimiento económico y equilibrio ecológico, de tal forma que el primero no rompa con el segundo y se convierta en su propio destructor. Es el Desarrollo que atiende a la necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para atender a sus propias necesidades.”* (World Commission on Environment and Development, 1987, pág. 43).

Al medio ambiente como stakeholder se lo puede considerar desde dos puntos de vista: como un asunto para algunos stakeholders de la compañía o como un stakeholder con identidad propia. Además podemos mencionar que existen compañías que su desarrollo económico depende del medio ambiente y otras que no se verán tan afectadas por el mismo; sin embargo, si pensamos a largo plazo, las dos resultarán afectadas, es por esto que todas las empresas a nivel mundial deben tomar conciencia de cuanta importancia le dan al medio ambiente.

La responsabilidad social empresarial es un llamado a sentirnos parte de la comunidad viviente que existe sobre el planeta tierra. El hombre debe velar para que el desarrollo humano no atropelle al medio ambiente. Su papel es el de ser un ángel guardián de la naturaleza y no su exterminador. La ética no solo debe tomar en serio al hombre en su dimensión biológica y socio cultural. Además debe profundizar en las obligaciones del hombre con todo ser viviente.

## **2.5 Iniciativas Mundiales sobre RSE**

### **2.5.1 La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)**

Esta Organización se encarga de agrupar a algunos países que se han comprometido en promover la democracia y la economía del mercado. La capacidad de esta organización es importante ya que a través de sus análisis, exposición de perspectivas y trabajos estadísticos guían sus investigaciones a temas directamente relacionados a la Responsabilidad Social Empresarial como son: el Medio Ambiente, la Cohesión Social y el Buen Gobierno.

La OCDE propone trabajar de una manera responsable socialmente al mencionar aspectos como la reducción de desechos y contaminación, usar la tecnología para el beneficio de todos. Por otro lado, menciona al sistema de cohesión social promoviendo sistemas de salud efectivos y accesibles, garantizando educación para todos, la no discriminación social y racial y la lucha contra el desempleo y la disminución de la brecha de clases sociales. Además, menciona también temas de un buen gobierno como fomentar el eficaz desempeño empresarial, la lucha contra la corrupción y el lavado de dinero, participación ciudadana en la toma de decisiones y el diseño de nuevas políticas.

La labor de la OCDE se resume en acuerdos internacionales, decisiones y recomendaciones. La influencia de esta organización está dada por el diálogo de las partes interesadas, el consenso en la toma de decisiones y el cumplimiento de objetivos dentro de la empresa.

### **2.5.2 La Organización Internacional del Trabajo (OIT)**

*“La OIT es un organismo especializado de las naciones unidas que procura fomentar la justicia social y los derechos humanos laborales internacionalmente reconocidos. Fue creada en 1919 fruto del tratado de Versalles el cual dio origen a la sociedad de naciones; y en 1946 se convirtió en el primer organismo especializado de las NNUU.”* (Olcese, Rodríguez, Alfaro, 2008, pág. 318).

La OIT es la encargada de hacer las normas internacionales del trabajo que se basan en derechos laborales fundamentales como por ejemplo abolición del trabajo forzoso e igualdad de oportunidades entre otras.

La estructura de la OIT está basada en un sistema dividido en tres partes: estados miembros, empleadores y trabajadores, que en igualdad de condiciones tratan de alcanzar en concesos en aras de sus beneficios.

### **2.5.3 El pacto Mundial de Las Naciones Unidas**

*“El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (United Nations Global Compact), es una iniciativa de carácter internacional que propugna la implantación de “diez principios básicos de conducta” y acción en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la*

*corrupción en la estrategia y las operaciones diarias de la empresa.* (Olcese, Rodríguez, Alfaro, 2008 p. 321).

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas hizo un llamado a los líderes de las compañías multinacionales para que se unieran al compromiso de sincronizar las necesidades de las empresas con los objetivos institucionales de las Naciones Unidas.

En el año 2006 este Pacto Global estaba compuesto por más de 3500 entidades alrededor del mundo.

Los diez principios del pacto mundial son el eje sobre el que se articula la iniciativa del pacto; su validez global se fundamenta en las declaraciones y convenciones universales sobre las que se estructura. (Olcese, Rodríguez, Alfaro, 2008, pág. 322).

Estos principios son:

1. “Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional.
2. No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.
3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
7. Las empresas deberán apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.
8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno “.(<http://www.pactoglobal.org.ar/content.asp?id=3>, Abril 8, 2013)

#### **2.5.4 Iniciativas en la Unión Europea**

La responsabilidad Social en el ámbito europeo tomó fuerza en el año de 1993, cuando el presidente de la Comisión Europea hizo un llamado a las empresas a conseguir una equidad tanto social como laboral.

“En el año 2000 en la cumbre de Lisboa se marcó el objetivo de crear una economía competitiva en Europa, capaz de un crecimiento económico sostenible, abogando por llamar al sentido de responsabilidad de las empresas, intentando que las mismas elevaran los niveles de desarrollo social, respeto al medio ambiente y de los derechos humanos.” (Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro, 2008, pág. 323).

## **2.5.5 Libro Verde de la comisión de las comunidades Europeas**

El libro Verde fue un hito en el ámbito de la Responsabilidad Social en Europa, debido a la importancia que tuvo por ser un medio para mejorar la calidad de vida tanto en Europa como en cualquier país del mundo en donde existiese empresas europeas. El objetivo de este Libro Verde, es que las empresas alcancen lo pactado en la Cumbre de Lisboa en el año 2000.

En el texto del Libro Verde se menciona que la Responsabilidad Social Empresarial tiene un ámbito interno y otro externo. El ámbito interno, se refiere a las prácticas responsables relacionadas con la gestión de los recursos humanos, la salud y seguridad en el trabajo, la adaptación al cambio y la disminución de la contaminación por parte de la empresa. El ámbito externo, se basa en las relaciones que mantienen la empresa con agentes externos como la comunidad, proveedores y consumidores, así como también con los derechos humanos y el medio ambiente.

## **2.6 Normas Mundiales**

### **2.6.1 Norma SA8000**

“La norma SA8000 consiste en un estándar verificable de las condiciones de trabajo existentes en una instalación productiva y a lo largo de la cadena de valor utilizada para la elaboración de productos.” (Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro, 2008, pág. 74).

“Los requisitos de Responsabilidad Social incluidos en la norma SA800 abordan los siguientes nueve temas: trabajo infantil, trabajo forzoso, salud y seguridad libertad de asociación, derecho a la negociación colectiva, discriminación disciplina, horas de trabajo, retribución y sistemas de gestión. La función de esta norma contempla la realización de auditorías por parte de un organismo certificador acreditado.” (Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro 2008, p.74)

### **2.6.2 La Norma AA1000**

Según Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro Accountability, es un instituto sin fines de lucro quien creó la norma AA1000, que es un estándar sobre responsabilidad social corporativa que asegura la calidad de la contabilidad y la auditoría. Tiene como propósito otorgar mayor credibilidad y compromiso entre la organización y sus stakeholders.

### **2.6.3 Iniciativa del Reporte Global**

“La G3 es la última versión de la norma GRI que Su misión es mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes de sustentabilidad para que alcancen un nivel equivalente al de los reportes financieros. Se basa fundamentalmente en la implementación del triple balance (triple bottom line), económico, social y medioambiental”.  
([www.eticagro.org/modules/smartsection/item.php?itemid=36](http://www.eticagro.org/modules/smartsection/item.php?itemid=36) Desarrollado por :BlancoSobrenegro).

## **2.6.4 ISO 26000**

“Esta norma es una guía que establece líneas en materia de Responsabilidad Social establecidas por la ISO.”( [http://es.wikipedia.org/wiki/ISO\\_26000](http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_26000) Fecha: por última vez el 8 marzo de 2013, a las 12:41). La norma fue publicada en noviembre del 2010 y no tiene como propósito ser certificatoria, regulatoria o de uso contractual.

Esta norma tiene como propósito el mejorar las estructuras organizacionales en Responsabilidad Social Empresarial, incrementar el compromiso de los accionistas y grupos de interés para así tener una buena comunicación interna, difundir la transparencia para el desarrollo de la sustentabilidad de la organización respetando así costumbres, culturas, ambiente psicológico y económico.

## **2.7 Iniciativas latinoamericanas y en el Ecuador**

### **2.7.1 Importantes Organismos latinoamericanos**

“Existen asuntos que son comunes a todo el mundo, como el medioambiente, derechos humanos, trabajo infantil y forzado y condiciones laborales mínimas. Sin embargo, una vez abordados estos temas, las prioridades de América Latina son diferentes a las de Europa o Estados Unidos. Los asuntos laborales en esta región no están suficientemente tratados por la mayoría de las legislaciones nacionales (comparados con Europa), por lo que se convierten en un

tema prioritario. El alto nivel de desigualdad en el ingreso, hace que las prácticas de negocios de inclusión sean también urgentes para llegar hasta los más pobres y vulnerables de forma práctica y efectiva (no paternalista).”

[http://www.pwc.com/es\\_CL/cl/publicaciones/assets/la-responsabilidad-social-de-la-empresa-en-america-latina.pdf](http://www.pwc.com/es_CL/cl/publicaciones/assets/la-responsabilidad-social-de-la-empresa-en-america-latina.pdf) por: Estrella Peinado-Vara).

Como se menciona anteriormente, las empresas en América Latina se han preocupado por emprender prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo no han podido tener los recursos ni los resultados que se ha obtenido en Europa. Por el alto índice de desigualdad social y económica, las empresas latinoamericanas han tenido que enfocarse más en la inclusión de grupos vulnerables y no se han concentrado en crear planes de desarrollo sostenible, es decir planes que vayan más allá del ámbito económico, planes que abarquen a la mayoría o a todos los grupos de interés de la compañía. Por otro lado, las empresas latinoamericanas tienen una idea errónea de que las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial son un gasto y no una inversión a corto, mediano y largo plazo.

En América Latina, “durante la década de 1990 —con un mercado global cada vez más competitivo, que empezaba a exigir el cumplimiento de nuevos estándares laborales y ambientales, y con la cada vez más veloz circulación de información alrededor del mundo, que aumentaba la visibilidad de las prácticas irresponsables de empresas multinacionales con operaciones propias o tercerizadas en regiones menos desarrolladas—, las corporaciones empezaron a notar que la apuesta tradicional en precio, innovación y publicidad no era

suficiente” (<http://www.avinarse.org/10-anos-en-america-latina/> por Stephan Schmidheiny, fundador de AVINA).

Antes de esta década, las empresas en su mayoría pymes practicaban lo que se llamaría ahora obras de caridad o beneficencia, es decir no tenían planes que perduraran en el tiempo, sino que se enfocaban en poner en práctica sus valores éticos y religiosos y todo esto iba acorde a las creencias de los propietarios de la empresa ya que estas obras eran financiadas por los mismos.

En el año , un hito de Responsabilidad Social Empresarial en América Latina fue dado por la Cumbre de la tierra realizada en Rio de Janeiro Brasil.

Según Stephan Schmidheiny, al ser invitado a la Cumbre de la Tierra como líder de la misma para preparar a empresas multinacionales en el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, mencionó que algunas empresas estaban recién forjándose en este tema. Esta reunión mantenida en Brasil, llevó a la creación de Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, una organización que cuenta hoy con la participación activa de unas doscientas empresas y una red de más de 50 asociaciones empresariales en naciones de todos los continentes.

Después de la creación del Consejo Empresarial, la visión de las compañías ha tomado más conciencia sobre los límites que los recursos naturales y las demandas de las sociedades imponen a las empresas.

## 2.7.2 Importantes Organismos Nacionales

CERES busca involucrar, sensibilizar y apoyar a las empresas a gerenciar sus negocios de manera socialmente responsable, para que ellas se transformen en movilizadoras de una sociedad más justa y sostenible. Por ello, es la entidad nacional que gestiona conocimiento e investigación sobre Gestión de la Responsabilidad Social en el Ecuador desde hace una década (<http://www.redceres.org/quienes-somos-2/>, s.f).

CERES promueve el concepto de Responsabilidad Social Empresarial a través de ciertas organizaciones comprometidas con el desarrollo sostenible del Ecuador. Es una organización sin fines de lucro, que ha generado gran impacto en nuestro país. Este organismo cuenta con un código de ética el cuál determina los valores de dicha organización y de quienes la integran.

CERES realiza un trabajo en red tanto con sus miembros aliados nacionales e internacionales. Pertenecer a esta organización es comprometerse a una gestión que esta direccionada a resultados financieros sociales y ambientales que incluye una relación abierta con sus stakeholders. Está enfocado hacia el bien común y el crecimiento corporativo para mejorar así la sociedad.

“Los Indicadores CERES-ETHOS de responsabilidad empresarial, son una herramienta de auto aprendizaje, sensibilización, evaluación y seguimiento de la gestión corporativa. Son producto del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial -PLARSE- y fueron validados para la realidad ecuatoriana. Contemplan los aspectos comunes de la gestión

responsable, de acuerdo a las principales iniciativas globales, como el GRI, la ISO 26000, la SA 8000, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y el Global Compact.”

