



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

**DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN**

Yo, **TATIANA MARIBEL ROSERO SUÁREZ C.C.: 1708677198**, autor del trabajo de graduación intitulado: **“DIAGNOSTICO Y PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA PARA UNA EMPRESA DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE QUITO”**, previa la obtención del grado Académico de **MAGISTER EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS**, 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 la Universidad.

Quito, Julio 2016

  
**TATIANA MARIBEL ROSERO SUÁREZ**

**C.C: 1708677198**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN  
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS**

**“DIAGNOSTICO Y PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, PARA  
UNA EMPRESA DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE QUITO”**

**AUTOR: TATIANA MARIBEL ROSERO SUÁREZ**

**DIRECTOR: JUAN CARLOS CEVALLOS**

**QUITO, 2016**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios, a mi querida madre por su cariño, por ser mi inspiración y ejemplo de persistencia y tenacidad, a mi padre que ahora está con el Ser Supremo y quien me impulsó a seguir mis sueños y hacerlos realidad.

Gracias a mi esposo e hijos por tu todo su amor, comprensión y apoyo incondicional.

Gracias a Juan Carlos Cevallos por sus importantes aportes en la dirección de este trabajo, a Wilma Riera por sus consejos y valiosos aportes.

Gracias al Comité Ejecutivo de la empresa objeto de este estudio por su apoyo.

Gracias a mis amigos por toda la ayuda recibida en la realización de este trabajo, a todos ustedes MUCHAS GRACIAS.

## **DEDICATORIA**

Con mucho cariño a mis amados hijos, crean que un mundo mejor puede ser logrado con esfuerzo, dedicación y fé.

## ÍNDICE GENERAL

	Agradecimiento	i
	Dedicatoria	ii
	Índice General	iii
	Índice de Figuras	ix
	Índice de Tablas	x
	Resumen y Abstract	1
	Introducción	2
1	Capítulo I Marco Introdutorio	3
1.1	Tema de Investigación	3
1.2	Datos de Organización	3
1.3	Justificación	5
1.4	Planteamiento del problema	8
1.5	Objetivos	9
1.5.1	Objetivo General	9
1.5.2	Objetivos Específicos	9
2	Capítulo II Marco Teórico	10
2.1	Conceptualización de la RSC	10
2.2	Antecedentes de la RSC	12
2.3	Teorías de la RSC	14
2.3.1	Teoría de la Actuación Social de la Empresa	14
2.3.2	Teoría de Valor del Accionista	15
2.3.3	Teoría de los Stakeholders	15
2.3.4	Teoría de la ciudadanía empresarial	16
2.4	Principales indicadores de RSC	18
2.4.1	ISO 26000	18
2.4.2	GRI	19
2.4.3	Norma SA 8000	20
2.4.4	OIT	21
2.4.5	Global Compact	22
2.4.6	SG21	23
2.4.7	Indicadores Ethos	23
2.5	Dimensiones de la RSC	23
2.5.1	Dimensión Interna	24
2.5.1.1	Recursos Humanos	24
2.5.1.2	Salud y Seguridad en el lugar de trabajo	24
2.5.1.3	Adaptación al cambio	25
2.5.1.4	Gestión del Impacto Ambiental y Recursos Naturales	25
2.5.2	Dimensión Externa	26

2.5.2.1	Proveedores	26
2.5.2.2	Comunidad	27
2.6	Entorno Mundial de la RSC	27
2.7	Entorno de la RSC en Ecuador	28
2.8	Entorno de la RSC en la empresa de consumo masivo	29
3	Capítulo III Marco Metodológico	31
3.1	Tipo de Investigación	31
3.2	Diseño de la Investigación	31
3.3	Población	31
3.4	Muestra	32
3.5	Diseño de Instrumentos	33
3.6	Recolección de la Información	34
3.6.1	Diagnóstico Indicadores Ethos	34
3.6.1.1	Indicadores de Profundidad	34
3.6.1.2	Indicadores Cualitativos binarios	35
3.6.2	Percepción de los Stakeholders respecto de la RSC	36
3.7	Análisis y procesamiento de datos	37
3.7.1	Diagnóstico de RSC por dimensión e Indicador	37
3.7.1.1	Dimensión Visión y Estrategia	37
3.7.1.2	Dimensión Gobernanza y Gestión	38
3.7.1.3	Dimensión Social	43
3.7.1.4	Dimensión Ambiental	48
3.8	Informe del Diagnóstico	50
3.9	Resultados por Dimensión	50
3.10	Resultados del diagnóstico por indicador	50
3.11	Percepción de los Stakeholders sobre la actuación de la compañía en RSC	52
3.11.1	Percepción del Público Interno	52
3.11.1.1	Conocimiento de la RSC	53
3.11.1.2	Percepción sobre la actuación de la compañía en RSC	54
3.11.1.3	Conocimiento de la política de RSC	54
3.11.1.4	Conocimiento sobre los programas de RSC	55
3.11.1.5	Capacitación en RSC	56
3.11.1.6	Involucramiento de la Familia en actividades de RSC	56
3.11.1.7	Percepción de la reputación social de la compañía	57

3.11.1.8	Percepción sobre equidad y trato de la compañía al trabajador	58
3.11.2	Percepción de los Proveedores	58
3.11.2.1	Tiempo de relacionamiento comercial	59
3.11.2.2	Tipo de Proveedor	59
3.11.2.3	Percepción sobre la actuación de la compañía en RSC	60
3.11.2.4	Percepción de la compañía en el cumplimiento de términos contractuales	61
3.11.2.5	Consideración de la compañía de aspectos ambientales y sociales como datos de entrada para el proveedor	62
3.11.2.6	Conocimiento sobre la política de proveedores	62
3.11.2.7	Participación del proveedor en las actividades de RSC	63
3.11.2.8	Proveedores y su consideración de RSC en su gestión	64
3.11.3	Percepción de los clientes	64
3.11.3.1	Tiempo como cliente de la compañía	65
3.11.3.2	Conocimiento del concepto de RSC en la compañía	65
3.11.3.3	Percepción sobre la actuación de la compañía en RSC	66
3.11.3.4	Percepción del cliente sobre los productos de la compañía elaborados considerando RSC	67
3.11.3.5	Importancia de la comunicación de buenas prácticas de RSC al consumidor	67
3.11.3.6	Cumplimiento mínimo de prácticas de RSC	68
3.11.3.7	Desarrollo y Capacitación al empleado por parte de los clientes	68
3.11.3.8	Manejo del producto caducado	69
3.11.4	Percepción del consumidor final	70
3.11.4.1	Edad del consumidor encuestado	70
3.11.4.2	Percepción del consumidor sobre el concepto de RSC	70
3.11.4.3	Identificación de los productos elaborados considerando la RSC	71
3.11.4.4	Relevancia de la RSC para el consumidor	72

4	Plan de RSC	74
4.1	Introducción	74
4.2	Alcance	75
4.3	Objetivo	75
4.4	Monitoreo	87
4.5	Sostenibilidad	87
4.6	Evaluación	87
5	Conclusiones y Recomendaciones	88
5.1	Conclusiones	88
5.2	Recomendaciones	90
	Bibliografía	92
	Anexos	94
Anexo #1	Guía Entrevista	95
Anexo #2	Indicador Estrategia para la sostenibilidad	97
Anexo #3	Indicador Propuesta de Valor	99
Anexo #4	Indicador Código de Conducta	101
Anexo #5	Indicador Gobernabilidad Corporativa	103
Anexo #6	Indicador Participación Partes Interesadas	105
Anexo #7	Indicador Reportes de Sustentabilidad y Reportes Integrados	107
Anexo #8	Indicador Competencia Legal	109
Anexo #9	Indicador Prácticas Anticorrupción	111
Anexo #10	Indicador Contribuciones para campañas electorales	113
Anexo #11	Indicador Gestión Participativa	115
Anexo #12	Indicador Sistema de Gestión Integrado	117
Anexo #13	Indicador Sistema de Gestión de Proveedores	119
Anexo #14	Indicador Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos	121
Anexo #15	Indicador Monitoreo de los Impactos del Negocio en Derechos Humanos	123
Anexo #16	Indicador Trabajo infantil en la cadena de proveedores	125
Anexo #17	Indicador Trabajo forsozo (análogo al esclavo) en la cadena de abasto	127
Anexo #18	Indicador Promoción de la diversidad y equidad	129
Anexo #19	Indicador Relacionamiento con empleados	131
Anexo #20	Indicador Relaciones con sindicatos	133
Anexo #21	Indicador Remuneración y Beneficios	135
Anexo #22	Indicador Compromiso con el desarrollo profesional	137

Anexo #23	Indicador Comportamiento frente a desvinculaciones y jubilación .....	139
Anexo #24	Indicador Salud y Seguridad del empleado .....	141
Anexo #25	Indicador Condiciones de trabajo, calidad de vida y jornada de trabajo .....	143
Anexo #26	Indicador Relacionamiento con el consumidor .....	145
Anexo #27	Indicador Impacto derivado del uso de Poroductos o Servicios .....	147
Anexo #28	Indicador Gestión de los Impactos de la empresa en la comunidad .....	149
Anexo #29	Indicador Compromiso con el desarrollo de la comunidad y gestión de acciones sociales .....	151
Anexo #30	Indicador Acciones relacionadas al cambio climático .....	153
Anexo #31	Indicador Sistema de Gestión Ambiental .....	155
Anexo #32	Indicador Prevención de la contaminación .....	157
Anexo #33	Indicador Uso sustentable de los Recursos materiales .....	159
Anexo #34	Indicador Uso sustentable de los Recursos Agua .....	161
Anexo #35	Indicador Uso sustentable de los Recursos Energía .....	163
Anexo #36	Indicador Educación y concientización ambiental .....	165
Anexo #37	Indicador Logística de Reversa .....	167
Anexo #38	Encuesta Percepción del Público Interno .....	169
Anexo #39	Encuesta Percepción del Proveedor .....	171
Anexo #40	Encuesta Percepción del Cliente .....	173
Anexo #41	Encuesta Percepción del Consumidor .....	175

## INDICE DE FIGURAS

Figura #1	Organigrama de la empresa	5
Figura #2	Crecimiento de los informes de sostenibilidad conforme a GRI	16
Figura #3	Estructura de los Indicadores Ethos aplicados al Diagnóstico	35
Figura #4	Nivel de Avance de la Dimensiones de RSC	50
Figura #5	Edad Público interno encuestado	53
Figura #6	Nivel de conocimiento de la RSC en el público interno	53
Figura #7	Percepción del enfoque de la empresa en RSC	54
Figura #8	Nivel de conocimiento de la política de RSC	55
Figura #9	Conocimiento del público interno sobre los programas de RSC	55
Figura #10	Porcentaje del Público interno que ha recibido capacitación en RSC	56
Figura #11	Percepción del Público interno sobre el involucramiento de la familia en las actividades de RSC	57
Figura #12	Percepción de la reputación social de la compañía	57
Figura #13	Percepción sobre la equidad y trato de la compañía al trabajador.	58
Figura #14	Tiempo de relacionamiento comercial	59
Figura #15	Tipo de proveedor	60
Figura #16	Percepción del enfoque de la empresa en RSC	61
Figura #17	Percepción sobre el cumplimiento de términos contractuales	61
Figura #18	Consideración de la compañía de aspectos ambientales y sociales como datos de entrada para el proveedor	62
Figura#19	Conocimiento de la Política de Proveedores	63
Figura#20	Participación del proveedor en las actividades de RSC	63
Figura #21	Intención del proveedor de participar en las actividades de RSC de la compañía	64
Figura #22	Consideración de RSC en la gestión del proveedor	64
Figura #23	Tiempo como cliente de la compañía	65
Figura #24	Conocimiento del concepto de RSC por parte del cliente	66
Figura #25	Percepción sobre el enfoque de la compañía en RSC	66
Figura #26	Cumplimiento mínimo de prácticas de RSC del cliente	68
Figura #27	Desarrollo y capacitación al empleado por el cliente	69
Figura #28	Target encuestado como consumidor final	70
Figura #29	Percepción del consumidor sobre el concepto de RSC	71
Figura #30	Relevancia de la RSC para el consumidor en la compra de un producto	72

## INDICE DE TABLAS

Tabla # 1	Visión y Estrategía	37
Tabla # 2	Gobierno Corporativo y Gestión	38
Tabla # 3	Gobierno Corporativo y Gestión	39
Tabla # 4	Gobierno Corporativo y Gestión	40
Tabla # 5	Gobierno Corporativo y Gestión	41
Tabla # 6	Gobierno Corporativo y Gestión	42
Tabla # 7	Dimensión Social	43
Tabla # 8	Dimensión Social	44
Tabla # 9	Dimensión Social	45
Tabla # 10	Dimensión Social	46
Tabla # 11	Dimensión Social	47
Tabla # 12	Dimensión Social	48
Tabla # 13	Dimensión Ambiental	49
Tabla # 14	Resultados del Diagnóstico	51
Tabla # 15	Percepción del cliente sobre los productos elaborados por la compañía considerando la RSC	67
Tabla # 16	Percepción del consumidor sobre los productos elaborados por la compañía considerando la RSC	72
Tabla # 17	Análisis de la percepción de los stakeholders sobre la compañía y la RSC vs. el diagnóstico en RSC.	73
Tabla # 18	Matriz de priorización de los stakeholders	74
Tabla # 19	Plan de Acción Público Interno	76
Tabla # 20	Plan de Acción Público Interno	77
Tabla # 21	Plan de Acción Público Interno	78
Tabla # 22	Plan de Acción Público Interno	79
Tabla # 23	Plan de Acción Cliente	80
Tabla # 24	Plan de Acción Cliente	81
Tabla # 25	Plan de Acción Proveedor	82
Tabla # 26	Plan de Acción Proveedor	83
Tabla # 27	Plan de Acción Medio Ambiente	84
Tabla # 28	Plan de Acción Medio Ambiente	85
Tabla # 29	Cronograma	86

## **RESUMEN**

La gestión de la Responsabilidad Social en la empresa de consumo masivo se da a conocer en el presente trabajo de Diagnóstico y propuesta de un plan de Responsabilidad Social; El Diagnóstico se realizó a través de los indicadores Ethos 2013, que comprende la utilización de 36 indicadores conocidos como agenda Mínima de Responsabilidad Social/Sustentabilidad, con los que se logró evidenciar el grado de avance de la compañía en este tema y en cada una de las dimensiones de RSC. En el desarrollo del diagnóstico se contó con la participación del comité directivo, de jefes y supervisores de área; Adicionalmente se elaboró encuestas de percepción de la compañía en RSC, a los principales stakeholders lo que apoyó en la obtención de información y en la elaboración de la propuesta. En la elaboración del Plan de Responsabilidad Social Corporativa, se prioriza a los stakeholders y se identifica su principal objetivo de acuerdo a los intereses de la compañía. Así también se incorpora criterios de medición y seguimiento, que sin duda apoyan a una seria gestión de Responsabilidad Social Corporativa.

## **ABSTRACT**

The management of social responsibility in the consumer products company is shown in this work also were drew up a diagnostic and a plan of Social Corporate Responsibility. The diagnostic was conducted through the Ethos Indicators 2013 that includes the use of 36 indicators that is known as Minimum Agenda of Social Corporate Responsibility with this is demonstrated the progress of the Company on this issue and in each CSR dimensions. The executive committee, heads and area supervisors participated on this Diagnostic; Additionally surveys perception of the Company in CSR were made to the major stakeholders that support obtaining information that helped drafting the proposal. Besides in the developing of the Corporate Social Responsibility Plan, stakeholders were prioritized and was identified its main goal according to company's affairs. Finally, measurement and monitoring criteria were incorporated to this plan in order to get a serious work of Social Corporate Responsibility.

## INTRODUCCION

La Responsabilidad Social Corporativa, se constituye en un pilar fundamental para todo tipo empresa, si no se la incorpora a la empresae se corre un gran riesgo, tomando en cuenta sobre todo que las nuevas generaciones están muy pendientes de las actividades, políticas y procedimientos de las compañías, sumado esto a la veloz interconectividad cualquier accionar se conocerá en segundos con las consecuencias positivas o no para una compañía. Por tanto el incorporar seriamente la Responsabilidad Social Corporativa realmente en el ADN de la compañía de Consumo Masivo no solo es beneficioso al negocio como tal, es realmente una necesidad que debe ser tomada profesionalmente, para lo cual se propuso realizar el Diagnóstico de Responsabilidad Social a través de indicadores que permitan tener una fotografía de la situación actual, y que a su vez permitan medir su avance y monitoreo posterior, en este trabajo se lo realiza con Indicadores Ethos que son indicadores que están aterrizados al contexto Latinoamericano y que la Corporación Ecuatoriana de Responsabilidad Social así también lo recomiendan.

Luego de la detección de las brechas identificadas en el Diagnóstico se realiza una Propuesta o Plan de Responsabilidad Social Corporativa, que se enfoca en temas prioritarios que generan valor a la compañía, y al principal activo de una compañía que son sus empleados.

# 1. CAPITULO I: MARCO INTRODUCTORIO

## 1.1 Tema de Investigación

Diagnóstico y Plan de Responsabilidad Social para una empresa de consumo masivo en la ciudad de Quito.

## 1.2 Datos de la Organización

- **Nombre:** Empresa de consumo masivo
- **Actividad:** “Empresa dedicada a la fabricación de snacks y bocados de consumo masivo” (Plan estratégico empresa de consumo masivo, 2010, p.1)
- **Ubicación:** Se encuentra ubicada actualmente en Tadeo Benítez oe6-4 al norte de la ciudad de Quito.

- **Características**

La empresa llega al país hace aproximadamente 9 años en los cuales desarrolla productos snacks, de consumo masivo utilizando materia prima de primera calidad de los cultivos como papa, plátano 100% ecuatorianos. (Estatutos de la compañía, 2008, p.1).

- **Contexto**

En la actualidad la empresa opera con 500 trabajadores a nivel nacional, concentrándose el 70% en la planta de producción en Quito, la participación en el mercado de sus productos es mayor al 80%, siendo líder en el mercado de bocados, en las siguientes categorías: hojuelas de papa, hojuelas de maíz, plátano frito, yuca frita y extruidos de maíz.

(Plan estratégico empresa de consumo masivo, 2010, p.2)

- **Misión**

La compañía tiene como misión, ser la primera empresa mundial de productos de consumo enfocada en alimentos. Buscamos ofrecer un retorno financiero a nuestros inversionistas al mismo tiempo que proporcionamos oportunidades de crecimiento y enriquecimiento para nuestros empleados, socios de negocio y comunidades donde operamos. En todo lo que hacemos, nos esforzamos en actuar con honestidad, justicia e integridad. (Plan estratégico empresa de consumo masivo, 2010, p.1)

- **Visión**

“Nuestra visión es poner en marcha iniciativas que beneficien a la sociedad y comprometernos a crear valor para el accionista convirtiendo a la compañía de consumo masivo, en una empresa verdaderamente sostenible”. (Plan estratégico empresa de consumo masivo, 2010, p.1).

- **Objetivos**

Reducir en un 15% el promedio por ración de grasas saturadas en sus marcas mundiales clave en mercados clave en 2020.

Incrementar los cereales integrales, frutas y verduras, frutos secos bajos en grasas en su catálogo de productos.

(Plan estratégico empresa de consumo masivo, 2010, p.2)

- **Estrategias**

La compañía tiene seis estrategias clave para conseguir el crecimiento en el futuro:

- Desarrollar el catálogo de productos.
- Incrementar de forma responsable y rentable el negocio de snacks

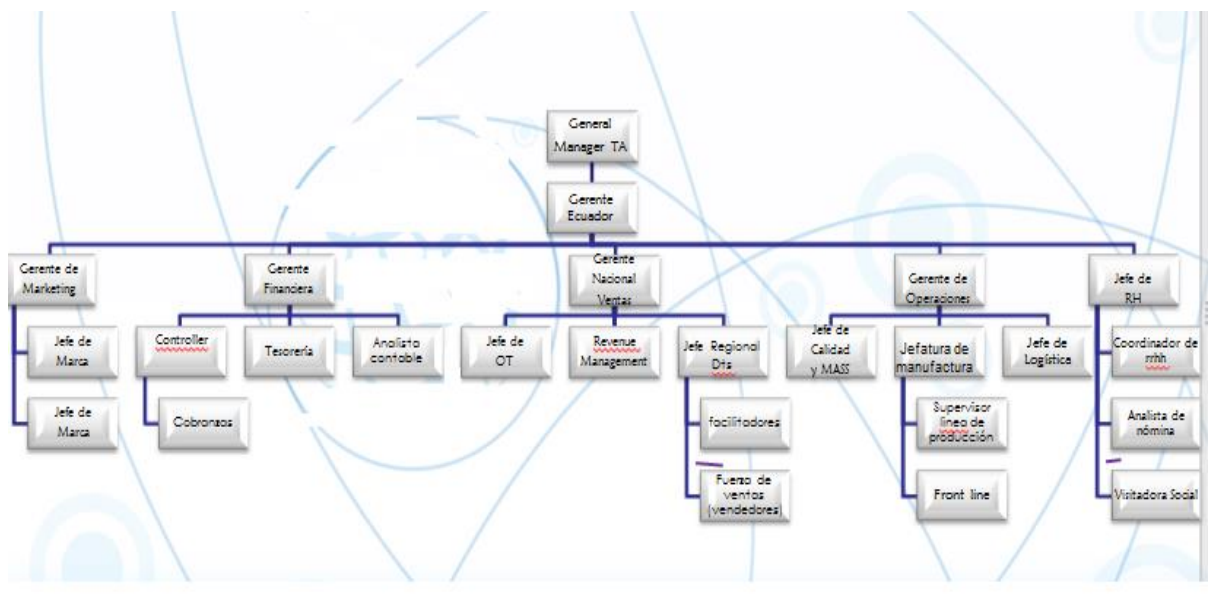
- Construir y expandir el negocio de nutrición de la compañía.

- Cuidar a los empleados

- Conseguir unos resultados excepcionales

(Plan estratégico empresa de consumo masivo, 2010, p.2)

- **Organigrama**



**Figura #1. Organigrama de la empresa de consumo masivo.**

**Fuente: Departamento de Recursos Humanos de la empresa de consumo masivo, pg. 2, 2014**

### **1.3 Justificación**

El realizar el diagnóstico y plan de responsabilidad social Responsabilidad Social, en la actualidad resulta conveniente ya que estaría alineado tanto con los objetivos del gobierno central y su plan del buen vivir, así como con el gobierno seccional que es el caso del municipio de Quito y la ordenanza metropolitana #0084, cuyo objetivo es concientizar a las empresas y todas sus partes interesadas que operan en la ciudad de su impacto, a través del fomento de la RSC, sin lugar a dudas esta constituye un gran aporte para la ciudad ya que el tema a este nivel estuvo descuidado, a pesar que un anterior administración se hizo un acercamiento muy somero a la RSC con la ordenanza 333, misma que fué derogada con esta nueva ordenanza que contempla un marco de acción más estructurado, es una ordenanza fue publicada hace pocos meses pero su puesta en acción será de gran beneficio para la ciudad y las empresas, sin embargo esta debería buscar otros mecanismos de incentivo más allá de un premio, algo que atraiga a las empresas a gestionar la RSC apropiadamente.

La RSC es importante ya que es un plus para las organizaciones, constituye una ventaja competitiva al dejar de verla como gasto o un simple filantropía, el objetivo de este trabajo es presentarla como una estrategia de la organización que agregará valor, que consecuentemente representa una serie de beneficios para la organización como son: el mejoramiento de la reputación, incremento en el sentido de pertenencia y orgullo de los trabajadores, rentabilidad más alta, entre otros.

La realización del diagnóstico en la compañía es útil también porque permite a la empresa el uso de indicadores de RSC que como lo indica Ligeringen y Zadek “ayudan a gestionar e implementar prácticas de negocio más responsables y transparentes” de esta manera

visibilizaremos la situación actual en RSE de la compañía y buscar mejorarla, ya que únicamente lo que se conoce se puede medir y mejorar.

Para la realización del diagnóstico se efectuarán varias encuestas, entrevistas, para posteriormente procesar la información y realizar la propuesta de mejora.

Este estudio además de beneficiar a la organización también lo hace a sus stakeholders, en el caso particular de este estudio enfocado a los proveedores que a través de capacitaciones lo ayuden a asegurar su sostenibilidad en temas relacionados con el negocio y su crecimiento.

También se verá beneficiada la comunidad a través de los planes de RSC, ya que se incrementarán sus opciones de trabajo, solución de problemas sociales a través de una agenda social corporativa que cree beneficios compartidos y que refuercen esta relación. Igualmente el público interno o asociados podrán notar la mejora de la implementación de un plan de RSC, ya que les trae beneficios adicionales al cumplimiento de la ley, como son mejora en el clima laboral, mayor equilibrio trabajo y vida, incremento en el sentido de pertenencia y orgullo por la empresa en la que se labora.

Los resultados de la realización el diagnóstico serán la identificación de brechas de la empresa en cada aspecto de RSC que requiere ser atendido. La implementación de los planes de responsabilidad social, dependerán de la celeridad que considere la compañía como necesaria, al igual que de los recursos con los que cuenta esta para su plan de Responsabilidad Social.

El abordaje del presente tema investigativo es plenamente factible por las siguientes razones:

- Hay apoyo de la dirección de compañía para realizar este diagnóstico y propuesta.
- Existe información relevante e importante como apoyo para la obtención del diagnóstico y plan de RSC.

#### **1.4 Planteamiento del Problema**

General:

En la empresa de consumo masivo existe la oportunidad en el abordaje más profundo y profesional de la RSC, ya que no posee con un diagnóstico y plan de acción de RSC, aunque cabe indicar que se llevan a cabo ciertas actividades con enfoque de Responsabilidad Social, se podría efectuar el siguiente cuestionamiento:

¿Cuál es el nivel de desarrollo de Responsabilidad Social en la compañía?

El desarrollo del presente trabajo dará a conocer, cuál es la situación de la empresa de consumo masivo en responsabilidad social, información que es urgente e importante conocer, para identificar oportunidades de mejora, para tal objetivo se escogió realizar el diagnóstico a través de los indicadores Ethos.

Específicos:

¿Existe un conocimiento de Responsabilidad Social pleno en los stakeholders de la compañía?

La identificación de nuestros stakeholders, posibilita priorizarlos por el nivel de importancia para la compañía ya sea por su legitimidad, poder, o nivel de urgencia.

¿Identifica el diagnóstico, oportunidades para trabajar en RSC?

Un serio trabajo de diagnóstico identificará sin duda las oportunidades en las que la empresa puede mejorar, el empleo de los indicadores de ethos serán el pilar fundamental.

¿Cómo se acortarán las brechas identificadas en el diagnóstico?

El plan de acción que se elaboré apoyará a acortar las brechas encontradas dando así el primer paso para un serio compromiso con la RSC en la compañía de consumo masivo.

¿Es la responsabilidad corporativa una prioridad del negocio?

Posiblemente la empresa tiene estrategias de RSC, sin embargo, al momento su foco podría estar en el objetivo de generar mayor beneficio, por lo que cabría recordar que la aplicación de una correcta estrategia de RSC genera aún

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General:**

Diseñar un plan de responsabilidad social para la empresa de consumo masivo en la ciudad de Quito con el propósito de incorporarla como eje transversal de la compañía.

### **1.5.2 Objetivos Específicos:**

- Realizar la investigación de teórica sobre RSE, que permita construir el marco teórico.
- Elaborar el diagnóstico de la situación actual de la compañía en RSC.
- Identificación y clara priorización de los stakeholders
- Conocer la percepción de los stakeholders con respecto a la RSC ejecutada por la empresa.
- Diseñar la propuesta de RSC como herramienta de integración en la gestión de compañía, en base a la definición de estrategias e indicadores que permitan que el plan de acción sea completo.

## 2. CAPITULO II MARCO TEORICO

### 2.1 Conceptualización de la Responsabilidad Social Corporativa

Una definición clara de lo que es realmente la Responsabilidad Social Corporativa, suma en el contexto global y además es básica para conocer su funcionalidad y también aporta para mejorar la comprensión de su alcance y relevancia; en ocasiones esta ha sido confundida en actos de voluntariedad o actos filantrópicos que si bien son de gran aporte a la sociedad, no son RSC; En la actualidad es tal su importancia que de ella se habla a nivel mundial en varios foros, y como consecuencia existen regulaciones, normas que la enuncian pero no se ha llegado a una conclusión clara o estandarizada de su significado.

El concepto más actual y que recoge la esencia de la RSC es del Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas, en el que se indica que la responsabilidad social empresarial: “es un concepto donde las empresas integran las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones de negocios y en sus relaciones con sus interlocutores sobre una base voluntaria”. (Comisión Europea, 2001)

Por lo mencionado la responsabilidad social corporativa tiene un agregado de voluntariedad, es decir se busca que el empresariado no solo cumpla las regulaciones o leyes locales, se requiere que vayan más allá de estas, se busca su proactividad, y que se acerque a la sociedad civil como parte indisoluble de un compromiso mutuo (empresa-comunidad) de mejorarla y ofrecer solución a sus problemas que en muchos casos se da por la falta de buenas prácticas en sus operaciones, lo cual tiene enorme impacto en la comunidad; El propósito de la empresa en este compromiso mutuo no puede ser solamente económico, por esto la responsabilidad social empresarial está ligada a la incorporación de los valores en su gestión diaria; La ética y RSC no solo son complementarios, son parte del mismo camino y fin que

es actuar correctamente, por esto en las organizaciones “los altos gerentes, son responsables de crear un ambiente organizacional que promueva la toma de decisiones éticas mediante su institucionalización” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008, p.50).

Por lo tanto la empresa, gobierno, comunidad y consumidores no pueden pasar desapercibidos por las organizaciones o abstraerse en su mundo organizacional, frente a una realidad que demanda la acción de todos, en tanto existen de por medio varios actores relacionados directamente con su accionar; Estos actores están intrínsecamente conectados a la noción y el que hacer mismo de la Responsabilidad Social, en este sentido resulta significativo el aporte de Martínez (2005) que indica que:

La Responsabilidad Social de la empresa es el compromiso que esta tiene de contribuir con el desarrollo, bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general. Es la capacidad de valorar las consecuencias que tienen en la sociedad las acciones y decisiones que tomamos para lograr objetivos y metas propias de nuestras organizaciones (p.31).

En nuestro país se la CCEC (Cámara de comercio Ecuatoriana Americana, 2012) realizó un estudio en de la percepción del ciudadano Ecuatoriano respecto del concepto de responsabilidad social, de acuerdo al estudio realizado a nivel nacional se evidencia que el mayor índice de percepción lo relacionan con el trato al público interno (60%), cumplimiento de la ley y obligaciones (38%), cuidado con el medio ambiente (34%) y con el apoyo a la comunidad (34%). Por lo que se podría concluir que el ciudadano ecuatoriano no tiene claro el significado de Responsabilidad Social Corporativa.

## 2.2 Antecedentes de la RSC

La actuación ética de las empresas se ha vuelto una necesidad que va más allá de la búsqueda y aseguramiento de rentabilidad sostenible y sustentable en el largo plazo. Es un tema de actualidad pero que sin duda no es nuevo, este se remonta a la antigua Grecia, época en la que ya se trataban teorías como el bienestar y comunidad, ejemplo de ello es la siguiente frase célebre del filósofo griego Platón “buscando el bienestar de los demás encontraremos el nuestro”, más que una declaración encierra la permanente preocupación por el bien de todos; En el tiempo la búsqueda del bien común se trastocó en la búsqueda insaciable del beneficio individual sin importar el cómo y sus consecuencias. El tema del lucro desmedido y la sobreexplotación ha estado siempre vinculado a las empresas y su búsqueda de generación de rentabilidad financiera.

Para mediados del siglo XX, la responsabilidad social empresarial cobra cierta relevancia, se describe como “la obligación que tienen los directivos empresariales de establecer políticas, tomar decisiones o seguir líneas de acción que sean deseables de acuerdo a los objetivos y valores de nuestra sociedad” (Bowen, 1953, p.6). Por tanto se percibe la necesidad de hacer confluir los objetivos y valores de la sociedad con los de la empresa. A este momento aún no se habla del desarrollo socio-económico.

Posteriormente para 1987 hace su aparición el informe Burtland, el mismo que se considera un aporte significativo pues llevó a la agenda política los riesgos que afectan a la sostenibilidad del actual modelo económico (Vidal, I., Morrós J., 2014, p.17). En la Cumbre de la Tierra de las NNUU en Río de Janeiro, 1992 cobra más fuerza, el tema de Desarrollo Sostenible, en este se abarcan varios campos como derechos civiles y obligaciones de los Estados, principios relativos a la sostenibilidad de los bosques en el mundo, y el medio

ambiente. Se podría decir que la Responsabilidad Social Empresarial hace su aparición para 1999 con el Global Compact o Pacto Mundial, idea propuesta por Naciones Unidas cuyo fin es ser “Una iniciativa voluntaria para promover el desarrollo sustentable y la ciudadanía” (United Nations Global Compact, párr. 5.) está ya más integrada, que las anteriores invita a las organizaciones a adoptar comportamientos que faciliten el crecimiento económico, la creación de empleo, el bienestar social, en otras palabras un desarrollo pleno sostenible a escala mundial.

Esta teoría es apoyada por varios autores, reconociendo que en la actualidad para lograr resultados rentables y económicamente sostenibles, las organizaciones deben sustentar sus planes de producción y desarrollo en comportamientos de compromiso con la sociedad, García, Palacios y Espasadin (2014) subrayan que “sobre las empresas recae un amplio abanico de responsabilidades que van más allá de las obligaciones legales. Entendido de esta forma, ha crecido de manera extraordinaria el interés por la responsabilidad social corporativa”.

En la práctica todas la partes interesadas (steakholders) están atentos a las acciones de la compañía, esto se observa por ejemplo en el comportamiento del consumidor en este caso la generación de los nuevos consumidores los denominados millennials, que premian a las compañía con la compra de productos que demuestran un interés genuino por brindar productos saludables e interés por el cuidado del medio ambiente, así también estos castigan a las empresas con la publicación en redes sociales sobre algún comportamiento poco ético de parte de estas y como sabemos esto tiene un efecto multiplicador que acaba por dañar la imagen de una compañía, siendo la razón de una compañía el crear valor para la misma si no se adopta la RSC de forma seria y que se integre estratégicamente a su cultura difícilmente sobrevivirá en este entorno cada vez más demandante y pendiente de su accionar.

## **2.3 Teorías de Responsabilidad Social**

El desarrollo teórico de la RSC ha permitido el apareamiento de diferentes teorías del pensamiento que sustentan el accionar de las empresas y la razón de su responsabilidad ante la comunidad con la cual conviven. Entre estas teorías se analizarán las propuestas por Domenech Melé (2007) las cuales contemplan de forma integral las siguientes: Teoría de Actuación social de la empresa, Valor del Accionista, Grupos Implicados y finalmente la teoría de Ciudadanía empresarial.

### **2.3.1 Teoría de Actuación Social de la empresa**

La empresa al formar parte de la sociedad, se debe a ella, tiene una relación de interdependencia con los diferentes actores que la forman, por lo que es imperativo la atención de la empresa a sus diferentes demandas y/o exigencias sociales. De acuerdo a Wood “en ella configuran principios de responsabilidad social, procesos de receptividad social, políticas, programas y resultados asociados a las relaciones de la empresa con la sociedad” (1991, p.693) por lo que ninguno de estos aspectos pueden estar desatendidos por la empresa, ya que tendrán un impacto tanto en la sociedad y como también en la organización.

