

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICÓLOGAS  
ORGANIZACIONALES

DIAGNÓSTICO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADO EN  
LOS INDICADORES DEL CONSORCIO ECUATORIANO PARA LA  
RESPONSABILIDAD SOCIAL (CERES), DE LA EMPRESA DE  
TELECOMUNICACIONES PANCHONET S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO

MARÍA ALEJANDRA LARREA CARPIO

MARÍA JOSE TORRES SOBREVILLA

DIRECTOR: LUIS AGUILAR CUEVA

QUITO, 2011

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN .....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO I MARCO INTRODUCTORIO.....</b>	<b>6</b>
1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	6
1.2 LEY ESPECIAL DE TELECOMUNICACIONES .....	7
1.3 PLAN ESTRATÉGICO .....	7
1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	9
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	10
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
2.1 INTRODUCCIÓN A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	13
2.2 HISTORIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	16
2.3 INICIATIVAS MUNDIALES SOBRE LA RSE.....	21
2.3.1 <i>Pacto Global</i> .....	22
2.3.2 <i>Iniciativa del Reporte Global (Global Reporting Initiative)</i> .....	24
2.3.3 <i>Social Accountability o Norma SA 8000</i> .....	26
2.3.4 <i>Norma ISO 26000</i> .....	27
2.3.5 <i>Libro Verde</i> .....	29
2.4 RSE EN LATINOAMÉRICA.....	30
2.4.1 <i>Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social Empresarial</i> .....	36

<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>42</b>
3.1 DEFINICIÓN DEL LÍDER INTERNO DEL PROYECTO .....	42
3.2 EVENTO DE CAPACITACIÓN GENERAL.....	42
3.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS .....	44
3.3.1 <i>Matriz de Gestión de Impacto de Grupos de Interés:</i> .....	45
3.3.2 <i>Matriz de Necesidades y Expectativas</i> .....	48
3.4 LEVANTAMIENTO DE INDICADORES .....	49
3.4.1 <i>Revisión de documentación</i> .....	50
3.4.2 <i>Encuesta</i> .....	50
3.4.3 <i>Grupos focales</i> .....	50
3.4.4 <i>Entrevistas</i> .....	51
3.5 INGRESO DE LOS DATOS AL SISTEMA DEL CERES .....	107
<b>CAPÍTULO IV MARCO CONCLUSIVO.....</b>	<b>108</b>
4.1 CONCLUSIONES .....	108
4.2 RECOMENDACIONES.....	111
4.3 APORTES PARA EL MEJORAMIENTO DE PRÁCTICAS DE RSE.....	113
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>115</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>119</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: DEFINICIONES DE RSE.....	15
TABLA 2: DIEZ PRINCIOS DEL PACTO GLOBAL .....	23
TABLA 3: ORGANISMOS MIEMBROS DE FORUM .....	32
TABLA 4: EMPRESAS DEL ETHOS .....	34
TABLA 5: MATRIZ DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS.....	48
TABLA 6: RESULTADOS DE LA EMPRESA.....	108
TABLA 7: INICIATIVAS PÚBLICO INTERNO .....	113
TABLA 8: INICIATIVAS PROVEEDORES .....	114
TABLA 9: INICIATIVAS MEDIO AMBIENTE .....	114

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: EVOLUCIÓN DE LA RSE.....	20
FIGURA 2: INDICADORES DE PROFUNDIDAD .....	39
FIGURA 3: INDICADORES BINARIOS .....	40
FIGURA 4: INDICADORES CUANTITATIVOS.....	40
FIGURA 5: TEMAS Y SUBTEMAS.....	41
FIGURA 6: MATRIZ INFLUENCIA VS OPINIÓN .....	66
FIGURA 7: MATRIZ INTERÉS VS PODER.....	47
FIGURA 8: CODIFICACIÓN DE FORMULARIOS .....	73

## **RESUMEN**

En un principio la Responsabilidad Social Empresarial estaba enfocada netamente al sector industrial y la protección del medio ambiente, concepto que ha evolucionado de tal manera que en la actualidad involucra a todos los sectores empresariales con los actores que intervienen en su gestión. El rol que las empresas adquieren frente a los problemas sociales responde a aspectos internos y externos de acuerdo a estas demandas.

La presente disertación tiene por objeto realizar el levantamiento de información relevante para determinar el grado de responsabilidad social empresarial de PANCHONET S.A., mediante la metodología propuesta por el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) y la identificación de los principales grupos de interés.