[\(http://www.redceres.org/2011/03/implementando-los-indicadores-de-responsabilidad-social-empresarial-ceres-ethos/](http://www.redceres.org/2011/03/implementando-los-indicadores-de-responsabilidad-social-empresarial-ceres-ethos/) s.f)

El IRSE, es la primera iniciativa institucional en el Ecuador en el cometido de la Responsabilidad Social Empresarial. Es una organización privada, sin fines de lucro. En sus gestores y protagonistas prevalece el ideal del perfeccionamiento social a través de un humanismo auténtico y solidario. (<http://www.irse-ec.org/fundamentos.html>, s.f.).

En Ecuador al igual que en otros países el concepto de Responsabilidad Social Empresarial estaba basado en lo que era la filantropía, a la caridad, a las donaciones, al marketing social, a la asistencia social es por esto que uno de los objetivos de IRSE fue difundir los auténticos conceptos de la RSE. Este instituto se encarga de la investigación, selección y análisis de nuevas metodologías y herramientas para un óptimo desarrollo de la RSE.

Los indicadores son:

- “INDICADORES DE PROFUNDIDAD: Miden el proceso de la Responsabilidad Corporativa en 4 etapas comunes a los 8 países del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial.

- INDICADORES BINARIOS Y CUANTITATIVOS: Miden actividades puntuales, estándares e iniciativas necesarias para la aplicación de la Responsabilidad Corporativa en la empresa, y están adaptados a la realidad ecuatoriana.” ( <http://www.redceres.org/nuestro-trabajo/asesoria/>, s.f.)

## **CAPÍTULO 3 MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Definición del responsable interno del proyecto**

A inicios del proyecto se convocó a una reunión con los socios y gerentes de la empresa para definir al responsable interno del proyecto, en dicha reunión se llegó al acuerdo de nombrar como Responsable al Gerente de Recursos Humanos, ya que esta persona es quien tiene un canal de comunicación más amplio con las tres áreas de la empresa.

En una siguiente etapa se mantuvo una reunión con los representantes de CERES – ETHOS, responsables de brindar la información de la guía de indicadores y de proporcionárnosla para la realización del proyecto.

Después de haber obtenido esta información el Gerente de Recursos Humanos, socializó el proyecto a realizarse con los gerentes de cada área y pidió su colaboración para la realización del mismo. De igual manera socializó el proyecto vía e-mail con el resto de colaboradores que se encontraban dentro de la muestra.

### **3.2 Identificación de los grupos de interés**

De acuerdo al giro de negocio y la influencia que cada uno tiene dentro de la empresa, se identificaron los siguientes stakeholders: Público Interno, Gobierno Corporativo, Clientes, Proveedores, Comunidad y Medio Ambiente.

### 3.3 Tabla de Datos (Stakeholders)

➤ **Público Interno**

INDICADORES	EXPECTATIVAS	EFFECTOS POSITIVOS	EFFECTOS NEGATIVOS
PUBLICO INTERNO	Estabilidad Laboral	Retención de Talentos	Alta rotación del Personal
	Buen Clima Laboral	Atracción de Talentos	Mal Clima laboral
	Remuneración acorde a las funciones realizadas	Baja Rotación del Personal	Bajo nivel de compromiso
	Plan de Carrera	Fidelización y Compromiso	Desmotivación
	Capacitación	Mejor Calidad de los Servicios brindados	Poco Crecimiento profesional

➤ **Gobierno Corporativo**

INDICADORES	EXPECTATIVAS	EFFECTOS POSITIVOS	EFFECTOS NEGATIVOS
GOBIERNO CORPORATIVO	Crecimiento Empresarial	Nuevos Retos para el personal de la empresa	Desprestigio de la empresa
	Reconocimiento de la empresa dentro del mercado	Mayo ingreso de capital económico	Disminución de ingresos económicos
	Captación de nuevos clientes	Baja rotación	Desmotivación del personal
	Captación de nuevos talentos		
	Personal comprometido	Estabilidad Laboral para los trabajadores	Alta rotación
	Incursión en temas innovadores		
	Incremento económico	Crecimiento profesional y personal de sus colaboradores	Personal poco capacitado
	Ingreso a nuevas industrias		

➤ **Cientes**

INDICADORES	EXPECTATIVAS	EFFECTOS POSITIVOS	EFFECTOS NEGATIVOS
CLIENTES	Buen servicio	Fidelización del Cliente	Poca credibilidad
	Asesoramiento de acuerdo a sus necesidades	Apertura de nuevos proyectos en otras áreas	Pérdida de clientes
	Manejar tiempos preestablecidos	Prestigio dentro del mercado	
	Cumplimiento de lo pactado en el contrato		Menos ingresos económicos
	Personal capacitado	Atracción de nuevos clientes	Desprestigio de la empresa
	Ética Profesional		
	Precios acorde al mercado	Mayores ingresos económicos	
	Seguimiento de servicios brindados		

➤ **Comunidad**

INDICADORES	EXPECTATIVAS	EFFECTOS POSITIVOS	EFFECTOS NEGATIVOS
COMUNIDAD	Seguridad	Identificación de la comunidad con la empresa	Quejas y Reclamos
	Resolución de conflictos dentro de la comunidad	Ingresos Económicos	
	Beneficios a la comunidad	Mejor imagen	

➤ **Proveedores**

INDICADORES	EXPECTATIVAS	EFFECTOS POSITIVOS	EFFECTOS NEGATIVOS
PROVEEDORES	Pago a tiempo	Insumos y Recursos a tiempo	Falta de insumos
	Buena comunicación		
	Mayor Demanda		Mala imagen de la empresa
	Buena imagen de la empresa		

➤ **Medio Ambiente**

INDICADORES	EXPECTATIVAS	EFFECTOS POSITIVOS	EFFECTOS NEGATIVOS
MEDIO AMBIENTE	Optimización de recursos	Buena imagen corporativa	Mala imagen de la empresa
	Disminución del impacto ambiental	Creación de una cultura consciente sobre la conservación del medio	Desprestigio de la empresa
	Reciclar		Mala utilización de los recursos

### 3.4 Determinación de la Muestra

Para la determinación de la muestra se han considerado que el 40% del total de 100% de cada stakeholder es un valor representativo para el análisis correspondiente, es por esto que la muestra para:

#### 3.4.1 Colaboradores

La empresa está dividida en tres áreas de servicio que son:

<b>AREA</b>	<b>TOTAL N° COLABORADORES</b>	<b>MUESTRA</b>
CONSULTORÍA	30	12
IMPUESTOS	25	10
AUDITORÍA	90	36
<b>TOTAL</b>	<b>145</b>	<b>58</b>

Siendo el total de la muestra: cincuenta y ocho colaboradores.

### 3.4.2 Comunidad

Para este stakeholder se ha definido realizar la encuesta a los representantes de las empresas o micro empresas más grandes y con mayor número de colaboradores que se encuentran alrededor de la compañía.

<b>No.</b>	<b>EMPRESA</b>
1	Ministerio de Obras Públicas
2	Hotel Marriot
3	Colegio Eloy Alfaro
4	Microempresas

### 3.4.3 Proveedores

Los proveedores más recurrentes y con mayor facturación son:

No.	EMPRESA
1	IBM
2	Conecel
3	Laar Courier
4	Metropolitan Touring

### 3.4.4 Clientes

Los clientes más recurrentes y con mayor facturación son:

No.	EMPRESA	ÁREA
1	Moderna Alimentos S.A.	AUDITORIA
2	Farcomed	
3	Pfizer	
4	Ideal Alambrec	IMPUESTOS
5	Diners	
6	Corrugadora Nacional Cransa	
7	Banco Internacional	CONSULTORÍA
8	Pronaca	
9	Petroamazonas	

### 3.5 Diseño de Herramientas

Se diseñó una encuesta para cada grupo de interés respectivamente.

- La encuesta de Público Interno consta de cincuenta y nueve preguntas tomadas de la Guía de Indicadores de CERES, las mismas que fueron modificadas y adaptadas a la realidad de la empresa. Esta encuesta se realizó con el fin de identificar el conocimiento de los colaboradores en relación a ciertos temas de Responsabilidad Social Empresarial de la organización.

- La encuesta de Gobierno Corporativo consta de veinte y nueve preguntas tomadas de la Guía de Indicadores de CERES, las mismas que fueron modificadas y adaptadas a la realidad de la empresa. Esta herramienta de evaluación fue realizada con el objetivo de contrarrestar la información obtenida por parte del staff de colaboradores y de igual manera analizar la visión de los socios de la firma.
- La encuesta de Proveedores consta de doce preguntas tomadas de la Guía de Indicadores de CERES, las mismas que fueron modificadas y adaptadas a la realidad de la empresa. La misma fue realizada para conocer si la organización trabaja con proveedores socialmente responsables y si de esta manera fomenta buenas prácticas dentro de la cadena productiva.
- La encuesta de Clientes consta de once preguntas tomadas de la Guía de Indicadores de CERES, las mismas que fueron modificadas y adaptadas a la realidad de la empresa. Esta encuesta tiene como fin saber la satisfacción del servicio ofertado a los clientes que maneja la organización y cuan responsables son con los mismos.
- La encuesta de Comunidad consta de nueve preguntas tomadas de la Guía de Indicadores de CERES, las mismas que fueron modificadas y adaptadas a la realidad de la empresa. Esta herramienta se la realizó con el fin de saber que tanto conocen los representantes de las universidades sobre la organización.

Las encuestas fueron diseñadas con preguntas cerradas.

<b>PREGUNTA</b>			
<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>

Se diseñó 3 entrevistas para: el Gerente de Recursos Humanos, la Gerente de Marketing y la Gerente Financiera.

La entrevista para el área de Recursos Humanos consta de cuarenta preguntas tomadas de la Guía de Indicadores de CERES, las mismas que fueron modificadas y adaptadas a la realidad de la empresa. Esta entrevista se realizó con el objetivo de profundizar y corroborar temas que el Público Interno desconoce o considera que la empresa no los tiene, (Anexo 6).

La entrevista para el área de Marketing consta de doce preguntas tomadas de la Guía de Indicadores de CERES, las mismas que fueron modificadas y adaptadas a la realidad de la empresa. Se utilizó esta herramienta para profundizar en los procedimientos que la organización posee para brindar un servicio integral al cliente (Anexo 7).

La entrevista para el área de Finanzas consta de catorce preguntas tomadas de la Guía de Indicadores de CERES, las mismas que fueron modificadas y adaptadas a la realidad de la empresa. La entrevista se realizó para conocer el criterio de responsabilidad social que la empresa posee al momento de seleccionar a sus proveedores (Anexo 8).

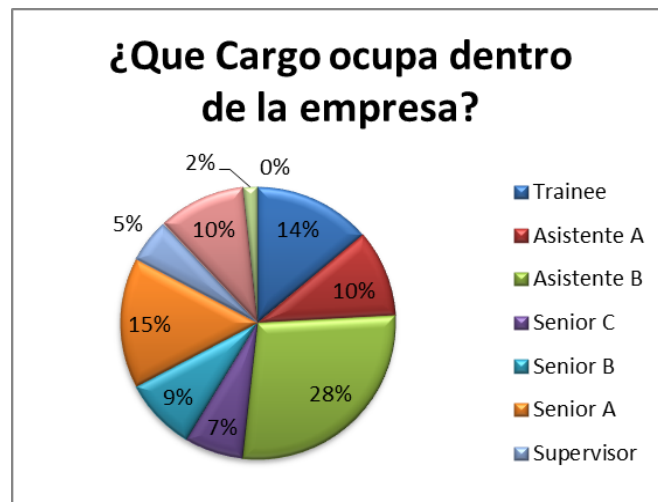
### **3.6 Levantamiento de la Información**

#### **3.6.1 Aplicación Encuestas a Grupos de Interés**

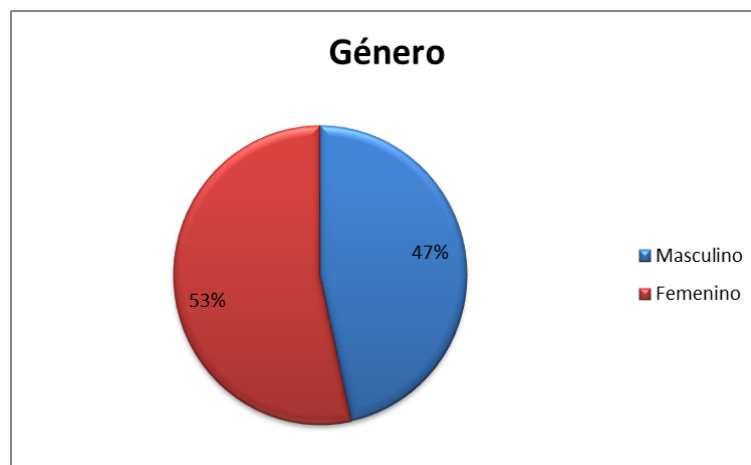
Se realizó una encuesta por cada grupo de interés.

- Para la encuesta de público interno se tomó a la siguiente muestra misma que representa el 40% de los empleados del total de colaboradores de la compañía es decir cincuenta y ocho colaboradores de diferentes cargos, entre hombres y mujeres.