Al recibir la empresa muchas garantías para su operación, como mano de obra para la producción, un volumen de consumidores para sus productos y servicios y un marco legal que la protege y garantiza su operación, no puede quedar aislada de su participación. Es evidente que empresa y sociedad se necesitan mutuamente y de manera permanente. De acuerdo a Davis (1960) la empresa tiene influencia y poder en la sociedad y genera impacto en ella, de no ejercerlo, otra empresa o institución lo ejercerá, tomando una ventaja competitiva. Sin embargo de lo expresado la empresa debe actuar también con sentido social.

### **2.3.2 Teoría del Valor del Accionista**

Esta teoría es defensora de los intereses únicamente de la empresa, es también conocida como teoría instrumental, cuyo enfoque es preservar los intereses puramente económicos de la empresa. Esta postura también fue defendida desde el siglo XVIII por el escocés Adam Smith quien indicaba enfáticamente que “Buscando su propio interés frecuentemente promueve el interés social de manera más efectiva que si tuviese el propósito de hacerlo” (1794, p.456).” Es verdad que la principal preocupación de la empresa, y es su legítimo derecho, el de conseguir el máximo beneficio para los accionistas o dueños de las empresas, sin embargo las acciones que las empresa realice tienen una incidencia positiva ó negativa sobre la sociedad, por tanto estas decisiones deberían estar encaminadas a buscar un equilibrio de manera colectiva, con todos los partícipes de la relación empresa-comunidad que son quienes de alguna manera se benefician.

Otro defensor de esta teoría en que la empresa está hecha para los negocio y que su única responsabilidad es el incrementar sus utilidades fue Milton Friedman (1970), su postura es que los negocios por si mismos no son responsables sino de generar rentabilidad, su espíritu es netamente el de realizar negocios, cualquier otra actividad que se encuentre por fuera de este objetivo va en contra de los intereses de la compañía, “El primer paso hacia la claridad en el examen de la doctrina de la responsabilidad social de las empresas es precisamente preguntar qué es lo que implica, y a quien está dirigida dicha implicancia”. (Smith, 1970, párr. 2).

### **2.3.3 Teoría de los Grupos Implicados /Steakholders**

El éxito de una organización no depende únicamente de la administración adecuada de sus recursos, pues adicionalmente obedece a la participación de estos en el mercado. Pero ninguno marca una dependencia directa y de manera significativa como la forma en que maneja

su relación con los grupos de interés con los que interactúa, especialmente con los que resultan claves para su actividad, como empleados, proveedores, comunidades, clientes, inversionistas entre otros. La siguiente cita, extracta de manera precisa este aserto. "La tarea del principal ejecutivo de una organización es conseguir y mantener el apoyo de todos estos grupos" (Vidal, I., Morrós J., 2014, p.51).

Dentro de esta relación con los grupos de interés vinculados a la empresa, resulta de mucha utilidad buscar caminos, como estrategias que permitan que esta relación sea realmente efectiva, y tomar decisiones gerenciales estén orientadas a beneficiar a todos los implicados. Por tanto, se deberá gobernar en función de todos los grupos implicados para asegurar la continuidad de la empresa (Evan, Freeman, 1988).

Otra manera de actuar en función de los stakeholders es a través de los principios del pacto Global, "estos le darán una cara humana al mercado global" (Annan, K. 1999, párr.4). Esta propuesta permite que las empresas se sumen a la iniciativa de las Naciones Unidas, participando activamente con organizaciones laborales y de la sociedad civil para promover principios sociales y ambientales de carácter universal. De esta manera la empresa se involucra de manera integral con todos los partícipes de la sociedad, con cada eslabón importante para la cadena de valor de la empresa, al incorporar estos valores a la organización le agrega una visibilidad y un valor diferenciador frente a sus pares pues podrá conseguir mejores resultados económicos que aquellos que ignoran estos principios.

#### **2.3.4 Teoría de la Ciudadanía Empresarial (Corporate Citizenship)**

En términos generales se piensa en el compromiso ciudadano con la comunidad, representa un alto costo para la empresa, sin embargo "La ciudadanía corporativa no tiene que ver con la

manera de cómo una empresa gasta su dinero, sino cómo lo gana” (Googins, 2002, p.96). Es decir bajo esta visión, se cambia la perspectiva y se ve este costo como parte de la gestión, deja de ser un acto puramente altruista y pasa a representar el bienestar colectivo y no puramente del negocio en sí; la empresa existe por hay una comunidad a la que se debe, su actuar no es aislado depende la una de la otra por tanto este supuesto gasto no le es en realidad, es una inversión que se hace en uno de sus importantes stakeholders, es un pacto tácito solo basta ver que si nuestra comunidad atraviesa una crisis por su impacto también lo estará la empresa y viceversa, por lo cual su relación se debe basar en un ganar ganar.

Afortunadamente a este cambio del paradigma también están integradas las empresas nacionales, así lo publica la revista Ekos, sobre el último estudio realizado por Red Forum empresa, “el 84% de los empresarios consideran la RSC como una herramienta clave para gestionar las operaciones” (2011, p.125). Es decir Ecuador no se queda atrás de las tendencias globales, las compañías nacionales van integrando a su cultura organizacional prácticas socialmente responsables, comportamientos de sustentabilidad y compromiso con la sociedad, saben que deben actuar rápidamente y que una simple donación o actos filantrópicos no los hará ganar una imagen de una empresa socialmente responsable, lo será tanto en cuanto la incorporen plenamente y de forma genuina a su gestión diaria.

Sin duda esta preocupación por ser responsable socialmente requiere un esfuerzo del empresario ecuatoriano, no es tarea fácil pues abarcan costos que en la práctica o visión corta posiblemente no sea algo que les reditué de inmediato incluso la pymes podrían encontrar dificultad al incorporarla, sin embargo este “costo” es redituable si se comunica de manera adecuada al consumidor , que sin duda lo valorará pero hay que empezar a crear la cultura de

responsabilidad social corporativa y la empresa tiene que ser su impulsor en todos sus actos con sus partes involucradas esto sin lugar a duda le generará más beneficios que gastos.

Como vemos la empresa tiene la obligación moral de dejar como legado para la posteridad, no solo un patrimonio acrecentado para sus accionistas, sino además un mundo mejor de cómo lo recibió, para Wilcox (como se citó en Cancino, Morales, 2005) la responsabilidad con la comunidad es ser parte de la solución de sus problemas, reducción de las brechas sociales, preocupación por el cumplimiento de los derechos humanos y la filantropía empresarial. Adicionalmente Wilcox señala que la participación del área de Relaciones Públicas es vital para el establecimiento de políticas que vayan alineadas a estos principios y sus prácticas, su actuación hablará más que cualquier documento, se deberá asegurar que no quede en la letra muerta, como un Green wash o mero formalismo parte de una fría estrategia de marketing y que no hay un serio compromiso con la RSC.

## **2.4 Principales Indicadores y modelos de RSC**

### **2.4.1 ISO 26000**

“Guía no certificable para orientar en Responsabilidad Social a las organizaciones en su política de actuación. Es una norma internacional impulsada por ISO en la que han participado en su elaboración 450 expertos de 99 países” (Vidal et al, 2014, p.133).

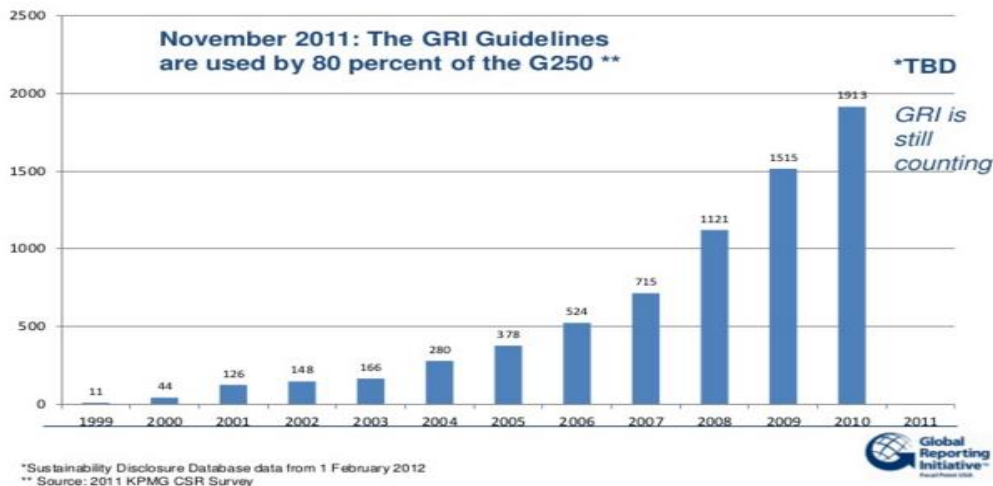
En mi opinión la ISO 26000 es más bien una guía que abarca materias fundamentales de la temática de RSE, se constituye una herramienta de apoyo para las organizaciones en el desarrollo sostenible en el largo plazo, aunque no es una norma de sistema de gestión certificable, podríamos indicar que representa varios beneficios para las organizaciones, como apoyo al desarrollo de la buena imagen corporativa, percepción positiva antes los proveedores, inversionistas, vinculación con la comunidad, entre otros.

### **2.4.2 Global reporting initiative (GRI)**

Es una metodología que tiene su origen en 1997 cuando (CERES) Coalition for Environmentally Responsible Economies junto con (PNUMA) por sus siglas en español Programa de las Naciones Unidas “desarrollan este acuerdo internacional cuyo objetivo es la identificación, diseño y establecimiento de un marco global para informar acerca de los aspectos relacionados con la sostenibilidad” (Navarro, 2013, p. 121). Esta metodología proporciona pautas en la elaboración de memorias de sostenibilidad en la que se abarcan todos los aspectos laborales, derechos humanos, medio ambiental, social y comunidad entre otros.

De acuerdo a GRI en los últimos años ha crecido de manera significativa el número de informes de sostenibilidad emitidos según guía GRI entre los años 2009 al 2010 tuvo un incremento del 22% de informes de sostenibilidad, lo que resulta alentador, pues este documento apoya a la estrategia de comunicación de las buenas prácticas de una compañía en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

A mi parecer este es un importante documento que se podría exigir su presentación a las compañías que ya tienen incorporada la RSC, pues transparenta públicamente su accionar, esta exigencia podría ser canalizada por gobiernos seccionales y que estos a su vez impulsen esta práctica con reconocimientos e incentivos a la empresas que así lo cumplen.



**Figura # 2. Informes de Sostenibilidad de acuerdo a GRI**  
**Fuente: KPMG CSR Survey, 2011**

### 2.4.3 Norma SA 8000

Es una norma elaborada por Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI), organización de EEUU, que fué creada con el propósito de promover mejores condiciones laborales. Esta norma SA8000, es certificable y se sustenta en acuerdos internacionales sobre las condiciones laborales, los cuales incluyen temas tales como justicia social, seguridad y salud en el trabajo, derechos de los trabajadores, entre otros (Food and Agriculture Organization).

Al finalizar el proceso de certificación y una vez que la empresa obtiene su certificación es supervisada periódicamente para asegurar la continuidad de la mejora en sus relaciones laborales. Esta norma representa una ventaja significativa para empresas especialmente agrícolas en las que las condiciones laborales son muy duras.

Como se observa esta norma se focaliza en el público interno los demás actores implicados se dejan de lado, por lo que cabría analizar si realmente se requiere trabajar con esta norma,

que sin duda es muy buena herramienta, todo estará en función de la estrategia o realidad de cada empresa.

#### **2.4.4 OIT**

La Organización Internacional del Trabajo tiene como objetivos principales promover los derechos laborales, fomentar oportunidades de trabajo decente, mejorar la protección social y fortalecer el diálogo mediante el abordaje con los diferentes actores involucrados de los temas relacionados con el trabajo. La OIT fué la primera agencia de las Naciones Unidas, fundada en 1946; esta organización logra sus objetivos a través del dialogo tripartito, en este participan la Conferencia internacional del trabajo, Consejo del trabajo y la Oficina Internacional del Trabajo estos órganos cuentan con la participación de representantes de los gobiernos, empleadores y trabajadores. La función de la OIT es muy importante para lograr una mejora en los aspectos económicos y sociales para lo cual se requiere la cooperación de estos tres los interlocutores.

En la última cumbre de las NNUU llevada a cabo en septiembre del 2015, se planteó la agenda del 2030 para el desarrollo sostenible y abarca 3 dimensiones: social, ambiental y económica, esta plantea el cumplimiento de 17 objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el foco de la OIT será en objetivo #8 trabajo decente y desarrollo económico, este objetivo se constituye en el motor del desarrollo sostenible y tiene impacto positivo en los demás objetivos (Organización Internacional del trabajo, 2015).

Todos estos desafíos se podrían alcanzar, siempre y cuando la empresa y sus directivos apoyen estas buenas prácticas laborales mismas que la OIT, persigue su estandarización a nivel

mundial, cuando hablemos de un efectivo cumplimiento solo entonces podríamos plantearnos ir por una propuesta de RSC.

#### **2.4.5 Global Compact**

Es también una iniciativa de las Naciones Unidas, creada en el 2000 y cuyo fin es promover la RSE Responsabilidad Social Empresarial, en tres dimensiones Derechos Humanos, Medio Ambiente y lucha contra la corrupción en sus actividades. El Global Compact cuenta con la participación de 130 países y más de 10.000 entidades suscriptoras, constituyéndose en la mayor iniciativa voluntaria de ciudadanía corporativa a nivel mundial.

La suscripción por parte de las empresas es voluntaria y a través de esta se comprometen para con la sociedad a respetar el conjunto de normas sobre derechos humanos, laborales y medioambientales. En síntesis el Global Compact facilita las directrices y herramientas para diseñar e implementar modelos de desarrollo y sostenibilidad empresarial (Global Compact, 2007).

Considero que si la empresa está realmente comprometida con la RSC debería suscribirse al Global Compact, esto más allá de la ventaja competitiva que puede representar, pues que el fin de esta es auténtico con una agenda que busca el cambio a través de objetivos de desarrollo sostenible que trazan una clara meta, y que sin el apoyo empresarial difícilmente se podría conseguir.

#### **2.4.6 SG21**

Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable, es la primera norma europea que establece los requisitos para integrar RSE en la estrategia y gestión de las organizaciones, fue elaborada por FORETICA una asociación española sin fines de lucro que engloba a organizaciones y profesionales, cuyo fin es la de promocionar la ética y responsabilidad social corporativa (Foretica, 2015).

La SG21 es certificable voluntariamente y es una norma flexible y adaptable a todo sistema de gestión de las organizaciones que deseen incorporar RSE a su cultura organizacional, esta norma proporciona las herramientas necesarias para lograrlo.

#### **2.4.7 Indicadores Ethos**

Estos indicadores son un trabajo conjunto con PLARSE Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial, tiene como objetivo fortalecer el movimiento de responsabilidad social empresarial en Latinoamérica, contempla también indicadores y fases de alcance y que permiten ser evaluados periódicamente (Instituto Ethos, 2007). Son una herramienta de aprendizaje y evaluación de las empresas y de su gestión en la incorporación de las prácticas de Responsabilidad Social, se fundamentan en los mejores estándares internacionales, constituye una herramienta muy útil en la realización del diagnóstico de RSC para la empresa de consumo masivo.

### **2.5 Dimensiones de la RSC**

La empresa, al reconocer que adicional a su finalidad económica existe también una finalidad social con otros interlocutores sobre los que tiene responsabilidad, asume una actitud participativa que podríamos considerar abierta, la cual garantiza la supervivencia de la empresa

en el largo plazo, en este sentido el libro verde de la Comisión Europea (2001, p8) diferencia las prácticas responsables de las empresas en dimensiones: interna y externa.

### **2.5.1 Dimensión Interna**

Hace referencia a la gestión misma de la empresa y sus prácticas responsables en el entorno social las cuales están intrínsecamente vinculadas con la gestión de Recursos Humanos, Salud y Seguridad laboral. De igual forma abarca las prácticas respetuosas con el medio ambiente y de los Recursos Naturales en el lugar de la localización de la empresa, factores que en muchas ocasiones los empresarios tratan de evitar por lograr un ahorro, lo cual no resulta coherente con la RSC y su propósito, no debemos olvidar que la RSC va más allá del cumplimiento primero de la ley, si esta no se cumple no cabría hablar de RSC.

#### ***2.5.1.1 Recursos humanos.***

En este ámbito se abarca temas como la contratación laboral responsable y no discriminatoria, sensible con las minorías. También se aborda el equilibrio entre trabajo y familia, ocio, perspectivas profesionales, la seguridad en el trabajo y la formación como herramienta de aprendizaje permanente. Igualmente se aborda el diálogo social que propende al desarrollo del trabajador y las condiciones seguras de trabajo (Koontz, et al., 2008).

#### ***2.5.1.2 Salud y seguridad en el lugar de trabajo***

Hace referencia a la seguridad y prevención de riesgos laborales en el lugar de trabajo, si bien existe una legislación que enmarca el tema nunca es suficiente para mejorar la seguridad y lograr reducción de los accidentes. En varios países europeos incluso existe una certificación por cumplir más allá de las exigencias de la ley, el sello es otorgado a las empresas que certifican lo pueden usar en sus productos y servicios (Koontz, et al., 2008), constituyendose

de manera en una ventaja competitiva frente a productos similares que no lo poseen, desde mi punto de vista las estrategias de las empresas deben buscar estas alternativas que agregan valor y constituyen una buena imagen de frente al consumidor.

### ***2.5.1.3 Adaptación al cambio***

En ocasiones las empresas enfrentan problemas económicos como la recesión y en este punto la empresa en ocasiones, adopta medidas como reestructuración o ajustes de personal, en tales eventos Vidal, et al. (2014), señala que “esta medida debe ser llevada a cabo con responsabilidad, buscando siempre evitarlo por su impacto en la sociedad o buscar otras alternativas como creación de nuevos puestos de empleo en alianzas con otras empresas que tiene relación” (p.84). Lo expresado evidencia la corresponsabilidad que implica la RSC, ya que no es cuestión simplemente tomar la medida y no responsabilizarse por esta decisión. Las estrategias del management deben ser previamente analizadas por ejemplo deben centrarse en cómo lograr ahorro a través de otros mecanismos como productividad, reducción de jornada, renegociaciones entre otros. Por tanto es importante que la empresa busque el equilibrio en los intereses de cada una de las partes involucradas que pueden ser afectadas por las decisiones que toma.

### ***2.5.1.4 Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales***

Las actividades de las empresas tienen impacto ambiental, ya sea por el manejo deficiente de residuos de combustible o materias primas contaminantes, o emisiones de gases de combustión o del proceso. En tal sentido la misma empresa debe abordar la solución del problema que ella creó, asumiendo un comportamiento responsable y comprometiéndose a lograr la sustentabilidad ambiental. Por tanto el uso adecuado de los recursos durante el proceso de producción es también favorable para la empresa, ya que se reflejará en ahorro para la empresa,

lo que se convierte en una ventaja de doble vía. De esta manera también se favorece a las futuras generaciones, ya que aseguraremos su sostenibilidad.

### **2.5.2 Dimensión Externa**

Como lo indica el libro verde de la (Comisión Europea, 2001), la responsabilidad social de las empresas sobrepasa las fronteras de su actividad productiva, pues involucra a la comunidad, proveedores, consumidores, gobierno, es decir se extiende a un amplio abanico de otros interlocutores, los que no pueden ser dejados de lado puesto que la imagen de la compañía se construye con la interacción de estos. A continuación se enfoca las relaciones de la empresa con sus proveedores y en segundo plano a las relaciones de esta con la comunidad.

#### **2.5.2.1 Proveedores**

En la cadena de valor de una empresa, los proveedores constituyen una parte estratégica de la organización, pues en muchos casos la operación de la compañía, puede verse afectada por la falta de cumplimiento del proveedor y constituir un riesgo para su operación. Por lo tanto la empresa debe buscar convertir a los proveedores en sus socios económicos, promoviendo que adopten un comportamiento responsable es decir que asuman también la responsabilidad social. En este camino la empresa buscará las estrategias adecuadas para ayudar a sus proveedores a lograrlo, entre las maneras de apoyo a este fin citamos: asesoría, financiación, transmisión del know how, entre otros, todos encaminados a lograr la disminución del riesgo para la empresa y asegurar su sostenibilidad buscando la minimización de sus costos, como lo señalan Porter & Kramer (2011), “a medida que los proveedores se fortalecen, su impacto ambiental se reduce dramáticamente, y esto impulsa la eficiencia, así se crea valor compartido”. Lo expresado evidencia que la relación empresa proveedor crea una sinergia en que todos ganan, en este caso empresa y proveedores. (p.32)

### **2.5.2.2 Comunidad**

Las empresas socialmente responsables tienen un gran reto que es la de “generar valor social, económico y ambiental, para todos los grupos de interés” (Gómez & Fernández, 2007, p.223) entre estos de manera especial para la comunidad en la cual ejerce sus operaciones ya que esta relación crea una dependencia biunívoca por la cual comparten buenos resultados. En tal sentido la empresa responsable será respetuosa con la comunidad, con su medio ambiente y buscará dar a la comunidad su apoyo efectivo en sus necesidades, de esta manera se generan valores sociales y económicos con la localidad, que a su vez crean buena disposición de los gobiernos locales y en general crean un buen entorno que es apreciada por todos, y que construye la reputación de la empresa frente a su comunidad.

## **2.6 Entorno Mundial de la RSC**

La empresa a nivel global actualmente enfrenta grandes retos y uno más es el de actuar de manera responsable, respondiendo de manera ágil, a las demandas de la sociedad, pues millones de consumidores están pendientes de su actuación; el fácil acceso a la información por internet o las redes sociales pueden constituirse en aliadas pero a su vez también pueden llevar a una situación compleja a una compañía por la falta de gestión de RSC que como lo hemos indicado es voluntaria: sin embargo en muchos países de la Unión Europea desde hace varios años se la está promoviendo a través de leyes, las mismas que exigen a las empresas la presentación continua de informes de RSE un ejemplo de esto es el caso de España ya que cuenta en el plano regulatorio con leyes tales como :

Ley de Economía Sostenible, la Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, entre otras todas dando el impulso normativo y tratando de crear un marco jurídico que de soporte al desarrollo de la RSE en el sector público español. Igualmente a nivel de las comunidades autónomas han desarrollado iniciativas de promoción de la RSE,

entre las que destacan: la aprobación de Ley de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de Extremadura, la construcción de los portales de Cantabria Responsable y la Xunta de Galicia, el Plan de Responsabilidad Social Empresarial de Castilla y León , entre otras (Forética, 2015).

En América Latina también tenemos avances en referencia a la legislación de la Responsabilidad Social, así en Argentina por ejemplo existe la ley No.2594 según indica Hupperts (2008), esta ley exige, a las empresas que tengan más de 300 empleados a la publicación de un Balance Social de Responsabilidad Social y Ambiental de manera anual; las empresas que en el cumplimiento de esta ley, presenten este balance social, y contemplen los aspectos sociales, económicos, ambientales, financieros se les ofrece una serie de beneficios o privilegios, de esta forma se promueve la RSC alrededor del mundo, sin embargo en mi parecer su espíritu de voluntariedad se diluye de cierta manera al colocar la RSC en leyes y reglamentos posibilita que el empresario prefiera cumplir por ley y dejar de lado lo que voluntariamente lo hacía sin necesidad de factores contractuales y que en muchas ocasiones tienen un mayor y significativo impacto.

## **2.7 Entorno de la RSC en Ecuador**

En nuestro país la RSC se encuentra en un balance positivo y en crecimiento, varias empresas cuentan con un modelo, diagnóstico de RSC, ó memorias de Responsabilidad Social, así lo confirma el Informe de Corresponsables “51% de las empresas ecuatorianas han introducido alguna práctica de Responsabilidad Social y más de la mitad de las que aún o se han estrenado en este campo están interesadas en llevar a cabo alguna acción al respecto” (2014, p. 20).

Entre las empresas ecuatorianas que se destacan por su compromiso de RSC es Dineros del Ecuador pionera entidad financiera en adherirse al Pacto Mundial y quien en el 2014 ha publicado su séptimo Informe de Responsabilidad Social, también suma varios proyectos a la comunidad, como planes de mejora en la educación, programas de reciclaje, así como la cobertura de programas sociales en 8 ciudades a nivel nacional, entre otros (Diners Club Ecuador, 2014, párr. 1).

En el ámbito de atención social se destacan iniciativas como las de Avon Ecuador que ha facilitado más de 80.000 exámenes de seno gratuitos a través de la Cruzada contra el cáncer de seno. Otras empresas ecuatorianas que se destacan por su labor en temas de RSC tenemos a GM-OBB, que posee varios programas de RSC como son el de manejo y reducción de residuos sólidos, iniciativa que promueve la utilización de todos los recursos de manera adecuada, el reciclaje y reutilización de desechos de los diferentes procesos, otra iniciativa de esta empresa con impacto en el ámbito social es el programa Angelitos GM-OBB que apoya a los hijos de trabajadores con discapacidad con este se busca el desarrollo físico y emocional del trabajador y su familia.

## **2.8 Entorno de la RSC en la empresa de consumo masivo**

La empresa de consumo masivo tiene una estrecha relación con la comunidad a través de sus múltiples consumidores, además tiene explícita la responsabilidad social tanto en su misión como en su visión. Sin embargo existe la oportunidad en el abordaje de RSC ya que no cuenta con un diagnóstico y plan de acción de RSC, muchas de sus actividades de RSC son aisladas de la estrategia y temporales por lo que no estaría alineado en la visión de lo que es Responsabilidad Social Corporativa, como lo indica Chiavenato “Responsabilidad Social Corporativa es el grado de obligaciones que una organización asume por medio de acciones

que proyectan y mejoren el bienestar de la sociedad” (2007, p16). Por tal motivo y tomando en cuenta que es un tema en crecimiento en el Ecuador y a nivel mundial es importante implementarlo en el ADN de la compañía y su gestión normal para que se convierta en una prioridad de negocio, de no integrarla de manera organizada y estratégicamente la empresa podría ver disminuida su reputación, liderazgo, porción de mercado y decremento de sus beneficios económicos; la pronta acción de un diagnóstico y plan de acción de RSC nos marcará la pauta del camino en Responsabilidad Corporativa integrada en todas las acciones y decisiones de la compañía de esta forma garantizar su sostenibilidad y sustentabilidad.

La realización del diagnóstico es pertinente pues permite identificar los problemas actuales y potenciales que puede enfrentar la empresa y sus soluciones, así también el nivel de avance de RSC a través de indicadores, como lo señala Strandberg (2010)

del mismo modo que la gestión en una empresa debe ser medida, también la gestión de la RSE puede y debe ser evaluada (...). Gestionar sin medir supone gestionar sin ningún tipo de criterio para determinar si se están alcanzando o no los objetivos, compararlos con los niveles esperados y posteriormente priorizarlos en función de sus objetivos, marcando un plan en el que involucre a todos sus grupos de interés.

Por lo tanto la elaboración del diagnóstico es necesario para la empresa de consumo masivo y cualquier empresa que esté involucrada de manera comprometida con la responsabilidad social” (2010, p.8).

### **3. CAPITULO III MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 Tipo de investigación**

La investigación se realiza de manera Descriptiva, ya que se persigue objetivos propios, en este caso es describir la situación actual de RSE en la empresa de consumo masivo a través del diagnóstico, y posteriormente como el tipo de investigación está de acuerdo a las normas PUCE: Proyecto, se entregará un plan de RSC.

#### **3.2 Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación es No experimental, ya que se realiza en su estado natural, el diseño será transeccional descriptivo, pues se describen a la situación actual de la RSC, es decir se la realiza en un momento dado. La investigación se la ejecuta a una empresa de consumo masivo ubicada en la ciudad de Quito.

#### **3.3 Población**

El objeto de estudio para el diagnóstico de responsabilidad social son los 5 de 7 miembros del comité ejecutivo que a su vez son directores de área, también se contó con la participación de 194 de 390 empleados de la empresa ubicados en la ciudad de Quito, 54 de 94 proveedores considerando una alta importancia en la operación de la compañía y son los más recurrentes, en clientes se consideró a 60 de 120 al azar los más relevantes dentro de la cadena de valor y a 384 de 1837241 hb de la ciudad de Quito y considerados como consumidores finales de los productos de la empresa de consumo masivo.

### 3.4 Muestra

Para la realización del diagnóstico se realizó entrevistas a 5 miembros de los 7 miembros del comité ejecutivo que son jefes de sus respectivas áreas; Se realizó entrevistas a 3 supervisores y 4 coordinadores.

Para conocer de la percepción de responsabilidad social de la compañía, se efectuó encuestas a los principales stakeholders, y como muestra tenemos:

Público interno: 194 empleados como muestra de una población de 390 empleados ubicados la ciudad Quito, para obtener la muestra se utilizó la siguiente fórmula para muestras de tamaño

finito

$$n = \frac{N\sigma^2 z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 z^2}$$

En donde:

n= tamaño de la muestra

N= Población

O<sup>2</sup>= Varianza de la población (generalmente se usa el valor de 0.5)

Z<sup>2</sup>= Nivel de confiabilidad (95%, en valores z equivale a 1.96)

(N-1)= coeficiente de correlación

e<sup>2</sup> = error muestral

$$n = \frac{390 * 0.5^2 * 1.96^2}{(390-1) 0.05 + 0.5^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{374.556}{1.9329}$$

$$n = 193.779295$$

De estos 194 se escogió al azar a los empleados, incluyendo tanto al personal administrativo como al personal de planta, para efectuar la encuesta de percepción.

Adicionalmente se tomó como muestra tanto a clientes y proveedores para conocer también su percepción respecto de la actuación en RSC de la compañía.

Proveedores: 54 Se tomó como muestra a estos proveedores al azar tomando en cuenta los más relevantes considerando a los más recurrentes.

Clientes: 60 En clientes se tomó como muestra al azar, para aplicar una encuesta piloto, se aplicó a clientes es de la compañía, ubicados en la ciudad de Quito, los más importantes según su nivel de compra y que tuvieron la disposición a participar en la encuesta.

Consumidores: 384 se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 z^2}{(N-1)E^2 + \sigma^2 z^2}$$

en donde:

n= tamaño de la muestra

N= Población

O<sup>2</sup>= Varianza de la población (generalmente se usa el valor de 0.5)

Z<sup>2</sup>= Nivel de confiabilidad (95%, en valores z equivale a 1.96)

(N-1)= coeficiente de correlación

e<sup>2</sup> = error muestral

$$n = \frac{1837241 * 0.5^2 * 1.96^2}{(390-1) 0.05 + 0.5^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{1764486.53}{4594.0611}$$

$$n = 384.07$$

### 3.5 Diseño de Instrumentos

En la realización del diagnóstico se utilizó como instrumentos las entrevistas a los miembros del comité se utilizó una ficha entrevista (Anexo # 1); adicionalmente se utilizó como instrumento cuestionarios de los indicadores ethos según el tema (del Anexo # 2 hasta Anexo #37)

Para conocer sobre la percepción de los stakeholders, sobre la RSC en la compañía, se utilizó como instrumento la encuesta, para lo cual se elaboró un modelo de encuesta para cada uno de los stakeholders

Público Interno (Anexo #38)

Proveedor (Anexo #39)

Cliente (Anexo #40)

Consumidor (Anexo #41)

### **3.6 Recolección de la Información**

#### **3.6.1 Diagnóstico con Indicadores Ethos**

En la recolección de la información, para la realización del diagnóstico se consideró entrevistas a los miembros del comité ejecutivo, coordinadores y supervisores, se utilizó en cada entrevista, la ficha de entrevista y los cuestionarios de indicadores Ethos que como lo indica Ligeringen & Zadek (2005, p.1) los indicadores “ayudan a gestionar e implementar prácticas de negocio más responsables y transparentes” de esta manera visibilizaremos la situación actual en RSE de la compañía en búsqueda de la mejora, ya que únicamente lo que se conoce se puede medir y mejorar.

Se consideró para el desarrollo del Diagnóstico a los indicadores Ethos, ya que están elaborados en el contexto latinoamericano e integran ISO 26000, directrices de GRI para la elaboración de reportes de sustentabilidad, estos indicadores abarcan las siguientes dimensiones: Visión y Estrategia, Gobernanza y Gestión Social y Ambiental. Este instrumento analiza cada dimensión de la RSC por Temas y cada tema es estudiado por Subtemas asignados a cada uno de estos los Indicadores respectivos. Cada indicador se analizó considerando las siguientes cuestiones: profundidad y cualitativas binarias.

##### ***3.6.1.1 Indicadores de profundidad.***

Indica en qué etapa de desarrollo se encuentra incorporada la responsabilidad Social en la empresa, están divididas en etapas: Básica, Esencial y Amplia;

### 3.6.1.2 Indicadores cualitativos binarios.

Son cuestionamientos en los que se analiza si cada indicador ha sido o no incorporado en la gestión y validan la etapa de profundidad, constituyen un gran aporte para entender que prácticas de RSC deben incorporarse a la empresa.

En el caso de la empresa de consumo masivo se realiza el diagnóstico considerando la etapa de profundidad Esencial, la misma que abarca 36 indicadores, que incorporan los criterios de vanguardia de Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad





 <b>VISION Y ESTRATEGIA</b>		 <b>GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTION</b>		 <b>DIMENSION SOCIAL</b>		 <b>DIMENSION AMBIENTAL</b>	
<b>Tema: Visión y Estrategia</b>		<b>Tema: Gobierno Corporativo</b>		<b>Tema: Derechos Humanos</b>		<b>Tema: Medio Ambiente</b>	
Subtemas	Indicadores	Subtemas	Indicadores	Subtemas	Indicadores	Subtemas	Indicadores
Visión y Estrategia	Estrategia para la sustentabilidad	Gobierno Corporativo y Conducta	Código de Conducta	Situaciones de Riesgos para los Derechos Humanos	Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos	Cambios Climáticos	Acciones relacionadas al cambio climático
	Propuesta de Valor		Gobernabilidad Corporativa		Trabajo Infantil en la cadena de proveedores		Gestión y Monitoreo de los Impactos sobre los Servicios Ecosistémicos y Biodiversidad
			Participación de las partes Interesadas		Trabajo Forzoso o analogo al esclavo en la cadena de abastecimiento	Prevención de la contaminación	
		Rendición de Cuentas	Reportes de sustentabilidad y Reportes Integrados	Acciones Afirmativas	Promoción de la Diversidad y Equidad	Uso sustentable de los Recursos Materiales	
		<b>Tema: Prácticas de Operación y Gestión</b>		<b>Tema: Prácticas de Trabajo</b>		Uso sustentable de los Recursos: Agua	
		Competencia Leal	Competencia Leal	Relaciones Laborales	Relación con los Empleados	Uso sustentable de los Recursos: Energía	
		Prácticas Anticorrupción	Prácticas Anticorrupción	Desarrollo Humano, Beneficios y Entrenamiento	Relación con sindicatos (ENAI)	Educación y Concientización Ambiental	
		Participación Política Responsable	Contribuciones a campañas electorales		Remuneración y beneficios	Salud y Seguridad en el trabajo y Calidad de Vida	Logística de Reversa
		Sistemas de Gestión	Gestión Participativa	Compromiso con el desarrollo profesional	Comportamiento frente a la desvinculación y jubilación		
			Sistema de Gestión Integrado	Sistema de Gestión Proveedores	Salud y Seguridad de los Empleados	Condiciones de Trabajo, calidad de vida y jornada de trabajo	
			Mapeo de los impactos de Operación y Gestión de riesgos				
				<b>Tema: Cuestiones Relativas al consumidor</b>			
				Derechos del consumidor	Relaciones con el consumidor		
					Impacto derivado del uso de productos o servicios		
				<b>Tema: Relación con la Comunidad y su desarrollo</b>			
				Gestión de Impactos en la comunidad y Desarrollo	Gestión de los Impactos de la Empresa en la comunidad		
					Compromiso con el desarrollo de la comunidad y gestión de acciones sociales		

Figura # 3 Estructura de los Indicadores Ethos aplicados al diagnóstico

### **3.6.2 Percepción de los Stakeholders respecto de la RSC.**

Otro instrumento que apoyó al diagnóstico de la RSC para la compañía de consumo masivo, fueron las encuestas realizadas a los diferentes stakeholders, a fin de conocer su percepción respecto de la actuación de la empresa en RSC.