La herramienta es aplicable a todo tipo de empresa y ofrece un plan personalizado que permite medir e implementar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial a través de siete temas centrales basados en los principios de Organismos Internacionales verbigracia Pacto Global, GRI, entre otros, adaptado a la realidad de nuestro País.

# CAPÍTULO I MARCO INTRODUCTORIO

## 1.1 Antecedentes de la Empresa

La información que se presenta a continuación, fue obtenida de la página web de la empresa (PANCHONET, 2008).

PANCHONET S.A. es una empresa de Telecomunicaciones, que se dedica a proveer asesoramiento de Internet y servicios a nivel residencial y corporativo. Su enfoque es brindar un servicio personalizado y con tecnología de punta, que permita una conexión rápida a Internet.



Se encuentra ubicada en la ciudad de Quito en las calles, Conde Ruíz de Castilla 763 y Andagoya, sector Las Casas. No cuenta con sucursales a nivel País.

Según información proporcionada por el Gerente Comercial: Ingeniero Marcos Estrella y la documentación referente a las actas de Juntas Gerenciales, PANCHONET S.A., es una empresa ecuatoriana creada en el año 2002, como un proyecto de estudiantes de la Universidad San Francisco, su operación comercial inicia en el 2003. Actualmente su mercado son estudiantes, pequeñas y medianas empresas y todos aquellos que deseen pertenecer a una red de servicio personalizada.

## **1.2 Ley Especial de Telecomunicaciones**

De acuerdo a lo expuesto por la Superintendencia de Telecomunicaciones (SUPERTEL) principal organismo de control, en nuestro País las empresas de telecomunicaciones se rigen por la Ley Especial de Telecomunicaciones emitida en la Ley No. 184 en Registro Oficial No. 996 del 10 de agosto de 1992 por el Congreso Nacional. PANCHONET S.A. cumple con las exigencias de esta normativa para su funcionamiento.

Las entidades que regulan su funcionamiento de acuerdo a las normativas de Telecomunicaciones son: la Superintendencia de Telecomunicaciones (SUPERTEL) y el Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL); debemos recalcar que en el mercado ecuatoriano según la revista Gestión, mayo 2008, “las telecomunicaciones representan el 5% del PIB, con ingresos de alrededor de dos millones de dólares por año; el crecimiento anual del sector es de 20%.” (Telecomunicaciones en el Ecuador, 2009)

## **1.3 Plan Estratégico**

El Plan Estratégico de PANCHONET S.A., contempla entre los aspectos más relevantes para el cumplimiento de sus objetivos: el interés por la excelencia en el servicio, la asesoría que ofrecen a sus clientes, la renovación en tecnología de punta para superar las expectativas del mercado y garantizar un mejoramiento continuo de sus productos, procesos, servicios fundamentados en el compromiso con el desarrollo del talento humano.

Para alcanzar su meta y tener una ventaja competitiva en el mercado, la empresa es consciente de la participación de cada uno de sus grupos de interés, por lo que busca adoptar nuevas prácticas enfocadas en los procesos de la cadena de valor que generen compromiso y satisfacción de todos quienes aportan para la formación de una empresa sólida a lo largo del tiempo.

Frente a la competencia, el Ingeniero Estrella señala que tienen varios convenios y alianzas estratégicas que le permiten estar presente en empresas como Telefónica, solo por mencionar una de ellas, y que dentro de los productos y servicios que ofrece se encuentran los siguientes:

- Conexiones a Internet por Dial Up y Banda Ancha.
- Diseño y creación de Páginas Web.
- Hosting: dar lugar a una Página Web en un servidor para que pueda ser vista en cualquier lugar del mundo.
- Housing: vender o alquilar un espacio físico de un centro de datos para que el cliente coloque su propio ordenador.
- Nombres de dominio: personaliza la información de una empresa en Internet.
- Banner publicitarios.
- Antivirus.