**Cargos:**



**Género:**



- La encuesta realizada a Público Interno fue enviada vía email, la misma que se estima duró alrededor de veinte a treinta minutos, y se les otorgó un plazo de una semana para llenar la misma. Después de transcurrida una semana, se procedió a cerrar la encuesta y a tabular los datos obtenidos.
- Para la encuesta de Gobierno Corporativo dada la estructura de la empresa se tomó al universo de este grupo de interés, los mismos que fueron los socios de las tres áreas respectivamente. La encuesta fue enviada vía email y tenía una duración de aproximadamente diez a quince minutos con un plazo de respuesta de una semana, se procedió a cerrar la encuesta y a tabular los datos obtenidos.
- La encuesta realizada a los Proveedores fue de tipo mixta y se la hizo vía telefónica. Para realizar la misma se escogió la muestra en base a la facturación de los proveedores. El cronograma para ejecutar las encuestas se lo realizó de acuerdo a la disponibilidad de los representantes de brindar esta información en cada proveedor. La encuesta tuvo una duración de aproximadamente treinta minutos. Luego de recopilar esta información se procedió a tabular los datos obtenidos.
- La encuesta realizada a los Clientes fue de tipo mixta y se la hizo vía telefónica. Para realizar la misma se escogió la muestra en base a la facturación de los proveedores. El cronograma para ejecutar las encuestas se lo realizó de acuerdo a la disponibilidad de los representantes de brindar esta información en cada cliente. La encuesta tuvo una duración de aproximadamente treinta minutos. Luego de recopilar esta información se procedió a tabular los datos obtenidos.
- La encuesta realizada a Comunidad se efectuó en cada empresa. Para realizar la misma se escogió la muestra en base a las empresas que se encuentran alrededor. El cronograma para ejecutar las encuestas se lo realizó de acuerdo a la disponibilidad de los colaboradores de cada

empresa. La encuesta tuvo una duración de aproximadamente veinte minutos. Luego de recopilar esta información se procedió a tabular los datos obtenidos.

### **3.6.2 Aplicación Entrevistas**

El objetivo de las entrevistas fue recabar información más profunda de los datos arrojados en las encuestas.

Las entrevistas realizada a la Gerente de Marketing, Gerente de Recursos Humanos y Gerente de Finanzas, fueron entrevistas con preguntas abiertas, se las realizó personalmente con una duración de aproximadamente cuarenta a sesenta minutos, las mismas que se tuvieron el fin de validar y complementar ciertas dudas con respecto a las encuestas realizadas a cada grupo de interés .

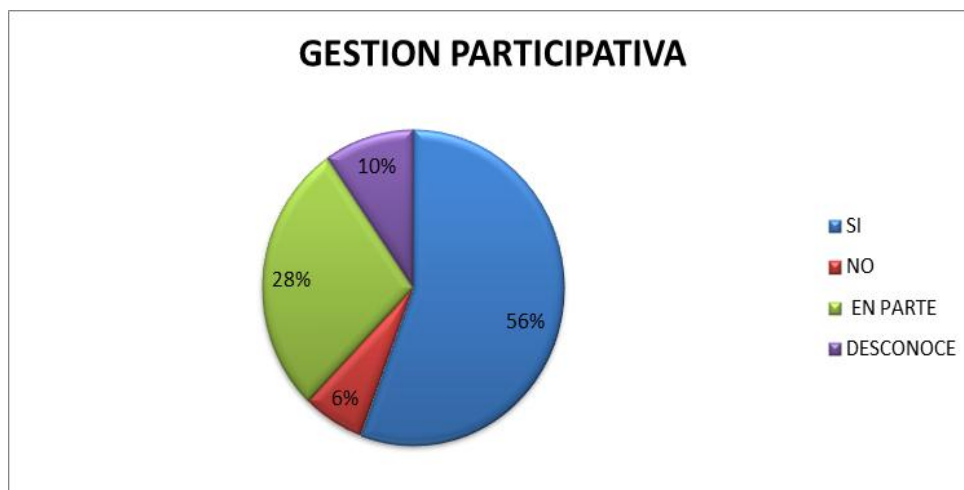
## **3.7 Procesamiento y Análisis de la Información**

Después de haber realizado el levantamiento de la información se obtuvo los siguientes resultados.

### **3.7.1 Público Interno**

#### *3.7.1.1 Gestión Participativa*

Sobre el involucramiento de los empleados con respecto a la gestión de la empresa, las respuestas obtenidas fueron de:



De acuerdo a los resultados tabulados podemos observar que el 56% de los encuestados responde positivamente sin embargo un poco menos de la mitad considera que no tiene una participación activa dentro de la empresa, es por esto que la misma debería trabajar más en:

- Implementar Evaluaciones que abarquen a todo el personal de la empresa.
- Realizar un Programa de Comunicación Interna

### 3.7.1.2 Compromiso con el Futuro de los Niños

En el tratamiento contra el trabajo infantil las respuestas obtenidas fueron:

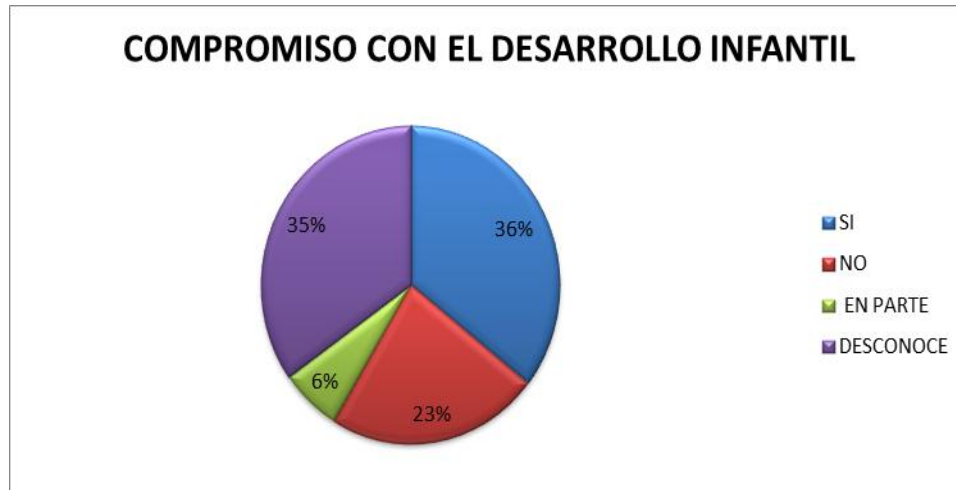


De acuerdo a las respuestas obtenidas por los colaboradores de la empresa, podemos ver que el 49% responde de manera positiva es decir considera que la empresa tiene un compromiso con el futuro de los niños sin embargo el 51% no tiene claro si la empresa mantiene estas prácticas o no. Es por esta razón que la compañía debería fortalecer este tema y trabajar en los siguientes puntos:

- Incluir en su programa de comunicación acerca de la filosofía que tiene la empresa sobre la no contratación de menores de dieciocho años.
- Crear una política en la cual se permita el ingreso de pasantes y el crecimiento profesional de los mismos, dentro de la empresa o fuera de la misma.

### 3.7.1.3 *Compromiso con el Desarrollo Infantil*

En lo relacionado a la contribución del desarrollo infantil en el país y el compromiso con los derechos de los niños las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta el 36% de los encuestados considera que la empresa si tiene un compromiso con el desarrollo de los niños, el resto de colaboradores, más de la mitad, no tiene claro si la empresa hace algo al respecto. Es por esto que la empresa debería trabajar más en ciertos artículos contemplados en Código del Trabajo Ecuatoriano que son:

- Implementar una política que garantice que los hijos de los colaboradores con capacidades diferentes se desarrollen en forma adecuada, brindándoles el apoyo necesario.
- Incluir en su programa de comunicación sobre el plan de salud familiar que posee la empresa.
- De conformidad con el Código de Trabajo, Artículo 155, establece la obligación de contar con una guardería, para el caso de aquellas empresas que tengan 50 trabajadores o más.
- Implementar beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo y de hijos menores de 6 años.
- Fomentar la no discriminación a mujeres embarazadas.

### 3.7.1.4 Valoración de la Diversidad

En lo relacionado a la obligación ética de las empresas de hacer frente a todas las formas de discriminación y de valorar las oportunidades que ofrece la diversidad de nuestra sociedad las respuestas obtenidas fueron:

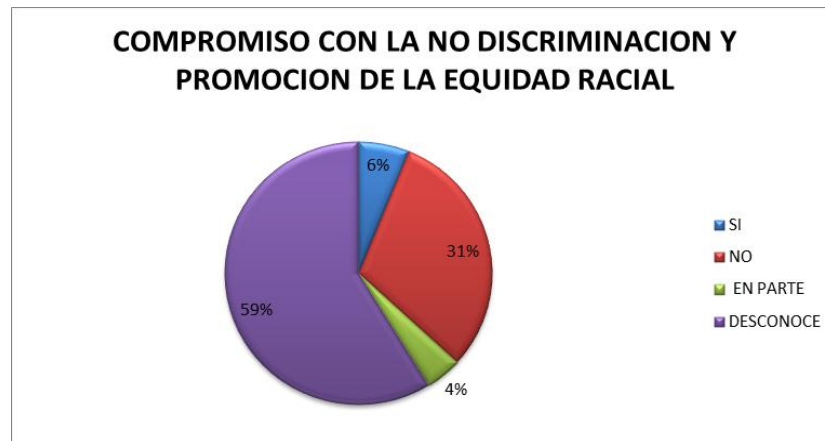


De acuerdo a los resultados tabulados podemos observar que el 46% de los encuestados desconoce lo que hace la empresa para valorar la diversidad dentro de la misma, una minoría considera que la empresa si hace algo con respecto a este indicador y un grupo aún más pequeño considera que la empresa no ha trabajado en este indicador. Es por esto que se debería:

- Crear una política en la cual, las personas encargadas del reclutamiento y selección de talentos, fomenten la diversidad en el personal de trabajo y se pueda evidenciar que no existe discriminación alguna en este aspecto.
- Mediante el programa de comunicación se debería fomentar la equidad, la valorización y la promoción en la diversidad de la fuerza de trabajo.

### 3.7.1.5 Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Racial

En cuanto a la discriminación y desventajas que caracterizan la situación de la población de diferentes orígenes raciales o étnicos las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta el 59% desconoce lo que la empresa hace por la no discriminación y la promoción de la equidad racial, una minoría considera que la empresa no hace nada al respecto y un grupo aún menor considera que la empresa si tiene acciones para este indicador. Es por esto que la empresa debería:

- Desarrollar campañas de sensibilización entre colaboradores sobre la importancia de la equidad racial dentro de la empresa.

### 3.7.1.6 Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género



De acuerdo a los resultados tabulados el 45% de los colaboradores desconoce si existe o no una equidad de género dentro de la empresa, el 34% considera que la empresa si tiene esta práctica y una minoría cree que no lo hace. Es por esto que la Firma Multinacional de servicios debería:

- Mediante su política de comunicación informar que la misma trabaja para que exista una equidad de género.
- Informar que dentro de la empresa hay una brecha muy pequeña entre la cantidad de colaboradores hombres y mujeres ya que en los procesos de selección se trabaja para que exista esta equidad.
- Comunicar que la promoción de colaboradores está basada en una evaluación de desempeño más no en el género de sus colaboradores.

### 3.7.1.7 Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera

En lo referente a la política que tiene la empresa en lo relacionado a remuneración, prestaciones y carreras las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a las respuestas obtenidas por parte de los colaboradores, el 33% considera que la empresa si tiene políticas de prestaciones de carrera y una mayoría desconoce o considera que no lo hace, es por esto que la empresa debería trabajar más en:

- Realizar políticas salariales justas, es decir acordes al trabajo y esfuerzo que genera un colaborador al momento de realizar el trabajo asignado.
- Realizar un plan de incentivos.
- Levantar la información necesaria para crear un manual de cargos y salarios

### 3.7.1.8 Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo

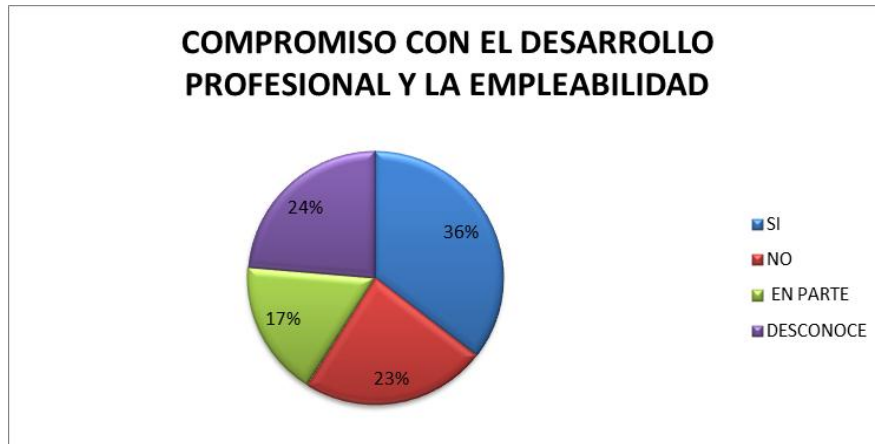
En lo relacionado a: asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a los resultados tabulados una minoría de los encuestados dijo que la empresa si tiene cuidados de salud, seguridad y buenas condiciones de trabajo. Al ser esto un factor de gran importancia dentro de la empresa y tener varias exigencias por parte del Código de Trabajo Ecuatoriano, es necesario que la empresa implemente un manual de Salud y Seguridad, indicando todos los beneficios que por ley y por parte de la empresa poseen los colaboradores.