Para el caso del personal administrativo se realizó mediante una encuesta on line y para los colaboradores que por su rol como operarios, no disponen de un computador se realizó focus group para completar las encuestas.

Para recolectar la información de los proveedores se realizó entrevistas tanto de manera presencial visitando en campo al proveedor de abasto de materia prima, al igual se realizaron llamadas telefónicas y para el caso de los proveedores de productos o servicios se realizó encuesta on line y vía mail.

Para los clientes considerados así conforme al orden en la cadena de valor, se realizó las encuestas a distribuidores, mayoristas y cadenas de supermercados de la ciudad de Quito más representativos para la compañía, de manera presencial y que tuvieron la disposición para llevar a cabo la encuesta y agendando entrevistas telefónicas.

Para conocer la percepción de los consumidores se utilizó como herramienta encuesta directa para el 60% de la población, y al 40% se aplicó la encuesta on line

### 3.7 Análisis y procesamiento de Datos

#### 3.7.1 Diagnóstico de RSC por dimensión e Indicador para la Empresa de Consumo

**Masivo:**

##### 3.7.1.1 Dimensión visión y estrategia

Esta dimensión constituye las bases de la empresa, pues sus acciones se determinan en ellas, por tanto deben considerar conceptos de sostenibilidad que se estarán incorporados en sus productos y servicios.

Esta dimensión abarca el mismo tema y subtema de visión y estrategia que está encaminado a las necesidades de los clientes y la empresa buscará atenderlas a través del planteamiento de una estrategia.

**Tabla # 1 Dimensión: VISION Y ESTRATEGIA**

Indicador:	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapas	Calificación	Oportunidad
1.Estrategia para la sustentabilidad	Contempla los aspectos y características de la sustentabilidad que la empresa ha incorporado	La empresa implementa políticas, procedimientos y sistemas de gestión, considera la RSE/ sustentabilidad en sus procesos decisivos, identifica los riesgos y oportunidades relacionadas a los impactos socio-ambientales en el corto- mediano plazo que los monitorea periódicamente.	4	8.70	Considerar los impactos socio ambientales en su cadena de valor, como efecto de sus decisiones
2.Propuesta de Valor	Trata de incorporar la RSE y sustentabilidad como propuesta de diferencial competitivo, es decir estas características se encuentran en los productos o servicios ofrecidos por la compañía, los hace únicos frente a los ofrecidos por la competencia.	La empresa diversifica su portafolio de productos con el desarrollo de nuevos productos con insumos o atributos de sustentabilidad.	2	5.30	En la búsqueda del mejoramiento continuo, la empresa debería investigar sobre la satisfacción de los clientes, consumidores sobre los productos ofrecidos, contemplando aspectos socio ambientales.

### 3.7.1.2 Dimensión Gobernanza y Gestión

Esta dimensión analiza la estructura organizativa y su gobierno como las prácticas de operación y gestión.

**Tabla # 2 Dimensión: GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTION**

Indicador	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapas	Calificación	Oportunidad
Código de Conducta	Documento que reúne todas las normas de conducta que adopta una empresa y que se responsabiliza también por difundirlo en su espacio de influencia y que tiene como objetivo promover y consolidar su posicionamiento ético	El código de la compañía es avalado y aprobado por un directorio de gobernanza superior, se aplica a todos los empleados de la empresa, incluye reglas de relacionamiento con agentes públicos y contempla prohibiciones de prácticas ilegales, inmorales o antiéticas, se comunica también este código a las partes interesadas y se espera que también lleven a la práctica la actuación de valores éticos.	2	6.8	La empresa podría permitir la intervención de los empleados en la elaboración de este documento, así como incentivar a quienes tienen una conducta ejemplar, otra oportunidad identificada es la verificación periódica del cumplimiento de su código de conducta en cadena de valor, ya que en el público interno si se lo realiza
Gobernabilidad Corporativa	Este punto se enfoca al funcionamiento del sistema de toma de decisiones, dirigida a la consecución de objetivos organizacionales, y si estas decisiones son tomadas de forma responsable y coherente de acuerdo a los principios de RSE/Sustentabilidad .	En este indicador la empresa tiene un buen desempeño en cuanto a la toma de decisiones, ha instituido controles internos y externos. Estos controles orientan el proceso de toma de decisiones. Los resultados de estas decisiones son monitoreados y son compartidos con el público interno en reuniones periódicas promoviendo su diálogo y participación. También cuentan con otro canal de comunicación, call center para receptor denuncias de irregularidades si el caso lo amerita y puede ser utilizado por cualquier stakeholder.	2	8.0	Sería importante generar diálogo con otras partes interesadas diferentes a los colaboradores o clientes, es importante incluir a todos, ya que las decisiones de la empresa les generarán un impacto directo o indirecto. La construcción de este diálogo resulta fundamental para lograr la sostenibilidad de los negocios, generación de oportunidades para todos y aumento en la reputación de la compañía. Parte de este dialogo es la rendición de cuentas a nivel público, proceso que sin duda generará más de una preocupación pero que constituyen este de los principios de la RSE.

**Tabla # 3 Dimensión: GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTION**

Indicador	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapas	Calificación	Oportunidad
Participación de las partes interesadas	Este trata el proceso de identificación de las partes interesadas con el propósito de establecer con ellas un diálogo que pueda contribuir a su compromiso en el proceso de mejora de la conducta de la empresa.	La empresa mantiene canales de comunicación formal con algunos interlocutores, recibe y registra informaciones y ofrece informalmente, respuestas a sus demandas	1	4.7	Para pasar a una siguiente etapa la empresa debería priorizar el relacionamiento con las partes interesadas, a través de canales que favorezcan una comunicación de doble vía, con informes a gerencia y planes de participación anual.
Reportes de Sustentabilidad y Reportes Integrados	Es importante que la empresa transparente a todos su stakeholders la información acerca de su desempeño ambiental, social, económico o de gobierno de la empresa, de esta forma se logra vínculos entre los principios de RSC/Sustentabilidad y la generación de valor del negocio	Al momento en la empresa no es práctica la presentación de reportes escritos o en sitios web, la empresa únicamente presenta informes económicos a su público interno a través de reuniones.	0	0.6	La empresa podría considerar la publicación de un reporte de sustentabilidad, que describa las acciones sociales y ambientales que adoptó, así como informaciones de carácter económico.

**Tabla # 4 Dimensión: GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTION**

Indicador	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapas	Calificación	Oportunidad
Competencia Leal	Implica la estrategia adoptada por la empresa que busca una posición de liderazgo en su segmento de negocio. Esta es frecuentemente abordada y analizada ya que contribuye a conseguir elevadas normas de competencia en el sector	La empresa posee reglas explícitas sobre la competencia leal, realiza capacitaciones con el personal para que se familiarice en estos temas, también realiza evaluaciones periódicas sobre su gestión de compra y venta.	2	6.4	Se identifica como oportunidad la difusión de la política de competencia leal a todos los interlocutores, de manera especial a su cadena de aprovisionamiento, el asegurar que están al tanto de su implicación y alcance para que repliquen estas prácticas en su gestión diaria con sus pares en su mismo sector. De esta manera la empresa consolida su liderazgo influenciado en un tema de tal trascendencia que impacta al negocio de manera significativa.
Prácticas Anticorrupción	Se trata de mecanismos y procesos con el objetivo de frenar y castigar las prácticas de corrupción.	Este indicador en la compañía es alto, lo cual indica su claro compromiso para combatir esta práctica, la empresa conoce las áreas más susceptibles a las posibles prácticas de corrupción. Realiza capacitaciones al menos una vez al año a sus empleados sobre posibles dilemas éticos, en caso de duda tiene varios canales de comunicación a los cuales acudir si se requiere mayor orientación, y en casos de denuncia se lo puede realizar de manera anónima, a través de un call center que se encarga de investigar el caso. Igualmente la compañía realiza auditorías periódicas en áreas críticas.	4	8.6	Sería importante que la compañía desarrolle a toda su cadena de proveedores más críticos a través de charlas de reforzamiento en el tema, pues si bien el tema es parte de los contratos, el refrescar y actualizarla consolida las relaciones de la empresa con sus interlocutores y se asegura su cumplimiento.

**Tabla #5 Dimensión : GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTION**

Indicador:	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapa	Calificación	Oportunidad
Contribucion es a campañas electorales (N/A)	La empresa y gobierno mantienen una estrecha relación, por tanto la transparencia de su relación es una demanda de la sociedad.	Este indicador no es aplicado a la compañía, ya que no es práctica de la misma	N/A	N/A	N/A
Gestión Participativa	Una gestión efectivamente participativa requiere que los empleados se involucren tanto con la empresa, que busquen la solución a sus problemas y se elija la mejor estrategia que favorezca a todos, tanto a nivel personal como profesional.	En este indicador en etapa 2, indica que la empresa pone a disposición de sus empleados, información relevante sobre su gestión y a cerca de los resultados obtenidos, lo realiza a través de reuniones a todo nivel.	2	5.3	Como oportunidad se identifica, que la compañía podría integrar a los empleados en la toma de decisiones a través de un grupo que lo represente, todo este proceso debería estar alineado a una política que lo permita. Otra oportunidad es la de ejercer influencia del tema a toda la cadena de valor de la compañía, para adoptar estas buenas prácticas.
Sistema de Gestión Integrado	Este sistema requiere la integración de datos relacionados con la gestión de la compañía, de manera de conseguir la mayor eficacia de sus acciones y que sustente la interrelación entre las políticas, estrategias, comportamientos y procesos de la empresa.	La empresa tiene un sistema de gestión estructurado y orientado por una política formal, la gestión de la empresa es monitoreada u orientada por un área específica y determinada en la política interna. Los indicadores clave de desempeño se encuentran disponibles y sirven de apoyo en la toma de decisiones. Igualmente la gestión de las diferentes áreas es auditada por un tercero.	4	7.3	El comunicar a nuestros interlocutores nuestras buenas prácticas del sistema de gestión integrado, apoyaría a que sea reconocida la compañía y de esta manera convertirse en referente del sector, igualmente apoyar y acompañar a nuestros interlocutores para que adopten estas buenas prácticas.

**Tabla # 6 Dimensión : GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTION**

Indicador:	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapa	Calificación	Oportunidad
Sistema de Gestión Proveedores	Es un conjunto de mecanismos establecidos por la empresa con el propósito de asegurar que el comportamiento de sus socios esté alineado a nuestros principios de RSE/sustentabilidad.	La empresa en este indicador se encuentra en etapa 1, ya que la empresa cuenta con un mapeo de sus proveedores, a los cuales les exige el cumplimiento de la legislación específica en el momento que son seleccionados.	1	5.4	El desarrollo de compras sostenibles cuyo propósito es el de disminuir la huella de carbono y social, este programa debe ser implementado por fases hasta llegar a la evaluación de los proveedores por kpi's
Mapeo de los impactos de Operación y Gestión de riesgos	Es importante el adoptar medidas preventivas de mitigación y recuperación de los impactos socio-ambientales causados; estos impactos deben evaluarse y ofrecer una capacitación al personal para su implementación.	La empresa utiliza informaciones externas (realiza auditorías) para identificar los principales impactos económicos, sociales y ambientales que su actividad podría acarrear y utiliza este conocimiento en el proceso de toma de decisiones y cuando es necesario toma medidas de remediación	3	7	La empresa mapea sus impactos mayormente económicos y ambientales; sin embargo es necesario considerar también los impactos sociales. Así como involucrar a las partes interesadas en los asuntos materiales que puedan afectarlas, especialmente a su cadena de valor.

### 3.7.1.3 Dimensión Social

En esta dimensión se analizará tanto a los interlocutores internos y externos con los cuales la compañía tiene relación y los considera como sus stakeholders, la empresa es consciente de que sus prácticas afectan a la sociedad y esto se observará a en el siguiente diagnóstico:

**Tabla # 7 Dimensión: SOCIAL**

Indicador	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapas	Calificación	Oportunidad
Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos	Las empresas son responsables de garantizar el respeto y cumplimiento de los derechos humanos. En tal sentido debe adoptar medidas para prevenir y mitigar su incumplimiento	La empresa identifica trata y previene los impactos negativos reales o potenciales que se podrían presentar en el tema de derechos humanos como resultado de sus actividades.	2	6.6	Se identifica la necesidad de un monitor del tema de Derechos Humanos, si bien tenemos un código de conducta que abarca a los derechos humanos no se cuenta con un programa interno y responsable que lo promueva, gestione y monitoree. También es importante involucrar este tema a los stakeholders, ya sea para capacitarlo en la temática o para realizar auditorías sobre su cumplimiento, especialmente en la cadena de valor.
Trabajo Infantil en la cadena de proveedores	El permitir el trabajo infantil en la cadena de abasto constituye un delito grave de trabajo. Para asegurar su erradicación deben adoptarse medidas de prevención y control.	La empresa cumple rigurosamente la legislación laboral local e incluye cláusulas en los contratos con los proveedores exigiendo que ellos también cumplan la legislación.	1	3.3	La prevención a través de la capacitación y concientización en el tema resulta una oportunidad y en la que todos los actores deben involucrarse.

**Tabla # 8 Dimensión : SOCIAL**

Indicador:	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapas	Calificación	Oportunidad
Trabajo Forzoso o análogo al esclavo en la cadena de abastecimiento	La falta de cumplimiento a este derecho también constituye un delito grave, para asegurar su erradicación la empresa debe adoptar mecanismos de control en la cadena de suministro.	La compañía evalúa los riesgos de incidencia de explotación y trabajo forzado e incluye cláusulas específicas sobre el tema en los contratos con proveedores que lo prohíben, en ciertos casos realiza auditorías a través de terceros.	2	4	Considerando que existen proveedores críticos en la cadena de valor, cabe la realización de auditorías por etapas a estos, con el objetivo de promover su cumplimiento y el acompañamiento necesario, incluyendo charlas de capacitación en el tema.
Promoción de la Diversidad y Equidad	En la esfera de trabajo, la diversidad y equidad son fundamentales, por lo que las políticas establecidas por la empresa deben encaminarse para evitar cualquier tipo de discriminación.	La empresa tiene un alto cumplimiento en este indicador ya que la diversidad es uno de sus principios, igualmente garantiza las oportunidades de desarrollo e igualdad de remuneración.	4	7	Como oportunidad se identifica el extender sus buenas prácticas a su cadena de valor, que este indicador tenga un seguimiento para asegurar su cumplimiento, es decir sea una práctica y no una mera cuestión contractual.
Relación con los Empleados	La compañía debe tener en consideración los criterios que orienten la relación de la empresa con todos sus empleados, desde temporarios, tiempo parcial u otros.	La empresa monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos para la contratación de sus empleados en cumplimiento de la legislación vigente. La empresa ofrece un canal de denuncias internas y externas	2	5.6	Si bien cada cierto periodo la empresa realiza la evaluación de clima laboral, sería bueno dar a conocer sus resultados a todos los empleados en el corto plazo y realizar un plan con la intervención y seguimiento de un representante de la empresa; Igualmente en este involucrar a la cadena de abastecimiento para que implemente programas similares.

**Tabla # 9 Dimensión : SOCIAL**

Indicador:	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapas	Calificación	Oportunidad
Relación con sindicatos ( N/A)	El sindicalismo constituye un derecho fundamental del trabajador, por lo que la empresa debe asegurar la libertad de asociación y derecho a la negociación colectiva.	N/A		N/A	N/A
Remuneración y beneficios	Las políticas de remuneración y beneficios para los empleados deben ser implementadas con el objetivo de valorizar sus competencias.	La compañía cuenta con un plan de cargo y salarios transparente y procedimientos claros de gestión de carrera de los empleados.	3	6.1	Hace dos años se realizó la encuesta de clima laboral sin embargo no se ha comunicado sobre la satisfacción del colaborador en referencia a su satisfacción con su salario La evaluación de objetivos del personal se podría incorporar criterios de RSC y sustentabilidad.
Compromiso con el desarrollo profesional	La inversión en la capacitación y desarrollo de los empleados, debe considerar la empresa como un tema prioritario	La empresa cuenta con un plan de capacitación puntual anual, relacionado con las operaciones de la empresa.	1	3	La capacitación debe constituirse en un fuerte pilar para el desarrollo del empleado que mejore su desempeño y sus posibilidades de empleabilidad, la empresa también podría incentivar su capacitación aún cuando esta no tenga relación al puesto actual. El programa de capacitación podría contemplar etapas en las que se identifique las brechas, avance periódicamente.

**Tabla # 10. Dimensión : SOCIAL**

Indicador:	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapa	Calificación	Oportunidad
Comportamiento frente a la desvinculación y jubilación	La responsabilidad de la empresa con sus empleados en proceso de desvinculación y jubilación, implica adoptar medidas con el objetivo de garantizar un futuro después de su salida.	Las prácticas de desvinculación adoptadas por la empresa son transparentes con el trabajador próximo a jubilarse	2	4	Sería interesante que la empresa profundice en este aspecto de apoyo al empleado que se desvincula, con programas que garanticen su sostenibilidad. A través de estas buenas prácticas constituirse en un referente del sector.
Salud y Seguridad de los Empleados	La empresa es responsable por ofrecer condiciones apropiadas de trabajo con el objetivo de garantizar salud y seguridad de los empleados.	La empresa desarrolla campañas de concientización de los empleados y posee un compromiso formal de considerar los temas de salud y seguridad como prioritarios.	2	4,6	El proceso de certificación de normas internacionales, se considera una oportunidad para la compañía, de esta forma se adopta procedimientos formales acompañados por indicadores claves de desempeño. Igualmente la implementación de programas de monitoreo y capacitación a la cadena de abasto.
Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de trabajo	La empresa debe siempre adoptar y en todas las circunstancias normas de excelencia a la condiciones de trabajo, asegurando, de este modo calidad de vida para los empleados.	La empresa se caracteriza por el cumplimiento de la ley, emprende iniciativas con los objetivos de mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de los empleados.	1	3	Se podría considerar la implementación de prácticas continuas en mejoramiento en la calidad de vida del trabajador como medidas de combate del estrés, igualmente monitorear las prácticas de calidad de vida en la cadena de valor.

**Tabla # 11 Dimensión : SOCIAL**

Indicador:	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapas	Calificación	Oportunidad
Relaciones con el consumidor	La empresa debe promover la calidad en la atención a consumidores y clientes, antes, durante y después de la venta/prestación de servicio. Igualmente asegurar la calidad, seguridad de sus productos o servicios	La empresa tiene activo un canal de comunicación (call center) como mecanismo para recibir y direccionar sugerencias, opiniones y para medir el grado de satisfacción del consumidor/cliente.	2	6	La mejora en este indicador podría iniciar con la implementación formal de la política de atención al consumidor/cliente y comunicación a todas las partes interesadas que incluya un indicador de satisfacción del cliente.
Impacto Derivado del uso de productos y servicios	La empresa debe conocer los impactos potenciales de sus productos o servicios y garantizar que estos sean seguros incluso si no son usados conforme a lo previsto para proteger a sus consumidores.	Es práctica de la empresa la elaboración regular de estudios e investigaciones técnicas sobre riesgos potenciales y la adopción de medidas preventivas y/o correctivas cuando amerita, de modo que se garantice la máxima seguridad al consumidor	2	5.3	La Mejora continua implica el ampliar el diálogo con los stakeholders a fin de recabar información que apoyen a este objetivo.
Gestión de los Impactos de la Empresa en la comunidad	Respeto por normas y costumbres locales, tiene una interacción dinámica y transparente con los grupos locales y sus representantes.	Al momento la empresa procura contemplar medidas reparadoras, dando respuesta a los reclamos de la comunidad en donde realiza sus operaciones	1	4.3	Los impactos en la comunidad, resultantes de las operaciones de la empresa, requieren ser mapeados con propuestas de solución y socializarlos a la comunidad cercana al área de operación de la compañía
Compromiso con el desarrollo de la comunidad y gestión de acciones sociales	Participación de la empresa en cuestiones relacionadas a la comunidad y el apoyo a la solución de problemas sociales	Actualmente la empresa atiende a las demandas de inversión social, realiza acciones sociales de forma puntual y/o actúa en determinadas ocasiones;	1	2.7	El registro y mapeo de las necesidades de la comunidad del entorno en el que opera la empresa es necesario para iniciar un proceso estructurado y de mejora en las relaciones con la comunidad.

### 3.7.1.4 Dimensión Ambiental

En este punto se analizan las actividades desarrolladas por la organización para proteger al medio ambiente, y que estas no sean actividades aisladas de la empresa lo trascendental es que la empresa promueva en su cadena de valor a buenas prácticas del cuidado ambiental.

**Tabla # 12 Dimensión: Ambiental**

Indicador	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapa	Calificación	Oportunidad
Acciones relacionadas al cambio climático	Las empresas deberán adoptar medidas que promuevan una gestión de riesgos y oportunidades de negocio relacionadas al cambio climático	Al momento la empresa analiza e identifica la cantidad y los tipos de combustibles fósiles o no renovables utilizados en sus operaciones en busca de implementar acciones que reduzcan las emisiones atmosféricas.	2	5	El identificar los riesgos presentes y futuros por impacto del cambio climático, en el negocio e integrar este mapeo a la estrategia de negocio.
Sistemas de Gestión ambiental	La empresa debe desarrollar y utilizar los instrumentos capaces de ejecutar una gestión ambiental de sus operaciones	La empresa participa activamente de las iniciativas de poder público relacionadas a su estrategia y se adecúa rápidamente a nuevo acuerdos y reglas ambientales. Igualmente el conocimiento de nuevas prácticas le permite implementar medidas de prevención y mitigación de los impactos negativos.	2	5.3	El monitoreo de los principales indicadores de desempeño ambiental y la capacitación al público interno en temas de impacto ambiental asociadas a sus actividades, constituyen una oportunidad
Prevención de la contaminación	La empresa debe buscar una mejora de su desempeño respecto de la prevención y/o mitigación de solución atmosférica visual, sonora y otras.	La empresa tiene implementada la política de conducta ambiental, con el fin de asegurar los requisitos propios de su operación, adicionalmente se compromete con el control de la prevención de la contaminación, para lo cual ha realizado inversiones.	3	6.47	Las campañas internas de capacitación a los empleados con el objetivo de prevenir la contaminación con énfasis en las 3R: reducir, reutilizar y reciclar.
Uso sustentable de los Recursos Materiales	La empresa debe desarrollar y patrocinar programas de uso eficiente de materiales con el objetivo de buscar reducción de los impactos ambientales	La empresa invierte en el uso de nuevas tecnologías con foco en la mejora ambiental, de su operación, hace análisis de reducción de costos operacionales y vende residuos a terceros que los utilizan como insumos.	4	6.66	En la búsqueda de reducción de recursos materiales, la capacitación a los empleados y campañas enfocadas en la temática, sería la oportunidad para conseguir mejorar este indicador.

	negativos que provoca su uso.				
--	-------------------------------	--	--	--	--

**Tabla # 13 Dimensión: Ambiental**

Indicador	Concepto	Diagnóstico			
		Situación Actual	Etapa	Calificación	Oportunidad
Uso sustentable de los recursos: Energía	La empresa debe patrocinar y desarrollar programas de eficiencia en el uso de la energía, en miras de reducir el impacto que uso provoca.	La empresa monitorea continuamente el consumo de energía directa e indirecta y realiza esfuerzos para reducir los impactos negativos generados en sus procesos.	3	6.5	La búsqueda de generación de energía a través de nuevas fuentes de energía constituye una oportunidad para la mejora de este indicador.
Educación y Concientización Ambiental	La empresa debe apoyar en la concientización ambiental, a través de programas educativos, con enfoque tanto para el público interno como para los demás stakeholders.	Al momento no se identifica a la empresa en ninguna etapa conforme a indicadores Ethos	0	0.71	Para conseguir una mejora sustancial en este indicador se debe iniciar con el desarrollo de acciones de educación ambiental de todos los empleados.
Logística de Reversa	Las empresas deben planificar la gestión de residuos sólidos, consumo que considere una reducción, reutilización y reciclaje o tratamiento o disposición final de residuos sólidos de forma ambientalmente adecuada.	La empresa involucra a sus distribuidores, clientes en la logística de reversa y monitorea los resultados con indicadores clave de desempeño (KPIs).	3	5.35	El desarrollar a sus asociados y consumidores en el destino correcto de los residuos recolectados. Igualmente sumar a proveedores en esta iniciativa.
Uso sustentable de los Recursos Materiales	La empresa debe desarrollar y patrocinar programas de uso eficiente de materiales con el objetivo de buscar reducción de los impactos ambientales negativos que provoca su uso.	La empresa invierte en el uso de nuevas tecnologías con foco en la mejora ambiental, de su operación, hace análisis de reducción de costos operacionales y vende residuos a terceros que los utilizan como insumos.	4	6.66	En la búsqueda de reducción de recursos materiales, la capacitación a los empleados y campañas enfocadas en la temática, sería la oportunidad para conseguir mejorar este

### 3.8 Informe del Diagnóstico

El nivel alcanzado por la compañía según los 36 indicadores Ethos es del 54%, la aplicación del diagnóstico requirió la participación de la alta dirección, diversidad de niveles jerárquicos, y a todas las áreas involucradas, se observa que si existe preocupación por parte de la compañía por la Responsabilidad Social Corporativa, sin embargo la falta de la aplicación de un modelo con métricas no ha permitido disponer de visibilidad de su nivel de avance por lo que no se ha desarrollado de manera integral la RSC en todos sus ámbitos.

### 3.9 Resultados por Dimensión de la RSC

Mayormente la empresa ha desarrollado sus acciones de Responsabilidad Social en la dimensión de Visión y Estrategia, sus acciones se basan en las estrategias propias del negocio. Las demás dimensiones abarcadas presentan un avance medio, las acciones en estas dimensiones tienden a ser las mismas por lo que la innovación y nueva visión de la RSC podría apoyar a un cambio y lograr un mayor avance para cada dimensión.

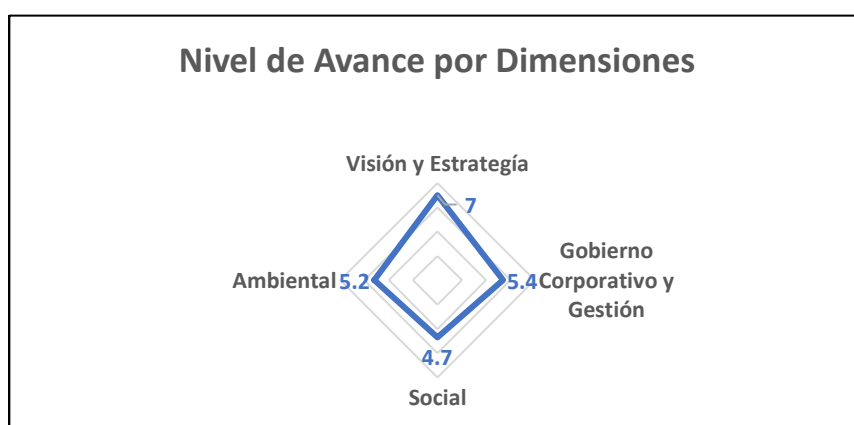


Figura #4 Nivel de Avance de las Dimensiones de RSC

### 3.10 Resultados del diagnóstico por Dimensiones

Del diagnóstico efectuado se observa que la Dimensión Social es la que tiene menor avance, tenemos tres indicadores con desempeño de 3 o menos estos son: Condiciones de

Trabajo, Calidad de Vida y Jornada Laboral igualmente Compromiso con el desarrollo profesional y el compromiso con el desarrollo de la comunidad.

Las acciones de la compañía en RSC no se han llevado a cabo con el seguimiento necesario que permita fijar nuevas metas en todas las dimensiones que abarca la RSC.

**Tabla #14 Resultados del diagnóstico**

Dimensión:	<b>Visión y Estrategia</b>	Nivel Avance:	<b>7</b>
Estrategías para la sustentabilidad			8.70
Propuesta de Valor			5.30

Dimensión:	<b>Gobierno Corporativo y Gestión</b>	Nivel Avance:	<b>5.4</b>
Código Conducta			6.80
Gobernabilidad Corporativa			8.00
Participación de las partes			4.70
Reporte de sustentabilidad y reportes integrados			0.60
Competencia Leal			6.40
Prácticas Anticorrupción			8.60
Gestión Participativa			5.30
Sistema de Gestión Integrado			7.30
Sistema de Gestión de Proveedores			5.40
Mapeo Impactos de Operación y Gestión de Riesgos			7
Participación Política Responsable			0

Dimensión:	<b>Social</b>	Nivel Avance:	<b>4.7</b>
Monitoreo de los Impactos del negocio			6.6
Trabajo Infantil			3.3
Trabajo forzoso o análogo al esclavo			4
Promoción de la diversidad y equidad			7
Relaciones con Empleados efectivos y tercerizados			5.60
Remuneración y beneficios			6.1
Compromiso con el desarrollo profesional			3
Comportamiento frente a desvinculaciones			4.00
Salud y Seguridad Empleados			4.6
Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de trabajo			3
Relaciones con el Consumidor			6.00
Impacto derivado del uso de productos y servicios			5.30
Gestión de los Impactos de la empresa en la comunidad			4.30
Compromiso con el desarrollo de la comunidad			2.7

Dimensión:	<b>Ambiental</b>	Nivel Avance:	<b>5.2</b>
Acciones relacionadas al cambio climático			5.00
Sistema de Gestión			5.30
Prevención de la contaminación			6.47
Uso sustentable de los recursos Materiales			6.66
Uso sustentable de los recursos Agua			5.60
Uso sustentable de los recursos Energía			6.50
Educación y concientización			0.71
Logística de Reversa			5.35

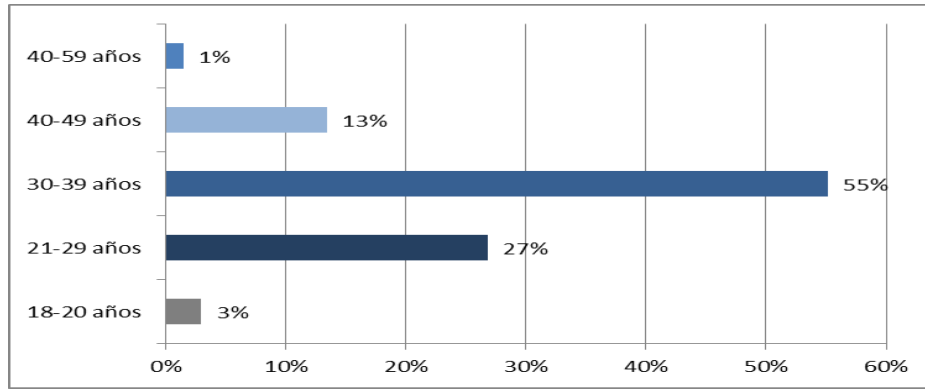
### **3.11 Percepción de los Stakeholders sobre la actuación de la compañía en RSC**

Como herramienta de apoyo en la realización del diagnóstico de RSC para la compañía de consumo masivo, se realizó encuestas de percepción de la RSC a nuestros principales Stakeholders, Público Interno, Proveedores, Clientes (distribuidores, mayoristas y tiendas de autoservicio) considerado así, al primer elemento en la cadena de valor y Consumidores.

#### **3.11.1 Percepción del Público Interno**

Con la finalidad de medir la percepción del público interno de la compañía de consumo masivo, se efectuó una encuesta a 194 empleados de la empresa, en la ciudad de Quito. Cuestionario anexo # 38.

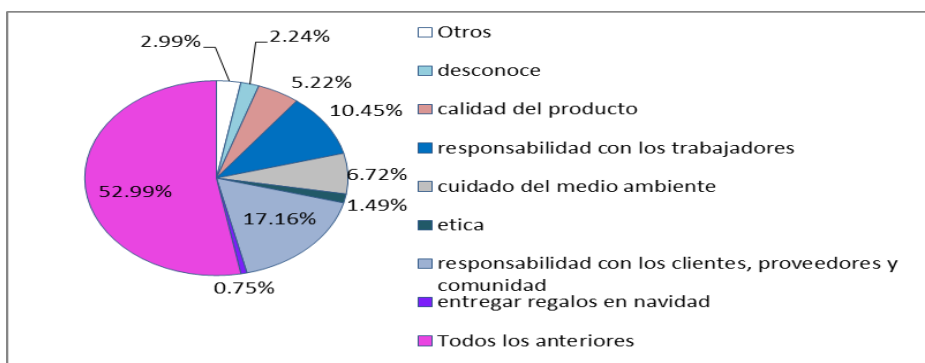
La encuesta incluye a todos los empleados administrativos y de planta, la curva de experiencia del personal evidenció que la mayoría del personal se encuentra entre 30-39 años (55%). De manera general podemos decir que la población laboral de la empresa es joven pues el 85% de ella no supera los 50 años, lo cual constituye una oportunidad, no podemos olvidar que la inclusión laboral constituye una estrategia de la RSC, por tanto se podría incrementar la contratación de personal mayor al promedio, se debe tener cuenta y valorar la experiencia de este segmento que integra la fuerza laboral de la compañía, posiblemente ciertos paradigmas no permiten valorarlos debidamente.



**Figura #5** Edad Público Interno encuestado

### 3.11.1.1 Conocimiento de la responsabilidad social.

Los resultados de la encuesta evidencian que la población laboral de la compañía de consumo masivo no tiene un concepto completo de lo que es responsabilidad social corporativa, a pesar de que el 52.99% lo identifica como la responsabilidad con los stakeholders, el resto de los trabajadores tiene una percepción incompleta del significado de RSC, sus respuestas son dispersas así tenemos; que 17.16% identifica mayormente con la responsabilidad con clientes proveedores, clientes y comunidad un 10.45% lo identifica con la calidad del producto la ética o línea de actuación de la compañía. No es sorpresa los resultados pues realmente poco se ha hecho por capacitar al público interno en responsabilidad social corporativa, su alcance, importancia desde el rol de cada empleado desempeña y cuál es su impacto hacia la comunidad. Por tanto se identifica la oportunidad de aclarar al público interno el concepto de RSC y su importancia. Las distribuciones porcentuales se pueden observar en la siguiente gráfica.