**Visión:** Ser una empresa que trabaja profesionalmente para conseguir que el Internet esté presente en la vida de cada individuo y organización, como una herramienta para su progreso su satisfacción y fidelidad. (PANCHONET, 2008)



**Misión:** Brindar excelencia en el servicio de Internet con valores y principios propios de una organización moderna, dinámica y creativa. Satisfacer los requerimientos de comunicación con un soporte personalizado y especializado para lograr que cada vez más usuarios nos consideren parte de su organización. (PANCHONET, 2008)

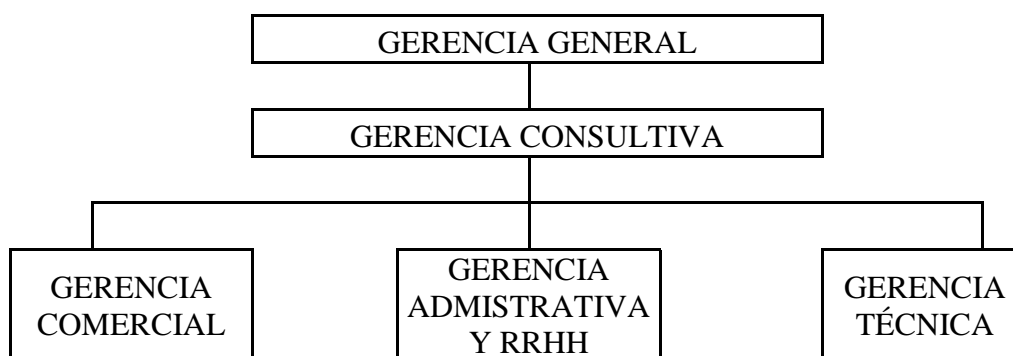


**Valores:** (PANCHONET, 2008)

- Trabajo en Equipo
- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad

#### 1.4 Estructura Organizacional: (PANCHONET, 2008)

La empresa está conformada por cuarenta colaboradores y está distribuida en tres principales áreas: Administrativa, Comercial y Técnica, cada una cuenta con una Gerencia que tiene reporte directo a la Gerencia Consultiva.



- Área Comercial: encargada del posicionamiento en el mercado como proveedor de Internet y de la fidelización de clientes.
- Área Administrativa y RRHH: manejo y supervisión de los recursos económicos, físicos y humanos. Relación con organismos de control.
- Área Técnica: responsable de la operación del negocio, implementación y desarrollo de nuevas tecnologías.

El Directorio de PANCHONET S.A., se compone por el Presidente Ejecutivo, sus dos accionistas y las cinco gerencias mencionadas anteriormente.

### **1.5 Justificación**

El ritmo actual de las empresas y su afán por incrementar su productividad y ganancias, hace que las organizaciones establezcan estrategias abusivas frente a sus colaboradores en distintos contextos laborales, así como también con la sociedad y medio ambiente. Por este motivo, la implementación de una gestión responsable por parte de los entes empresariales es del interés actual de Organismos Internacionales.

Las Naciones Unidas como la mayor Organización Internacional, en su página web correspondiente a la Red Pacto Mundial España manifiesta que frente a esta evolución mundial y organizacional se plantea como iniciativa el Pacto Global, que surgió desde 1999 en Suiza. El mismo pretende comprometer de manera voluntaria a las empresas a tomar conciencia e implementar acciones, basadas en un conjunto de valores y principios universalmente aceptados. Su objetivo principal es lograr que las actividades empresariales de los diferentes países incorporen los diez principios establecidos y que los ejecuten de manera coherente con los derechos humanos, las normas laborales, el respeto al medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

En el Ecuador el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), empezó a popularizarse aproximadamente hace dos años, según lo afirma Ramiro Alvear miembro del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, “entre el 5% al 8% de las compañías que laboran en el Ecuador han empezado a adoptar proyectos de RSE” (Diario El Hoy, 2008), lo que es muy alentador para nuestro País, de esta manera las empresas alinean sus objetivos al desarrollo sostenible del lugar en el que ejercen su negocio con ventajas y avances significativos frente al mercado.

El posicionamiento de las empresas, su rentabilidad y crecimiento lo determinan también los grupos de personas a los que están dirigidas las prácticas responsables ya sea interna o externamente, es decir, que afectan o se ven afectadas positiva y/o negativamente por el funcionamiento de las mismas, entre estos grupos tenemos a sus colaboradores, aliados estratégicos, socios, proveedores, comunidad, entre otros, con roles y funciones que cumplir, a los que conocemos como *Grupos de Interés*.

En el Ecuador la preocupación por esta dinámica causal entre las empresas y sus grupos de interés toma cada vez más fuerza. El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Empresarial (CERES), es la única entidad del País con respaldo internacional (Latinoamérica), ha desarrollado una herramienta que ofrece a las empresas la alternativa de conocer su grado de responsabilidad mediante la medición de indicadores basados en lineamientos mundiales, como por ejemplo: los principios del Pacto Global y la Iniciativa de Reporte Global (GRI), entre otras.