### 3.7.1.9 Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad

En lo relacionado al desarrollo personal y profesional las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a los resultados tabulados, el 36% de los colaboradores considera que si existe un compromiso con el desarrollo profesional dentro de la empresa, el 24% desconoce, el 23% considera que no se lo hace y un 17% considera que en parte es por esto que la empresa debería trabajar en:

- Crear un plan de identificación de competencias de acuerdo al nivel requerido para la posición y el desarrollo del mismo.
- Designar un monto anual para la capacitación de sus colaboradores.

#### *3.7.1.10 Conducta Frente a Despidos*

En lo relacionado a los procesos de despido que mantiene la empresa las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a los resultados la empresa debería trabajar más en:

- Implementar políticas para reducir la rotación de personal ya que existe un alto porcentaje de rotación.

#### 3.7.1.11 Preparación para la Jubilación

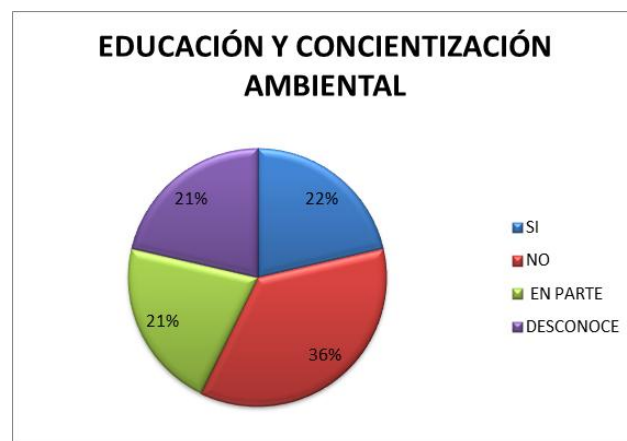
En lo relacionado a la preparación de sus empleados para la jubilación las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a las respuestas obtenidas por parte de los colaboradores en este indicador de la encuesta, el 76% de los encuestados respondieron que desconocen acerca de lo que la empresa hace para la preparación de la jubilación de sus empleados. Por el giro del negocio de la empresa la mayoría de sus colaboradores son jóvenes y el proceso de jubilación casi nunca se da, es por esto que la empresa debería tener planes futuros relacionados a la jubilación de los mismos que brinden beneficios extras a los exigidos por la ley para sus colaboradores.

### 3.7.1.12 Educación y Concientización Ambiental la Empresa

En lo relacionado a la contribución y concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y los valores de Responsabilidad Ambiental las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a los resultados la empresa debería trabajar más en:

- Realizar campañas internas y externas de concientización ambiental.

### 3.8 Gobierno Corporativo

#### 3.8.1 Compromisos Éticos

En lo relacionado a la adopción de valores y principios éticos las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a las personas que conforman el gobierno corporativo, el 69% respondió que la empresa si tiene compromisos éticos y una minoría desconoce o considera que no se lo hace. Es por esto que, al ser una fortaleza, la Firma debería mantener los principios éticos que tiene como hasta ahora lo ha hecho y de igual manera difundir los mismos para que así estos formen parte de la institución y no solo de los mandos altos de la misma.

#### 3.8.2 Arraigo a la Cultura Organizacional

En lo relacionado a la eficiencia de la diseminación de los valores y principios éticos, las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a los datos tabulados podemos observar que el 84% de los encuestados considera que existe un arraigo a la cultura dentro de la compañía, lo cual vendría a ser otra de las fortalezas de la misma. La empresa debería continuar promoviendo el arraigo en la cultura y el compromiso de sus empleados para mantener la misma.

### 3.8.3 Evaluación de Gobierno Corporativo

En lo relacionado a la estructura organizativa y prácticas de gobierno de la empresa las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a las respuestas obtenidas por los colaboradores, el 83% está de acuerdo en que la empresa debería mantener sus principios de evaluación de gobierno corporativo. Es decir la empresa debería continuar fortaleciendo la estructura de su directorio, evitar abusos de poder de sus integrantes; continuar realizando campañas para evitar el soborno y otras prácticas de corrupción. Es importante que esto se difunda dentro de la organización para que sus colaboradores estén alineados con los objetivos y prácticas que tiene la empresa y con los procedimientos que utilizan para alcanzar los mismos.

### 3.8.4 Relaciones con la competencia

Con respecto a las políticas de relación con la competencia, las respuestas obtenidas fueron:



De acuerdo a los resultados la empresa debería seguir manteniendo de manera positiva las relaciones con la competencia, al ser una fortaleza, ya que el 100% de los encuestados respondieron positivamente.

### 3.8.5 Diálogo e Involucramiento de los grupos de Interés

De acuerdo al impacto sobre los distintos grupos por parte de la empresa las respuestas obtenidas fueron:



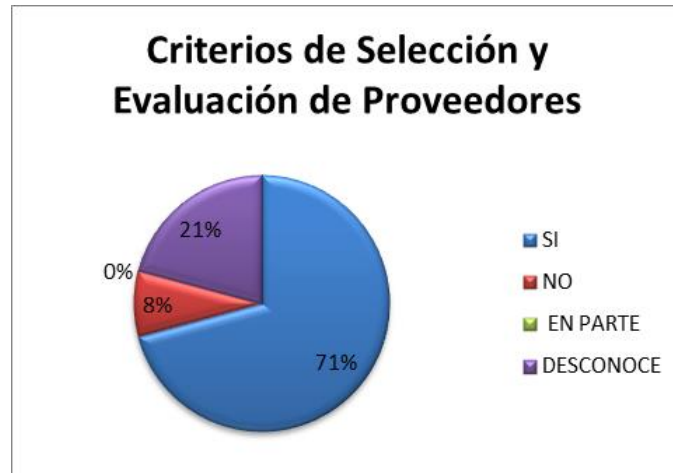
De acuerdo a los resultados tabulados, el 42% de los encuestados está de acuerdo en que la empresa si mantiene diálogos con sus grupos de interés, un 25% considera que no lo hace, el otro 25% considera que se lo hace en parte y el resto de los encuestados desconoce. Por esta razón la empresa debería fortalecer:

- Su plan de comunicación con sus grupos de interés.

## 3.9 Proveedores

### 3.9.1 Criterios de Selección

Con respecto a la regulación de sus relaciones con proveedores y aliados, las respuestas obtenidas fueron:



El 84% de los proveedores encuestados considera que la empresa si tiene criterios de selección de proveedores, sin embargo se sugiere implementar métodos de evaluación de proveedores ya que es importante que la empresa realice una retroalimentación del servicio o bien adquirido. Esta retroalimentación podrá ser mensual o anual dependiendo de la necesidad de la empresa. Esta evaluación podrá incluirse en la negociación de la renovación de los contratos.

### 3.9.2 Apoyo al Desarrollo de Proveedores

Con relación a proveedores de igual o menor porte las respuestas que se obtuvieron fueron:



Según los resultados el 60% de los encuestados opina que la empresa contribuye a la mejora y desarrollo de los proveedores, sin embargo se sugiere mejorar los canales de comunicación y complementar esto con planes de capacitación donde la empresa comparta su conocimiento en temas de responsabilidad social y temas comerciales con sus proveedores para promover así su desarrollo integral.

### **3.9.3 Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental**

Con respecto a la relevancia y responsabilidad de los impactos ambientales resultantes de las actividades de la empresa los resultados obtenidos fueron:



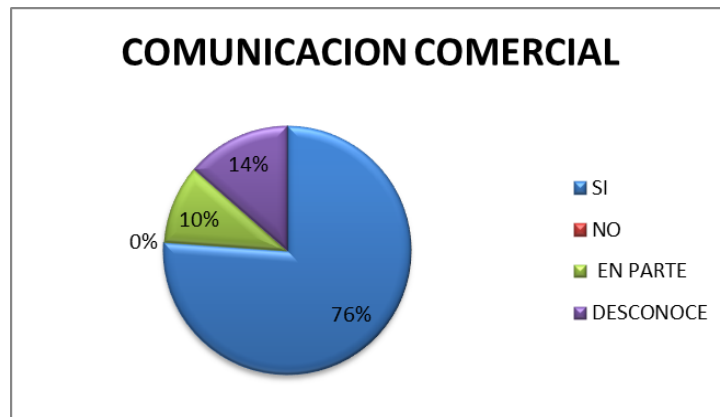
Según los resultados obtenidos se puede ver que este es un indicador en el que la empresa debe mejorar. Se recomienda analizar con sus proveedores la oferta de valor agregado que incluya el cuidado ambiental como es el ahorro de papel y su respectivo reciclaje, implementando campañas de concientización en los empleados de la empresa como en los proveedores.

Adicionalmente a esto, la empresa deberá crear controles periódicos donde se verifique que los proveedores que están exigidos a cumplir con normas de higiene y ambientales lo hagan de la mejor manera cumpliendo con las políticas establecidas; haciendo especial énfasis en los proveedores de limpieza y seguridad.

### **3.10 Clientes**

#### **3.10.1 Comunicación Comercial**

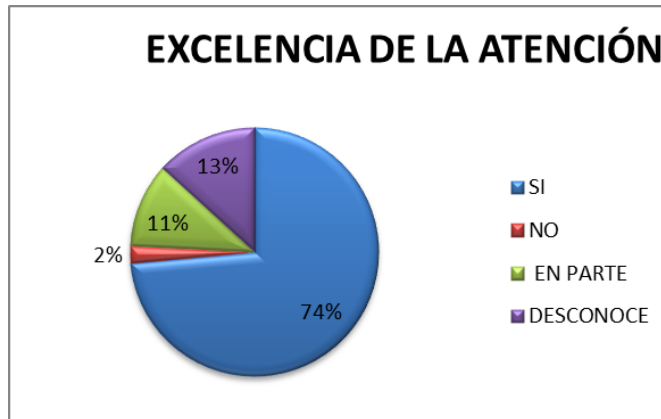
Considerando la influencia de la empresa en su política de comunicación comercial y en la creación de una imagen de credibilidad y confianza, los resultados obtenidos fueron:



Como refleja el resultado de la encuesta se puede ver que el 76% de los clientes encuestados, consideran que la empresa alinea su comunicación externa con su cultura empresarial y valores éticos, respetando la diferencia, la diversidad de cultura y género. Se propone continuar con esta práctica y ser constante con ella en el tiempo.

### 3.10.2 Excelencia de la Atención

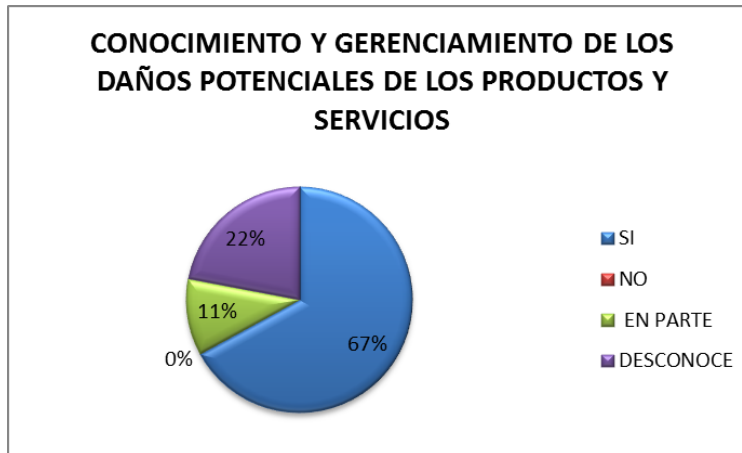
Con relación al compromiso y la calidad de los servicios de atención de la empresa brindados a sus clientes los resultados fueron:



La respuesta refleja que si existe una buena práctica de atención al cliente sustentadas en políticas de recopilación de datos, es decir se preocupa de la retroalimentación del servicio brindado y de dar seguimiento al proceso de mejora en caso de ser necesario, sin embargo se sugiere hacer un estudio interno para manejar la posibilidad de un recurso destinado a la atención al cliente para reforzar las políticas antes mencionadas. Además, se sugiere incluir en el plan de capacitación a los empleados, programas de desarrollo en actitudes de servicio al cliente para complementar el perfil del personal de la empresa.

### **3.10.3 Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de los Productos y Servicios**

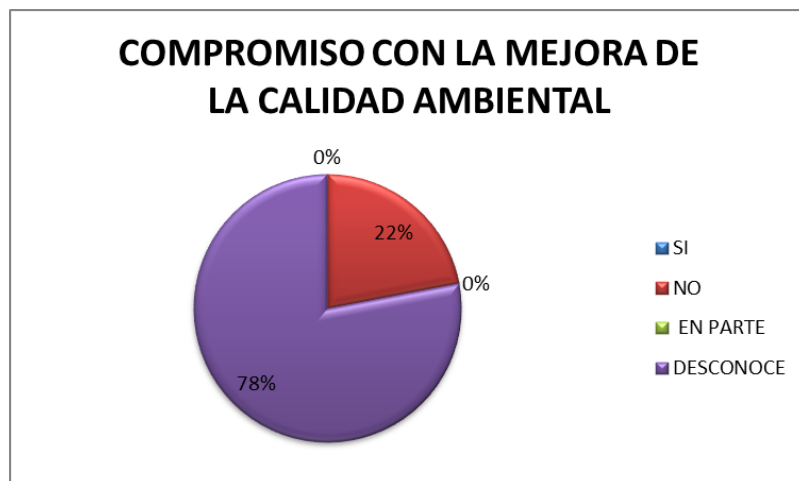
Respecto al conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los servicios brindados por la empresa hacia sus clientes los resultados obtenidos fueron:



En base a los resultados obtenidos, el 67% de los clientes considera que la empresa va en buen camino respecto a la capacitación y conocimientos de sus empleados sobre los productos y servicios que la empresa ofrece. Se sugiere implementar planes de capacitación a los empleados haciendo énfasis en el servicio que cada área ofrece. Si estos planes de capacitación son continuos y permanentes, ayudarán a disminuir el nivel de rotación de sus empleados.