**Figura # 6** Nivel de conocimiento de la RSC en el público interno

### 3.11.1.2 Percepción sobre las actividades de RSC en las que la empresa enfoca sus acciones.

Ante la interrogante de ¿en qué elementos de Responsabilidad Social Corporativa la compañía de consumo masivo se enfoca prioritariamente?, los resultados indican que 6 de cada 10 empleados la ubican en todos los temas materiales de la RSC, seguido por 3 de cada 20 de los trabajadores que indican que se destaca en el cumplimiento de la ley. Como se puede apreciar la percepción es incompleta del concepto de RSC y hace evidente nuevamente la necesidad de aclarar lo que es realmente la RSC, cuál es su impacto, beneficios y cuál es objetivo de esta y como se vincula al éxito de la compañía. El camino de la RSC es un camino que se construye con cada uno de los empleados, hoy por hoy se centra su accionar en un área por lo que su empoderamiento queda limitado en pocos miembros que la componen, por tanto no cobra la fuerza y claridad que debería representar para cada miembro de la compañía.

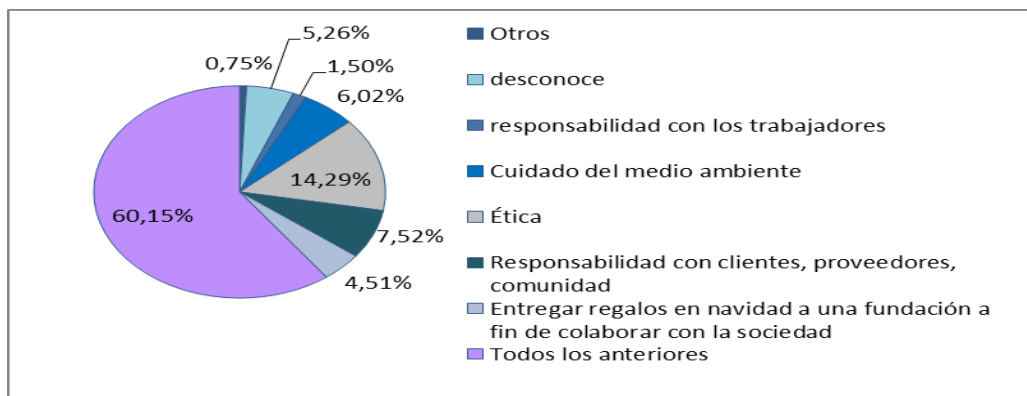
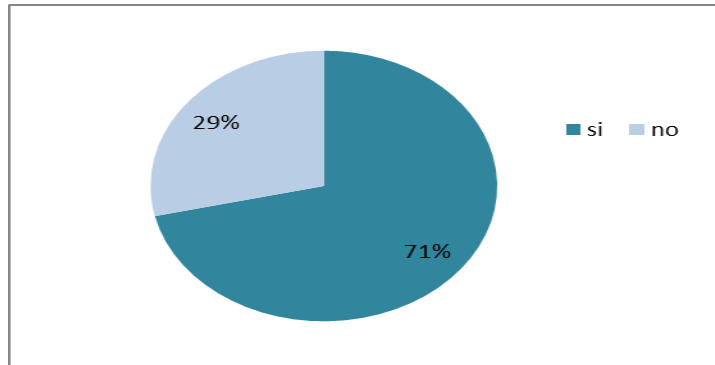


Figura # 7 Percepción sobre las actividades de RSC en las que la empresa enfoca sus acciones

### 3.11.1.3 Conocimiento de la política de rsc.

En referencia a la pregunta realizada al público interno de la compañía, en cuanto a su conocimiento sobre la existencia y contenido de una política de responsabilidad social, en su mayoría, aproximadamente 7 de cada 10 colaboradores, respondieron positivamente mientras que 3 de cada 10 aproximadamente no la conocían. Sería importante por tanto reforzar el proceso de socialización de la política de RSC con la que se cuenta, su alcance y su importancia,

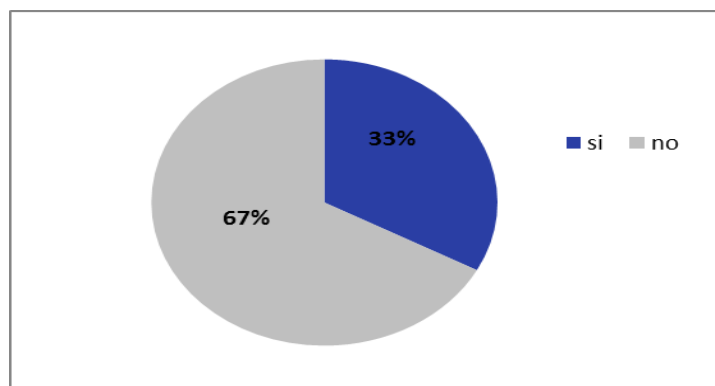
a través de talleres de capacitación al público interno, estos talleres deberían realizarse de forma periódica y al momento de contratación de nuevo personal. Adicionalmente esta política debería ser publicada de manera permanente en lugares visibles de la compañía.



**Figura #8 Nivel de conocimiento de la Política de RSC**

#### ***3.11.1.4 Conocimiento del público interno sobres los programas de rsc.***

En referencia a la pregunta sobre si el colaborador conoce sobre los programas de RSC, que ejecuta la empresa, y si adicionalmente ha recibido documentos y/o publicaciones sobre el tema durante el último período, las respuestas afirmativas fueron aproximadamente dos terceras partes de la población consultada. Sin embargo a pesar de constituir una mayoría es algo curioso el dato, pues una tercera parte opina que no ha recibido información. Para mejorar este índice, pienso que se deberá optimizar las técnicas de comunicación y llegar a la totalidad de los colaboradores.



**Figura # 9 Conocimiento del Público Interno sobres los programas de RSC**

### 3.11.1.5 Capacitación en rsc.

De conformidad con la pregunta referente a que si la totalidad de los colaboradores de la compañía de consumo masivo, han recibido capacitación en RSC, los resultados de la encuesta evidencian que, aproximadamente 13 de cada 20 empleados indica que si ha recibido alguna charla de RSC, mientras que 7 de cada 20 señalan que no la han recibido. Lo expresado confirma que aún existe necesidad de mejorar el tema de la comunicación de la RSC al público interno. Si consideramos que más del 60% del personal consultado corresponde a personal de front line o de operaciones en planta, se debe trabajar de manera inmediata en mejorar este índice, hacer el seguimiento respectivo para asegurar su mejora, posiblemente el hecho de que el personal se encuentra en el área de operaciones dificulta el llegar cada miembro, sin embargo el reto está en lograrlo buscando la vía adecuada.

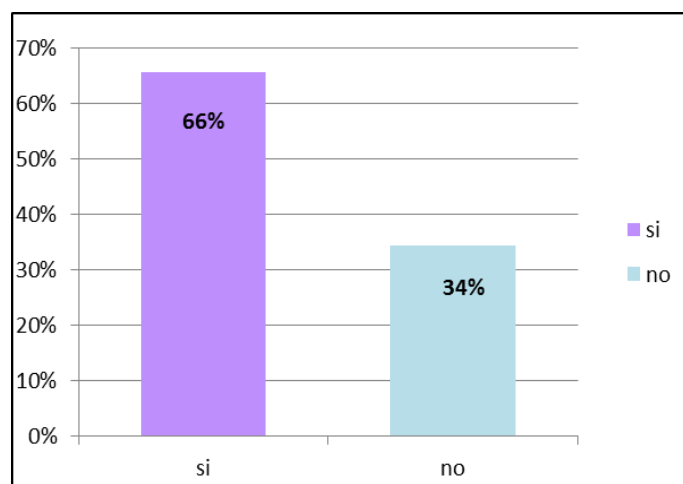
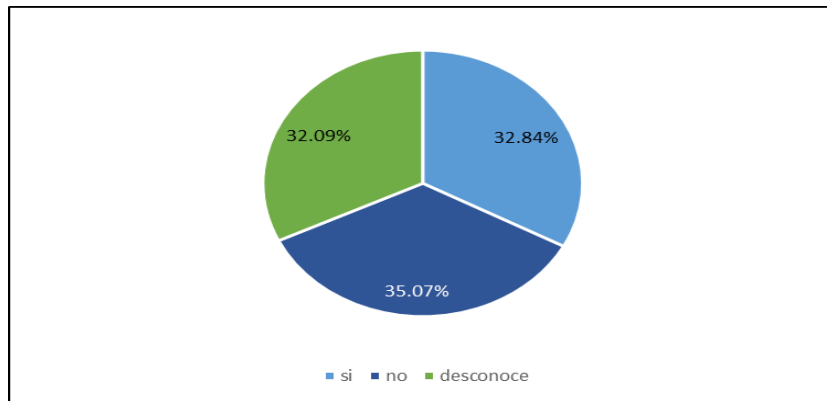


Figura # 10 Porcentaje del público interno que ha recibido capacitación en RSC

### 3.11.1.6 Involucramiento de la familia en actividades de rsc.

En cuanto a la percepción del público interno en referencia al involucramiento de la familia en las actividades de RSC, en términos aproximados, se puede decir que una tercera parte de la población consultada indica desconocer de si se lo hace, otra tercera parte señala que no lo hace, finalmente la tercera parte restante del público interno afirma que si está involucrada su familia en actividades de RSC. Lo expresado deja ver que un tema tan importante como este

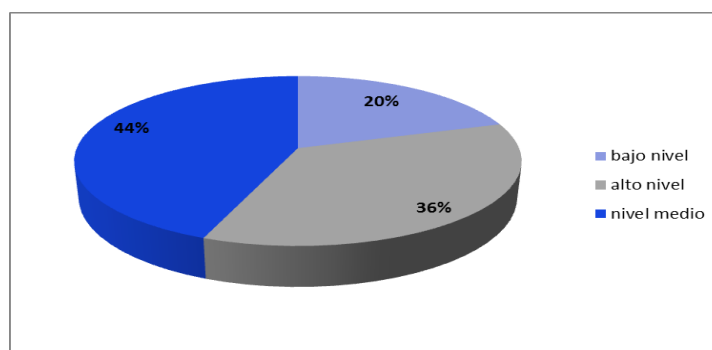
no ha recibido el estímulo correspondiente para involucrar a todos los colaboradores y sus familias en una gran comunidad de intereses que los identifique con la sociedad. Las cifras reflejan lo que es una realidad, porque en el año se ha realizado solo una actividad que involucra a la familia pero no es una práctica usual de la compañía.



**Figura # 11** Percepción del trabajador sobre el involucramiento de la familia en las actividades de RSC

### ***3.11.1.7 Percepción de la reputación social de la compañía.***

En cuanto a la percepción de la compañía como poseedora de reputación social, ante consumidores, proveedores y clientes la mayor parte la población consultada, la encuentran en un nivel medio 4 de cada 10 consultados, así también en alto nivel la encuentra 3 de cada 10 y con un bajo nivel de percepción la encuentran 2 de cada 10 encuestados. Con la finalidad de incrementar la percepción que tiene el público interno de la empresa en mejorar su reputación, la compañía de consumo masivo tendrá que planificar y ejecutar un Plan de RSC a nivel integral con todos los stakeholders y con un foco especial en el público interno pues es la fuerza vital de la compañía.



**Figura #12** Percepción de la reputación social de la compañía

### 3.11.1.8 Percepción sobre la equidad y trato de la compañía al trabajador.

Según los resultados de la encuesta, sobre la percepción de la equidad y trato de la compañía de consumo masivo a los trabajadores, tenemos que 6 de cada 10 de los colaboradores encuestados perciben que la empresa se preocupa por su bienestar y cree que son tratados con respeto e igualdad de oportunidades. Uno de cada 10 dice desconocer si la empresa se preocupa por su bienestar y si recibe un buen trato en igualdad de oportunidades. Sin embargo 3 de cada 10 personas encuestadas afirman no estar de acuerdo con el trato que reciben de la empresa y la preocupación de esta por su bienestar. Se podría pensar que 3 de cada 10 colaboradores es una minoría no representativa, pero debemos considerar que se trata de formar una comunidad de intereses en la que todos cuentan, no importa cuántos sean, también habría que profundizar más en el tema pues no se debe dejar que ningún empleado sienta que no es tratado con justicia.

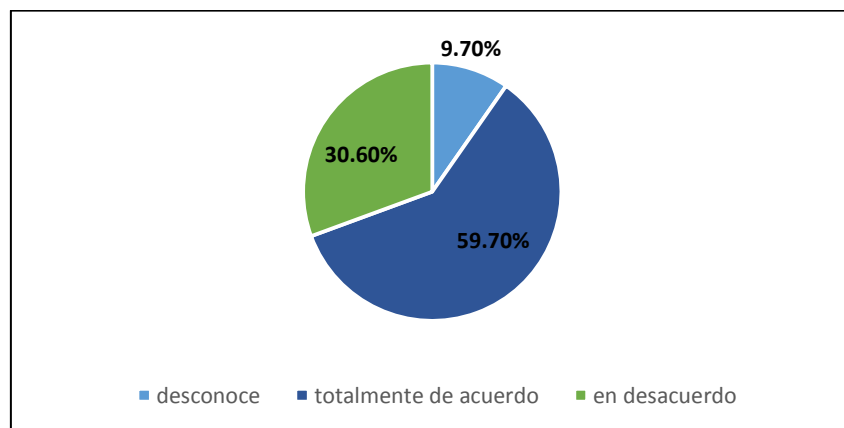


Figura # 13 Percepción del trabajador sobre la equidad y trato de la compañía al trabajador

### 3.11.2 Percepción de los Proveedores

La encuesta fué efectuada a 54 de 110 proveedores recurrentes existentes hasta ese momento. La selección se realizó considerando a estos por su nivel de importancia para la empresa, así como su recurrencia en el período de un año.

### 3.11.2.1 Tiempo de relacionamiento comercial.

En referencia a la pregunta sobre el tiempo de relacionamiento comercial de los proveedores con la empresa, 5 de cada 10 de los proveedores trabajan con la compañía entre 5 y 10 años, 2 de cada 10 están vinculados más de 10 años y finalmente 3 de cada 10 mantienen esta relación comercial por menos de 5 años. Lo expresado dibuja un perfil de relacionamiento medio, en el que la vinculación empresa-proveedores se maneja generalmente en términos de mediano plazo. Sin embargo el segmento de proveedores vinculados por más de 10 años es importante para nuestro estudio, tanto por sus opiniones sobre la percepción de la compañía como en la aplicación de políticas de RSC.

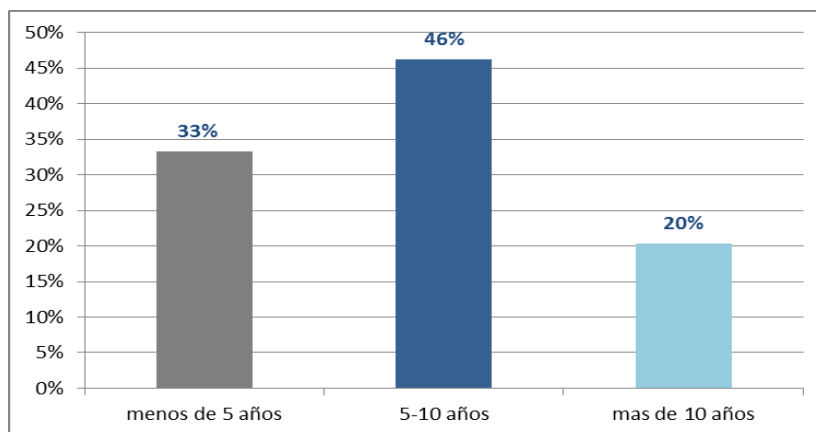
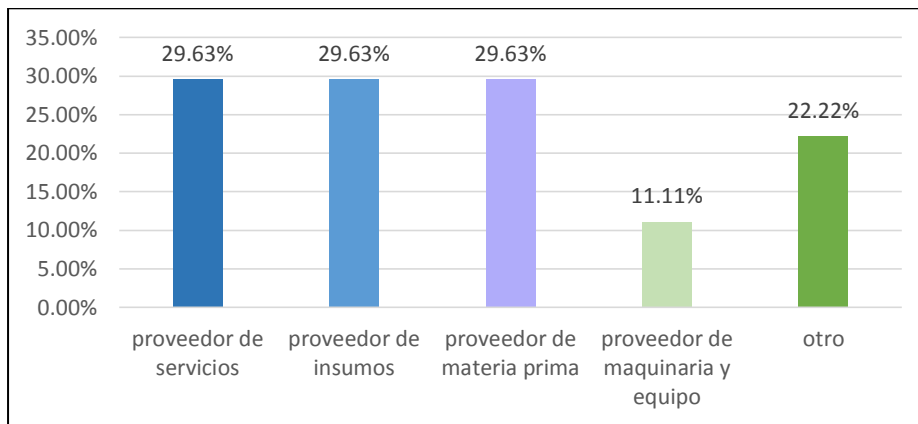


Figura # 14 Tiempo de relacionamiento comercial

### 3.11.2.2 Tipo de proveedor.

Adicionalmente en la selección para efectuar la encuesta, se buscó también la participación de proveedores de todo tipo, así tenemos: proveedores de servicios, insumos, materia prima, maquinaria y equipo y otros, esto con el objetivo de conseguir una muestra representativa de la estructura de proveedores en el momento del estudio, en el mismo se trató de contar con la participación de la misma cantidad de proveedores que suministran servicios, insumos y también materia prima, ya que con esta distribución obtenemos información equitativa del tipo de proveedores más relevantes y que marca el tipo de producto que elabora la empresa. Como

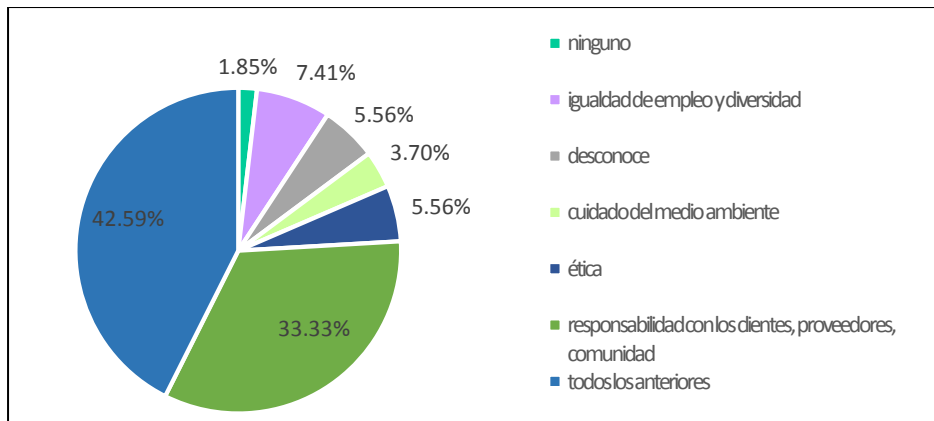
podemos observar 1 de cada 10 proveedores asiste a la empresa en la provisión de maquinaria y equipo, evidenciando la eventualidad de estos suministros.



**Figura #15 Tipo de Proveedor**

### ***3.11.2.3 Percepción sobre las actividades de rsc en las que la empresa enfoca su accionar.***

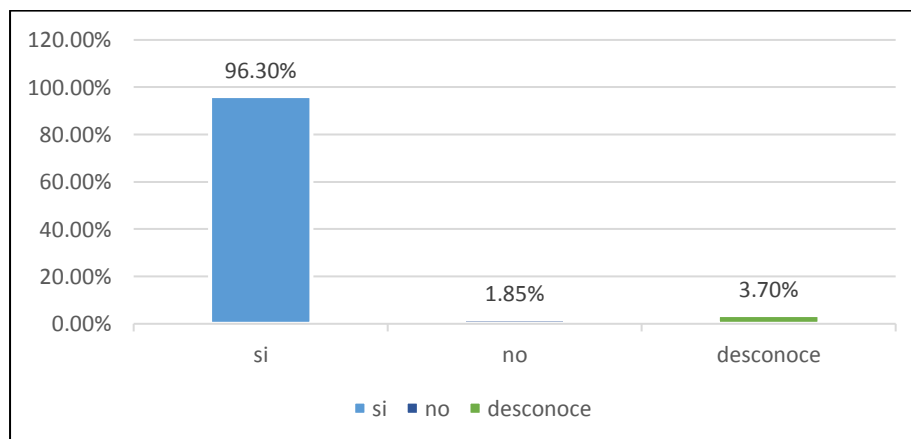
Respecto al cuestionamiento sobre la percepción que tienen los stakeholders sobre las actividades de RSC en las que la empresa enfoca mayormente su accionar; la mayoría de los proveedores, es decir 4 de cada 10 identifica en forma positiva que la compañía atiende de manera integral a todos sus stakeholders, 3 de cada 10 encuentra que el focus de las actividades de RSC se centran en el cliente, proveedor y comunidad. Las restantes respuestas se encuentran dispersas entre conceptos parciales como responsabilidad con los proveedores, igualdad de empleo y diversidad, cuidado del medio ambiente y ética en la gestión, estas respuestas dispersas seguramente se debe a que los proveedores tampoco están claros sobre un concepto claro de lo que es RSC, y se podría interpretar de esta manera ya que tampoco la empresa a trabajado con este importante stakeholder en el tema de comunicar su estrategia de RSC.



**Figura #16** Percepción sobre las actividades de RSC en las que la empresa enfoca su accionar

### 3.11.2.4 Percepción de la compañía en el cumplimiento de los términos contractuales.

Uno de los temas más sensibles en la construcción de una buena imagen corporativa es el cumplimiento de las obligaciones contractuales, por eso la importancia de la pregunta ¿cuál es la percepción en el cumplimiento de los términos contractuales de la empresa? A la cual un poco más de 9 de cada 10 proveedores indica que la compañía cumple plenamente sus obligaciones contractuales, lo que es muy positivo sobre su reputación empresarial, y también conlleva un compromiso con el proveedor en mantener esta buena relación e imagen ya conseguida.



**Figura # 17** Nivel de percepción sobre el cumplimiento de términos contractuales

### 3.11.2.5 Consideración de la compañía de aspectos ambientales y sociales.

La compañía de consumo masivo al momento de calificar a sus proveedores incluye dentro de los temas a considerar, entre otros los aspectos ambientales y sociales. Los resultados de la encuesta evidencian que 7 de cada 10 de los proveedores indican conocer y haber tratado sobre las consideraciones ambientales y sociales que exige la empresa a sus proveedores, 3 de cada 10 expresan no conocer o haber tratado temas ambientales y sociales con la empresa. Esta respuesta demanda tener varias conversaciones y tratar estos temas con los proveedores, esta además fue una sugerencia realizada por varios proveedores de materia prima, que sea algo que se realice de manera consecutiva y que se mantenga en el tiempo.

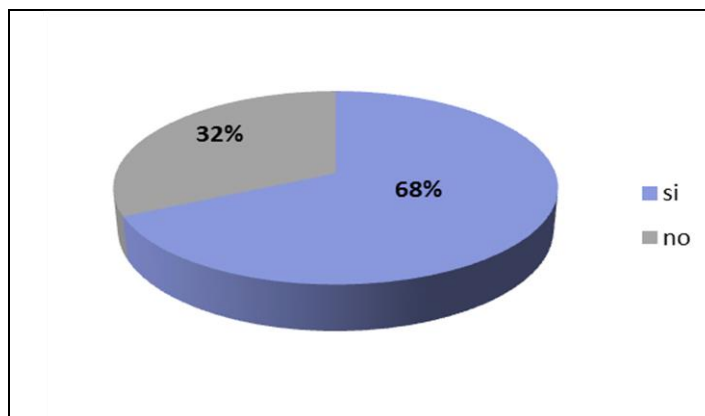
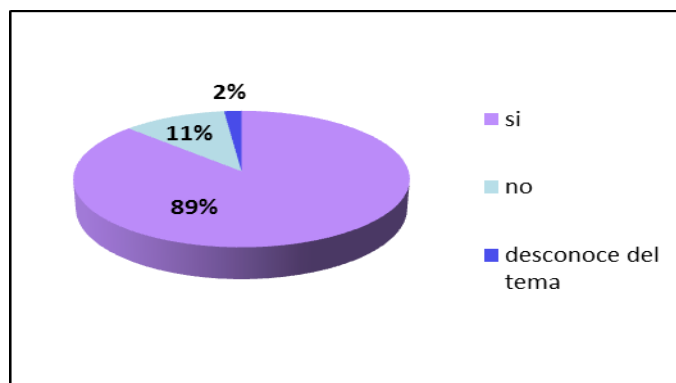


Figura #18 Consideración de la compañía de aspectos ambientales y sociales al calificar a sus proveedores

### 3.11.2.6 Conocimiento sobre la política de proveedores

En cuanto a la pregunta de si los proveedores conocen sobre la política de la empresa con sus proveedores, una mayoría cercana a 9 de cada 10 de ellos indican conocer la política de proveedores. Sin embargo aproximadamente 1 de cada 10 proveedores indica que ellos no la conocen; Si bien la mayoría absoluta reconoce conocer y cumplir con esta política, cabe indicar que al momento de dar respuesta, muchos de estos proveedores no la identificaban con claridad esto a pesar de que sus respuestas fueron afirmativas, creo por lo tanto que sin importar que porción de los proveedores identifican la política debemos recordar que tenemos intereses en común y esto implica tanto el conocimiento e involucramiento pleno y más aún de una política

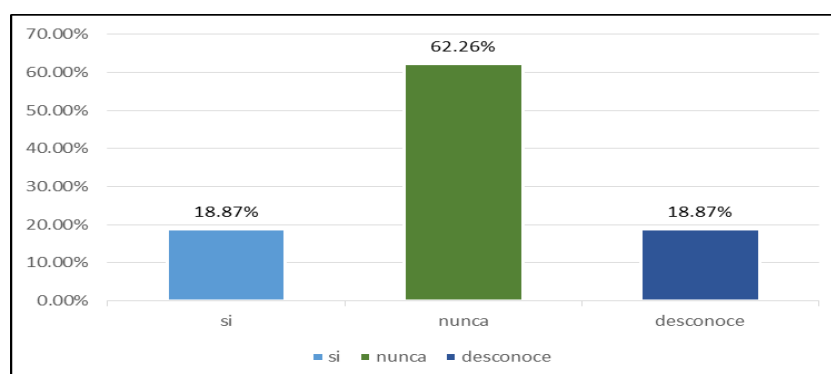
que engloba puntos trascendentes para un correcto desenvolvimiento de la relación proveedor– empresa.



**Figura # 19** Conocimiento de la Política de Proveedor por parte del proveedor

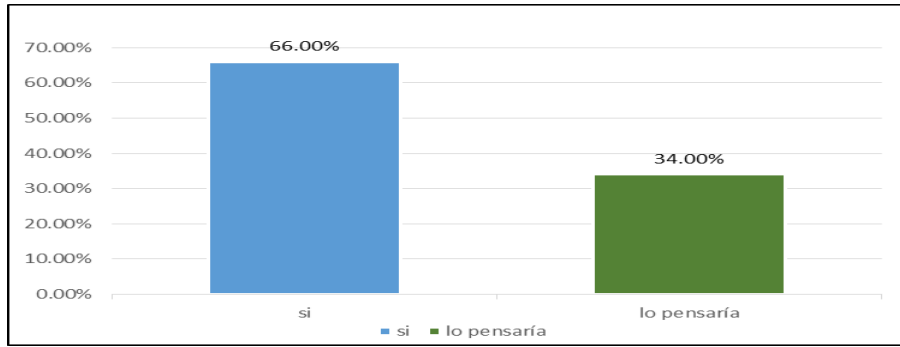
### ***3.11.2.7 Participación del proveedor en las actividades de RSC.***

Referente a la participación del proveedor en las actividades de RSC, los resultados de la encuesta evidencian que la participación de los proveedores es escasa o casi nula a penas 2 de cada 10 proveedores indican haber participado en alguna actividad de RSC en conjunto con la empresa y 6 de cada 10 de los proveedores indican que nunca han participado en alguna actividad de voluntariado social o ambiental en conjunto con la compañía.



**Figura # 20** Participación del proveedor en las actividades de RSC

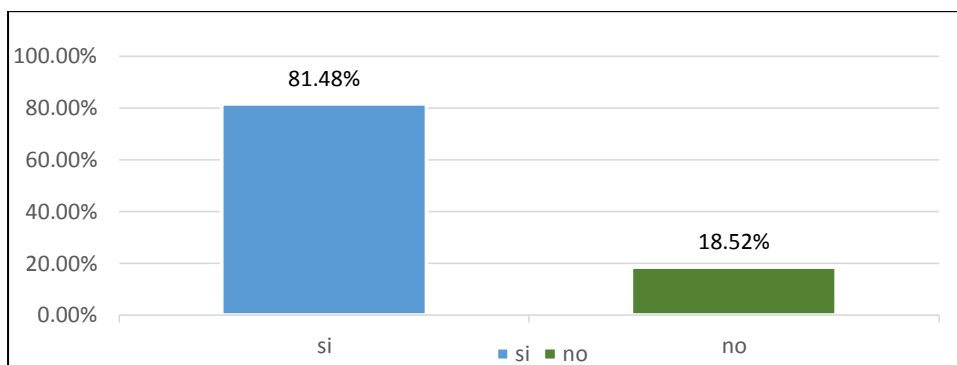
Sin embargo cerca de 7 de cada 10 proveedores estarían dispuestos a participar en eventos futuros y los 3 restantes lo considerarían, pero además el mismo número de proveedores estaría dispuesto a contribuir en productos o servicios para la realización de estos programas, situación que no debería desestimarse.



**Figura # 21 Intención del proveedor de participar en las actividades de RSC**

**3.11.2.8 Proveedores y su consideración de rsc en su gestión.**

Respecto al cuestionamiento de si los proveedores consideran las políticas de RSC en su gestión, la mayoría de ellos es decir 8 de cada 10, indican que si tienen en consideración las políticas de RSC en sus operaciones y cerca de 2 de cada 10 proveedores indican que no las consideran en su gestión. Si bien resulta alentador saber que la mayoría de los proveedores son consientes de la importancia de la temática, cabría trabajar con el segmento que no lo está cumpliendo adecuadamente, posiblemente abrir frentes de diálogo que permitan identificar oportunidades en las que la empresa podría apoyar, ya que esta tarea al momento no se la realiza, por lo que cabe gestionarla en el corto plazo.



**Figura # 22 Consideración de la RSC en la gestión del proveedor**

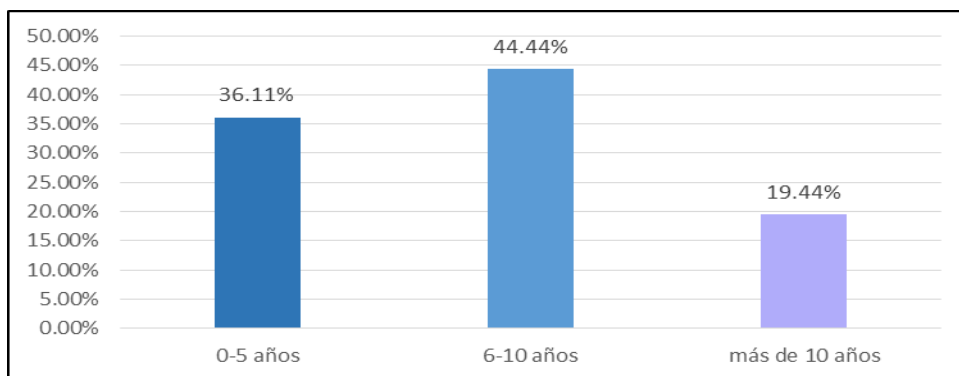
**3.11.3 Percepción de los Clientes**

La encuesta de percepción de la RSC en la compañía de consumo masivo también se realizó a los principales clientes considerando dentro de estos a Distribuidores, Mayoristas y

miembros de las Cadenas de autoservicio, ubicados en la ciudad de Quito, con un total de 50 clientes

### **3.11.3.1 Tiempo como cliente de la compañía.**

De acuerdo a los resultados de la encuesta se evidencia que existe una buena fidelización de parte de los clientes hacia la compañía, la mayor parte de clientes es decir 4 de cada 10, tiene entre 6 a 10 años trabajando con la empresa, un poco más de 3 de cada 10 tiene menos de 5 años y apenas 2 de cada 10 clientes tiene más de 10 años, esta buena relación se ha construido a la par de un buen conocimiento de la compañía por parte del cliente y esto a la vez otorgar criterios válidos sobre su cumplimiento en políticas de RSC.

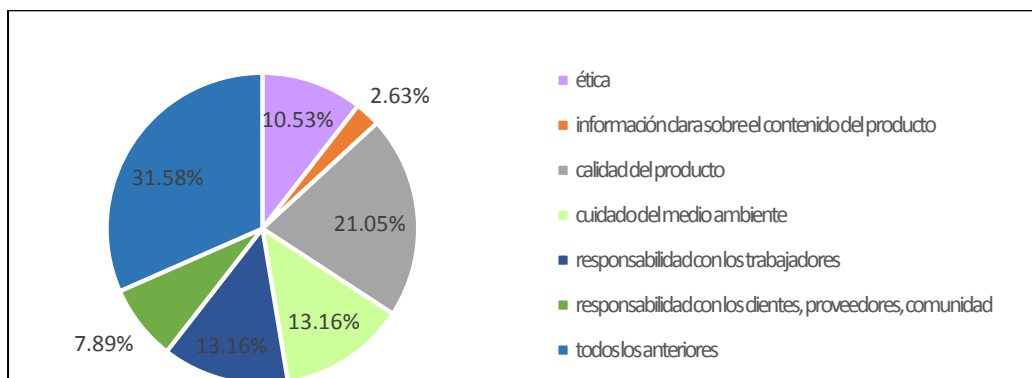


**Figura #23 Tiempo como cliente de la compañía**

### **3.11.3.2 Conocimiento del concepto de rsc.**

En cuanto al conocimiento que tienen los clientes de la compañía de consumo masivo respecto del concepto de RSC, los resultados de la encuesta muestran que del total de clientes 3 de cada 10, identifican correctamente la RSC, aproximadamente 3 de cada 10 la identifican únicamente con relación a la calidad del producto y cerca de 1 de cada 10 clientes la relacionan con cuidados del medio ambiente, así como en igual cantidad también la vinculan con responsabilidad con los trabajadores. Estos resultados denotan que la RSC posiblemente no es una necesidad a tener en cuenta por parte del cliente, su gestión diaria podría entonces indicar que es la pura compra y venta de producto, abandonando temas tan materiales y que de hecho

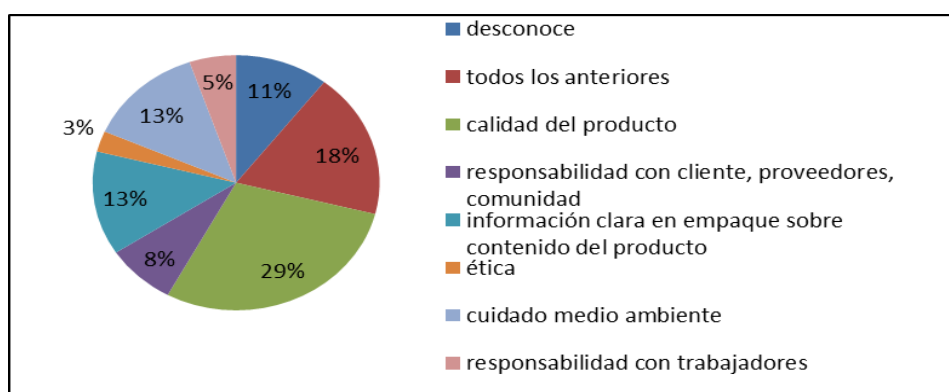
los para la compañía, por lo que se debe denotar la necesidad de abordar RSC con este y los demás stakeholders.