La aplicación de dichos indicadores permitirá a PANCHONET S.A. visualizar sus fortalezas y aspectos a mejorar frente a cada grupo de interés, además de considerar posibles acciones, compromisos e incluso implementar un modelo de gestión

responsable. Al determinar los grupos de interés y el Diagnóstico de su grado de responsabilidad, se pretende establecer estrategias para incursionar en el campo de la RSE, convirtiéndose en una ventaja competitiva frente a las demás empresas de telecomunicaciones. Debido a que la empresa no tiene una filosofía o políticas sobre Responsabilidad Social la empresa podrá promover un desarrollo sostenible frente a las exigencias de sus principales actores, con un mejoramiento continuo de procesos, productos, servicios y gestión del talento humano.

Las investigadoras de este proyecto, buscan levantar los Indicadores del CERES con el fin de determinar el grado de Responsabilidad Social de PANCHONET con una herramienta adaptada a la realidad del País y avalada por Organismos Internacionales. Al mismo tiempo que hacemos énfasis en el rol del Psicólogo Organizacional como mentalizador de proyectos que alineen los aspectos básicos de la RSE en la administración diaria del talento humano.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Introducción a la Responsabilidad Social Empresarial

Según Lucía Abelanda (2010), la palabra **responsabilidad** deriva del verbo latino “*responde*” y del sufijo “*abilis*”, definiéndola como la capacidad de respuesta que se tiene frente a diversas situaciones. Así, el término Responsabilidad Social Empresarial (RSE) etimológicamente significa: “*hacerse cargo de las acciones*” (Abelanda, 2010), concepto que ha sido enriquecido de diversas opiniones y criterios que con el paso del tiempo consolidan lo que conocemos actualmente como RSE.

La información recopilada demuestra que el concepto de Responsabilidad Social Empresarial pasó por varias etapas de debate acordes a las realidades que se presentaban, tanto en la sociedad como en el rol de las empresas. Como lo afirma Mamen Valor en referencia a Boatright (1993), la definición de la RSE es: “relativa y depende de las demandas concretas de una sociedad, la cual supone llevar la conducta de la empresa a un nivel congruente con las normas, valores sociales y expectativas de resultados que prevalecen en un momento o espacio dado”. (Mamen Valor, 2001)

Premisa de la cual parten las investigadoras de la presente disertación para conceptualizar a la RSE como: la actitud y el comportamiento de las empresas frente a las expectativas y necesidades de los actores que interactúan con ésta, de forma que le permiten constituirse y posicionarse en el mercado. El rol responsable de la empresa está determinado por un momento específico en la historia que predomina para definir los requerimientos de su público y responder con una actitud estratégica alineada a sus objetivos y valores.

De acuerdo al concepto relativo de la RSE se especifica su campo de acción, que según José Luis Fernández citado por Ballesteros Ruth (s/f), es amplio y no cumple únicamente con las obligaciones jurídicas, sino que también abarca voluntariamente nuevas exigencias e iniciativas frente a los requerimientos de los grupos que interactúan con ésta. Dicho de otra manera, la empresa podrá adaptar su gestión a niveles congruentes con la realidad social y direccionando su estrategia a una cultura responsable y competitiva en el mercado.

En la actualidad el concepto de RSE se encuentra aún en desarrollo, sin embargo existen varios Organismos Internacionales que lo definen de acuerdo a las iniciativas que promueven sobre el tema. Para el presente proyecto se consideran algunas definiciones que El ABC de la RSE en Chile y el Mundo (2003) señala como relevantes:

<b>ORGANISMO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
Unión Europea	El Libro Verde define a la RSE como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.
Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)	Actualmente es el único código de conducta multilateralmente adoptado. Aunque las líneas directrices no definen expresamente el concepto de Responsabilidad Social Corporativa, entre sus objetivos se menciona el de potenciar el aporte de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible para garantizar una coherencia entre los objetivos sociales, económicos y ambientales.
World Business Council on Sustainable Development (WBCSD)	Iniciativa liderada por el empresario suizo Stephan Schmidheiny, está conformado por una red de 160 empresas internacionales ubicadas en más de 30 países. Define a la RSE como el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida.