### **3.10.4 Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental**

Con respecto a la relevancia y responsabilidad de los impactos ambientales resultantes de las actividades de la empresa los resultados obtenidos fueron:



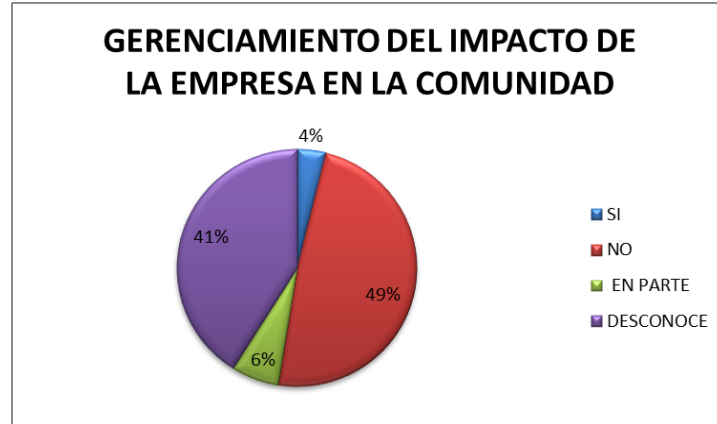
El 78% de los clientes respondió que actualmente la empresa no tiene un manejo de problemas de responsabilidad ambiental y tampoco maneja canales de comunicación de las actividades realizadas en relación a este tema. Se sugiere iniciar concientizando internamente a sus empleados en temas de ahorros de papel y agua, incluido el reciclaje de papel y desperdicios, transformando en una cultura empresarial la protección del medio ambiente.

Una vez creada esta conciencia, se demostrará con hechos y se involucrará a los clientes de la empresa en las campañas y actividades que la misma empresa en favor del medio ambiente.

### **3.11 Comunidad**

#### **3.11.1 Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad**

Respecto al impacto de la empresa en la vida de la comunidad los resultados obtenidos fueron



De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a las personas que conforman la comunidad, el 49% respondió que la empresa no participa activamente en la discusión de problemas comunitarios, ni toma acciones preventivas para evitar futuros problemas dentro de la comunidad. Es por esto que, la empresa debería de realizar mayores actividades para darse a conocer dentro de la comunidad y participar en las actividades que la misma realiza.

## **CAPÍTULO 4 PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA UNA FIRMA MULTINACIONAL DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA MATRIZ QUITO**

### **4.1 Programa de Responsabilidad Social Empresarial para una Firma Multinacional de Servicios de Consultoría matriz Quito**

#### **4.1.1 Introducción**

Este programa de Responsabilidad Social Empresarial fue realizado para una Firma Multinacional Consultora de Servicios ubicada en la ciudad de Quito. Para el mismo se tomaron en cuenta seis grupos de interés que son: Público Interno, Gobierno Corporativo, Clientes, Proveedores, Comunidad y Medio Ambiente.

En este programa se detallan planes acción para cada stakeholder de acuerdo a la realidad de la empresa y a los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas.

Para este trabajo se levantó, procesó y organizó la información. El mismo ha sido liderado por el Socio de Consultoría Quito, el Gerente de Recursos Humanos y la Tutora de la Disertación.

El mismo obedece a un solo objetivo, tener un desarrollo sustentable del negocio y de la sociedad promoviendo así la iniciativa de Responsabilidad Social en otras empresas del país.

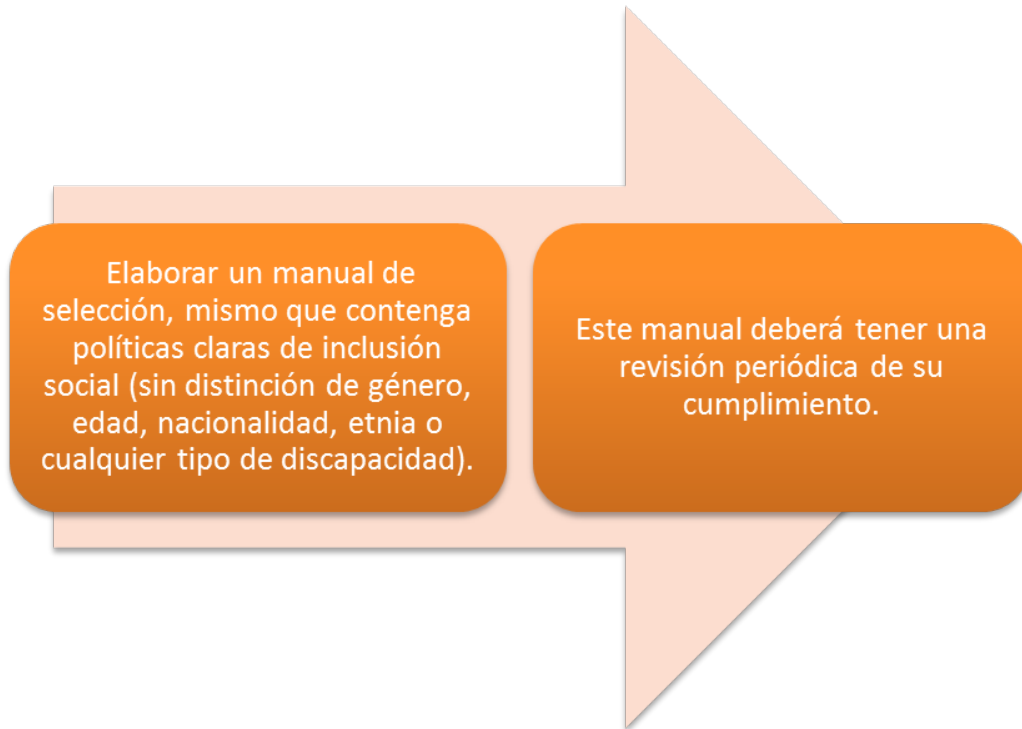
El Programa se basa en los indicadores de CERES (Consortio Ecuatoriano de Responsabilidad Social Empresarial), los indicadores se encuentran especificados al final en anexos, en la tabla creada para el efecto.

#### **4.1.2 Alcance**

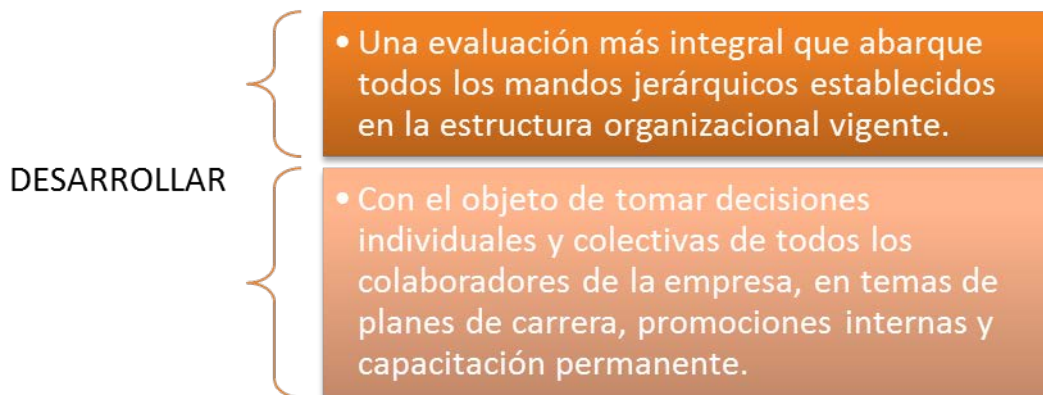
El alcance de esta investigación fue realizada para cada uno de los stakeholders relacionados con la oficina matriz de la Firma Multinacional de Servicios de Consultoría ubicada en la Avenida Diego de Almagro N32-48 y Wympet, ciudad Quito.

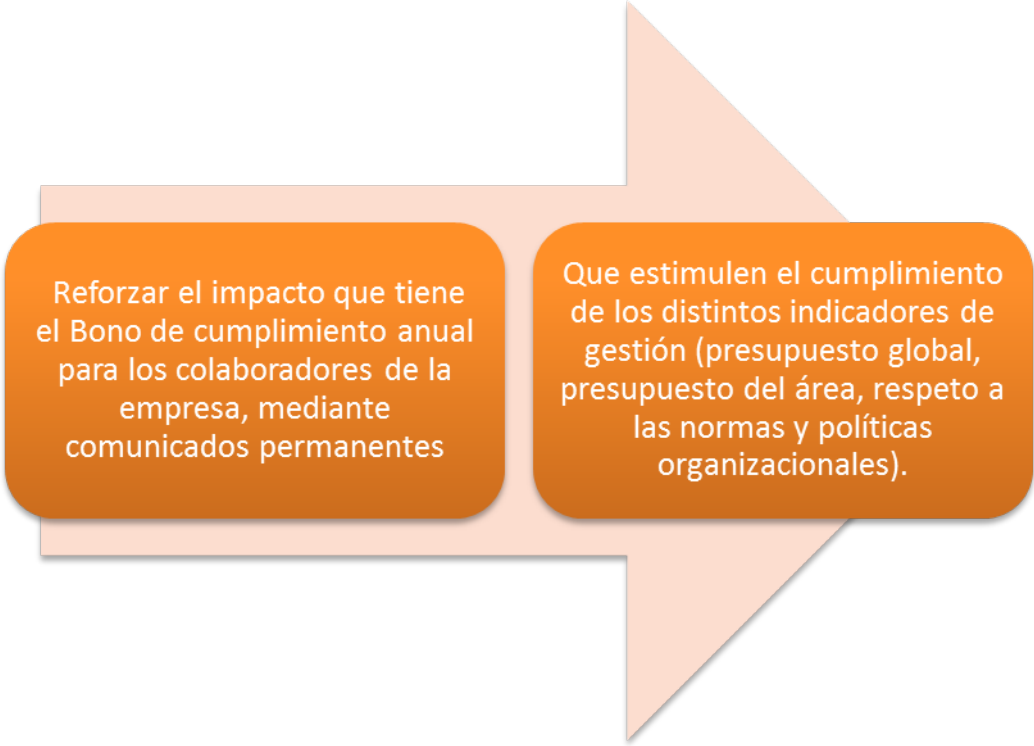
#### **4.1.3 Publico Interno**

Se deberá:



Tomar los resultados de la Evaluación al desempeño 90° como base para:





Reforzar el impacto que tiene el Bono de cumplimiento anual para los colaboradores de la empresa, mediante comunicados permanentes

Que estimulen el cumplimiento de los distintos indicadores de gestión (presupuesto global, presupuesto del área, respeto a las normas y políticas organizacionales).

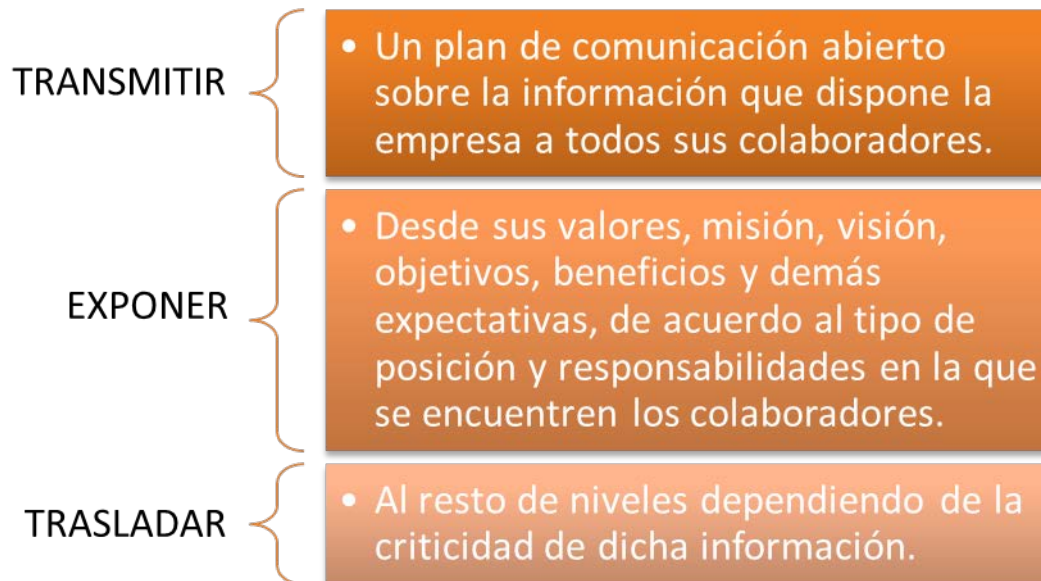
DISEÑAR

- Un plan de capacitación y entrenamiento anual para todas las áreas (estratégicas y de soporte) bajo un presupuesto establecido, con el fin de mejorar el rendimiento y resultado de las distintas áreas.