**Figura #24 Nivel de conocimiento de la RSC por parte del cliente**

### 3.11.3.3 Percepción sobre el enfoque de las actividades de la compañía en rsc.

La mayoría de los clientes de la compañía de consumo masivo, es decir 3 de cada 10, percibe a los esfuerzos de la compañía en RSC como un aspecto relacionado a la calidad del producto, un poco menos de 2 de cada 10, lo identifica como acciones a favor de todos sus stakeholders, un poco más de 1 de cada 10 clientes, indica que lo vincula con el cuidado del medio ambiente. Respuesta que posiblemente tiene relación con el programa de retorno del cartón de los embalajes, el cual los involucra totalmente a todos. Un segmento importante dentro de las respuestas de la encuesta, 1 de cada 10, indica desconocer de las actividades que realiza la empresa en RSC, lo que compromete a la compañía como una falla de información.



**Figura #25 Percepción sobre el enfoque de las actividades de la compañía en RSC**

**3.11.3.4 Percepción del cliente sobre productos de la compañía elaborados considerando la rsc.**

Ante la pregunta de ¿qué productos tanto de la competencia como producidos por la compañía identifica bajo su percepción fueron elaborados con RSC de forma positiva?, las respuestas en su mayoría fueron favorables para todos los productos del portafolio, y en las tres principales categorías de productos Plátano, Maíz y Papa se sitúan en 6, 6 y 7, respectivamente, esto por cada 10 clientes consultados. Sin embargo entre 3, 2 y 1, respectivamente, por cada 10 clientes consultados, indican desconocer si estos productos fueron elaborados considerando las normas de RSC, lo cual resulta un dato importante para tener en cuenta y trazar un plan de acción, pues no está acompañando adecuadamente al cliente y su gestión de venta del producto que producimos.

**Tabla #15 Percepción del cliente sobre productos de la compañía elaborados considerando la RSC**

<b>PLATANO</b>		
marca "X"	marca "y"	desconoce
58%	7,9%	34%

<b>MAIZ</b>			
marca "X"	marca "y"	ninguno	desconoce
58%	3%	16%	24%

<b>PAPA</b>		
marca "X"	ninguno	desconoce
74%	13%	13%

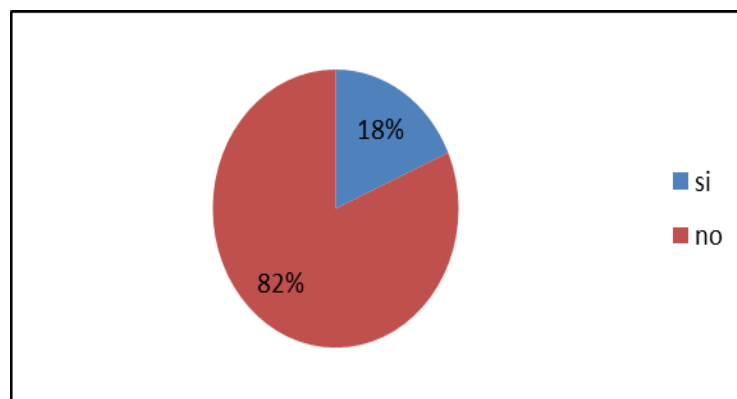
**3.11.3.5 Importancia de la comunicación de las buenas prácticas de RSC al consumidor.**

Respecto a este tema existe uniformidad de criterio en la totalidad de los encuestados (10 de cada 10) que consideran se debe comunicar todas las actividades implementadas por la compañía de consumo masivo en aspectos de RSC al consumidor, pues consideran que esta

práctica apoyará a posicionar una buena imagen de los productos y redundará en el incremento de venta de los mismos.

### ***3.11.3.6 Cumplimiento mínimo de prácticas de rsc por parte de los clientes.***

Respecto a este cuestionamiento planteado en la encuesta de ¿se cumple el mínimo de prácticas de RSC por parte de los clientes de la compañía? Los resultados evidencian que 8 de cada 10 de los clientes, en este caso distribuidores y mayoristas indican que si cumplen con las prácticas de RSC, mientras que 2 de cada 10, señala que no cumplen con estas prácticas. Igualmente 5 de cada 10 de los encuestados indicaron que no proveen de ningún tipo de elemento de seguridad industrial a sus equipos de trabajo. Lo expresado deja ver que es prioritario reforzar a este grupo de stakeholders en la importancia del mínimo cumplimiento de temas laborales como afiliación al IESS de sus trabajadores, salud y seguridad laboral entre otros, en la práctica se debe primero cumplir con la ley para posteriormente impulsar la RSC en línea con los objetivos de la compañía.



**Gráfica # 26 Cumplimiento mínimo de prácticas de RSC por parte de los Clientes**

### ***3.11.3.7 Desarrollo y capacitación al empleado por parte de los clientes.***

En razón de la importancia de este tema se lo incluye en la encuesta, pues solo un poco más de 6 de cada 10 de los clientes (distribuidores y mayoristas) encuestados, indicaron que si capacitan a su personal, y un poco más de 3 de cada 10, señalaron que no realizan tareas de

formación y capacitación para sus empleados. El desarrollo del personal y su capacitación son elementos importantes dentro de las prácticas de RSC, la compañía de consumo masivo como impulsora de las actividades de RSC en los procesos propios y vinculados deberá tomar las medidas necesarias para que sus stakeholders se alineen con las prácticas de la empresa, adicionalmente se sugiere realizar auditorías de las buenas prácticas que poseen los clientes hacia sus trabajadores, esta tarea es importante realizar y verificar de primera mano ya que al momento no constituye una práctica.

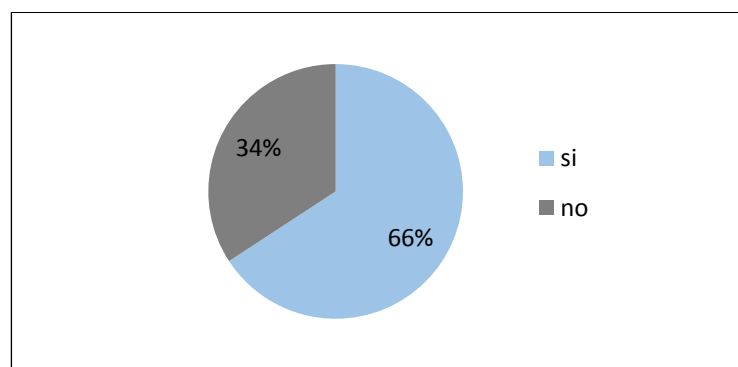


Figura #27 Desarrollo y capacitación al empleado por parte de los clientes

### ***3.11.3.8 Manejo del producto caducado.***

Respecto a la pregunta de ¿Cómo se manejan los productos que se encuentran caducados? Los resultados de la encuesta dejan ver que el manejo del producto caducado, al momento, 5 de cada 10 clientes lo realizan a través de la devolución a la compañía de consumo masivo, sin embargo los otros 5 de cada 10 restantes, indicaron que lo desechan omitiendo por desconocimiento el procedimiento regulado por la empresa. Esta práctica que deteriora la economía de los clientes y la imagen de la compañía deberá ser corregida de manera urgente, ser socialmente responsable involucra en la práctica varios cambios en el paradigma de lo que es rentable y beneficioso para todos.

### 3.11.4 Percepción del consumidor final

#### 3.11.4.1 Edad del consumidor.

A objeto de dar representatividad y verosimilitud a la muestra de la encuesta se calculó un tamaño de la muestra de consumidores finales de 384 personas utilizando la fórmula de poblaciones finitas, para un universo de 1.837.241 hab. La estructura etaria de la muestra deja ver que la mayor cantidad de encuestados, es decir 5 de cada 10, está concentrada en la población de 15 a 20 años, el segmento de población de 21 a 30 años está representado por 2 de cada 10 y el resto de la población es mayor a 30 años. La información obtenida nos resulta de mucha utilidad ya que la mayoría de los productos del portafolio de productos se enfoca en este segmento de población y apoya al objetivo de conocer la percepción de este consumidor sobre la RSC de la compañía.

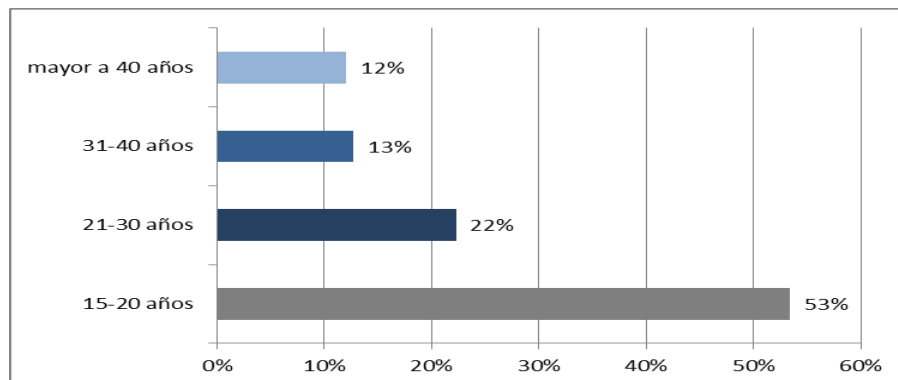
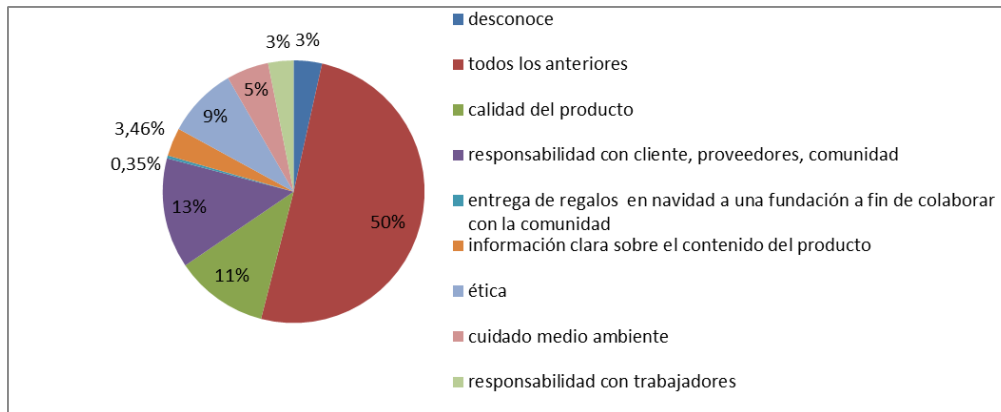


Figura #28 Target encuestado como consumidor final

#### 3.11.4.2 Percepción de consumidor sobre el concepto de rsc.

De los resultados de la encuesta se puede observar que 5 de cada 10 de los encuestados identifica muy bien el concepto de RSC, el resto de la población no tiene muy claro su significado, sus respuestas son parciales centradas mayoritariamente en conceptos parciales, así 1 de cada 8 lo refieren con la responsabilidad con los clientes, 1 de cada 10 en la responsabilidad con los proveedores; otro 1 de cada 10 con la comunidad y finalmente un 1 de cada 20 en la calidad del producto. Lo expresado indica que cada vez hay mayor población

consciente de las buenas prácticas en RSC y de acuerdo a nuestra encuesta corresponde a población de las nuevas generaciones, quienes hoy en día representan para el tipo de producto que se vende un segmento importante a considerar y analizar su expectativas en referencia tanto al producto y la compañía que los produce.



**Figura #29 Percepción de consumidor sobre el significado de RSC**

### ***3.11.4.3 Identificación de los productos elaborados considerando la rsc.***

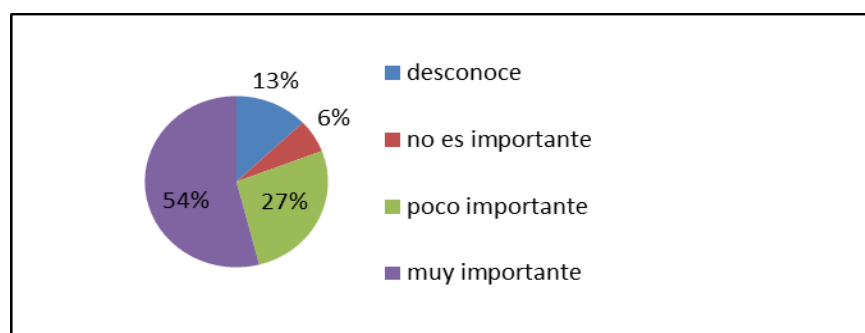
A través de los resultados de la encuesta se puede evidenciar que el mayor segmento del mercado no identifica a los productos indicados en las diferentes categorías, que son elaborados considerando prácticas de RSC. En las tres categorías de productos principales Plátano, Maíz y Papa 7, 5 y 5 de cada 10, respectivamente de la población de consumidores indica desconocer que los productos indicados son o no elaborados considerando las prácticas de RSC. Únicamente en la categoría de papa, 2 de cada 10 de los consumidores identificaron a este como un producto que si considera las prácticas de RSC, sin embargo mayoritariamente 5 de cada 10 de los consumidores en esta categoría indicó desconocerla. El resultado es evidencia de la falta de una comunicación de las buenas prácticas que sí tiene la empresa en RSC pero que lamentablemente no son difundidas a ningún stakeholder y peor aún al cliente, hace falta por tanto encontrar la estrategia que acerque más al consumidor al producto que es socialmente responsable, que lo valore debidamente y constituya en realidad un factor determinante en el momento de la compra del producto.

**Tabla # 16 Percepción del consumidor, sobre la elaboración de los productos laborados considerando la RSC**

<b>PLATANO</b>			
marca "x"	marca "y"	Ninguno	Desconoce
12%	15%	5%	68%
<b>MAIZ</b>			
marca "x"	marca "y"	ninguno	desconoce
14,4%	21,8%	14%	49,4%
<b>PAPA</b>			
marca "x"	marca "y"	ninguno	Desconoce
25%	8,8%	11,9%	54%

#### **3.11.4.4 Relevancia de la rsc para el consumidor.**

El objeto de la pregunta ¿qué relevancia tiene las prácticas de RSC para el consumidor?, busca evidenciar el conocimiento del consumidor respecto a las prácticas de RSC y su importancia al momento de realizar su compra. De conformidad a los resultados de la encuesta 6 de cada 11 consumidores señala lo importante de conocer y elegir productos elaborados considerando la RSC al momento de la compra. Adicionalmente, 1 de cada 4 lo considera poco importante para elegir el producto y apenas para 1 de cada 16 consumidores no le es importante. Resulta claro que las acciones de la compañía se deben dirigir a analizar estos resultados y tomar sus prontas acciones de remediación. Estas medidas aunque resultarían reactivas son imprescindibles para consolidar al portafolio de productos en una categoría superior por ser socialmente responsables.



**Figura #30 Relevancia de la RSC para el consumidor**

**Tabla #17 ANALISIS DE LA PERCEPCION DE LOS STEAKHOLDERS SOBRE LA COMPAÑÍA Y LA RSC VS. EL DIAGNOSTICO EN RSC**

Stakeholder	Resultados de las Encuestas de Percepción sobre de la compañía y RSC	Resultado del Diagnóstico	Puntos a trabajar en el Plan de RSC
Público Interno	<p>42% del público interno considera que la reputación de la compañía ante sus stakeholders es de nivel medio, y 18% considera que tiene un bajo nivel.</p> <p>59,77% de los colaboradores encuentra que la empresa basa sus acciones de RSC con todos sus stakeholders, y 11% indican percibe que la compañía basa mayormente sus acciones de RSC con clientes y proveedores.</p> <p>Sin embargo de que el público interno percibe que la empresa se preocupa por todos los stakeholders, un 73% del público interno indica que el año anterior no ha recibido ninguna charla sobre RSC, por lo que se puede inferir que la mayor parte del público interno no está bien informado sobre el concepto de RSC.</p>	<p>La empresa basa sus acciones en el cumplimiento de la ley, en la contratación de sus empleados, así también ofrece varios beneficios a sus empleados. Sin embargo no existe la verificación del cumplimiento de la legislación laboral en la cadena de abastecimiento, clientes (distribuidores), el objetivo de la RSE es el trabajar con todos los stakeholders, y no solo con uno de ellos, por tanto debemos encaminar los esfuerzos también a nuestra cadena de valor.</p>	<p>La empresa podría influenciar a su cadena de abasto, clientes (distribuidores) en el cumplimiento de los requisitos mínimos de contratación de personal, constituyéndose en un modelo a seguir por impulsar estas buenas prácticas en el sector. Adicionalmente tendría que llevar a cabo auditorías para verificar su cumplimiento, especialmente en la cadena de valor.</p>
Clientes, distribuidores, wholesaler, supermercados	<p>31,5% de los clientes considera que la empresa se destaca en todos los temas materiales de la RSC. Así también el 60% de los clientes tiene una percepción positiva sobre las marcas del core business.</p>	<p>Conforme al indicador de ethos se encuentra en nivel de avance 2 centrado en la recepción de quejas y sugerencias de los clientes. Al momento no se comunica al cliente de las acciones de RSC a través de una memoria de Sostenibilidad u otro.</p>	<p>Comunicar las actividades de RSC, utilizando todas las herramientas disponibles y de esta manera conseguir una mejora en la percepción del cliente sobre la compañía y las marcas de nuestros productos. Igualmente es importante realizar un seguimiento sobre las sugerencias identificadas por parte de los clientes.</p>
Clientes, Consumidores	<p>57% de los consumidores indican desconocer si los productos de la compañía son elaborados con Responsabilidad social, cabe indicar que el 50% de los encuestados tiene una visión clara de lo que es RSC y su alcance.</p>	<p>El sistema de gestión de proveedores al momento se encuentra en una etapa 1, esto debido a que no se los integra plenamente a los principios de RSC, con este importante stakeholder, esto se lo evidencia en la encuesta de percepción realizada.</p>	<p>El mejoramiento de la percepción de parte de nuestros proveedores, se fundamenta en las acciones que toma la compañía, en torno a la RSC. La empresa debería involucrar a los proveedores e invitarlos a participar en ocasiones como el voluntariado, capacitación en los temas que involucran la RSC a fin de lograr un mayor impacto en la comunidad y afianzar su relación como socios estratégicos.</p>
Proveedores	<p>El 42,59% de los proveedores percibe a la empresa como una empresa basa sus acciones de RSC en todos sus stakeholders, sin embargo 33,33% la percibe como una empresa que expresa mayormente por su compromiso en RSC con los clientes, proveedores y comunidad. A pesar de lo positivo de estos indicadores también podemos notar que la empresa no hace participe a los proveedores en sus actividades de RSC, 62,26% de los proveedores encuestados indicaron no haber participado nunca en una actividad de voluntariado y 66% indicaron que estarían dispuestos a participar conjuntamente en una actividad de voluntariado.</p>	<p>El sistema de gestión de proveedores al momento se encuentra en una etapa 1, esto debido a que no se los integra plenamente a los principios de RSC, con este importante stakeholder, esto se lo evidencia en la encuesta de percepción realizada.</p>	<p>El mejoramiento de la percepción de parte de nuestros proveedores, se fundamenta en las acciones que toma la compañía, en torno a la RSC. La empresa debería involucrar a los proveedores e invitarlos a participar en ocasiones como el voluntariado, capacitación en los temas que involucran la RSC a fin de lograr un mayor impacto en la comunidad y afianzar su relación como socios estratégicos.</p>

## 4. CAP. IV PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

### 4.1 Introducción

Para la empresa de consumo masivo es sumamente importante la realización de un plan de responsabilidad social corporativo, en el que sirva para mejorar los indicadores alcanzados en el diagnóstico previo. Para lo cual primeramente se priorizarán los stakeholders en los que se enfocarán nuestros esfuerzos.

Para la identificación y priorización de los stakeholders se utiliza como datos de entrada los objetivos estratégicos de la compañía de corto y largo plazo, también se utiliza en su identificación como indica el Pmbok Guide (2013) el potencial impacto, expectativas e influencia de los stakeholders en el negocio. En el presente trabajo se realizará el plan con principal foco en la dimensión social, y específicamente en los stakeholders Público Interno y Clientes, como segunda prioridad se atenderá la dimensión Gobierno Corporativo y Gestión enfocando en los proveedores y finalmente la dimensión de Medio Ambiente.

**Tabla # 18 MATRIZ DE PRIORIZACION DE LOS STEAKHOLDERS**

OBJETIVO	STEAKHOLDER	DIMENSION	PRIORIDAD	JUSTIFICACION
General: Mejorar la reputación de la Compañía	Público Interno	Social	1	Al ser objetivo estratégico de la compañía se lo ubica como una prioridad en plan de RSC, la participación del público interno es vital para el éxito de este, la mejora de la reputación apoyará a que se atraiga y retenga al mejor talento, se cree un sentido de orgullo y pertenencia.
	Clientes	Social	2	Es necesario generar confianza con los productos que se ofrece, con esta se fideliza al cliente y se gana reputación del mismo.

Específico: Comunicar las actividades de RSC a los stakeholders	Público Interno	Social	1	La comunicación de las actividades de RSC a sus stakeholders, es parte de la política de transparencia y rendición de cuentas, en esencia se busca el involucramiento de los stakeholders, conocimiento de la empresa y sus procesos de un producto que es elaborado con altos estándares de calidad y RSC, lo que consecuentemente apoyará en la generación del beneficio esperado.	
	Clientes	Social	2		
		Proveedores	Gobierno Corporativo y Gestión	3	
Específico: Reciclaje del cartón, meta del año en el 5% e vs. año anterior, así como identificación de otras oportunidades de reciclaje		Medio Ambiente	Ambiental	4	La rotación del cartón o su rehuso, se considera como uno de los pilares en el cuidado del medio ambiente, ya que se reduce la tala de árboles, propósito que se viene cumpliendo año tras año y que está incorporado en la cadena de valor.

## 4.2 Alcance

Este plan se ejecutará en la ciudad de Quito a los stakeholders anteriormente identificados, Público interno de la compañía, clientes, proveedores y medio ambiente.

## 4.3 Objetivo

El objetivo del corto y mediano plazo para la compañía será mejorar su imagen frente a sus stakeholders.



## PLAN DE ACCION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

**Tabla #19 Plan de RSC Público Interno**

	DESCRIPCION	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la compañía.	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Lograr mayor Compromiso con el desarrollo profesional de parte de la empresa de consumo masivo	calificación obtenida en diagnóstico actual vs calificación último diagnóstico -1*100	Informe del Diagnóstico	Compromiso de Alta dirección para efectuar un próximo diagnóstico de RSC
<b>Resultados esperados</b>	- Mejorar de la imagen de la compañía hacia el público interno	nivel alcanzado en la encuesta actual / nivel alcanzado en encuesta año anterior - 1*100	Resultados de la medición de clima laboral	Colaboración de los empleados para realizar la encuesta de clima
	- Desarrollo del personal	# de personal promovido en el año vs personal promovido año anterior-1 *100	pdr	Jefaturas comprometidas con el desarrollo de su gente

Actividades	Insumos	Costos	Precondiciones
Asegurar cumplimiento de los plazos determinados para efectuar la Evaluación de desempeño por Objetivos y de esta forma conocer los logros del empleado, que servirá como herramienta de su desarrollo profesional.	computador, papelería, oficina o sala de reunión	\$ 50	Lograr compromiso de la alta dirección para lograr ejecutar la evaluación en el plazo ineditado
Realizar reuniones con los jefes de área y efectuar el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)	computador hojas registro DNC	\$ 30	Compromiso de la alta dirección
Evaluar al personal detectado en el DNC, a fin de determinar sus necesidades reales de capacitación.	papelería, computador, formato DNC	\$ 30	Facilitamiento de permiso por parte de jefes de área para levantamiento del DNC
Ejecutar el plan de capacitación	lugar de capacitación, computador, refrigerios, transporte	por determinar	Apoyo de Alta dirección en la ejecución del plan de capacitación
Realizar una evaluación a los empleados que recibieron la capacitación a fin de conocer el nivel de aprendizaje, aplicación de los conocimientos recibidos y determinar el nivel de mejora de la brecha determinada en la evaluación previa la capacitación.	computador, papelería, sala	por determinar	Facilidad de realizar la actividad por parte de jefes y supervisores
Incluir en el Plan de Capacitación, el entrenamiento del personal en RSC a fin de sensibilizarlo en el tema	computador, papelería, personal, instructor, sala para capacitación, refrigerio	por determinar	Personal que realice la capacitación en RSC
Incluir en la Evaluación de Desempeño por objetivos anual, al menos un objetivo de RSC por empleado; objetivo que tendrá un peso importante en la evaluación de desempeño a fin de lograr que se convierta en un eje transversal para compañía y sus asociados.	computador, papel	por determinar	Lograr el compromiso de la alta dirección para asegurar que todos los empleados cuenten con este objetivo y se los evalúe por sus logros y avances en la consecución del mismo.

**Tabla #20 Plan de RSC Público Interno**

	DESCRIPCION	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la compañía.	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Mejorar las Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de trabajo	calificación obtenida en diagnóstico actual vs calificación último diagnóstico -1*100	Informe del Diagnóstico de RSC	Apertura y apoyo de la alta dirección con el objetivo planteado
<b>Resultados esperados</b>	Lograr una mejora de la reputación de la compañía por el público interno a través de la reducción de factores psicosociales	nivel alcanzado en la encuesta actual / nivel alcanzado en encuesta año anterior - 1*100	Resultados de la medición de clima laboral	Alta dirección apoye efectuar un próximo diagnóstico de RSC
	Disminución de la rotación de los empleados	Indice de Rotación Actual vs YAGO	Resultados de la medición de clima laboral	Colaboración de empleados y alta dirección en la realización de la medición de clima laboral

Actividades	Insumos	Costos	Precondiciones
Incorporar como beneficio para los empleados, el asesoramiento de profesionales especializados en las áreas psicología y legal para la resolución de conflictos personales, familiares y otros con modalidad presencia, video o llamada telefónica.	sala apropiada, computador, teléfono, insumos de oficina	por definir	Contar con la autorización de la alta dirección para efectuar convenios con la universidad Católica para que sus egresados realicen prácticas en las áreas indicadas de la compañía
Pausas activas	tiempo laboral	\$ 200	Sensibilizar al personal sobre los beneficios de efectuar pausas activas durante su

**Tabla #21 Plan de RSC Público Interno**

	DESCRIPCION	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la compañía.	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Adoptar un comportamiento responsable frente a la desvinculación y jubilación	calificación obtenida en diagnóstico actual vs calificación último diagnóstico -1*100	Informe del Diagnóstico de RSC	Soporte de la Alta dirección en la realización de un nuevo diagnóstico de RSC.
<b>Resultados esperados</b>	Lograr la reubicación pronta del personal desvinculado por parte de la compañía	# personas ubicadas / personal desvinculado	Informe de la empresa colocadora	Apoyo de la alta dirección para ejecutar el programa de outplacement
	Mejoramiento de la imagen de la compañía por parte del público interno y que se sienta comprometido con la compañía.	nivel alcanzado en la encuesta actual / nivel alcanzado en encuesta año anterior - 1*100	resultado encuesta clima organizacional	Apoyo de la alta dirección para realizar encuesta de clima y tomar acciones sobre resultados

Actividades	Insumos	Costos	Precondiciones
Implementar un programa de (outplacement) desvinculación asistida al personal que se ha determinado debe retirarse de la compañía.	presupuesto, salas para reuniones, computador	\$3000 en promedio por persona	Alta dirección comprometida con el proceso de outplacement
Brindar capacitación psicosocial para el desvinculado y su familia	salas para reuniones, personal capacitado en temas psicosociales, refrigerios	por determinar	Soporte de gerencia para la realización de las reuniones
Dar apoyo psicológico y charlas al personal próximo a jubilarse con el objetivo de que esta etapa de cambio sea algo positivo en sus vidas.	sala de reuniones, facilitadores para los talleres, insumos oficina, proyector, computador	por determinar	presupuesto aprobado, facilitadores identificados y dispuestos a brindar el apoyo
Realizar un seguimiento a los programas de desvinculación y jubilación implementados.	teléfono, sala u oficina para reuniones, suministros de oficina	por determinar	presupuesto, personal entrenado que realice el seguimiento, apoyo de jefaturas.

**Tabla #22 Plan de RSC Público Interno**

	DESCRIPCION	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la compañía.	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Lograr un alto nivel de Salud y Seguridad para los Empleados de la compañía	# Actividades efectuadas / # Actividades programadas	Plan Anual de Seguridad y Salud de la Empresa	Presupuesto, compromiso de la Alta dirección para llevar a cabo los planes de Salud y Seguridad de los Empleados
<b>Resultados esperados</b>	Lograr un ambiente Laboral Seguro	Indice de Accidentabilidad: Indice de frecuencia x Indice de Gravedad /1000	Plan Anual de Seguridad y Salud de la Empresa	Compromiso de jefaturas de área con el plan programado
	Reducir el Indice de Incapacidad por Accidentes de Trabajo	# Accidentes incapacitantes *1000000/HHT	Plan Anual de Seguridad y Salud de la Empresa	Compromiso de jefaturas de área con el plan programado
	Disminuir la pérdida de días laborales por Accidentes de Trabajo	# Días perdidos por accidentes incapacitantes *1000000/HHT	Plan Anual de Seguridad y Salud de la Empresa	Compromiso de jefaturas de área con el plan programado
	Concientizar a Empleados sobre la importancia de la seguridad laboral	# capacitaciones dictadas vs capacitaciones planficadas	Plan Anual de Seguridad y Salud de la Empresa	Compromiso de jefaturas de área con el plan programado

Actividades	Insumos	Costos	Precondiciones
Capacitar y Certificar a un Auditor interno en , OHSAS180001 ó una norma equivalente, con el objetivo de standarizar procesos y preparar a la empresa para lograr una Certificación en la norma indicada.	Presupuesto, disponibilidad del personal a capacitar	6000	Empresa que otorga Certificación a auditor esté aprobada por gerencia
Capacitar al personal en el uso adecuado de Equipos y maquinarias a su cargo y el uso de equipo de seguridad personal correspondiente a su área.	sala de reuniones, preparación de material, refrigerios	por determinar	Soporte de jefes de área para impartir la capacitación, facilitador capacitado
Publicar indicadores se SST. (la transparencia de la información es también parte de la RSC)	computadores, tv hd, video, material pop	\$ 200	Coordinación previa con el área de comunicaciones y Seguridad para efectuar el despliegue de los resultados
Implentar un plan mensual de reconocimiento a los empleados que apoyen con sugerencias de mejora en el campo de Seguridad y Salud Laboral	sala de reuniones, insumos de oficina	por determinar	Coordinación con RRHH y área de Seguridad para otorgar el reconocimiento público a los trabajadores ganadores

**Tabla #23 Plan de RSC Cliente**

	<b>DESCRIPCION</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Disminuir el Impacto Derivado del uso de productos y servicios al consumidor	# Actividades realizadas/ # Actividades planificadas	Plan de Actividades de Marketing	Soporte de la alta dirección para la realización del plan
<b>Resultados esperados</b>	Lograr que el consumidor tenga una imagen positiva de la Compañía	# consumidores participantes / # consumidores participantes esperados	Plan de Actividades de Marketing	Soporte de la alta dirección para la realización del plan. Presupuesto disponible
	Lograr que el consumidor indentifique a la compañía como una empresa que se preocupa por el bienestar de sus consumidores	# charlas realizadas/ # charlas planficadas	Plan de Actividades de Marketing	Soporte de la alta dirección para la realización del plan. Presupuesto disponible

<b>Actividades</b>	<b>Insumos</b>	<b>Costos</b>	<b>Precondiciones</b>
Realizar una carrera Atlética con la participación de consumidores y canje de empaques el lugar de dinero para inscripción	lugar de la carrera, equipos de primeros auxilio, puntos de hidratación, soporte de policía, presupuesto, animador de la carrera, premios, podium	por determinar	Autorizaciones para la realización de la carrera, comisión organizadora, lista de participantes, lugar apropiado para realizar la carrera
Llevar a cabo charlas en los centros educativos o supermercados sobre los beneficios de una buena nutrición y ejercicio	salas para efectuar las charlas, refrigerios, suministros de oficina, material de la charla, grupo de facilitadores	por determinar	Autorizaciones para ingresar a centros educativos, y supermercados, presupuesto disponible para la realización de la actividad, facilitadores capacitados para dictar las charlas

**Tabla #24 Plan de RSC Cliente**

	<b>DESCRIPCION</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Impulsar la Logística de Reversa	# Actividades realizadas/# Actividades planficadas	Plan Estratégico	Apoyo de clientes para lograr el objetivo.
<b>Resultados esperados</b>	Logística de reversa con procesos y procedimientos	# Procedimientos levantados /#Procedimientos planficados	Manual de Procedimiento levantado	Compromiso de alta dirección y jefes de área para realizar el
	Incremento del retorno del cartón vs. Año anterior	% cartón retornado presente año vs % cartón retornado año	Plan Estratégico, PDR gerente	Clientes poco comprometidos e informados sobre los beneficios del

<b>Actividades</b>	<b>Insumos</b>	<b>Costos</b>	<b>Precondiciones</b>
Capacitar al personal de las áreas involucradas y que realizarán el levantamiento de procesos y procedimientos	salas de reunión, material audiovisual, refrigerios, suministros oficina	\$ 500	Facilitador capacitado en levantamiento de procesos. Presupuesto y Apoyo de jefes para que se realice la actividad conforme a cronograma
Levantamiento de los procesos y procedimientos	suministros oficina, computador	\$ 300	Autorización de jefes listas para el equipo que levanta la información, para que se realice la actividad conforme a cronograma.
Sensibilizar a los clientes (distribuidor) sobre la importancia del retornar el cartón, a través de una reunión semestral	sala de reuniones, suministros oficina, computador, material audiovisual, refrigerios	\$ 2.000	Agendar oportunamente las reuniones con los clientes Presupuesto
Premiar a los clientes que logren mayor retorno de cartón semestralmente y publicar un ranking en los medios de la empresa	sala de reuniones, suministros oficina, computador, material audiovisual, refrigerios, premios	\$ 2.500	Aprobación de Alta dirección en la realización de la actividad Presupuesto

**Tabla #25 Plan de RSC Proveedor**

	<b>DESCRIPCION</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Mejorar el Sistema de Gestión Proveedores	calificación obtenida en el diagnóstico anterior/calificación nuevo diagnóstico	Diagnóstico de RSC	Soporte de Alta Dirección para la realización del Diagnóstico de RSC
<b>Resultados esperados</b>	Lograr que las compras de la compañía se realicen acorde a los estándares exigidos por la compañía	# Proveedores cumplen política de compras/ Total de Proveedores	Informe de Auditoría de Cumplimiento de la Política de Compras	Colaboración de los proveedores en la realización de la Auditoría

<b>Actividades</b>	<b>Insumos</b>	<b>Costos</b>	<b>Precondiciones</b>
Realizar capacitaciones con los proveedores sobre la política de compras de la compañía y su cumplimiento por parte de estos.	salas de reunión, material audiovisual, facilitador	\$ 2,000	Coordinación previa con proveedores sobre las fechas de reuniones. Presupuesto Area de compras y legal comprometida con la actividad
Efectuar auditorías trimestrales a los proveedores críticos sobre el cumplimiento de la política de compras.	medio de transporte, alojamiento, personal auditor, suministros de oficina, teléfono celular y cámara de fotos	\$ 1,500	Personal capacitado en la realización de la auditoría. Presupuesto Compromiso de la Alta dirección para la realización de la Auditoría

**Tabla #26 Plan de RSC Proveedor**

	<b>DESCRIPCION</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Mejorar la Participación de las partes interesadas	# reuniones realizadas/número de reuniones planificadas	Listado de asistentes a las reuniones convocadas	Participación activa por parte de los proveedores
<b>Resultado Esperado</b>	Mejoramiento de las relaciones entre empresa y proveedor	# encuentros realizados / # encuentros planificados	Listado de asistentes	Asistencia de los proveedores

<b>Actividades</b>	<b>Insumos</b>	<b>Costos</b>	<b>Precondiciones</b>
Invitar a los proveedores en las actividades Responsabilidad Social hacia la comunidad a fin de maximizar el impacto y el alcance.	lugar, medios de transporte, refrigerios, materiales (según actividad)	por determinar	Autorización de Alta dirección para invitar a los proveedores. Presupuesto Compromiso de los proveedores para participar en las actividades planificadas y coordinadas previamente.

**Tabla #27 Plan de RSC Medio Ambiente**

	<b>DESCRIPCION</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la compañía.	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Dar Impulso a la Educación y Concientización Ambiental	# actividades realizadas/ # actividades planificadas	plan de Medio Ambiente	Falta de de apoyo de la Alta dirección para impulsar la educación y concientización ambiental.
<b>Resultados esperados</b>	Lograr sensibilizar al público interno y stakeholders, en la importancia del cuidado del medio ambiente.	90% de personal capacitado sobre el cuidado del medio ambiente	lista de asistencia	Poco compromiso de la alta dirección y stakeholders en la realización de actividades que apoyen el objetivo

<b>Actividades</b>	<b>Insumos</b>	<b>Costos</b>	<b>Precondiciones</b>
Capacitar al público interno sobre el cuidado del medio ambiente mediante telepresencia, webinar o modo presencial.	salas de capacitación, medios audiovisuales, material audiovisual, facilitador, refrigerio.	\$1200	Material listo para realizar la presentación en los medios. Sociabilización de la capacitación a los equipos y fechas en las que se realizará las capacitaciones.
Organizar un concurso de elaboración de juguetes utilizando material reciclado, para donarlos en navidad	salas para reunión, premios, material audiovisual	\$ 2,000	Aprobación de la gerencia para efectuar el concurso, presupuesto y premios

**Tabla #28 Plan de RSC Medio Ambiente**

	<b>DESCRIPCION</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
<b>Objetivo de Desarrollo</b>	Entregar un Plan de Responsabilidad Social a la	tiempo de entrega del plan	Plan Elaborado	Apoyo de la alta dirección para implementar la propuesta
<b>Objetivo del Proyecto</b>	Hacer uso sustentable de los Recursos Materiales	# actividades realizadas/ # actividades planificadas	Plan de Gestión del Medio Ambiente	Compromiso de la Alta dirección, hacia el cumplimiento del objetivo
<b>Resultados esperados</b>	Concientización en el público interno sobre la importancia del uso de eficiente de materiales de oficina como papel.	# charlas sobre uso de recursos materiales / charlas planificadas	Plan de Gestión del Medio Ambiente	Público Interno acoge positivamente las iniciativas planificadas sobre el tema
	Reducir del uso de papel de oficina	gasto invertido en papel/ presupuesto	Plan de Gasto Anual de suministros de oficina	Público Interno participa activamente en las actividades preparadas para lograr su

<b>Actividades</b>	<b>Insumos</b>	<b>Costos</b>	<b>Precondiciones</b>
Realizar una campaña de reducción de uso de papel, a través de todos los medios de comunicación masivos disponibles.	tv, pantallas, trípticos, carteleras.	\$ 500	Aprobación y material listo por parte del dpto. de comunicación para lanzar la campaña.
Premiar a 3 equipos/áreas que lograron el mayor ahorro en el uso de papel	computador, sala, podium, material audiovisual para la sesión de premiación	\$ 500	Evaluación de los mejores equipos y cifras alcanzadas

**Tabla #29 Cronograma**

Actividades	Q1			Q2			Q3			Q4		
	Ene	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Incorporar como beneficio para los empleados, el asesoramiento de profesionales especializados en las áreas psicología y legal para la resolución de conflictos personales, familiares y otros con modalidad presencia, video o llamada telefónica.												
Pausas activas												
Implementar un programa de (outplacement) desvinculación asistida al personal que se ha determinado debe retirarse de la compañía.												
Brindar capacitación psicosocial para el desvinculado y su familia.												
Dar apoyo psicológico y charlas al personal próximo a jubilarse con el objetivo de que esta etapa de cambio sea algo positivo en sus vidas.												
Realizar un seguimiento a los programas de desvinculación y jubilación implementados.												
Capacitar y Certificar a un Auditor interno en , OHSAS 180001 ó una norma equivalente, con el objetivo de estandarizar procesos y preparar a la empresa para lograr una Certificación en la norma indicada.												
Capacitar al personal en el uso adecuado de Equipos y maquinarias a su cargo y el uso de equipo de seguridad personal correspondiente a su área.												
Publicar indicadores de SST												
Implentar un plan mensual de reconocimiento a los empleados que apoyen con sugerencias de mejora en el campo de Seguridad y Salud Laboral												
Realizar una carrera Atlética con la participación de consumidores y canje de empaques el lugar de dinero para inscripción												
Llevar a cabo charlas en los centros educativos o supermercados sobre los beneficios de una buena nutrición y ejercicio												
Capacitar al personal de las áreas involucradas y que realizarán el levantamiento de procesos y procedimientos												
Puesta en ejecución del levantamiento de los procesos y procedimientos												
Sensibilizar a los clientes (distribuidor) sobre la importancia del retornar el cartón, a través de una reunión semestral												
Premiar a los clientes que logren mayor retorno de cartón semestralmente y publicar un ranking en los medios de la empresa												
Realizar capacitaciones con los proveedores sobre la política de compras de la compañía y su cumplimiento por parte de estos.												
Efectuar auditorías trimestrales a los proveedores críticos sobre el cumplimiento de la política de compras.												
Invitar a los proveedores en las actividades Responsabilidad Social hacia la comunidad a fin de maximizar el impacto y el alcance.												
Capacitar al público interno sobre el cuidado del medio ambiente mediante telepresencia, webinar o modo presencial.												
Organizar un concurso de elaboración de juguetes utilizando material reciclado, para donarlos en navidad												
Realizar una campaña de reducción de uso de papel, a través de todos los medios de comunicación masivos disponibles.												
Premiar a 3 equipos/áreas que lograron el mayor ahorro en el uso de papel												

#### **4.4 .Monitoreo**

Se efectuará el monitoreo del plan de manera mensual y a cargo del jefe de área/dpto.

#### **4.5 Sostenibilidad**

La sostenibilidad del plan, lo garantizan, el plan estratégico de la compañía, la exigencia del mercado que presiona tácitamente a que la compañía se involucre en el tema de RSC y de esta forma asegure a su vez la sostenibilidad de la compañía.

#### **4.6 Evaluación**

La evaluación se llevará a cabo trimestralmente a fin de medir su avance y calibración de ser necesario, sin alejarse del plan previamente definido.

## 5. CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

\* La empresa de consumo masivo tiene prácticas de Responsabilidad Social, con un nivel de avance del 54%, índice alcanzado conforme a los indicadores Ethos. Podríamos indicar que se ha dado respuesta al planteamiento del problema.

\*Para conseguir una mejora sustantiva en el próximo período es necesaria la priorización de los stakeholders y lograr un enfoque de las actividades indicadas en el plan, encaminadas a mejorar las oportunidades detectadas.

\* Es importante que la empresa dirija sus esfuerzos en la tarea de comunicar sus buenas prácticas de RSC a todos sus stakeholders y con esto se lograr a mejora en la percepción de la imagen sobre la compañía y sus productos, hay que tener en cuenta que 57% de los consumidores y 65% del público interno indicaron desconocer si la empresa considera la RSC en la elaboración de sus productos, sin duda esta es una gran oportunidad a plantear en las estrategias de la compañía.

\* Cabe indicar que la empresa se preocupa por el bienestar de sus trabajadores, conforme a la encuesta de percepción cerca del 60% de los empleados afirmaron que la empresa se preocupa por su bienestar y son tratados con el mismo respeto e igualdad de oportunidades ; y efectivamente es así la empresa va más allá del cumplimiento de la ley, la empresa otorga varios beneficios adicionales a sus trabajadores, como seguro privado, horario flexible, home office entre otros, sin embargo su preocupación también debería estar dirigida a que sus proveedores, clientes (distribuidores, cadenas, autoservicios) repliquen estas buenas prácticas con sus empleados.

\* El uso de indicadores en este caso Ethos nos brinda la posibilidad de tener una foto de la compañía y su accionar en RSC, es decir nos permite tener una visión clara de su nivel de avance y de esta forma plantearnos los temas en los cuales enfocar esfuerzos para lograr avances significativos entre la situación actual y la esperada.

\* El trabajo de la RSC es la de ser la razón misma de la compañía, la incorporación total a su gestión y cultura constituye un reto que se alcanzará a través de la ejecución del plan acción de RSC, sin olvidar las siguientes fases de seguimiento y monitoreo que ayudarán a generar valor a la compañía.

\* El análisis interno llevado a cabo con el diagnóstico constituye sin duda una gran herramienta en la identificación tanto de las fortalezas como de las oportunidades que posee la compañía de consumo masivo, nos permite mapear con cuales stakeholders se está ejecutando la RSC en mayor proporción y cuáles se ha puesto poca o ninguna atención. Sin lugar a dudas compañía quisiera trabajar con todas sus partes interesadas pero lamentablemente los esfuerzos deben ser enfocados ya que los recursos son limitados.

\* La participación de los jefes de área área, supervisores o personal a cargo de los temas que abarco el diagnóstico fue vital, se notó su interés por dar a conocer su fortalezas en los temas tratados, y dejó una estela de dudas al descubrir las oportunidades que están ahí presentes para ser trabajadas, seguro que cuando se efectuó un próximo diagnóstico se habrá logrado mejoras significativas en estos temas, la fuerza laboral de esta empresa es muy competitiva y denota interés por una auténtica gestión de RSC.

## 5.2 Recomendaciones

\* Es necesario que primeramente el público interno tenga claridad en lo que es RSC y cuál es su alcance, el punto de partida debe ser la socialización del término, a través de los canales de comunicación que la compañía posee para romper con esta barrera y posteriormente enfocar a cada área/ departamento en la participación de las actividades contenidas en el plan.

\* El tema ambiental debe constituirse en una oportunidad a trabajar en el corto plazo, ya que en el diagnóstico efectuado, se evidenció que trabajadores no han sido capacitados en el tema en último periodo y no han recibido charlas de sensibilización y cuidado del medio ambiente, sin bien la empresa ha realizado importantes inversiones en el manejo de la operación para disminuir su impacto en el medio ambiente, sin embargo el crear cultura a través de la educación en el tema apoya en la consecución de este objetivo.

\* Sería recomendable que en la evaluación del desempeño se incluya aspectos de RSC, de tal forma que estos se constituyan como objetivos a ser evaluados a cada trabajador, sin duda esto apoyaría en la creación de cultura y en la incorporación de la RSC en la gestión de la compañía, por citar ejemplos, se podría evaluar en un período el número de actividades de voluntariado en las que ha participado un colaborado, el número de iniciativas de reciclaje ejecutadas, número de charlas impartidas a sus proveedores o clientes, etc. El objetivo es lograr que todos los empleados estén involucrados en la RSC y lograr que sea el eje transversal en toda la compañía.

\* Es recomendable realizar charlas con todos los stakeholders al menos una vez al año y abarcando temas materiales para la compañía, por ejemplo con el público interno sobre temas

de alcohol, drogas y sus consecuencias, igualmente con la cadena de valor sobre bmps de medio ambiente, con clientes (distribuidores, mayoristas y cadenas) manejo de desechos entre otros.

\* Se debe involucrar en el largo plazo tanto a proveedores, clientes, en las actividades de voluntariado de la compañía a fin de sumar esfuerzos y lograr mayores beneficios para la comunidad. Cabe indicar que en la encuesta de percepción la mayor parte de los proveedores manifestaron su deseo de ser parte de estas actividades, por lo tanto no hay que perder de vista este entusiasmo e invitarlos a participar de la agenda de RSC.

\* La empresa y sus responsables deben procurar que sus buenas prácticas de RSC sean replicadas por sus stakeholders, la empresa debe procurar contemplar temas ambientales o cumplimiento mínimo de la ley como requisitos de entrada a proveedores y clientes y verificar su cumplimiento.

\* Sería importante que la empresa busque nuevas alternativas de empaque para sus productos, en la actualidad existen varias opciones y alguna podría ajustarse a las necesidades de la compañía. Mientras tanto se podría considerar la realización campañas a nivel del consumidor del producto para que deposite el empaque en lugares visibles y posteriormente la compañía se encargue de su recolección y manejo apropiado.

\* El evaluar a la compañía y su accionar en RSC toma su tiempo y espacio y debe ser un tema tomado con la seriedad y sinceridad correspondiente, los indicadores Ethos están innovándose de manera permanente y adicionalmente de 360 grados con todos sus stakeholders conseguir mejoras en la RSC, por tales circunstancias se recomienda su utilización.

## Bibliografía

- AccountAbility. (17 de 11 de 2008). *Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000 AS (2008)*. Recuperado el 13 de 03 de 2015, de AccountAbility.org: <http://www.accountability.org/images/content/3/5/357.pdf>
- Annan, K. (31 de Enero de 1999). *SECRETARY-GENERAL PROPOSES GLOBAL COMPACT ON HUMAN RIGHTS, LABOUR, ENVIRONMENT, IN ADDRESS TO WORLD ECONOMIC FORUM IN DAVOS*. Recuperado el 31 de 03 de 2015, de <http://www.un.org/press/en/1999/19990201.sgsm6881.html>
- Bowen, H. (1953). *Responsibilities of the businessman*. Iowa, Estados Unidos: University of Iowa Press.
- Cámara de comercio Ecuatoriana Americana. (2012). <http://www.amchamec.org>. Obtenido de <http://myslide.es/education/percepcion-de-ecuatorianos-frente-a-la-responsabilidad-social-de-las-empresas.html>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. (séptima ed.). MacGrawHill.
- Comisión Europea. (20 de 07 de 2001). *eur-lex.europa.eu*. Recuperado el 2015, de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>
- Delloite. (2011). Percepción sobre la RC de los empresarios Ecuatorianos. *Ekos Negocios*, 125.
- Diners Club. (15 de 01 de 2014). *Inscripción Diners Club del Ecuador Pacto Global*. Recuperado el 10 de 05 de 2015, de Diners Club International: [https://www.dinersclub.com.ec/portal/c/document\\_library/get\\_file?uuid=ad63f2fb-19b0-414a-b33a-f3cc8100f7e8&groupId=510502](https://www.dinersclub.com.ec/portal/c/document_library/get_file?uuid=ad63f2fb-19b0-414a-b33a-f3cc8100f7e8&groupId=510502)
- Empresa consumo masivo. (10 de 02 de 2014). Plan Estratégico. Quito, Ecuador.
- Escuela Politécnica del Litoral. (2012). *espae.espol.edu.ec*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/responsabilidad-social-%E2%80%9Ccasos-y-aplicaciones-de-empresas-ecuatorianas%E2%80%9D>
- Food and Agriculture Organization. (s.f.). *fao.org*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/007/ad818s/ad818s06.htm>
- Forética. (25 de 02 de 2015). *Informe Forética 2015 sobre el estado de la RSE en España*. Obtenido de Foretica.org: [http://foretica.org/informe\\_foretica\\_2015.pdf](http://foretica.org/informe_foretica_2015.pdf)
- Forética. (s.f.). *sge21.foretica.org*. Obtenido de <http://sge21.foretica.org>
- Freeman, R. E., & Evan, W. M. (1988). *A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism*. Prentice Hall.
- Friedman, M. (13 de Septiembre de 1970). *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. (T. N. Magazine, Editor, & T. N. Company., Productor) Recuperado el 13 de 04 de 2015, de <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>
- García, J., Palacios, B., & Espasadín, F. (2014). *Manual Práctico de Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid, España: Pirámide.
- Global Compact. (18 de Diciembre de 2007). *United Nations Global Compact*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de <https://www.unglobalcompact.org/languages/spanish>
- Global Reporting Initiative. (25 de Febrero de 2014). *G4 Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*. Recuperado el 15 de 12 de 2014, de Spanish-G4-Part-one: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-one.pdf>
- Gómez, J., & Fernández, L. (2007). *Las Mipymes en Latinoamérica*. ORGANIZACION LATINOAMERICANA DE ADMINISTRACION.
- Hupperts, P. (2008). *El tango de la sostenibilidad*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.

- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial*.
- Ligteringen, E., & Zadek, S. (05 de 04 de 2005). *The Future of Corporate Responsibility Codes, Standards and Frameworks*. Recuperado el 10 de 04 de 2015, de gri\_aa\_futureofcrrcodes\_2005.pdf: [http://wcyukbf.upj.de/fileadmin/user\\_upload/MAIN-dateien/Themen/Debatte/gri\\_aa\\_futureofcrrcodes\\_2005.pdf](http://wcyukbf.upj.de/fileadmin/user_upload/MAIN-dateien/Themen/Debatte/gri_aa_futureofcrrcodes_2005.pdf)
- Martínez, H. (2005). *El Marco Etico de la Responsabilidad Social Empresarial* (Primera ed.). Bogotá: Pontificia Editorial Javeriana.
- Melé, D. (2007). *Responsabilidad Social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías*. Obtenido de <http://www.ogasun.ejgv.euskadi.net/r51-k86aekon/es/k86aEkonomiazWar/ekonomiaz/abrirArticulo?idpubl=60&registro=850>
- Morrós, J., & Vidal, I. (2014). *Responsabilidad Social Sostenibilidad GRI e ISO 26000*. Madrid, España: Fundación Confemetal.
- Navarro García, F. (2013). *Responsabilidad Social Corporativa Teoría y Práctica*. Madrid: ESIC.
- OCDE. (s.f.). Obtenido de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1433318086120&uri=CELEX:52001DC0366>
- Olcese, A. (2011). *Creación de Valor y RSE en las empresas del IBEX 35*. Barcelona, España: Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras.
- Organización Internacional de Estandarización. (2010). *iso\_26000\_project\_overview-es*. Obtenido de ISO 26000 RESPONSABILIDAD SOCIAL: [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)
- Organización Internacional del trabajo. (25 de septiembre de 2015). <http://www.ilo.org>. Obtenido de <http://www.ilo.org/global/topics/sdg-2030/lang-es/index.htm>
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación del valor compartido. *Harvard Business Review*, 32. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/73938323/La-Creacion-de-Valor-Compartido-Michael-Porter-y-Mark-Kramer-HBR>
- Project Management Institute. (2013). *Project Management body of knowledge* (Quinta ed.). Newton Square, Pennsylvania, Estados Unidos: PMI Publications.
- Sánchez, I. (2014). *Anuario Corresponsables 2014*. Quito: POLIGRAFICA C.A.
- Smith, A. (12 de 08 de 2014). *Adam Smith y las dos páginas más memorables de la Economía*. (M. Krause, Productor) Recuperado el 20 de abril de 2015, de [www.libremente.org](http://www.libremente.org)
- Strandberg, L. (13 de Diciembre de 2010). *La medición y la comunicación de la RSE Indicadores y Normas*. Recuperado el 10 de 03 de 2015, de cuadernoNo9\_tcm57352: <http://www.ieseinsight.com>
- United Nations Global Compact. (2007). *El Pacto Mundial*. Obtenido de <http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish>
- Vidal Martínez, I., & Morrós Ribera, J. (2014). *Responsabilidad Social Sostenibilidad GRI e ISO 26000*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Willcox, D. (2005). Responsabilidad Social Empresarial la nueva exigencia global. (13).
- Wood, D. (1991). *Corporate Social Performance Revised* (Vol. 4). Academy of Management Review.

## **ANEXO 1**

## Información personal para la Guía Entrevista

GUIA DE ENTREVISTA	
Fecha :	<input type="text"/>
Nombre de la persona entrevistada:	<input type="text"/>
Cargo :	<input type="text"/>
Area o Dpto.	<input type="text"/>
Observaciones :	<input type="text"/>

- Este es un formato introductorio en el desarrollo del diagnóstico recoge información personal del entrevistado, las preguntas se desarrollan se encuentran en los siguientes anexos.

## **ANEXO 2**

## Indicador 1: Estrategias para la Sustentabilidad

1.1.1	La empresa incluye aspectos sociales y cuestiones ambientales en sus estrategias.
1.2.1	La empresa incluye intereses de otros públicos, además de los accionistas y clientes, en su planeamiento estratégico.
1.2.2	La empresa realiza estudios de impacto socioambiental y los considera en su planeamiento estratégico.
1.2.3	Las estrategias de sustentabilidad de la empresa tienen como objetivo aumentar a eficiencia en el uso de recursos naturales y reducir impactos socioambientales.
1.3.1	La empresa incluye RSE/ sustentabilidad como elemento esencial en su estrategia por medio de su integración en los procesos decisorios.
1.3.2	La empresa identifica riesgos estratégicos, financieros, regulatorios y reputacionales u operacionales relacionados a sus impactos socioambientales de corto y mediano plazo.
1.3.3	La empresa tiene procedimientos de gestión de esos riesgos que son monitoreados periódicamente.
1.3.4	La empresa identifica las oportunidades relacionadas a los impactos socioambientales de corto mediano y largo plazo.
1.3.5	La empresa tiene procedimientos de gestión de esas oportunidades que son monitoreadas periódicamente.
1.4.1	Los aspectos socioambientales se incluyen en las decisiones de operación, inversiones o financiamiento.
1.4.2	Los aspectos socioambientales se incluyen en las proyecciones de valor económico.
1.4.3	La empresa considera escenarios de largo plazo relacionados a las cuestiones socioambientales en su planeamiento estratégico.
1.4.4	Identifica impactos socioambientales en su cadena de valor.
1.4.5	Tiene procedimientos de gestión de impactos socioambientales en su cadena de valor.
1.5.1	La empresa invierte en investigación y desarrollo para la innovación en sustentabilidad.
1.5.2	La empresa genera nuevos modelos de negocios debido a potenciales cambios de mercado en razón a impactos socioambientales.

## **ANEXO 3**

## Indicador 2: Propuesta de Valor

2.1.1	La propuesta de valor de la empresa considera principios de RSE y sustentabilidad
2.2.1	La empresa diversifica su portafolio de productos y servicios con una o más líneas de productos y servicios que tienen atributos de sustentabilidad.
2.2.2	La empresa posee productos y servicios adecuados para públicos de menor poder adquisitivo, como microseguros o microcréditos.
2.3.1	La empresa identifica las necesidades de sus consumidores/ clientes con relación a aspectos socioambientales en sus productos o servicios.
2.3.2	El reposicionamiento y promoción de nuevos productos y servicios incluye las necesidades de sus consumidores/ clientes con relación a aspectos socioambientales (cuestiones ambientales como eco eficiencia, o aspectos sociales como valoración de la diversidad).
2.3.3	El reposicionamiento y promoción de nuevos productos incluye otros atributos de sustentabilidad.
2.4.1	La empresa desarrolla productos y servicios direccionados a solucionar problemas sociales, ambientales o éticos.
2.4.2	Los encuestas de satisfacción indican una buena evaluación por parte de los consumidores/ clientes de esos servicios o productos.
2.4.3	Estos productos y servicios, además de atender a un objetivo social, ambiental o ético y dar satisfacción a los consumidores/ clientes, son rentables.
2.4.4	La empresa busca el mejoramiento continuo diseñando métodos más eficiente ambientales o sociales para ofrecer sus productos y servicios.
2.5.1	La empresa dispone de mecanismos de participación de partes interesadas en el diseño de nuevos productos y servicios ("innovación abierta").
2.5.2	La empresa participa en las políticas públicas que favorecen la promoción de una economía, verde, inclusiva y responsable en su sector de actuación.
2.5.3	La empresa participa en políticas públicas que favorecen un modelo sustentable de producción y consumo.

## **ANEXO 4**

## Indicador 4: Código de Conducta

4.1.1	La empresa adopta y aplica patrones de conducta para orientar el comportamiento de sus empleados.
4.2.1	El código de conducta de la empresa fue validado y aprobado por la Dirección u Órgano de Gobierno Superior
4.2.2	El código de conducta comprende a todos los empleados de la empresa.
4.2.3	El código de conducta incluye reblas de relacionamiento con agentes públicos.
4.2.4	El código de conducta incluye la prohibición de prácticas, ilegales, inmorales y antiéticas.
4.2.5	La empresa comunica sus patrones de comportamiento a las partes interesadas que influyen sus valores, cultura, integridad, estrategia y operación.
4.2.6	La empresa posee prácticas de conducta y desarrollo de valores éticos
4.3.1	La empresa desarrolla un programa de capacitación de sus empleados propios o de terceros sobre el código de conducta.
4.3.2	La empresa incluye a sus empleados en la elaboración y revisión de su código de conducta.
4.3.3	La empresa posee un comité o consejo formal responsable por cuestiones éticas internas y/o externas.
4.3.4	La empresa posee directrices para orientar medidas a ser tomadas en caso de incumplimiento de sus patrones de comportamiento.
4.3.5	La empresa verifica periódicamente la adopción de los principios de de conducta por parte de sus empleados.
4.3.6	La empresa posee canales de denuncia de comportamientos que violen el código de conducta.
4.3.7	La empresa adopta sanciones y penalidades formales en casos de violación del código de conducta por parte de sus empleados.
4.3.8	La empresa posee un procedimiento de divulgación periódica de Comportamientos ejemplares (buenos ejemplos).
4.4.1	El código de conducta de la empresa se revisa y actualiza.
4.4.3	La empresa verifica el cumplimiento del código de conducta en su cadena de aprovisionamiento.
4.5.1	La actualización del código de conducta considera los aportes de las partes interesadas involucradas en la consulta.
4.5.2	La empresa posee procedimientos y un área específica para verificar el cumplimiento del código de conducta por parte de los actores de la cadena de valor.

## **ANEXO 5**

## Indicador 5: Gobernabilidad Corporativa (empresas de capital cerrado)

5.1.1	La empresa cumple requisitos legales en todas las operaciones, aún cuando esos requisitos no sean adecuadamente fiscalizados.
5.1.2	La empresa tiene procedimientos que sus empleados conozca la legislación por la cual se rigen.
5.1.3	La empresa posee una estructura de administración formalizada.
5.2.1	La empresa realiza auditorías internas y externas periódicamente de sus resultados
5.2.2	La empresa establece los niveles de competencia de las personas que toman decisiones en nombre de la organización.
5.2.3	La empresa orienta su toma de decisiones en base a los controles internos y externos.
5.2.4	La empresa cuenta con iniciativas de diálogo y participación de las partes interesadas (como público interno, gobierno, accionistas, ONGs, instituciones financieras, entre otros).
5.3.1	La empresa cuenta con procedimientos formales de rendición de cuentas financieras públicamente.
5.3.2	Los documentos formales que expresan principios y valores se Comunican formalmente para el público interno y externo.
5.3.3	La empresa cuenta con evidencias que avalan los impactos sociales y ambientales en el proceso de toma de decisión.
5.3.4	La empresa cuenta con una estructura de gobierno que contempla la existencia de un Consejo (Consejo de Administración o Consejo Consultivo).
5.3.5	Existen dispositivos que garantizan el tratamiento justo y equitativo de los socios y mecanismos de resolución de conflictos societarios.
5.4.1	La empresa cuenta con procedimientos formales de rendición de cuentas de los resultados económicos, sociales y ambientales.
5.4.2	La empresa evalúa periódicamente sus procesos de gobierno, ajustándolos de acuerdo a los resultados y comunicando los cambios a toda la empresa.
5.4.3	La empresa cuenta con canales formales de relacionamiento con partes interesadas que acompaña también con los canales tradicionales de vía única (SAC, defensoría y dirección de contacto tipo “hable con nosotros”).
5.4.4	La empresa cuenta con prácticas formales de relacionamiento con asociados y los influencia en su gestión para alinearlos al desarrollo sustentable.
5.4.5	Al nombrar a los miembros del consejo, los socios tienen en cuenta, habilidades, conocimientos, especialización e independencia para orientar el direccionamiento estratégico de la organización, así como la capacidad de lidiar con cuestiones relativas a oportunidades y riesgos socioambientales y de monitorear la actuación de quienes gestionan (directoría ejecutiva).
5.5.1	La empresa promueve oportunidades para que grupos provenientes de segmentos en desventaja en la sociedad ocupen cargos de jefatura en la organización.

## **ANEXO 6**

## Indicador 7: Participación de las Partes Interesadas

7.1.1	La empresa mantiene canales de comunicación formales vinculados a la legislación o regulaciones como el SAC u otro canal, por lo menos con una parte interesada.
7.1.2	La empresa identifica sus principales partes interesadas para planear mejor su comunicación o iniciar una forma de participación.
7.1.3	La empresa escucha a las partes interesadas, mantiene registros y está respondiendo informalmente a sus demandas.
7.2.1	La empresa realizó una priorización de las principales partes interesadas.
7.2.2	La empresa abrió uno o más canales de comunicación para relacionarse con sus partes interesadas prioritarias, además de los canales exigidos por la legislación o regulaciones.
7.2.3	La empresa mantiene un sistema de registros de demandas y quejas (Ej. Defensorías) y un control sobre el tratamiento de cada asunto.
7.2.4	La empresa tiene iniciativas de participación en algunas áreas o unidades operacionales, aunque sin que constituya un práctica corporativa corriente.
7.3.1	La empresa cuenta con un proceso de diálogo y compromiso con partes interesadas que comprende uno o varios públicos de interés, el cual es monitoreado por indicadores clave de desempeño. (KPIs).
7.3.2	La empresa desarrolla y planifica el diálogo y participación con una o más partes interesadas.
7.3.3	Los resultados del diálogo y participación con uno o más públicos de interés son analizados en forma sistemática, interpretados y comunicados a la alta administración.
7.4.1	Los resultados del diálogo y compromiso son analizados y reportados a la alta administración e influyen la toma de decisión de la empresa.
7.4.2	La empresa usa el método de diálogo y participación en forma estratégica para disminuir riesgos e identificar oportunidades de innovación y desarrollo.
7.4.3	Se incentiva a la cadena de valor a que dialogue y se comprometa con sus propias partes interesadas, mediante capacitación y apoyo a asociados y proveedores.
7.5.1	Dentro del sector o en su área de actuación la empresa es reconocida por sus prácticas de diálogo y compromiso con partes interesadas.
7.5.2	Las partes interesadas internas son consultadas en caso de decisiones estratégicas o forman parte de consejos consultivos o administrativos de la empresa.
7.5.3	La empresa incluye la consulta a partes interesadas en cada proceso de desarrollo de nuevos productos o servicios, tomando en cuenta la opinión de las partes interesadas con peso significativo.
7.5.4	La empresa practica el diálogo y participación más allá de los límites del negocio y actúa con voz activa en la transformación, procurando comprometer a la sociedad en general o gobiernos locales o nacionales.

## **ANEXO 7**

## Indicador 9: Reportes de Sustentabilidad y Reportes Integrados

9.1.1	La empresa elabora informe de sustentabilidad, aunque sin periodicidad definida.
9.1.2	La empresa presenta los informes de sustentabilidad para su público interno.
9.2.1	La empresa publica su reporte de sustentabilidad con periodicidad definida (ej. anual, bianual etc.).
9.2.2	La empresa presenta datos cuantitativos en el reporte de sustentabilidad.
9.3.1	La empresa cuenta con un proceso de diálogo y participación del público interno y externo en la definición de los temas que deben ser abordados en su relato de sustentabilidad.
9.3.2	La empresa posee un proceso formal de recolección de datos que es alimentado por las diversas áreas.
9.3.3	Los datos recabados y utilizados para el reporte de sustentabilidad son analizados por la alta administración de la empresa.
9.3.4	La empresa realiza la lectura crítica del reporte de sustentabilidad buscando oportunidades de mejora para el próximo ciclo de relato.
9.4.1	El relato presenta informaciones favorables y desfavorables, metas y desafíos para el próximo período.
9.4.2	La empresa somete su reporte a verificación externa (auditorías por tercera parte).
9.4.3	La empresa incentiva a su cadena de valor para que los proveedores elaboren reportes de sustentabilidad.
9.4.4	La empresa participa de foros de discusión sobre reportes integrados e inició un proceso de estructuración interna para que su reporte de sustentabilidad se integre al reporte financiero.
9.5.1	La empresa publica su reporte de sustentabilidad integrado, demostrando el vínculo entre RSE/ sustentabilidad en la generación de valor del negocio.
9.5.2	La empresa expone en su sitio de internet datos sobre aspectos económicos-financieros, sociales y ambientales de sus actividades con actualizaciones por periodos menores a un año (Ej.: cada trimestre).
9.5.3	La empresa solicita y evalúa el desempeño en sustentabilidad de sus proveedores críticos.
9.5.4	La empresa involucra a partes interesadas en la evaluación de su desempeño en Sustentabilidad.

## **ANEXO 8**

## Indicador 11: Competencia Leal

11.1.1	La empresa solamente realiza operaciones que estén de acuerdo con los requisitos legales locales.
11.1.2	La empresa concientiza a sus empleados sobre la importancia de que actúen de acuerdo con los requisitos legales relativos a la competencia.
11.1.3	La empresa coopera con las autoridades de defensa de la competencia cuando se lo solicitan
11.1.4	La empresa fue, en los últimos tres años, condenada por prácticas de competencia desleal por la autoridad de control.
11.2.1	La empresa posee reglas explícitas sobre las relaciones con la competencia.
11.2.2	Las reglas de competencia prohíben el uso o demostración de defectos de los productos o servicios de la competencia para promover sus propios productos o servicios.
11.2.3	La empresa entrena a la alta gestión en relación a cuestiones Relacionadas con la competencia.
11.2.4	La empresa posee evaluaciones periódicas sobre sus operaciones de compra y venta.
11.3.1	La empresa posee política de competencia establecida y difundida internamente.
11.3.2	La política de competencia comprende el derecho a la propiedad intelectual y de las licencias de productos.
11.3.3	La política de competencia prohíbe la participación en acuerdos anti-competencia, como acuerdos de fijación de precios, 'dumping', licitaciones fraudulentas (propuestas en connivencia), establecimiento de restricciones o cuotas de producción, división del mercado por asignación de clientes, proveedores, territorios.
11.3.5	La empresa mantiene un mismo patrón de operación en cualquier local en que esté, como medio de evitar la obtención de ventajas competitivas injustas, así como sobre las condiciones sociales locales.
11.4.1	La empresa extiende su política de competencia leal a sus proveedores.
11.4.2	La empresa la adhesión de sus proveedores a la política de competencia leal a fin de evitar la involucrarse en procesos de competencia desleal.
11.4.3	La empresa posee un proceso formal y estructurado para tratar situaciones de incumplimiento de su política.
11.5.1	La empresa ejerce posición de liderazgo en su segmento y en las discusiones relacionadas a la búsqueda de patrones de competencia cada vez más elevados (combate la formación de trust, cárteles, prácticas antidumping u otras prácticas desleales de comercio, fraude en licitaciones y espionaje empresarial).
11.5.2	A empresa apoya la creación de políticas públicas alineadas a su estrategia de prohibir la competencia desleal.