REALIZAR

- Campañas de sensibilización con los colaboradores de la empresa para la satisfactoria integración de las diferentes minorías.

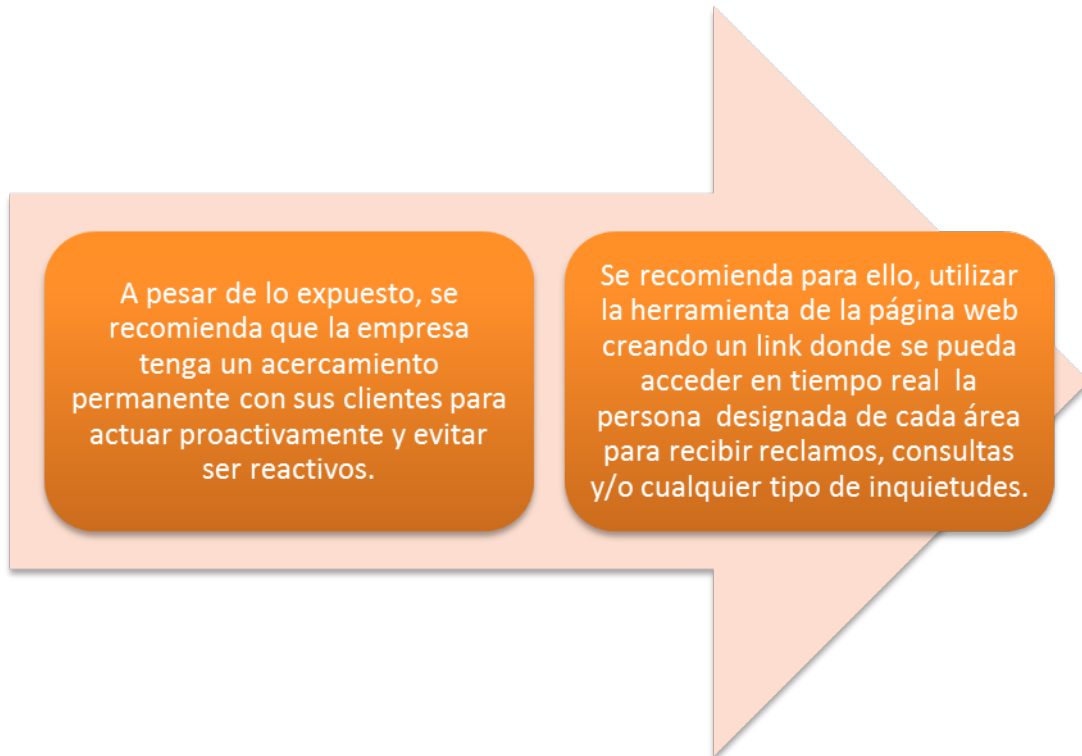
#### 4.1.4 Gobierno Corporativo



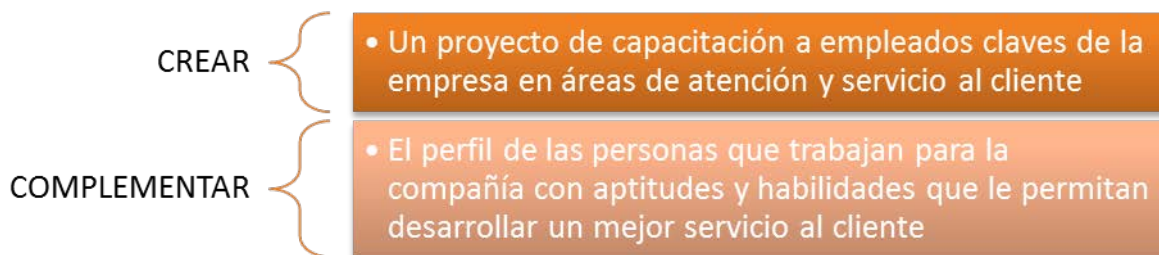
Dicho plan de gestión, deberá ser difundido por distintos medios de comunicación, aprovechando principalmente la tecnología disponible como el intranet, página web, mails masivos o de otro tipo como carteleras, flyers, comunicación gráfica, verbal y no verbal.

#### 4.1.5 Clientes

Dentro de todos los grupos de interés evaluados, se evidencia que Clientes es una preocupación constante para la empresa. Puesto que mostraron un alto nivel de satisfacción por los servicios prestados, se llega a dicha conclusión con los resultados que arroja la encuesta de satisfacción que la empresa realiza a todos sus clientes anualmente, es una herramienta determinante para tomar medidas para el fortalecimiento de las áreas de mejora y continuar con aquellas satisfactorias que en el resultado general son la mayoría de puntos evaluados.

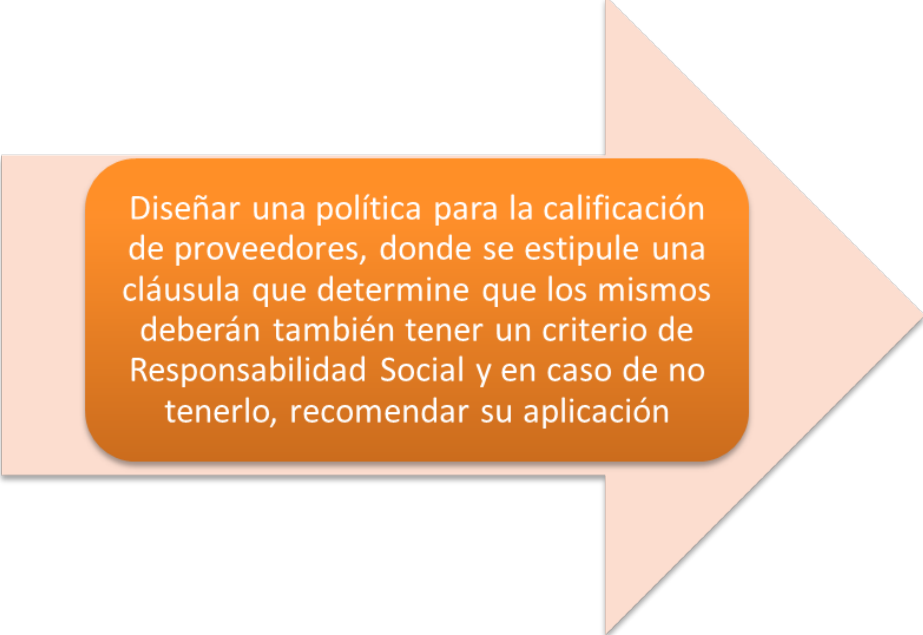


Otro aspecto importante del plan propuesto de mejora de atención al cliente es:



#### 4.1.6 Proveedores

Siendo Ecuador un país que se encuentra trabajando en la inmersión a la Responsabilidad Social Corporativa cada vez con mayor énfasis, PwC a su vez debe establecer políticas claras en este sentido.



Diseñar una política para la calificación de proveedores, donde se estipule una cláusula que determine que los mismos deberán también tener un criterio de Responsabilidad Social y en caso de no tenerlo, recomendar su aplicación

#### **4.1.7 Comunidad**

Dar a conocer a la Firma localmente, puesto que no genera impacto en la sociedad que no solicita sus servicios empresariales.

- Esta difusión de marca podría ser manejada por medio de un acercamiento activo y permanente con la comunidad
- Se recomienda, mantener reuniones permanentes con los líderes de opinión para dar a conocer los servicios de la Firma.

#### 4.1.8 Medio Ambiente

Desarrollar un proyecto que permita a los colaboradores de la empresa ser parte y responsables activos de la recuperación ambiental.



- PONER
- En marcha un programa de reciclaje de papel con el objetivo de facilitar una herramienta que contribuya al compromiso de la empresa con la Responsabilidad Social.

Son las impresiones digitales las que generan la más importante carga de contaminación en la oficina, es por ello que se debe:

- INCENTIVAR
- El uso de envío y recepción de información vía e-mail para reducir considerablemente el impacto ambiental negativo que genera.

Con dichas iniciativas se colabora además a que los hábitos de reciclaje y conciencia ambiental del entorno laboral se trasladen hacia los hogares de los colaboradores.

## CAPÍTULO 5 MARCO CONCLUSIVO

### 5.1 Conclusiones

- Este proyecto tuvo un impacto en nuestro crecimiento profesional, debido a que la investigación teórica y práctica nos ayudó a mejorar nuestras habilidades investigativas y a tener un amplio conocimiento de lo que encierra la Responsabilidad Social Empresarial.
- Se pudo evidenciar que existió desinterés, en la colaboración para la ejecución del proyecto, en un porcentaje minoritario de un determinado grupo Jerárquico.
- La realización de este proyecto fue motivo de interés, tanto interno como externo por el cambio o mejoras futuras que este proyecto pueda aportar a la empresa.
- En base a las encuestas realizadas el grupo de interés con mayor satisfacción corresponde a *Clientes*, esto se debe a la preocupación por parte de la empresa hacia este grupo. Misma que está centrada a responder a las necesidades de sus distintos giros de negocio.
- Según los resultados obtenidos el grupo de interés *Comunidad* obtiene el menor puntaje, debido a que la Firma ha realizado solamente acción social más no actos que perduren en el tiempo. Es por esto que un porcentaje alto de la *Comunidad* no conoce acerca de la Empresa.
- Después de haber realizado esta investigación se pudo evidenciar que la empresa mantiene relación con sus grupos de interés, sin embargo no han habido aportes importantes para el crecimiento de los mismos.
- Como dicta la Responsabilidad Social Empresarial se comprobó que la empresa si cumple con los requerimientos básicos y de ley, pero no realiza un aporte adicional de forma integral que beneficie a todos los grupos de interés.

- De acuerdo a lo investigado, se pudo comprobar que la Responsabilidad Social Empresarial es un tema nuevo e importante, puesto que abarca diversos stakeholder; es por esto que las empresas deben trabajar en la profundización de este tema dentro de las mismas, creando así una cadena de acontecimientos positivos para que se constituya una sociedad mejor.

## **5.2 Recomendaciones**

- Aplicar el Proyecto de Responsabilidad Social Empresarial en la firma Multinacional investigada, en los diferentes ámbitos que este tema engloba, proveedores, clientes , medio ambiente, comunidad.
- Lograr que las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial descritas en el marco teórico del presente trabajo investigativo se vayan implementando paulatinamente dentro de la empresa, llevando a la práctica los proyectos y planes sugeridos en la mencionada investigación.
- Controlar y revisar periódicamente que las prácticas de RSE establecidas por la empresa tengan trascendencia dentro de sus grupos de interés, para monitorear así la eficiencia de los cambios emprendidos, evaluando si lo sugerido benefició o no a una mejor práctica de Responsabilidad Social Empresarial en la compañía fruto de esta investigación.
- Incentivar a los clientes y proveedores de la firma Multinacional Consultora de Servicios para que se realicen trabajos similares al de este proyecto, es decir que investiguen y pongan en práctica la responsabilidad social empresarial dentro de sus empresas, iniciando con la experiencia y ejemplo de sus propia vivencia en la práctica de la RSE

- Promover campañas de comunicación tanto interna como externa, donde los colaboradores puedan estar constantemente actualizados acerca de la gestión que realiza la empresa (beneficios, planes de carrera, encuestas de clima laboral, cumplimientos con las leyes entre otros)
- Capacitar a los mandos altos en temas relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial, difundiendo los beneficios que este tema encierra, para que este grupo importante y estratégico de la empresa sea el principal promotor de este cambio organizacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- 5 Calderón X., (2010). Elaboración de una guía de RSE para Moore Stephens Profile. Tesis publicada. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- 6 Chacón M., (2006). La RSC como un instrumento de desarrollo humano en el Ecuador y de sostenibilidad empresarial casa empresas del consorcio CERES. Tesis publicada. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- 7 Ducker, Peter F., (1996). Su visión sobre: La administración, La organización basada en la información, la economía y la sociedad. Colombia: Editorial Norma.
- 8 Fernández Gago, Roberto, (2005). Administración de la Responsabilidad Social Corporativa. España: Thomson Editores.
- 9 Guerrero A., (2010). Responsabilidad Social Empresarial, Caso: Gestión del Talento Humano en la Empresa Ecuasanita-Quito. Tesis publicada, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- 10 Larrea A. / Torres M., (2011). Diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial basado en los indicadores del CERES de la empresa de telecomunicaciones Panchonet S.A. de la ciudad de Quito. Tesis publicada, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- 11 León M., (2010). Identificar los elementos estratégicos de un modelo de RSE que definirán el primer reporte de sostenibilidad de la CNT EP. Tesis publicada. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- 12 Martínez, Horacio, (2001). Responsabilidad Social y Ética Empresarial. Bogotá: Ecoe Ediciones

- 13 Morán J., (2010). Análisis de la Implementación del modelo de Responsabilidad Social Empresarial en la Mutualista Pichincha. Tesis publicada, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- 14 Olcese Aldo, Rodríguez, Alfaro, (2008). Manual de la Empresa Responsable y Sostenible. Madrid: Mc Graw Hill.
- 15 Ordoñez A., (2012) RSE: Calidad de vida laboral. Caso: Empresa Urbano Express de la ciudad de Quito. Tesis publicada. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- 16 Richard, L., Draft / Dorothy, Marac, (2005). Introducción a la Administración. México D.F: Thomson
- 17 Silva E., (2010). Modelos Empresariales de Responsabilidad Social Empresarial a partir de la experiencia de seis estudios de casos. Ecuador: Fundación Esquel.
- 18 (S.f). <http://www.irse-ec.org/Services.html>. Recuperado el 29-09-2012
- 19 (S.f). <http://www.redceres.org/>. [Recuperado el 29-09-2012](#)
- 20 (S.f). [wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa). [Recuperado el 29-09-2012](#)

## 6. ANEXOS

### ANEXO 1 Encuesta Público Interno

TABLA DE RESULTADOS PUBLICO INTERNO				
INDICADOR	SI	NO	EN PARTE	DESCONOCE
INDICADOR 8- GESTION PARTICIPATIVA				
¿Posee programas de evaluación de sus recursos humanos a todo nivel?				
¿Posee políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos?				
¿Posee programas para estimular y recopilar sugerencias de los empleados para mejorar los procesos internos?				
¿Mantiene una política que exige relaciones de trabajo fundamentadas sobre comunicación clara y transparente a todo nivel?				