## **ANEXO 9**

## Indicador 12: Prácticas Anticorrupción

12.1.1	La empresa orienta a sus empleados en el cumplimiento de la legislación local y en el comportamiento ético.
12.1.2	La empresa posee conocimiento de cuáles son las situaciones de mayor riesgo de ocurrencia de prácticas inadecuadas.
12.2.1	La empresa posee prácticas de alertas para los empleados sobre ocurrencias de corrupción.
12.2.2	La empresa realiza controles para evitar la ocurrencia de corrupción.
12.3.1	La empresa posee política establecida sobre prácticas anticorrupción.
12.3.2	La empresa capacita a sus empleados sobre los temas de integridad y combate a la corrupción.
12.3.3	La empresa difunde la política a sus empleados, y ofrece un mecanismo de denuncias, que garantiza el anonimato del denunciante.
12.3.4	La empresa evalúa periódicamente las unidades de negocio/áreas en que juzga existe mayor riesgo de ocurrencia de prácticas de corrupción y soborno.
12.4.1	La empresa conoce las áreas internas que están más expuestas a las prácticas de corrupción y soborno.
12.4.2	La empresa capacita regularmente a sus empleados en relación al tema y sobre posibles dilemas éticos.
12.4.3	La empresa opera canales de denuncia que son eficientes a la hora de resolver hechos ocurridos.
12.4.4	La empresa posee un procedimiento de verificación de denuncias y de sanciones en el caso de hechos comprobados.
12.4.5	La empresa posee un área específica para el tratamiento de cuestiones éticas y de corrupción.
12.5.1	La empresa integra asociaciones de carácter privado o público que promueven la ética empresarial. En Brasil el Cadastro Empresa Por-Ética.
12.5.2	La empresa ejerce influencia en su cadena de proveedores, desarrollando prácticas de combate a la corrupción.

## **ANEXO 10**

## Indicador 13: Contribuciones para Campañas Eletorales

13.1.1	La empresa cumple los requisitos legales en relación a las contribuciones Para campañas políticas.
13.1.2	En los últimos cinco años, la empresa fue mencionada negativamente en la prensa por contribuir financieramente con campañas políticas.
13.1.3	La alta administración de la empresa define los valores a ser Destinados a campañas políticas.
13.2.1	La empresa conoce el destino y el monto de la contribución ofrecida.
13.2.2	La empresa ofrece apoyo a sus filiales, cuando es pertinente, una orientación para lo que son contribuciones monetarias para el proceso electoral.
13.2.3	La empresa posee el control central de los montos destinados a las campañas políticas.
13.3.1	La empresa posee políticas establecidas que definen las contribuciones para procesos políticos.
13.3.2	La empresa tiene norma explícita de no utilización del poder económico para influenciar contribuciones de otras empresas, proveedores, distribuidores y otros asociados.
13.3.3	La empresa es transparente respecto a sus criterios de destino y contribuciones para campañas políticas.
13.4.1	La empresa promueve campañas internas de concientización de la seriedad e importancia del voto consciente.
13.4.2	Promueve o apoya, en articulación con organizaciones que trabajan el tema, debates y foros de discusión con candidatos a cargos electivos.
13.5.1	La empresa acompaña o desarrollo proyectos presentados por los candidatos y partidos que apoya.
13.5.2	Auxilia en la educación para el pleno ejercicio de la ciudadanía, desarrollando programas informativos y de concientización.
13.5.3	Ejerce liderazgo en la discusión de temas como participación popular y combate a la corrupción en el municipio.

## **ANEXO 11**

## Indicador 15: Gestión Participativa

15.1.1	La empresa posee comisiones internas con participación de empleados, de acuerdo con la legislación vigente para el tamaño de empresa y ramo de actividad.
15.2.1	La empresa posee iniciativas de relacionamiento con sus empleados que posibilitan que los mismos sean escuchados.
15.2.2	La empresa publica regularmente informaciones relevantes sobre su gestión para todos los empleados.
15.2.3	La empresa publica regularmente sus resultados financieros para todos sus empleados.
15.3.1	La empresa posee prácticas formales de relacionamiento con sus empleados, para escuchar, evaluar, y acompañar a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos.
15.3.2	La empresa posee una política o comité de gestión responsable para relacionarse con los empleados.
15.3.3	La empresa incluye las contribuciones (inputs) de los empleados en la toma de decisiones.
15.4.1	El comité de gestión de la empresa cuenta con la participación activa de representantes de los empleados.
15.4.2	Los representantes de los empleados, cuentan con una comunicación regular con la alta administración de la empresa.
15.4.3	La empresa cuenta con un programa de incentivos y reconocimiento de las sugerencias realizadas por los empleados para la mejora de los procesos internos.
15.5.1	La empresa es reconocida por el mercado por sus buenas prácticas de gestión participativa.
15.5.2	La empresa pone a disposición para la comunidad externa datos relevantes sobre sus impactos y resultados
15.5.3	La empresa ejerce influencia sobre su cadena de valor para realizar prácticas, igual que iniciativas, de gestión participativa.

## **ANEXO 12**

## Indicador 16: Sistema de Gestión Integrado

16.1.1	La empresa realiza seguimiento de su gestión.
16.1.2	La empresa utiliza indicadores para evaluar su desempeño.
16.2.1	La empresa identifica cómo los principios de la RSE/ sustentabilidad se aplican a las diferentes áreas de la organización
16.2.2	La empresa acompaña a su gestión por medio de indicadores consolidados para cada área.
16.2.3	La alta administración de la empresa evalúa periódicamente los resultados en presentaciones de diversas áreas.
16.3.1	La empresa cuenta con una política para orientar el sistema de gestión.
16.3.2	La empresa involucra diversas áreas (calidad, ambiental, jurídica, social, entre otras) en su sistema de gestión.
16.3.3	La empresa cuenta con un proceso de auditoría interna.
16.4.1	La empresa cuenta con un área específica dedicada a monitorear su sistema de gestión.
16.4.2	La empresa cuenta con indicadores que se encuentran disponibles en forma constante.
16.4.3	Los indicadores clave de desempeño incluyen datos socioambientales.
16.4.4	La empresa cuenta con auditoría por tercera parte de su sistema de Gestión.
16.5.1	La empresa es reconocida en el mercado por su gestión, recibiendo premios y/o menciones voluntarias en medios específicos.
16.5.2	La empresa ejerce influencia en su cadena de valor por medio de sus prácticas en sistemas de gestión.
16.5.3	La empresa utiliza la relación con la cadena de valor para evaluar y perfeccionar su sistema de gestión.

## **ANEXO 13**

## Indicador 17: Sistemas de Gestión de Proveedores

17.1.1	La empresa exige cumplimiento de legislación en la selección de proveedores.
17.1.2	La empresa cuenta con un mapeo de sus proveedores, conociendo los más críticos.
17.2.1	La empresa cuenta con cláusulas socioambientales en los contratos con proveedores.
17.2.2	La empresa cuenta con cláusulas específicas en su código de conducta sobre la relación con proveedores.
17.3.1	La empresa cuenta con una política a de contratación de proveedores establecida.
17.3.2	La empresa solicita una autoevaluación de los proveedores con relación a criterios socioambientales.
17.3.3	En caso de incumplimiento de normas, la empresa establece un plazo formal para que los proveedores entren en la conformidad.
17.4.2	La empresa involucra a sus proveedores en las cuestiones relacionadas a la gestión de responsabilidad social buscando su capacitación y adecuación a criterios.
17.4.3	La empresa cuenta con uno o más indicadores clave de desempeño sobre su gestión de proveedores.
17.5.1	La empresa ejerce influencia en la gestión subproveedores de sus proveedores.
17.5.2	La empresa apoya iniciativas sectoriales que buscan el desarrollo sustentable de proveedores y subproveedores, evaluando y reconociendo buenas prácticas.

## **ANEXO 14**

## Indicador 18: Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos

18.1.1	La empresa cumple los requisitos legales pertinentes y mantiene las licencias de operación que su actividad requiere.
18.1.2	La empresa identifica esporádicamente y por indicación de las partes interesadas sus impactos económicos, sociales y ambientales, tomando medidas de remediación.
18.2.1	La empresa evalúa cómo sus actividades pueden impactar en la sociedad en los aspectos económicos, sociales y ambientales.
18.2.2	La empresa busca informaciones externas (relevamiento de medios, entre otras) para auxiliar en la identificación de sus impactos.
18.2.3	La empresa utiliza los resultados de las evaluaciones y el conocimiento sobre el negocio, para la toma de decisión.
18.2.4	En caso de necesidad de acciones puntuales, o por presión de las partes interesadas, la empresa ejecuta medidas de remediación.
18.3.1	La empresa cuenta con políticas y procedimientos formales para la realización del mapeo de impactos económicos, sociales y ambientales.
18.3.2	La empresa monitorea periódicamente, con indicadores, los impactos de la operación.
18.3.3	La empresa utiliza los resultados del mapeo y del análisis de riesgo para definir sus prioridades estratégicas y toma de decisión.
18.4.1	La empresa cuenta con un mapeo formal y eficaz de los impactos, para conformar una matriz de riesgos.
18.4.2	La empresa utiliza ese mapeo para la toma de decisión sobre nuevas inversiones.
18.4.3	La empresa acompaña los impactos de cadena de aprovisionamiento y los incorpora a su mapeo.
18.4.4	La empresa realiza periódicamente un proceso formal de consulta a las partes interesadas sobre los asuntos materiales de sus actividades.
18.4.5	La empresa cruza las informaciones de resultado de los procesos de consulta a las partes interesadas con el análisis de riesgo interna para definir sus prioridades estratégicas.
18.5.1	La empresa cuenta con un mapeo de riesgos tomando en cuenta a su cadena de Aprovisionamiento.
18.5.2	La empresa realiza acciones con un conjunto de proveedores para la extinción, mitigación y reducción de los impactos negativos.
18.5.3	Los resultados de las instancias de diálogo con partes interesadas son utilizadas con significativa influencia en la toma de decisiones de la empresa.
18.5.4	La empresa estimula a su cadena de valor a realizar procesos de identificación de asuntos e impactos materiales.

## **ANEXO 15**

## Indicador 20: Monitoreo de los Impactos del Negocio en los Derechos Humanos

20.1.1	La empresa cuenta con canales informales y trata de forma puntual los casos de des respeto de los derechos humanos, tanto internos como externos.
20.1.2	La empresa se asegura de no practicar discriminación contra empleados, clientes, terceros o cualquier otra parte interesada, con la cual desarrolla relaciones, incluyendo a la comunidad del entorno.
20.2.1	La empresa analiza sus impactos potenciales y reales en derechos humanos.
20.2.2	La empresa evalúa la vulnerabilidad de la comunidad del entorno en derechos humanos.
20.2.3	La empresa posee conocimiento de los riesgos potenciales e impactos en los derechos humanos que causa, como por ejemplo, impactos en la salud y bienestar de empleados, terceros o comunidades vecinas.
20.2.4	La empresa trata las cuestiones de los derechos humanos en sus dimensiones: prevenir, respetar y remediar.
20.2.5	La empresa prohíbe la complicidad directa o indirecta, ventajosa y silenciosa con actos de no respeto de los derechos humanos.
20.3.1	La empresa cuenta con políticas específicas para tratar cuestiones relacionadas a los derechos humanos.
20.3.2	La empresa integra formalmente las cuestiones de derechos humanos en su gestión, designando a un responsable interno del tema.
20.3.3	La empresa cuenta con un canal de denuncias que ofrece confidencialidad a los empleados y otras partes interesadas para que puedan utilizarlo.
20.3.4	La empresa posee procedimientos para tratar rápidamente y en forma adecuada las quejas y denuncias.
20.3.5	La empresa vincula la actuación de su área jurídica a la política de derechos humanos.
20.3.6	La empresa verifica que sus servicios de seguridad estén en conformidad con los derechos humanos.
20.4.1	La empresa realiza visitas y/o auditorias en las operaciones de su responsabilidad, involucrando a la comunidad del entorno en la evaluación.
20.4.2	La empresa monitorea su esfera de influencia y posee directrices para lidiar con casos de complicidad, ventajosa o silenciosa.
20.4.3	La empresa involucra a su cadena de valor en el desarrollo y aplicación de buenas prácticas del respeto a los derechos humanos.
20.4.4	La empresa tiene acciones conjuntas con la comunidad del entorno para mitigar los riesgos relacionados con los derechos humanos en sus operaciones.
20.4.5	La empresa no compra bienes o servicios de empresas que violan los derechos humanos y, en el caso que un proveedor sea acusado de prácticas que violen los derechos

## **ANEXO 16**

## Indicador 21: Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores

21.1.1	La empresa cumple la legislación laboral local.
21.1.2	En sus contratos la empresa incluye cláusulas que exigen el cumplimiento de la legislación laboral local a sus proveedores.
21.2.1	La empresa busca a concientizar a su público interno sobre el trabajo infantil y/o apoya campañas públicas sobre el asunto.
21.2.2	En sus contratos con proveedores la empresa incluye cláusulas específicas sobre trabajo infantil.
21.3.1	La empresa consulta fuentes oficiales y privadas de denuncias de trabajo infantil como método decisorio de compras.
21.3.2	Los documentos formales que expresan principios y valores se difunden formalmente entre el público interno y externo.
21.3.3	La empresa repudia en su código de conducta la explotación del Trabajo infantil.
21.4.1	La empresa cuenta con procesos de auditoría interna que comprende este tema
21.4.2	La empresa cuenta con una matriz de riesgo para monitorear la posibilidad de trabajo infantil en su operación y cadena de abastecimiento.
21.4.3	La empresa realiza acciones de concientización de proveedores sobre Trabajo infantil
21.4.4	La empresa cuenta con procesos estructurados de solución de casos comprobados de trabajo infantil en su cadena de abastecimiento.
21.4.5	La empresa cuenta con un programa de monitoreo y evaluación de los proveedores más críticos de la cadena de abastecimiento.
21.5.1	La empresa desarrolla iniciativas para apoyar a su cadena de valor en la mejora de las condiciones de trabajo.
21.5.2	La empresa participa con frecuencia de foros y eventos que abordan aspectos relacionados con el trabajo infantil.
21.5.3	La empresa moviliza a la sociedad en el rol de erradicación del trabajo infantil, participando y motivando a asociaciones.

**ANEXO 17**

## Indicador 22: Trabajo Forzoso (o Análogo al Esclavo) en la Cadena de Abastecimientos

22.1.1	La empresa cumple la legislación laboral local.
22.1.2	En sus contratos la empresa incluye cláusulas que exigen el cumplimiento de la legislación de trabajo local a sus proveedores.
22.2.1	La empresa busca la concientización del público interno sobre trabajo forzado y/o apoya campañas públicas sobre el asunto.
22.2.2	En sus contratos con proveedores la empresa incluye cláusulas específicas sobre trabajo forzado.
22.3.1	La empresa incluye políticas de contratación de proveedores que incluyen mecanismos de control sobre el asunto.
22.3.2	La empresa consulta fuentes oficiales sobre datos de empresas y trabajo forzado como método para decidir compras.
22.3.3	La empresa repudia en sus valores y en su código la utilización de trabajo forzado.
22.4.1	La empresa cuenta con procesos de auditoría interna que comprende este asunto.
22.4.2	La empresa cuenta con una matriz de riesgo para monitorear la posibilidad de trabajo forzado en su operación y en su cadena de abastecimiento.
22.4.3	La empresa realiza acciones de concientización de proveedores sobre trabajo forzado.
22.4.4	La empresa posee procesos estructurados de solución de casos comprobados de trabajo forzado en su cadena de abastecimientos.
22.4.5	La empresa posee un programa de monitoreo y evaluación de los proveedores más críticos de la cadena de abastecimiento.
22.4.6	La empresa realiza auditorías por terceras partes en su cadena de abastecimiento.
22.5.1	La empresa participa en el desarrollo de políticas públicas que buscan la erradicación del trabajo forzado.
22.5.2	La empresa desarrolla iniciativas para apoyar su cadena de valor en la mejora de las condiciones de trabajo.
22.5.3	La empresa moviliza a la sociedad en pro de la erradicación del trabajo forzado, participando y motivando a asociaciones.

## **ANEXO 18**

## Indicador 23: Promoción de la Diversidad y Equidad

23.1.1	La empresa cumple la legislación nacional antidiscriminación.
23.1.2	La empresa cumple los porcentajes determinados por la ley para la contratación de personas con discapacidad.
23.1.3	La empresa repudia en sus valores y en su código de conducta cualquier forma de discriminación motivada por origen étnico, género, orientación sexual/identidad de género, apariencia, religión u opinión.
23.1.4	La empresa respeta costumbres religiosas, y tradiciones culturales de los empleados locales en los lugares en que opera.
23.1.5	La empresa cuenta con acciones, e iniciativas puntuales de comunicación antidiscriminación con empleados.
23.2.1	La empresa promueve campañas de concientización interna sobre el tema de diversidad en el lugar de trabajo.
23.2.2	La empresa mapea los procedimientos de reclutamiento y selección y eliminación de cualquier acción contraria a la promoción de la diversidad, inclusive para liberados del sistema penitenciario.
23.2.3	La empresa mapea los procedimientos de promoción y movilidad interna y eliminó cualquier acción contraria a la promoción de la diversidad.
23.2.4	La empresa promovió o está promoviendo las adaptaciones necesarias para favorecer la accesibilidad, de acuerdo a la legislación vigente.
23.2.5	La empresa posee canales de denuncia anónimos.
23.3.1	La empresa cuenta con una política de no discriminación para los procesos de reclutamiento y selección, promoción y participación en programas de formación.
23.3.2	La empresa posee procedimientos formales para tratar con situaciones en las que ocurran casos de discriminación. Estos procedimientos contemplan penas y sanciones cuando sea adecuado.
23.3.3	En los procesos y herramientas de gestión de las personas, la empresa incluye criterios para monitorear la diversidad de su personal y las posibles desigualdades en relación con segmentos en desventaja (mujeres, inmigrantes, personas de diverso origen étnico, personas con capacidades diferentes, liberados, entre otros).
23.3.4	La empresa tiene metas para reducir la diferencia de proporción entre cargos ocupados por mujeres y hombres en sus cuadros gerenciales y ejecutivos.
23.3.5	La empresa tiene metas para reducir la diferencia de proporción entre cargos ocupados por personas de segmentos en desventaja en sus cuadros de gerencia y ejecutivos.
23.4.1	La empresa utiliza los resultados de las evaluaciones internas, sobre la promoción de la diversidad, para acciones de mejora (estructurales y de gestión).
23.4.2	La empresa es garante de la igualdad de oportunidades entre todos los empleados.
23.4.3	La empresa extiende las prácticas de promoción de la diversidad para sus empleados tercerizados y su cadena de abastecimiento.
23.4.4	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo de liderazgo para mujeres, inmigrantes, personas de diverso origen étnico, personas con discapacidad, liberados, entre otros.
23.4.5	La empresa cuenta con una política de igualdad salarial para mujeres, inmigrantes, personas de diverso origen étnico, personas con discapacidad, liberados, entre otros.
23.5.1	La empresa promueve campañas de sensibilización de los hombres sobre la importancia de compartir las tareas domésticas y sobre la paternidad responsable.
23.5.2	La empresa posee un programa de acompañamiento de la promoción de la diversidad para su cadena de valor.
23.5.3	La empresa impulsa al mercado a realizar acciones de promoción de la diversidad, por ejemplo contratando a practicantes de diferentes facultades, empleados de segmentos en desventaja social, etc.

## **ANEXO 19**

## Indicador 24: Relación con Empleados (Efectivos, Tercerizados, Temporarios a Tiempo Parcial)

24.1.1	La empresa cuenta con comisiones internas de participación de empleados, y cumple con la legislación vigente para su tamaño de empresa y ramo de actividad.
24.1.2	La empresa posee un número de empleados tercerizados inferior al 20% del total de los contratados.
24.1.3	En el caso que la empresa tenga conocimiento de faltas en relación a la legislación laboral en su operación o en la de sus contratistas, toma las medidas necesarias para sanearlas.
24.2.1	La empresa ofrece un canal de fácil acceso, con mecanismos para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a condiciones de trabajo.
24.2.2	La empresa exige a sus contratistas que demuestren la existencia de contratos de trabajo y condiciones laborales basados en la legislación vigente.
24.2.3	La empresa asiste a sus tercerizados en el reconocimiento de las obligaciones laborales por parte de sus contratantes.
24.3.1	La empresa resalta entre sus valores el compromiso con relaciones de trabajo decente y justas.
24.3.2	La empresa cuenta con políticas y procedimientos formales que regulan su sistema de gestión de las relaciones laborales.
24.3.3	La empresa realiza auditorías internas del sistema de gestión y realiza un análisis crítico para mejorar eventuales fallas.
24.3.4	La empresa exige documentación comprobatoria del cumplimiento de las leyes laborales de su cadena de valor.
24.4.1	La empresa desarrolla programas que buscan mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados.
24.4.2	La empresa se asegura en la contratación que sus empleados tercerizados tengan las mismas condiciones de salud, seguridad y acceso a beneficios básicos que gozan los empleados regulares, tales como transporte, alimentación, uso de comedor, etc.
24.4.3	La empresa tiene un sistema de gestión de las relaciones laborales certificado por tercera parte.
24.4.4	La empresa participa de programas de evaluación o premiación de sus prácticas laborales, con el propósito de realizar un benchmarking y adaptarse a las mejores prácticas del mercado.
24.5.1	La empresa es reconocida en el mercado por sus buenas prácticas en la gestión laboral, y ha recibido premios que atestiguan que es uno de los mejores lugares para trabajar.
24.5.2	La empresa cuenta con iniciativas e implementa programas que permiten que su cadena de valor replique sus prácticas.

**ANEXO 20**

## Indicador 25: Relaciones con Sindicatos

25.1.1	La empresa permite que sus empleados se afilien a sindicatos sin restricciones.
25.1.2	La empresa ha adherido a las convenciones colectivas y respeta todas las relaciones de trabajo y categorías laborales en ellas comprendidas.
25.1.3	La empresa monitorea que sus obligaciones con el sindicato estén siempre al día y sean respetadas.
25.2.1	La empresa permite que se realicen reuniones sindicales en el lugar de trabajo.
25.2.2	La empresa no interfiere en las reuniones sindicales realizadas en el lugar de trabajo.
25.2.3	La empresa mantiene canales de comunicación con los sindicatos.
25.3.1	La empresa posee procedimientos que garantizan la atención de los pedidos de los sindicatos.
25.3.2	La empresa responde a los requerimientos de los sindicatos en tiempo hábil.
25.3.3	La empresa cuenta con acuerdos colectivos negociados periódicamente con los sindicatos.
25.4.1	La empresa incorpora asuntos relacionados a los sindicatos al trazar su estrategia.
25.4.2	La empresa informa a los sindicatos con antelación sobre proyectos atinentes a la estructura o a los empleados de la empresa.
25.4.3	La empresa cuenta acuerdos para capacitación y finalización de la escolarización junto a los sindicatos.
25.5.1	La empresa es reconocida por el mercado por su relación con sindicatos.
25.5.2	La empresa ejerce influencia en su cadena de valor en lo que hace al relacionamiento con sindicatos.
25.5.3	Antes de iniciar la implantación de un nuevo proyecto, la empresa siempre busca el acuerdo con el sindicato local.

## **ANEXO 21**

## Indicador 26: Remuneración y Beneficios

26.1.1	La empresa cumple con todas las obligaciones legales laborales en lo que se refiere al pago de salarios y beneficios.
26.1.2	La empresa respeta y cumple las convenciones colectivas en que sus empleados están encuadrados.
26.2.1	En los últimos años, la empresa aumentó el menor salario de la empresa en relación con el salario mínimo vigente.
26.2.2	La empresa ofrece seguro de vida, plan de salud y otros beneficios de seguridad social a sus empleados.
26.2.3	La empresa respeta las necesidades personales de sus empleados en el planeamiento del trabajo.
26.2.4	La empresa ofrece beneficios que comprenden a los familiares, como participación el seguro dental, becas de estudio, opciones de recreación, etc.
26.3.1	La empresa cuenta con política de remuneración.
26.3.2	La empresa cuenta con procedimientos formales y claros de promoción e incremento salarial.
26.3.3	La empresa evalúa el desempeño de los empleados de manera sistemática, por lo menos una vez al año.
26.3.4	La empresa tiene metas para disminuir la variación proporcional entre el mayor y menor salario.
26.3.5	El programa de participación en los resultados o de bonificación, en caso que posea, fue establecido por medio de negociación con una comisión de empleados o con el sindicato y en conformidad con la legislación aplicable.
26.4.1	La empresa verifica la satisfacción de sus empleados con relación a la Remuneración y beneficios.
26.4.2	La empresa considera el costo de vida local para la definición de la base salarial.
26.4.3	El programa de bonificación de la empresa, en el caso que lo posea, ofrece a los empleados un bono adicional que contempla elementos de sustentabilidad, como éxitos a mediano y largo plazo, o el alcance de metas relacionadas con el desempeño social y ambiental.
26.5.1	La empresa es reconocida por el mercado por sus prácticas de remuneración.
26.5.2	La empresa estimula al mercado a mejorar la distribución de la riqueza generada.
26.5.3	La empresa estimula a su cadena de abastecimiento a elevar el nivel de su práctica de remuneración.
26.5.4	La empresa atrae talentos y es buscada como lugar de trabajo por muchos profesionales.

## **ANEXO 22**

## Indicador 27: Compromiso con el Desarrollo Profesional

27.1.1	La empresa ofrece a los empleados entrenamiento básico para la realización de sus operaciones.
27.1.2	La empresa capacita a sus empleados para el ejercicio de la función designada.
27.1.3	La empresa contrata aprendices siguiendo la legislación específica para ello.
27.2.1	La empresa mantiene entrenamientos regulares buscando mejorar el desempeño de sus empleados en las funciones actuales.
27.2.2	La empresa favorece la realización de cursos externos por medio de compensación del tiempo de trabajo.
27.2.3	La empresa ofrece programas que contribuyen a la erradicación del analfabetismo.
27.3.1	La empresa cuenta con una política transparente y consolidada de becas de estudios.
27.3.2	La empresa provee entrenamientos específicos pasantes.
27.3.3	La empresa ofrece entrenamiento para todos los niveles jerárquicos.
27.3.4	La empresa cuenta con un diagnóstico de las competencias desarrolladas por sus empleados y ofrece formación relacionada a la necesidad de desarrollo de cada uno.
27.4.1	La empresa ofrece entrenamiento a los empleados que estimulan su desarrollo profesional, además de las actividades actuales.
27.4.2	La empresa ofrece entrenamiento que busca el desarrollo personal de los empleados.
27.4.3	La empresa ofrece los beneficios de capacitación para los temporarios tercerizados.
27.4.4	La empresa ofrece entrenamiento para el desarrollo de liderazgos para la sustentabilidad.
27.4.5	La empresa estimula a su cadena de abastecimientos a ofrecer entrenamientos a los empleados.
27.4.6	Al finalizar el periodo referente al programa de pasantías o de aprendizaje, procura emplear a los pasantes o aprendices en la propia empresa, cuando eso no es posible, busca empleo para ellos en el mercado trabajo.
27.5.1	La empresa estimula al sector a involucrarse en el tema.
27.5.2	La empresa estimula a su cadena de abastecimiento a participar e involucrarse en el desarrollo de programas de perfeccionamiento profesional.
27.5.3	La empresa atrae talentos y a los mejores profesionales debido a las oportunidades que ofrece en término de desarrollo profesional.

**ANEXO 23**

## Indicador 28: Comportamiento Frente a Desvinculaciones y Jubilación

28.1.1	La empresa cumple la legislación local vigente relacionada con los despidos y los procesos jubilatorios.
28.2.1	La empresa busca alternativas a las desvinculaciones en masa como disminución de la carga horaria, restricción de gastos, etc.), en los casos en que sea una medida necesaria.
28.2.2	En el caso que sea necesario una desvinculación masiva, tiene en cuenta indicadores socioeconómicos para definir prioridades: edad, estado civil, número de dependientes entre otros.
28.2.3	La empresa tiene buenas prácticas para tratar con empleados en proceso de jubilarse.
28.3.1	La empresa cuenta con políticas sobre desvinculación claras.
28.3.2	La empresa utiliza evaluaciones basadas en competencias técnicas para tomar decisiones sobre desvinculaciones.
28.3.3	La empresa da acceso a los empleados a informaciones que validan el proceso de desvinculación, como forma de propiciar el desarrollo profesional de la(s) persona(s) desvinculada(s).
28.3.5	En el caso que haya necesidad de desvinculación en masa, realiza previamente un programa de desvinculación voluntaria, ofreciendo el mantenimiento de beneficios por tiempo determinado, salarios extras, entre otros.
28.3.6	La empresa evalúa, considerando su ramo de actividad, la rotación de sus empleados, y cuenta con una política para mejorar ese indicador.
28.4.1	La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo para los Empleados desvinculados.
28.4.2	La empresa involucra a los familiares en el proceso de preparación para la Jubilación.
28.5.1	La empresa influencia al mercado en el desarrollo de buenas prácticas relacionadas a desvinculaciones y procesos jubilatorios.
28.5.2	La empresa busca establecer diálogo estructurado con instancias de gobierno local, especialistas, ONGs y sindicatos para conocer, entender, prevenir y reducir el impacto de un posible cierre de las unidades de negocios o plantas o de una eventual necesidad de disminución del personal.

**ANEXO 24**

## Indicador 29 : Salud y Seguridad del Empleado

29.1.1	La empresa mantiene todos los documentos legales relativos a la Salud y Seguridad del Trabajo (SST) actualizados y completos (como Reportes de Salud Ocupacional, Análisis de Riesgos Ambientales, Reportes de Incidentes de Accidentes, etc.)
29.1.2	La empresa atiende a las exigencias de las Normas Regulatorias y tiene un plan de actuación para garantizar su cumplimiento, especialmente en lo que se refiere a emergencias y riesgos de incendio.
29.1.3	La empresa cuenta con un responsable para gerenciar el asunto, o si es aplicable cuenta con un comité de prevención de accidentes dentro de las exigencias del marco regulatorio.
29.2.1	La empresa posee un compromiso o una política de salud y seguridad que integra el tema como práctica corporativa y monitorea los indicadores y tasas referentes al tema.
29.2.2	La empresa realiza regularmente entrenamientos en salud y seguridad con los empleados.
29.2.3	La empresa realiza campañas regulares de sensibilización para el tema y/o campañas que buscan el bienestar de los empleados.
29.3.1	La empresa dispone de un sistema de gestión de SST y de un sistema de gestión de SST moldeado según OHSAS18001, SA8000 u BS8800 o basado en otros modelos, que permiten monitorear los indicadores y la implementación de planes de acción.
29.3.2	Los indicadores del sistema de gestión de SST forman parte de los indicadores claves de desempeño.
29.3.3	La empresa tiene un sistema de gestión de SST certificado por tercera parte (Ej.: OHSAS18001, SA8000 o BS8800).
29.3.4	La empresa ofrece un programa de prevención y tratamiento para la dependencia de alcohol o de drogas.
29.3.5	La empresa realiza análisis de riesgo referentes a la salud y seguridad para todos los nuevos procesos y proyectos.
29.4.1	La empresa desarrolla programas que tienen como objetivo la reducción de riesgos y mejoras en el ambiente de trabajo que benefician a empleados y prestadores de servicios.
29.4.2	La empresa monitorea el desempeño en salud y seguridad en el trabajo de los tercerizados.
29.5.1	La empresa es reconocida por sus buenas prácticas en salud y seguridad.
29.5.2	La empresa cuenta con un programa de acompañamiento a su cadena de valor y desarrolla iniciativas para apoyar la mejora de las condiciones de salud y seguridad.
29.5.3	La empresa organiza campañas que buscan la mejora de la salud no solamente de los empleados y sus familiares, sino también de la sociedad en general, como patrocinador o agente activo de una campaña.
29.5.4	La empresa estimula al sector para mejorar el nivel de gestión de la salud y seguridad e involucra además de empresas, a organismos gubernamentales en ese objetivo, cuando es posible.

## **ANEXO 25**

### Indicador 30: Condiciones de Trabajo, Calidad de Vida y Jornada de Trabajo

30.1.1	La empresa respeta las horas de la jornada de trabajo de los empleados.
30.1.2	La empresa compensa las horas extras de todos los empleados, incluyendo gerentes y ejecutivos, de forma regular y registrada.
30.1.3	La empresa realiza un planeamiento, evitando horas extras frecuentes.
30.2.1	La empresa posee iniciativas de combate del estrés de los empleados.
30.2.2	La empresa promueve ejercicios físicos en el horario de trabajo.
30.3.1	La empresa cuenta con políticas establecidas y divulgadas para la realización de horas extras o aplicación a un banco de horas.
30.3.2	La empresa comunica la necesidad de realización de horas extras con antelación y respeta la disponibilidad del funcionario.
30.3.3	La empresa realiza investigaciones buscando medir el nivel de satisfacción de los empleados.
30.3.4	La empresa cuenta con normas para combatir situaciones de acoso moral o sexual, las cuales son divulgadas y debidamente tratadas por la estructura formal, denuncia anónima y pronta resolución.
30.4.1	La empresa desarrolla programas que tienen como objetivo, mejoras en el ambiente de trabajo que benefician a empleados y prestadores de servicios.
30.4.2	La empresa mantiene programas de combate al estrés, orientación sobre alimentación y nutrición, equilibrio trabajo-familia, incluyendo el respeto a los límites con relación al teletrabajo, como por ejemplo comunicaciones telefónicas e e-mails fuera del horario de trabajo.
30.4.3	La empresa monitorea los resultados de la calidad de vida de su cadena de abastecimientos.
30.4.4	La empresa cuenta con programas y canales para que los temas de calidad de vida lleguen a la familia de los empleados.
30.5.1	La empresa es reconocida por sus buenas prácticas en calidad de vida y jornada de trabajo equilibrada.
30.5.2	La empresa cuenta con un programa de acompañamiento de su cadena de abastecimiento y desarrolla iniciativas para apoyar la mejora de las condiciones de calidad de vida.
30.5.3	La empresa organiza campañas que buscan la mejora de la calidad de vida no solamente de los empleados y sus familiares, sino de la sociedad en general, siendo patrocinador o agente activo de campañas sobre el tema.
30.5.4	Las prácticas de la empresa sirven frecuentemente de "benchmark" para otras empresas.

**ANEXO 26**

## Indicador 31: Relacionamiento con el Consumidor

31.1.1	La empresa cuenta con un canal de relacionamiento para resolución de demandas de clientes/ consumidores.
31.1.2	La empresa monitorea que las respuestas a las demandas de clientes/ consumidores sean brindadas con rapidez y solucionadas.
31.1.3	La empresa pone a disposición de sus clientes / consumidores información sobre los derechos y deberes (Ej.: Código de Defensa del Consumidor).
31.2.1	La empresa ofrece un canal de fácil acceso, con mecanismos para recibir y dirigir sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios y mide la satisfacción de sus clientes / consumidores de forma regular.
31.2.2	La empresa cuenta con un defensor del consumidor o función similar del consumidor/ cliente.
31.2.3	La empresa promueve el entrenamiento de sus profesionales de atención para garantizar una atención ágil y una relación ética de respeto a los derechos del consumidor/ cliente.
31.3.1	La empresa dispone de una política de atención al consumidor / cliente que se comunica de forma proactiva a todas las partes interesadas e incluye un indicador de satisfacción del cliente.
31.3.2	La empresa cuenta con un servicio de atención de consumidores/clientes con indicadores que impactan en los procesos de toma de decisión de la empresa.
31.3.3	La empresa cuenta con una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de seguridad de la gestión de la información privada del consumidor.
31.4.1	La empresa involucra a todas las áreas en busca de la mejora continua de la atención y satisfacción de los clientes.
31.4.2	La empresa usa información y reclamos para la mejora de sus productos y servicios.
31.4.3	La empresa implementa reuniones y/o foros de clientes de forma regular, con el objetivo de discutir los principales desafíos de su sistema de atención.
31.4.4	La empresa cuenta con un proceso que permite minimizar el riesgo de ser incluidas en listas de empresas sancionados por defensa del consumidor.
31.5.1	La empresa ha conseguido ganar notoriedad por la calidad de la atención de sus clientes.
31.5.2	La empresa incentiva el aumento de la calidad de atención a los clientes entre sus pares y dentro del contexto regional.

**ANEXO 27**

## Indicador 32: Impacto Derivado del uso de Productos o Servicios

32.1.1	La empresa transmite información vital de seguridad del consumidor mediante símbolos, preferencialmente aquellos acordados internacionalmente.
32.1.2	En situaciones de fallas o peligros imprevistos, la empresa retira todos los productos y/o interrumpe la prestación del servicio rápidamente.
32.2.1	La empresa cuenta con un programa especial que hace foco en la salud y seguridad del consumidor/ cliente de sus productos y servicios, abriendo canales de comunicación para recibir sugerencias de mejora.
32.2.2	La empresa realiza evaluación del riesgo a la salud humana de productos y servicios antes de introducir nuevos materiales, tecnologías o métodos de producción y pone a disposición los resultados públicamente.
32.2.3	La empresa adopta medidas que evitan que los productos se tornen inseguros posteriormente al uso de los consumidores, garantizando una forma de descarte segura y sin causar daños al medio ambiente.
32.3.1	La empresa realiza foros y diálogos con usuarios para discutir cambios que garanticen la reducción de eventuales daños y mejoren la seguridad de los productos y servicios.
32.3.2	Capacita a todas las áreas de la empresa, los empleados y asociados para recabar y canalizar información que lleve a la mejora de la seguridad de productos y servicios.
32.3.3	La empresa asegura que fueron retirados, en todos los productos que comercializa, químicos que son peligrosos o productos prohibidos, aunque aún estén en uso en el país.
32.3.4	La empresa garantiza el diseño apropiado de la información contenida en sus productos, tomando en consideración discapacidad y respetando capacidades diferentes de los consumidores.
32.4.1	La empresa aplica estudios de ciclo de vida en sus principales productos, con la intención de conocer y mitigar sus impactos negativos a lo largo de la cadena de valor.
32.4.2	La empresa mantiene un programa con el objetivo de analizar toda gama de productos y sustituir productos con alto impacto negativo por productos sustentables y procurar nuevas soluciones con menor impacto ambiental.
32.4.3	La empresa hace uso de los sellos sociales y ambientales reconocidos, ofreciendo siempre que es posible un producto certificado por tercera parte que avala la seguridad y/o el bajo impacto del producto.
32.5.1	La empresa desarrolla un programa avanzado de reformulación de su gama de productos y servicios que buscan reducir el impacto negativo igual o próximo a cero.
32.5.2	La empresa difunde un nuevo abordaje en el desarrollo de productos, usando metodologías como ecodiseño, impacto cero, entre otras, como nuevas metas de Investigación y Desarrollo.

## **ANEXO 28**

## Indicador 34: Gestión de los Impactos de la Empresa en la Comunidad

34.1.1	La empresa se relaciona en forma eventual con la comunidad y evita causar trastornos con sus operaciones.
34.1.2	La empresa procura responder a todos los reclamos y manifestaciones de la comunidad que son motivadas por sus impactos.
34.2.1	La empresa realiza estudios que muestran con la mayor comprensión posible sus impactos en las comunidades de entorno.
34.2.2	La empresa posee iniciativas que buscan eliminar impactos negativos para la población del entorno causados por cualquier proceso de producción, productos o servicios provistos por la organización.
34.3.1	En su código de conducta y/o en su declaración de valores la empresa considera a la comunidad del entorno como una parte interesada clave.
34.3.2	La empresa dispone de una política formalizada de relación con las comunidades del entorno de sus operaciones que la obliga a comunicar eventos críticos y cambios en la estructura de su operación.
34.3.3	La empresa monitorea periódicamente los indicadores de impacto en la comunidad y toma medidas para la mejora continua de su desempeño.
34.3.4	La empresa mantiene uno o varios canales de diálogo con la comunidad y comunica los resultados de las consultas a las partes afectadas.
34.3.5	La empresa capacita a sus empleados para que respeten los valores, conocimientos y prácticas tradicionales de la comunidad en la que actúan.
34.4.1	La empresa tiene mecanismos que minimizan el impacto del tráfico generado por todas sus actividades.
34.4.2	La empresa contribuye con mejoras en la infraestructura o en el ambiente local que pueden ser usufructuadas por la comunidad (viviendas, carreteras, escuelas, guarderías, hospitales, etc.)
34.4.3	La empresa tiende a emplear el mayor número de trabajadores locales, dándoles formación con los objetivos de aumentar los niveles de calificación de la mano de obra local.
34.4.4	La empresa participa activamente de la discusión de problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones.
34.4.5	La empresa mantiene su participación activa en instituciones que buscan invertir en el crecimiento y bienestar de la comunidad.
34.5.1	La empresa consulta y dialoga con las comunidades en cuanto a los términos y condiciones de los nuevos emprendimientos.
34.5.2	La empresa mantiene un comité con representantes de la empresa y de los vecinos de la comunidad, que se reúne regularmente y cuyos temas de debate y decisiones se participan a la alta administración.

**ANEXO 29**

## Indicador 35: Compromiso con el Desarrollo de la Comunidad y Gestión de Acciones Sociales.

35.1.1	La empresa realiza acciones sociales de forma puntual o actúa en determinadas oportunidades en respuesta a requerimientos externos.
35.1.2	La empresa utiliza recursos provenientes de incentivos fiscales para destinarlos a proyectos sociales y culturales.
35.2.1	La empresa cuenta con un área responsable del tratamiento del tema.
35.2.2	La empresa realiza diagnósticos para identificar posibles áreas de actuación en la comunidad.
35.2.3	La empresa divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario e incentivando la participación de los empleados.
35.2.4	La empresa mantiene un plan anual de inversiones sociales, aplicando criterios de selección y continuidad de proyectos de beneficio público.
35.2.5	La empresa divulga sus proyectos en sus medios de comunicación, relatando los resultados obtenidos.
35.3.1	La empresa cuenta con un procedimiento formal o una política de inversión social privada, definiendo áreas de inversión y el flujo de toma de decisiones.
35.3.2	La empresa monitorea los impactos de su actuación en pro del desarrollo de la comunidad con indicadores y evalúa regularmente, los resultados de la inversión social.
35.3.3	La empresa posee un programa de voluntariado estructurado y estimula a sus empleados a participar.
35.3.4	La empresa rinde cuenta de sus inversiones en la comunidad en su reporte o memoria de sustentabilidad.
35.3.5	La empresa cuenta con un comité o grupo de empleados dedicado a la toma de decisiones y monitoreo de las inversiones sociales.
35.4.1	La empresa integra las intervenciones comunitarias con su estrategia de negocio.
35.4.2	La empresa optimiza el impacto de su intervención social movilizando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos.
35.4.3	La empresa contribuye con programas y asociaciones duraderas que den soporte a los miembros de la comunidad – principalmente a los menos favorecidos y más vulnerables - para generar negocios y cooperativas con vistas a la mejora de la productividad y la promoción del emprendedorismo.
35.4.4	La empresa promueve iniciativas y fortalece la capacidad y oportunidad de los proveedores locales para contribuir con cadenas de valor.
35.5.1	Los programas gerenciados por la empresa se formalizan en programas institucionales, buscando el desarrollo de capacidades, la generación de renta, educación y capacitación, etc., que promueven modelos y herramientas replicables en otros contextos.
35.5.2	La empresa se articula con otras empresas en favor de la comunidad local.

## **ANEXO 30**

## Indicador 37: Acciones Relacionadas al Cambio Climático.

37.1.1	La empresa cumple la legislación vigente con relación al control de las emisiones atmosféricas.
37.1.2	La empresa cuenta con un mapeo de los tipos de combustibles fósiles o no renovables, como carbón, diesel, gasolina, gas natural y otros que utiliza en su proceso productivo.
37.1.3	La empresa establece un mapeo de los tipos de combustibles renovables, como por ejemplo, etanol, hidrógeno u otros, que utiliza en su proceso productivo.
37.2.1	La empresa cuenta con un mapeo de la cantidad y tipo de combustibles fósiles y no renovables utilizados.
37.2.2	La empresa realiza el mapeo de la cantidad y tipo de combustibles renovables utilizados en sus operaciones.
37.2.3	La empresa busca implementar acciones en sus operaciones que buscan reducir las emisiones.
37.3.1	La empresa ha identificado riesgos relacionados con el cambio climático (actual y futuro) que tienen potencial de generar cambios sustanciales en sus negocios, facturación y gastos.
37.3.2	El cambio climático está integrado a su estrategia de negocio.
37.3.3	Las emisiones de dióxido de carbono secuestrado biológicamente son relevantes para su organización.
37.3.4	La empresa realiza inventario de emisiones directas e indirectas, como por ejemplo, generación de electricidad, calor, vapor y otros.
37.3.5	La empresa posee iniciativas para neutralizar las emisiones de Gases Efecto Invernadero GEI.
37.3.6	La empresa cuenta con breakdowns de emisiones de Alcance 1 y 2 por unidad de negocio y por por tipo de GEI.
37.3.7	La empresa posee metas de reducción de emisiones activas (concluida, en curso o cumplimentada) en el año de referencia.
37.3.8	La empresa hace verificación / aseguramiento de las emisiones de Alcance 1 e 2.
37.3.9	La empresa divulga públicamente los resultados de los inventarios realizados.
37.4.1	El uso de los productos y servicios de la empresa permite evitar las emisiones de terceras partes.
37.4.2	La empresa tiene métodos para direccionar inversiones para la reducción de emisiones
37.4.3	La empresa realiza inventario de otras emisiones indirectas, por ejemplo, transporte de empleados, viajes de negocios y transporte de productos, etc.
37.4.4	La empresa incentiva a la cadena de abastecimiento a adoptar medidas para la reducción de emisiones de GEI.
37.4.5	El profesional encargado de las cuestiones de las alteraciones climáticas se encuentra en un nivel elevado de responsabilidad.
37.4.6	La alta administración de la empresa cuenta con remuneración vinculada al cumplimiento de las metas de reducción de GEI
37.5.1	La empresa financia alguna organización para producir trabajos públicos sobre cambio climático.
37.5.2	La empresa participa en actividades que pueden influenciar directa o indirectamente, políticas vinculadas a cambio climático.
37.5.3	La empresa es reconocida por la excelencia de la gestión de emisiones GEI por el mercado siendo llamada para acciones de benchmark.
37.5.4	La empresa realiza una evaluación de riesgos, impactos y oportunidades para el negocio relacionados al cambio climático.
37.5.5	La empresa calcula, financieramente, pérdidas y daños causado por el cambio climático para la organización.
37.5.6	La empresa realiza asociaciones estratégicas con la cadena de valor para incentivar la minimización de emisiones GEI.
37.5.7	La empresa monitorea las externalidades de la cadena de valor en relación al cambio climático

## **ANEXO 31**

## Indicador 39: Sistema de Gestión Ambiental

39.1.1	La empresa respeta las leyes ambientales relacionadas a su negocio.
39.1.2	La empresa alecciona a sus empleados en relación a los impactos ambientales negativos específicos de sus actividades.
39.1.3	La empresa adopta medidas correctivas de los impactos negativos.
39.2.1	La empresa participa activamente de iniciativas ambientales.
39.2.2	La empresa busca participar de las iniciativas del poder público que están relacionadas a su estrategia.
39.2.3	La empresa se adecua rápidamente a nuevos acuerdos y reglas ambientales.
39.3.1	La empresa capacita a sus empleados en relación a los impactos ambientales de sus actividades.
39.3.2	La empresa cuenta con una política ambiental y realiza mapeo y mitigación de los impactos negativos.
39.3.3	La empresa divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental.
39.3.4	La política ambiental de la empresa es avalada por la alta gerencia que se compromete en la mejora continua.
39.4.1	La empresa desarrolla programas que tienen como objetivo la reducción de los riesgos ambientales.
39.4.2	La empresa involucra las partes interesadas en el proceso de definición de medidas de mitigación de impactos negativos.
39.4.3	La empresa posee un proceso estructurado de evaluación de sus resultados ambientales.
39.4.4	La empresa identifica oportunidades de mejora en los procesos de gestión ambiental por medio de evaluación de resultados.
39.4.5	La empresa aplica el Principio de Precaución.
39.4.6	El sistema de gestión de la empresa es auditado y certificado por tercera parte, con base a patrones internacionales.
39.5.1	La empresa es reconocida por sus prácticas ambientales.
39.5.2	La empresa monitorea el desempeño ambiental de su cadena de valor.
39.5.3	La empresa posee un programa de acompañamiento de su cadena de valor y desarrolla iniciativas para apoyar la mejora de los aspectos ambientales.
39.5.4	La empresa motiva al sector a mejorar el nivel de gestión ambiental e involucra, además de empresas, órganos gubernamentales en ese objetivo, cuando es aplicable.

**ANEXO 32**

## Indicador 40: Prevención de la Contaminación

40.1.1	La empresa cumple la legislación de disposición adecuada de residuos, incluyendo los residuos peligrosos.
40.1.2	La empresa cumple la legislación de límites de emisiones y olores.
40.1.3	La empresa obedece la legislación relacionada con la polución sonora y visual.
40.1.4	La empresa cumple la legislación relacionada a la emisión de partículas y polvo.
40.2.1	La empresa cuenta con iniciativas o acciones de prevención de la contaminación con foco en las 3 Rs: reducir, reutilizar y reciclar, o similar.
40.2.2	La empresa realiza campañas internas buscando capacitar a sus empleados en relación a la contaminación y su prevención.
40.2.3	La empresa cuenta con un canal de comunicación informal para la comunidad en relación a cuestiones de ruidos, polvo, olores y otros.
40.3.1	La empresa cuenta con programas de prevención a la polución que se basan en las 4 Rs: repensar, reducir, reutilizar y reciclar.
40.3.2	La empresa cuenta con una política de conducta ambiental que asegura requisitos relacionados al tema de su operación.
40.3.3	La empresa realiza evaluaciones de sus prácticas de reducción de la polución en sus procesos.
40.3.4	La empresa busca adoptar tecnologías que garantizan la reducción de la polución en sus procesos.
40.3.5	La empresa cuenta con acciones y responde a demandas de la comunidad de entorno con relación a los aspectos de la polución.
40.4.1	La empresa realiza inversiones en el desarrollo de nuevas tecnologías de producción más limpia.
40.4.2	La empresa realiza inversiones en tecnología focalizada en la eficiencia por medio de adecuaciones en las instalaciones, procesos y productos para minimizar las fuentes contaminantes.
40.4.3	La empresa incentiva a su cadena de proveedores en la introducción de prácticas de prevención de la contaminación y el desarrollo de una producción más limpia.
40.5.1	La empresa es reconocida por la excelencia en la producción más limpia y en la gestión de la prevención de la contaminación, siendo llamada para acciones de benchmark.
40.5.2	La empresa realiza alianzas estratégicas con la cadena de valor para incentivar la realización de acciones de prevención de la contaminación.

## **ANEXO 33**

## Indicador 41: Uso Sustentable de los Recursos Materiales:

41.1.1	La empresa realiza iniciativas puntuales para reducción de materiales
41.1.2	La empresa cumple la legislación de destinación adecuada de residuos.
41.1.3	La empresa compra solamente insumos y productos legales, por ejemplo, madera legal, productos originales y otros.
41.2.1	La empresa realiza campañas con los empleados, por ejemplo, reducción de impresiones, reutilización de vasos descartables, entre otros buscando la disminución del consumo de materiales.
41.2.2	La empresa realiza recolección selectiva de residuos en algunas unidades u otras áreas de la organización, por ejemplo en el área administrativa.
41.3.1	La empresa tiene indicadores para monitoreo continuo de su consumo de materiales, buscando su reducción.
41.3.2	La empresa cuenta con indicadores para el monitoreo continuo de su generación de residuos.
41.3.3	La empresa tiene planes de acción formalizados para reducir el consumo de materiales y residuos generados por su operación.
41.4.1	La empresa realiza inversiones en el desarrollo de nuevas tecnologías con foco en mejoras ambientales de su operación.
41.4.2	La empresa usa su plan de reducción de materiales como referencia para el desarrollo y reformulación de productos (Ej.: uso de nuevos materiales, sustitución por materiales renovables, entre otros) remuneración de empleados y rendición de cuentas.
41.4.3	La empresa vende o entrega residuos a terceras empresas, que los utilizan como insumo en sus procesos.
41.5.1	La empresa establece metas e indicadores de reducción del consumo de materiales que deben ser atendidos por su cadena de valor.
41.5.2	La empresa realiza alianzas estratégicas con la cadena de valor para mitigar impactos negativos.
41.5.3	La empresa monitorea junto a la cadena de valor los beneficios y los impactos negativos causados por el consumo y por la generación de residuos.
41.5.4	La empresa calcula e incluye el valor de los beneficios o de sus impactos negativos en el proceso de toma de decisiones.

## **ANEXO 34**

## Indicador 42: Uso Sustentable de los Recursos: Agua

42.1.1	La empresa realiza iniciativas puntuales para la reducción del consumo de agua.
42.1.2	La empresa respeta los límites de extracción de agua y de autorregulación.
42.1.3	La empresa cumple la legislación de destino adecuado de efluentes.
42.2.1	La empresa realiza campañas con empleados que buscan la disminución del consumo del agua
42.2.2	La empresa realiza acciones en algunas unidades/áreas de la organización – en la administrativa por ejemplo, como uso de temporizadores, entre otros
42.3.1	La empresa tiene indicadores para el monitoreo continuo de su consumo de agua, buscando su reducción.
42.3.2	La empresa tiene indicadores para monitoreo continuo de su generación de efluentes.
42.3.3	La empresa tiene planes de acción formalizados para reducir el consumo del agua y la generación de efluentes.
42.4.1	La empresa realiza inversiones en el desarrollo de nuevas tecnologías, con foco en la reducción del consumo de agua.
42.4.2	La empresa usa su plan de reducción de consumo de agua como referencia para el desarrollo y reformulación de productos, remuneraciones de empleados y rendición de cuentas.
42.4.3	La empresa monitorea el consumo de agua y realiza análisis de reducción de costos operacionales.
42.4.4	La empresa realiza inversiones para reúso del agua o captación de agua de lluvia para ser utilizada en sus procesos.
42.5.1	La empresa establece metas e indicadores de reducción del consumo de agua que deben ser cumplidos por su cadena de abastecimiento.
42.5.2	La empresa realiza alianzas estratégicas con la cadena de valor para mitigar los impactos del consumo de agua.
42.5.3	La empresa monitorea junto a la cadena de valor los beneficios o impactos negativos derivados del consumo de agua, por ejemplo, en regiones con riesgo de estrés hídrico.
42.5.4	La empresa calcula e incluye el valor de los beneficios o impactos negativos en su proceso de toma de decisión.

## **ANEXO 35**

## Indicador 43: Uso Sustentable de los Recursos: Energía

43.1.1	La empresa realiza iniciativas puntuales de reducción del consumo de energía.
43.1.2	La empresa cumple la legislación vigente para controlar las emisiones atmosféricas.
43.2.1	La empresa desarrolla campañas con empleados buscando la reducción del consumo de energía.
43.2.2	La empresa realiza acciones en algunas unidades/áreas de la organización con el objetivo de reconocer oportunidades de reducción del consumo de energía.
43.3.1	La empresa cuenta con indicadores para el monitoreo continuo de su consumo de energía directa, buscando su reducción.
43.3.2	La empresa cuenta con indicadores para el monitoreo continuo de su consumo de energía indirecta, buscando su reducción.
43.3.3	La empresa tiene planes de acción formalizados para reducir el consumo de energía directa.
43.3.4	La empresa tiene planes de acción formalizados para reducir el consumo de energía indirecta.
43.4.1	La empresa realiza inversiones en el desarrollo de nuevas tecnología con foco en la reducción del consumo energético.
43.4.2	La empresa usa su plan de acción para la reducción del consumo de energía (directa e indirecta) como referencia para el desarrollo y reformulación de productos, remuneración de empleados, y rendición de cuentas.
43.4.3	La empresa promueve inversiones buscando evolucionar en el uso de nuevas fuentes de energía renovables y limpias.
43.4.4	La empresa monitorea el consumo de energía (directa, indirecta y renovable) y realiza análisis buscando la reducción de costos operacionales.
43.4.5	La empresa realiza compra de residuos o de subproductos a terceras empresas para utilizarlos como fuente de energía en sus procesos.
43.5.1	La empresa establece metas e indicadores de reducción de consumo de energía (directa o indirecta) que deben ser cumplidos por su cadena de abastecimiento.
43.5.2	La empresa realiza alianzas estratégicas con la cadena de valor para mitigar los impactos negativos.
43.5.3	La empresa monitorea los beneficios y los impactos negativos derivados del consumo de energía de la cadena de valor.
43.5.4	La empresa incluye el valor de los beneficios u otros impactos negativos derivados de su proceso de toma de decisión.

## **ANEXO 36**

## Indicador 45: Educación y Conscientización Ambiental.

45.1.1	La empresa realiza acciones internas de educación ambiental, por ejemplo, campañas para la reducción del consumo de energía.
45.1.2	La empresa busca concientizar ambientalmente a su público interno informándolo de las buenas prácticas sobre el tema.
45.1.3	La empresa promueve eventos puntuales para promover la educación y la concientización ambiental.
45.2.1	La empresa promueve entrenamiento a los empleados sobre educación ambiental, buscando mayor compromiso y concientización del público interno.
45.2.2	La empresa cuenta con programas continuos de capacitación para los empleados en el tema.
45.3.1	La empresa cuenta con un programa continuo de educación y concientización ambiental, buscando el mayor compromiso del público interno.
45.3.2	La empresa trata obligatoriamente el tema de forma transversal en otros entrenamientos y actividades de la empresa, incluso en las capacitaciones de ingreso.
45.3.3	La empresa aborda en sus entrenamientos o actividades los impactos de sus operaciones con foco a la innovación y su reducción, estimulando a todos a identificar propuestas de cambio.
45.4.1	La empresa aborda el tema en reuniones con proveedores y clientes.
45.4.2	La empresa realiza eventos de concientización y educación ambiental dirigidos a familiares, comunidad y otras partes interesadas.
45.5.1	La empresa participa en la formulación de políticas públicas relacionadas al tema
45.5.2	La empresa apoya (financieramente o con ofrecimiento de estructura, por ejemplo) escuelas locales y a ONGs en la promoción de la educación ambiental.
45.5.3	La empresa es reconocida por el mercado por sus prácticas de educación ambiental, proveyendo materiales e información para otras partes interesadas, a fin de diseminar el tema.
45.5.4	La empresa estimula a su cadena de valor a realizar campañas, y talleres de concientización y educación ambiental.

**ANEXO 37**

## Indicador 47: Logística Reversa

47.1.1	La empresa tomó conocimiento y analizó la aplicabilidad de la legislación de residuos sólidos (municipal, estatal e nacional), identificó los requisitos aplicables referentes a logística reversa y creó un plan de acción para atenderlo.
47.2.1	La empresa mapeo y/o contrató a asociados para destinar sus residuos de productos, como cooperativas de cartoneros, u otras empresas de procesamiento de residuos/partes usadas, y ya identificó la necesidad de desarrollar ese tipo de asociados.
47.2.2	La empresa participa activamente de reuniones o grupos de trabajo a nivel sectorial o en diferentes esferas políticas que tratan el tema buscando encontrar soluciones prácticas para el sector.
47.3.1	La empresa instaló la estructura para operar la logística reversa junto con sus asociados comerciales y está operando en parte aunque no en el total de las regiones en donde comercializa sus productos.
47.3.2	Además de desarrollar a sus asociados para el destino correcto de los residuos recolectados, la empresa comprometió y comenzó a adecuar a otros asociados de la cadena de valor, como distribuidores, transportistas, etc. en su plan de trabajo.
47.3.3	La empresa mantiene indicadores que permiten mensurar el flujo de los residuos y los resultados de la logística reversa, usando el sistema de balance de masas.
47.3.4	La empresa lanzó medidas para incentivar y sensibilizar al consumidor a cumplir su papel de reciclar los residuos generados retornándolos a la empresa.
47.4.1	Por medio de la logística reversa, la empresa consiguió demostrar una reducción de costos e insumos significativos en su operación.
47.4.2	La empresa mantiene una infraestructura que garantiza la operación de logística reversa en toda el área geográfica de venta de sus productos.
47.4.3	La empresa hace reuso de su material recogido en la producción dentro del gran máximo permitido por las reglamentaciones.
47.5.1	La empresa implementó con suceso un programa de impacto cero (evita generar residuos y, si los genera, recoge el 100% de sus residuos generados).
47.5.2	La empresa es vista como ejemplo para el sector y sirve de inspiración para el cambio en otras empresas y estimula el mercado de la logística reversa.
47.5.3	La empresa fue importante en la formación de regulación de la logística reversa en sus más diferentes esferas de legislación (principalmente municipal).

**ANEXO 38**

### ENCUESTA AL PUBLICO INTERNO

Estimado colaborador, la siguiente encuesta tiene como fin, saber como percibe a la compañía respecto de su accionar en Responsabilidad Social Corporativa.

1 Nombre :

2 Edad:

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 18-20 años | <input type="checkbox"/> 40-49 años    |
| <input type="checkbox"/> 21-29 años | <input type="checkbox"/> 50-59 años    |
| <input type="checkbox"/> 30-39 años | <input type="checkbox"/> mayor 60 años |

3 Cuál es su cargo?

- |                                       |                                    |
|---------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> gerente      | <input type="checkbox"/> asistente |
| <input type="checkbox"/> jefe de área | <input type="checkbox"/> operario  |
| <input type="checkbox"/> supervisor   | <input type="checkbox"/> otro      |
| <input type="checkbox"/> coordinador  |                                    |

4 Qué tiempo lleva trabajando para la compañía?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> menos de 5 años | <input type="checkbox"/> 16-20 años     |
| <input type="checkbox"/> 6-10 años       | <input type="checkbox"/> más de 20 años |
| <input type="checkbox"/> 11-15 años      |   |

5 Cuál de los siguientes enunciados, identifica ud. como Responsabilidad Social Corporativa ?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Responsabilidad con los trabajadores        | <input type="checkbox"/> Todos los anteriores |
| <input type="checkbox"/> Cuidado del medio ambiente                  | <input type="checkbox"/> Ninguna              |
| <input type="checkbox"/> Etica                                       | <input type="checkbox"/> Otros                |
| <input type="checkbox"/> Responsabilidad con clientes, proveedores   | <input type="checkbox"/> desnoce              |
| <input type="checkbox"/> Actividades de voluntariado en la comunidad |   |

6 En su opinión, en cuál de las siguientes afirmaciones, se destaca la compañía en la temática de RSC?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Responsabilidad con los trabajadores        | <input type="checkbox"/> Todos los anteriores |
| <input type="checkbox"/> Cuidado del medio ambiente                  | <input type="checkbox"/> Ninguna              |
| <input type="checkbox"/> Etica                                       | <input type="checkbox"/> Otros                |
| <input type="checkbox"/> Responsabilidad con clientes, proveedores   | <input type="checkbox"/> desnoce              |
| <input type="checkbox"/> Actividades de voluntariado en la comunidad |   |

7 Conoce si en la empresa existe una política de Responsabilidad Social?

- si  
 no

Conoce de los programas y actividades de Responsabilidad Social de la compañía, ha recibido folletos, video, informes ?

- si  
 no

9 Ha recibido este año charlas sobre Responsabilidad Social ?

- si  
 no

indique que charla .....

10 En su opinión, se involucra a las familias de los colaboradores en las iniciativas de Responsabilidad Social ?

- si  
 no
- desconoce

11 En su opinión, en que nivel es percibida la organización, como poseedora de reputación social ante sus consumidores, clientes y proveedores?

- Alto nivel  
 Nivel medio
- bajo nivel

12 Que tan de acuerdo está con la siguiente afirmación "la empresa se preocupa por el bienestar de sus trabajadores, todos son tratados con el mismo respeto e igualdad de oportunidades ?

- totalmente de acuerdo  
 en desacuerdo
- desconoce

## **ANEXO 39**

**ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL PROVEEDOR**

Estimado Proveedor, la siguiente encuesta tiene como fin, saber como percibe a la compañía respecto de su accionar en Responsabilidad Social Corporativa.

**1 Nombre de la Compañía**

**2 Nombre de la persona que llena la encuesta**

cargo

**3 Qué tiempo lleva como proveedor de la compañía**

- menos de 5 años
- 5-10 años
- más de 10 años

**4 Cuál de las siguientes categoría lo define mejor como proveedor de la compañía?**

- Proveedor de servicios
- Proveedor de maquinaria y equipo
- Proveedor de insumos
- Otro, especifique.....
- Proveedor de materia prima

**5 En su opinión, en cuál de las siguientes afirmaciones, se destaca la compañía en la temática de RSC?**

- Responsabilidad con los trabajadores
- Todos los anteriores
- Cuidado del medio ambiente
- Ninguna
- Ética
- Otros
- Responsabilidad con clientes, proveedores
- desconoce
- Actividades de voluntariado en la comunidad

**6 Considera que la compañía cumple con las condiciones y términos contractuales convenidos?**

- si
- no
- desconoce

**7 La compañía le ha comunicado sobre su política de proveedores?**

- si
- no
- desconoce del tema

**Considera que la compañía tiene en cuenta aspectos ambientales y sociales al elegir sus proveedores?**

**8 (ejemplo: al calificarse como proveedor le fue solicitado alguno de los siguientes documentos : pago de planillas al IESS, SRI, licencia medioambiental u otros)**

- si
- no
- desconoce del tema

**9 En alguna ocasión fue invitado a participar en alguna iniciativa de RSC en conjunto con la compañía? (actividad de voluntariado, medio ambiente u otro)**

- si
- no
- no conoce

**10 Estaría dispuesto a sumarse junto con la compañía en alguna actividad de RSC que genere un impacto en cualquier comunidad de nuestro país?**

- si
- no
- lo pensaría

**11 Si su respuesta fue afirmativa, de que manera lo haría?**

- en producto ó servicio
- contribución económica
- otro

**12 En su compañía llevan a cabo alguna práctica de RSC como: reciclaje, manejo de desechos, cuidado de la salud del empleado, charlas de nutrición adecuada u otro, a menos una vez cada año?}**

- si
- no
- desconoce

**13 Tiene alguna sugerencia para la compañía en referencia al tema de RSC?**

## **ANEXO 40**

### ENCUESTA AL CLIENTE

Estimado cliente, la siguiente encuesta tiene como fin, saber como percibe a la compañía respecto de su accionar en Responsabilidad Social Corporativa. Agradecemos su colaboración

1 Nombre o Razón Social

2 Qué tiempo es cliente de la compañía?

- menos de 5 años
- 6-10 años
- más de 10 años

3Cuál de los siguientes enunciados, identifica ud. como Responsabilidad Social Corporativa ?

- Responsabilidad con los trabajadores
- Cuidado del medio ambiente
- Etica
- Responsabilidad con clientes, proveedores
- Actividades de voluntariado en la comunidad
- Todos los anteriores
- Ninguna
- Otros
- desnoce

4 En su opinión, en cuál de las siguientes afirmaciones, se destaca la compañía en la temática de RSC?

- Responsabilidad con los trabajadores
- Cuidado del medio ambiente
- Etica
- Responsabilidad con clientes, proveedores
- Actividades de voluntariado en la comunidad
- Todos los anteriores
- Ninguna
- Otros
- desnoce

5 En su percepción indique cuál de los siguientes productos de snacks elaborados con plátano, fueron producidos considerando la responsabilidad social?

- producto marca "x"
- producto marca "y"
- ninguno
- desconoce

6 En su percepción indique cuál de los siguientes productos de snacks elaborados a base de maíz, fueron producidos considerando la responsabilidad social?

- producto marca "x"
- producto marca "y"
- ninguno
- desconoce

7 En su percepción indique cuál de los siguientes productos de snacks elaborados a base de papa, fueron producidos considerando la responsabilidad social?

- producto marca "x"
- producto marca "y"
- ninguno
- desconoce

8 En su opinión el informar al consumidor de las buenas prácticas de la compañía, es importante para incrementar la venta del producto?

- muy importante
- poco importante
- no es importante
- desconoce

9 En su opinión, se involucra a las familias de los colaboradores en las iniciativas de Responsabilidad Social ?

	si	no
Afilia a sus trabajadores?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Provee a sus trabajadores de algún equipo de protección y seguridad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacita a sus trabajadores en ventas u otro asunto que apoye al crecimiento de su negocio ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10 Cuándo el producto ha caducado, que hace con este ?

- lo desecha
- lo devuelve
- otro

## **ANEXO 41**

### ENCUESTA AL CONSUMIDOR

Estimado Sr (Sra. Sta), la siguiente encuesta tiene como fin, conocer como percibe a algunas marcas de snack y la Responsabilidad Social Corporativa. Agradecemos su colaboración

**1 Nombre**

**2 Edad**

- 15-20 años
- 21-30 años
- 31-40 años
- mayor a 40 años

**3 Cuál de los siguientes enunciados, identifica ud. como Responsabilidad Social Corporativa ?**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Responsabilidad con los trabajadores        | <input type="checkbox"/> Todos los anteriores |
| <input type="checkbox"/> Cuidado del medio ambiente                  | <input type="checkbox"/> Ninguna              |
| <input type="checkbox"/> Etica                                       | <input type="checkbox"/> Otros                |
| <input type="checkbox"/> Responsabilidad con clientes, proveedores   | <input type="checkbox"/> desnoce              |
| <input type="checkbox"/> Actividades de voluntariado en la comunidad |   |

**4 En su percepción indique cuál de los siguientes productos de snacks elaborados con plátano, fueron producidos considerando la responsabilidad social?**

- producto marca "x"
- producto marca "y"
- ninguno
- desconoce

**5 En su percepción indique cuál de los siguientes productos de snacks elaborados a base de maíz, fueron producidos considerando la responsabilidad social?**

- producto marca "x"
- producto marca "y"
- ninguno
- desconoce

**6 En su percepción indique cuál de los siguientes productos de snacks elaborados a base de papa, fueron producidos considerando la responsabilidad social?**

- producto marca "x"
- producto marca "y"
- ninguno
- desconoce

**7 Al comprar un producto, que tan importante es para Ud. La RSC ?**

- muy importante
- poco importante
- no es importante
- desconoce