PROMEDIO				
INDICADOR				
INDICADOR 9- COMPROMISO CON EL FUTURO DE LOS NIÑOS	SI	NO	EN PARTE	DESCONOCE
¿Discute con otras empresas o presenta propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector?				
¿Tiene un programa específico para la contratación de pasantes?				
¿Ofrece a sus pasantes buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal, con el debido acompañamiento, evaluación y orientación?				
¿Al cerrar el periodo correspondiente al programa de aprendizaje, busca emplear a los pasantes en la propia empresa y en caso de imposibilidad, les ofrece oportunidades en empresas u organizaciones aliadas?				

PROMEDIO				
INDICADOR				
INDICADOR 10- COMPROMISO CON EL DESARROLLO INFANTIL	SI	NO	EN PARTE	DESCONOCE
¿Tiene una política específica para los empleados, padres o responsables de niños con discapacidad que les garantice participar en el desarrollo de los hijos en forma adecuada?				
¿Ofrece un plan de salud familiar para sus empleados de todos los niveles jerárquicos?				
¿Ofrece guardería, conforme la ley, en el lugar de trabajo o de la red convenida, para sus empleados de todos los niveles jerárquicos?				
¿Además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, lactancia y guardería, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas y empleados con hijos menores de 6 años?				
¿Otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo?				
¿Ofrece jornadas de trabajo flexible para el personal que requiera compatibilizar el trabajo con el cuidado de sus hijos?				
¿Ofrece flexibilidad de horario para asuntos particulares de sus empleados (eventos de los hijos, emergencias, estudios, etc.)?				

PROMEDIO				
INDICADOR				
INDICADOR 11- VALORACIÓN DE LA DIVERSIDAD	SI	NO	EN PARTE	DESCONOCE
¿Hace referencia a su política de valoración de la diversidad y no discriminación?				
¿Incluye requisitos para monitorear la diversidad y posibles desigualdades entre otras situaciones?				
¿En su política de valorización de la diversidad y no discriminación, tiene procedimientos formales para procesos de selección, admisión, promoción, movilidad interna y despido?				
¿En esa política, prevé claramente los mecanismos y canales formales para denuncia, seguimiento, análisis y averiguación de los hechos que involucren posibles casos de discriminación?				
¿Desarrolla campañas de sensibilización entre colaboradores sobre la importancia de la diversidad en la fuerza de trabajo?				
¿Frente a la eliminación de la tercerización incorporó a sus empleados terciarizados a su nómina de trabajadores sin despido ni discriminación alguna?				

<b>PROMEDIO</b>				
<b>INDICADOR</b>				
<b>INDICADOR 12-COMPROMISO CON LA NO DISCRIMINACION Y PROMOCION DE LA EQUIDAD RACIAL</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
¿Lleva un registro de sus empleados de acuerdo con la raza o etnia a la que pertenecen?				
¿Desarrolla campañas de sensibilización entre colaboradores sobre la importancia de la equidad racial?				
<b>PROMEDIO</b>				
<b>INDICADOR-13</b>				
<b>INDICADOR 13-COMPROMISO CON LA PROMOCION DE LA EQUIDAD DE GENERO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
¿Tiene una política de promoción de la equidad de género formal?				
¿Tiene una política de valorización de la diversidad y de no discriminación que cuenta con procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a la mujeres?				
¿Tiene una política que prohíbe expresamente la contratación, despido o la promoción basados en el estado civil o condición reproductiva?				

¿Cuenta con una política de comunicación comercial que tiene como premisa no utilizar la figura femenina estereotipada, que llegue a agredir la dignidad de las mujeres?				
¿Ofrece las mismas condiciones en los procesos de selección a candidatas mujeres y a candidatos hombres que tienen antecedentes profesionales similares?				
<b>PROMEDIO</b>				
<b>INDICADOR-15</b>				
<b>POLÍTICA DE REMUNERACIÓN, PRESTACIONES Y CARRERA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
¿Posee políticas con metas para reducir la distancia entre la mayor y la menor remuneración pagada por la empresa (monitoreada por el índice resultante de la división de la mayor remuneración por la menor, en especie, incluyendo el reparto de utilidades y programa de bonos)?				
¿Realiza encuestas para medir la satisfacción de los empleados respecto a su política de remuneración y prestaciones?				
¿Cuenta con un manual de cargos y salarios?				

¿Realiza evaluaciones de satisfacción sobre el ambiente laboral entre los empleados?				
¿Realiza evaluaciones de desempeño en las cuales los superiores son evaluados por sus subordinados?				
¿Realiza encuestas o procesos internos para monitorear posibles desigualdades?				
<b>PROMEDIO</b>				
<b>INDICADOR-16</b>				
<b>CUIDADOS DE SALUD SEGURIDAD Y CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
¿Capacita anualmente en seguridad y salud?				
¿Ofrece beneficios adicionales en el área de la salud para los colaboradores o sus familiares?				
¿Prevé en el presupuesto anual un monto destinado a la prevención de salud y seguridad?				
¿Ofrece un programa de prevención y tratamiento de drogadicción y adicción al alcohol?				
¿Posee una política expresa de respeto a la privacidad de sus empleados en lo que se refiere a informaciones sensibles (incluso médicas) obtenidas y mantenidas bajo la responsabilidad del área de Recursos Humanos?				

¿Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso moral que sean divulgados y debidamente amparados por una estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos?				
¿Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual que sean divulgados y debidamente amparados por una estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos?				
¿Promueve ejercicios físicos en el horario de trabajo?				
¿Cuenta con áreas de esparcimiento y de distracción para los empleados?				
¿Posee programas deportivos o de recreación patrocinados por la empresa?				
¿Desarrolla políticas que faciliten el equilibrio trabajo-familia entre sus empleados?				
¿Monitorea la carga de trabajo de sus empleados con el objetivo de mejorar su distribución?				
¿Promueve un programa de combate al estrés de los empleados?				

PROMEDIO				
INDICADOR-17				
COMPROMISO CON EL DESARROLLO PROFESIONAL Y LA EMPLEABILIDAD	SI	NO	EN PARTE	DESCONOCE
¿Posee un programa de mapeo para identificación de competencias potenciales por desarrollarse?				
¿Analiza periódicamente el perfil socioeconómico de sus empleados para ajustar sus estrategias de remuneración y prestaciones y de educación y desarrollo profesional?				
¿Posee programas de consejería sobre la planificación de carreras con el afán de ayudar a los empleados a reflexionar sobre sus funciones e identificación de objetivos a largo plazo?				
¿Prevé en el presupuesto anual un monto destinado a la capacitación de sus empleados?				
¿Apoya económicamente y/o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas relacionadas a la empresa?				

PROMEDIO				
<b>INDICADOR-18</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
CONDUCTA FRENTE A DESPIDOS				
¿Acompaña y evalúa periódicamente la rotación de empleados y tiene una política para minimización y mejoría de ese indicador?				
¿Se caracteriza por no tener reclamos laborales relacionados a despidos en los últimos tres años?				
PROMEDIO				
<b>INDICADOR-19</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
PREPARACIÓN PARA JUBILACION				
¿Ofrece un programa de jubilación complementaria a todos sus empleados?				
¿Involucra a los familiares de los empleados en el proceso de preparación para la jubilación?				
PROMEDIO				
<b>INDICADOR-20</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
EDUCACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN AMBIENTAL				
¿Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de reducción del consumo de agua y de energía?				

¿Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base en los 3Rs?				
¿Realiza campañas internas de concienciación ambiental en todas las áreas de la empresa?				
PROMEDIO				

**ANEXO 2 Encuesta Gobierno Corporativo**

<b>TABLA DE RESULTADOS GOBIERNO CORPORATIVO</b>				
<b>INDICADOR</b>				
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
<b>INDICADOR 8- COMPROMISOS ETICOS</b>				
¿Cumple con la legislación impositiva y se encuentra al día en el pago de impuestos?				
¿Cumple con la normativa de seguridad social vigente?				
¿Tiene procedimientos para que todos sus empleados conozcan la legislación que deben cumplir de acuerdo con la actividad que desarrolla la empresa?				
¿Tiene un código de ética?				
¿Tiene un código de ética que es entregado y difundido entre los empleados de todos los niveles de la empresa?				
¿Tiene un código de ética que contempla a los siguientes grupos de interés: empleados, proveedores, medio ambiente, clientes, comunidad, gobierno y accionistas minoritarios?				

¿Tiene un código de ética en donde se prohíbe expresamente la utilización de prácticas ilegales (soborno, corrupción, extorsión, coima y doble contabilidad)?.				
¿Expone públicamente sus compromisos éticos a sus grupos de interés, por medio de material institucional, por internet o de otra manera adecuada?				
¿Posee un comité consejero o responsable formal de las cuestiones éticas, reconocido internamente?				
¿Estimula la coherencia entre los valores y principios éticos de la organización y la actitud individual de sus empleados				
¿Cuenta con un mecanismo para conocer la opinión de sus empleados acerca del ambiente ético de la empresa?				
¿Promueve la transparencia entre sus colaboradores, clientes y proveedores?				
¿Tiene una misión y visión que es revisada periódicamente?				
¿Tiene explícita su misión y visión y además expuestas públicamente?				

¿Tiene una visión y misión en la que se incluyen consideraciones sobre Responsabilidad Social Empresarial?				
¿Tiene una misión y visión que ha sido redactada con la participación de personas de distintos niveles de la empresa?				
<b>INDICADOR</b>				
<b>INDICADOR - ARRAIGO A LA CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
¿Aborda las cuestiones éticas en la encuesta de clima laboral por evaluaciones 360° o herramientas similares?				
¿Cuenta con empleados que demuestran familiaridad con los temas contemplados en el código de ética aplicándolos espontáneamente?				
¿Tiene una estructura organizativa con procedimientos para manejar denuncias y resolución de conflictos relacionados al incumplimiento del código de ética o su declaración de principios?				

¿Difunde y educa a sus empleados, en valores y aplicación de su código de ética de manera regular?				
<b>INDICADOR</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
<b>INDICADOR EVALUACIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO</b>				
¿Cuenta con mecanismos formales para la evaluación periódica de sus integrantes?				
¿Posee una estructura que contemple consejo directivo o consultivo, auditoría externa independiente, para: asegurar el control de la propiedad sobre la gestión; prevenir o evitar abusos de poder de sus integrantes; fraudes por uso de información privilegiada en beneficio propio o actuación en conflicto de intereses; evitar el soborno y otras prácticas de corrupción; la creación de “ contabilidades paralelas” o de cuentas secretas y la elaboración de documentos que no reflejen verdaderamente las transacciones que reportan, entre otros.?				
¿Cuenta con mecanismos para nombrar miembros del consejo, lleva en consideración habilidades, conocimientos y especialización para orientar el direccionamiento estratégico de				

la organización, incluyendo cuestiones relativas a oportunidades, riesgos ambientales y sociales y monitorear la actuación de la gestión (directiva)?				
¿Utiliza un manual de políticas, normas y procedimientos tales como: políticas de compras y contrataciones políticas de Recursos Humanos, perfiles de puesto, rangos salariales, reclutamiento y selección de personal?				
<b>INDICADOR</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
<b>RELACIONES CON LA COMPETENCIA</b>				
¿Se caracteriza por que en los últimos tres años no ha sido denunciada por autoridades gubernamentales, judiciales u otras organizaciones de la sociedad civil por irregularidades en sus procesos o servicios?				
¿Evita en su reclutamiento y selección de personal, la invitación directa de empleados de la competencia que les beneficie proporcionándoles información confidencial?				

<b>INDICADOR-</b>				
INDICADOR -DIÁLOGO E INVOLUCRAMIENTO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
¿Se comunica con sus grupos de interés para que comenten o critiquen la naturaleza de sus servicios?				
Tiene políticas o procedimientos de relaciones para responder prontamente a cualquier sugerencia, reclamo o demanda de sus grupos de interés.				
¿Cuenta con indicadores de desempeño para monitorear las relaciones derivadas de sus procesos de diálogo e involucramiento de los grupos de interés?				
¿Tiene políticas para que los indicadores, informaciones surgidas del proceso de diálogo y compromiso de los grupos de interés sean comparables, confiables, relevantes y comprensibles para sus grupos de interés?				

### ANEXO 3 Encuesta Clientes

#### CUESTIONARIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL CLIENTES

#### EVALUACIÓN DE CLIENTES:

<b>TABLA DE RESULTADOS CLIENTES</b>				
<b>INDICADOR-</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
<b>COMUNICACION COMERCIAL</b>				
¿Actualiza cuando es necesario el material de comunicación destinado a los clientes para hacer más transparente la información y relación?				
¿Tiene un manejo contra propaganda que coloque a los niños, adolescentes, indígenas, mujeres o cualquier individuo en situación prejuiciosa, apremiante, de riesgo o falta de respeto?				
¿Maneja su comunicación externa alineada a sus valores y principios éticos?				

PROMEDIO				
INDICADOR-	SI	NO	EN PARTE	DESCONOCE
EXCELENCIA DE LA ATENCIÓN				
¿Ofrece un servicio de atención al cliente u otra forma de atención especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus servicios?				
¿Promueve en sus profesionales conductas y comportamientos adecuados para una relación ética y de respeto con el cliente?				
¿Protege la privacidad del cliente?				
¿Tiene implementado un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes?				
¿Posee un proceso de reclamaciones ágil y accesible?				

PROMEDIO				
<b>INDICADOR-</b>				
CONOCIMIENTO Y GERENCIAMIENTO DE LOS DAÑOS POTENCIALES DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
¿Posee procedimientos internos ágiles y capacita a sus profesionales para responder con rapidez y transparencia ante situaciones difíciles?				
PROMEDIO				
<b>INDICADOR-</b>				
COMPROMISO CON LA MEJORA DE LA CALIDAD AMBIENTAL	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
¿Tiene una política ambiental formal que es conocida por los clientes?				
¿Realiza campañas de concienciación ambiental?				
PROMEDIO				

## ANEXO 4 Encuesta Proveedores

### CUESTIONARIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PROVEEDORES

#### EVALUACIÓN Y ALIANZA CON PROVEEDORES

TABLA DE RESULTADOS PROVEEDORES				
INDICADOR 25				
Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores	SI	NO	EN PARTE	DESCONOCE
¿Posee normas explícitas que exigen que los proveedores cumplan con la ley?				
¿Posee normas explícitas que exigen que sus proveedores cumplan con regulaciones ambientales?				
¿Al seleccionar sus proveedores, incluye como criterio la práctica efectiva de procesos éticos?				
¿Da prioridad a los proveedores que poseen prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?				

PROMEDIO				
INDICADOR 28	SI	NO	EN PARTE	DESCONOCE
Apoyo al Desarrollo de Proveedores				
¿Apoya a organizaciones que practican y promueven el comercio justo dentro de sus proveedores?				
¿Tiene mecanismos formales que permiten transferir a sus proveedores sus valores y principios?				
¿Posee un plan anual de consulta de satisfacción de sus proveedores?				
¿Ha discutido temas de RSE con sus proveedores?				
¿Posee una política de pagos de proveedores, clara y transparente, que es conocida por los mismos?				

PROMEDIO				
<b>INDICADOR 20</b>				
Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>EN PARTE</b>	<b>DESCONOCE</b>
¿Posee normas explícitas que exigen que los proveedores cumplan con las regulaciones ambientales?				
¿Asegura que sus proveedores cumplan con las leyes ambientales nacionales y las ordenanzas municipales que se aplican a su sector o industria?				
¿Prioriza y apoya a los proveedores comprometidos con la sustentabilidad de los bosques?				
PROMEDIO				

## ANEXO 5 Encuesta Comunidad

### CUESTIONARIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMUNIDAD

TABLA DE RESULTADOS COMUNIDAD				
INDICADOR-	SI	NO	EN PARTE	DESCONOCE
GERENCIAMIENTO DEL IMPACTO DE LA EMPRESA EN LA COMUNIDAD				
Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y del encaminamiento de soluciones.				
Toma acciones preventivas para evitar futuros problemas en la comunidad.				
Contribuye con mejoras de infraestructura o en el ambiente local que pueda disfrutar la comunidad?				
PROMEDIO				

## **ANEXO 6 ENTREVISTA GERENTE RECURSOS HUMANOS**

### **RELACIONES CON LA COMPETENCIA**

**Respecto a las políticas de relación con la competencia u organizaciones de mismo propósito la empresa:**

¿Tiene alguna política en su reclutamiento y selección de personal para la contratación de los empleados de la competencia?

### **GESTION PARTICIPATIVA**

¿Qué programas posee para estimular y recopilar sugerencias de los empleados para mejoras de la organización?

### **COMPROMISO CON LOS NIÑOS DEL FUTURO**

**En el tratamiento de la cuestión de Combate al trabajo infantil, la empresa:**

¿Posee programas específicos para la contratación de pasantes?

¿Qué condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal ofrece a sus pasantes?

### **COMPROMISO CON EL DESARROLLO INFANTIL**

**Considerando su contribución al desarrollo infantil en el país y el compromiso con los derechos de los niños, la empresa:**

¿Ofrece guardería, conforme la ley, en el lugar de trabajo o de la red convenida, para sus empleados de todos los niveles jerárquico?

¿Qué beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo ofrece?

¿Ofrece flexibilidad de horario para asuntos particulares de sus empleados (eventos de los hijos, emergencias, estudios, etc.)?

## **VALORACIÓN DE LA DIVERSIDAD**

**Por reconocer la obligación ética de las empresas de combatir todas las formas de discriminación y de valorar las oportunidades que ofrece la riqueza de la diversidad de nuestra sociedad, la empresa:**

¿Qué procedimientos formales de valorización de la diversidad y no discriminación posee?

¿Cómo maneja los procesos de selección y admisión de personal en la diversidad cultural de sus Recursos humanos?

¿Posee políticas que prevén claramente los mecanismos y canales formales para denuncia hechos que involucren posibles casos de discriminación?

¿Desarrolla campañas de sensibilización entre colaboradores sobre la importancia de la diversidad en la fuerza de trabajo?

## **COMPROMISO CON LA NO DISCRIMINACION Y PROMOCION DE LA EQUIDAD RACIAL**

¿Lleva un registro de sus empleados de acuerdo con la raza o etnia a la que pertenecen?

¿Da oportunidades laborales a personas de raza afro ecuatoriana?

¿Da oportunidades laborales a personas de raza indígena?

¿Desarrolla campañas de sensibilización entre colaboradores sobre la importancia de la equidad racial?

## **COMPROMISO CON LA PROMOCIÓN DE LA EQUIDAD DE GÉNERO**

**Con el objetivo de cooperar para combatir el prejuicio, ampliar las oportunidades de las mujeres en el mercado laboral y su capacitación para funciones especializadas, la empresa:**

¿Tiene una política de prohibición de contratación con respecto algún grupo social en especial? (estado civil condición reproductiva, género, raza, religión)

¿Ofrece las mismas condiciones en los procesos de selección a candidatas mujeres y a candidatos hombres que tienen antecedentes profesionales similares?

## **POLÍTICA DE REMUNERACIÓN, PRESTACIONES Y CARRERA**

**En su política de remuneración, prestaciones y carrera, la empresa:**

¿Qué políticas de remuneración posee la empresa?

¿Cada que tiempo se hace una revisión salarial de sus colaboradores?

¿Realiza encuestas para medir la satisfacción de los empleados respecto a su política de remuneración y prestaciones? Tiene planes de acción de acuerdo a los resultados arrojados?

Realiza evaluaciones de desempeño en las cuales los superiores son evaluados por sus subordinados. ¿Tiene planes de acción de acuerdo a los resultados arrojados?

## **CUIDADOS DE SALUD SEGURIDAD Y CONDICIONES DE TRABAJO**

**Con el objetivo de asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad, la empresa:**

¿Qué beneficios adicionales posee en el área de salud para los colaboradores?

¿Posee beneficios en el área de salud para los familiares de sus colaboradores?

¿Cómo maneja RRHH la privacidad de información sensible de sus empleados?

¿Qué políticas posee para combatir situaciones de acoso moral?

¿Qué políticas posee para combatir situaciones de acoso sexual?

¿Qué programas deportivos o de recreación posee la empresa?

¿Qué acciones toma para facilitar el equilibrio trabajo-familia entre sus empleados?

## **COMPROMISO CON EL DESARROLLO PROFESIONAL Y LA EMPLEABILIDAD**

¿Qué programa de identificación y desarrollo de competencias posee?

¿Qué programas de consejería y planificación de carreras posee?

¿Cuál es el monto destinado a capacitación de sus empleados? ¿Cada cuánto lo realiza?

### **CONDUCTA FRENTE A DESPIDOS**

**Para conducir procesos de despidos, la empresa:**

¿Qué acciones toma para evaluar la rotación de empleados?

¿Qué acciones tiene para minimizar la rotación?

### **PREPARACION PARA JUBILACION**

**Con el objetivo de preparar a sus empleados para la jubilación, la empresa:**

¿Qué programa de jubilación ofrece a sus empleados?

### **GOBIERNO CORPORATIVO**

**Respecto a la estructura organizativa y prácticas de gobierno de la empresa**

¿Posee un manual de políticas internas dentro de la empresa?

### **MEDIO AMBIENTE**

#### **RESPONSABILIDAD CON LAS GENERACIONES FUTURAS**

#### **COMPROMISO CON LA MEJORA DE LA CALIDAD AMBIENTAL**

**Para tratar con la debida relevancia y responsabilidad los impactos ambientales resultantes de sus actividades, la empresa:**

¿Cuáles son las ordenanzas municipales cumple la empresa?

#### **GERENCIAMIENTO DEL IMPACTO AMBIENTAL**

**GERENCIAMIENTO DEL IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE Y DEL CICLO DE VIDA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.**

**Considerando los impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios,  
la empresa:**

¿Registra incidentes, denuncias y /o multas por violación de las normas de protección ambiental?

## **ANEXO 7 ENTREVISTA GERENTE DE MARKETING**

### **POLÍTICA DE COMUNICACIÓN COMERCIAL**

**Considerando la influencia de su política de comunicación comercial en la creación de una imagen de credibilidad y confianza, la empresa:**

Cuenta con una política de comunicación comercial conocida por todos sus empleados

Tiene una política formal contra propaganda que coloque a los niños, adolescentes, indígenas, mujeres o cualquier individuo en situación prejuiciosa, apremiante, de riesgo o falta de respeto.

Posee políticas de comunicación interna y externa alineadas a sus valores y principios éticos.

### **EXCELENCIA DE LA ATENCIÓN**

**Respecto a su compromiso con la calidad de los servicios de atención al consumidor / cliente, la empresa:**

Ofrece el servicio de atención al cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios.

Promueve entrenamiento continuo de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.

Adopta una política formal de protección a la privacidad y /o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.

Tiene implementado un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.

Evalúa anualmente el número de reclamos.

### **CONOCIMIENTO Y GERENCIAMIENTO DE LOS DAÑOS POTENCIALES DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS**

**Respecto al conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de sus productos y servicios, la empresa:**

Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia ante situaciones de crisis.

Transparenta la información al público consumidor, acerca de los posibles riesgos y advertencias del uso seguro de los productos o servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo. etc.)

Tiene un sistema de control de calidad para sus productos o servicios.

Considera los requerimientos de clientes con capacidades diferentes.

## **ANEXO 8 GERENTE FINANCIERO Y DE COMPRAS**

### **CRITERIOS DE SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES**

Para regular sus relaciones con proveedores y aliados, la empresa:

¿Qué normas explícitas exigen a sus proveedores que cumplan, acorde con la ley?

¿Para elegir a sus proveedores, considera que los mismos cumplan con las regulaciones ambientales?

¿Qué normas exigen a sus proveedores para que los mismos no incurran en ningún tipo de competencia desleal?

¿Qué políticas explícitas y criterios incluye para las relaciones con los proveedores?

¿Qué política explícita de RSE tiene para la cadena de proveedores?

¿Ha cancelado o cancelaría contratos con proveedores que tengan conductas no éticas?  
Coméntenos un caso en especial.

¿Rechazaría contratos por considerar que los mismos ó las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectos?

### **APOYO AL DESARROLLO DE PROVEEDORES**

Respecto a proveedores de igual o menor porte, la empresa:

¿Incluye entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad, tales como cooperativas de pequeños productores entre otros? ¿Cuáles?

¿Qué mecanismos usa para transferir a la cadena de proveedores sus valores y principios?

¿Cada cuánto realiza consultas de satisfacción a los proveedores?

¿Cada cuánto discute temas de Responsabilidad social empresarial con sus proveedores?

¿Posee una política de pagos de proveedores clara y transparente, conocida por los mismos?.

### **MINIMIZACIÓN DE ENTRADAS Y SALIDAS DE INSUMOS**

Con el objetivo de prevenir y reducir daños ambientales y optimizar procesos, la empresa:

¿Qué política posee para controlar la reducción del consumo de agua?

¿Qué política posee para controlar la reducción del consumo de papel?

¿Qué política posee para controlar la reducción de los desperdicios de materiales de oficina?