<p>Business in the Community- U.K. y miembro de CSR Europe</p>	<p>Se entiende a la RSE como la expresión del compromiso de una empresa con la sociedad y la aceptación de su rol en ella. Esto incluye el pleno cumplimiento de la ley y acciones adicionales para asegurar que la empresa no opera a sabiendas en detrimento de la sociedad. Para ser efectivo y visible, este compromiso debe estar respaldado por recursos, liderazgo y ser medible y medido.</p>
<p>World Economic Forum (WEF)</p>	<p>El marco de acción propuesto por WEF deja en claro que existe una dificultad para precisar un concepto con contenido único para todos, por ello recomienda que cada empresa, junto a sus grupos de interés o stakeholders, reflexione sobre lo que la RSE significa para ellos</p>
<p>Forum EMPRESA, Business for Social Responsibility (BSR) y ACCION EMPRESARIAL</p>	<p>Forum Empresa, organizaciones empresariales de América del Norte, Centro y Sur definen a la RSE como una visión de negocios que integra armónicamente el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente. Esta definición aduce que este conjunto de acciones, políticas y prácticas son desarrolladas en forma voluntaria por las empresas y van más allá de lo exigido por la ley.</p>

**Tabla 1 Definiciones de RSE (Acción Empresarial, 2003)**

Al realizar un exhaustivo análisis de las definiciones citadas, se establece en principio que la RSE se constituye a partir de distintas variables entre las que destacan:

- Cumplimiento con la legislación vigente.
- Valores y objetivos de la empresa.
- Normativa sobre el cuidado de las personas, sociedad y medio ambiente.
- Mejora de la calidad de vida.
- Conciencia sobre la importancia y compromiso por parte de los líderes empresariales.
- Rentabilidad y productividad empresarial.

Actualmente no se ha podido llegar a un consenso sobre RSE a pesar de la variedad de conceptos. Las investigadoras destacan la dinámica de la RSE con el compromiso de los líderes y las estrategias que opten con su público, de esta interacción y acorde a los valores y objetivos de la empresa se establece una definición personalizada de RSE, variable en el tiempo y el espacio.

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

La información recopilada sobre la historia de la RSE no especifica un desarrollo cronológico de su evolución, en consecuencia se agrupan en tres etapas que son definidas de acuerdo al rol que las empresas y sus actores asumen frente a las exigencias de la sociedad en una determinada época.

En 1950, según varios autores, se dan los primeros indicios sobre la RSE con la publicación del libro *Borden Social Responsibilities of the Businessman* en el año de 1953. Anterior a esta fecha, se relaciona a la RSE con la acción social o la “caridad del empresario”, direccionada más como individuo que como empresa a aquellos sectores sociales que según el criterio del empresario requerían de contribuciones económicas; no se especifica las razones para determinar este tipo de acción social o el número de empresarios que la realizaban.

En los años comprendidos entre 1950 a 1960 la RSE es considerada por Castillo (1985) como una “obligación ética o moral, voluntariamente asumida por la empresa como institución hacia la sociedad..., en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que puedan haberle sido causados a ésta”. Citado en Mamen Valor (2001). En esta década se establecen nuevos mecanismos tributarios que motivan el aporte caritativo como beneficio para las empresas.

La RSE “era un asunto filosófico relacionado con el altruismo, la caridad, la beneficencia o actitud espontáneamente solidaria, [es] el gasto que voluntariamente los accionistas de una empresa asumían en beneficio de los agentes económicos, sociales o medio-ambientalmente más desfavorecidos del momento” (Ballesteros, s/f). No se alineaba a aspectos fundamentales como la misión, visión y valores de las empresas.

Por consiguiente se destaca en esta primera etapa la decisión de la empresa en la contribución económica a los grupos más vulnerables, posee una característica peculiar de caridad y altruismo. La RSE es un voluntariado empresarial cuyo fundamento principal es filosófico en función al retorno que la empresa debe realizar a la sociedad y medio ambiente por los daños que pudo haber causado su gestión en un momento determinado.

La segunda etapa, corresponde al inicio de los años setenta, los diversos debates direccionan a la RSE a una actitud empresarial proactiva ante distintos eventos sociales y ambientales, considerando a la comunidad como actor influyente en la economía empresarial. “La RSE deja de ser algo abstracto para integrarse en la gestión de la empresa... comienza a adquirir otras funciones y misiones no directamente productivas, como son la conservación del medio ambiente, la prevención de los daños a la salud del trabajador o el aseguramiento de la calidad para el cliente” (Ballesteros, s/f).

En esta etapa se determinan las responsabilidades de la empresa, traslada el enfoque filosófico caritativo al de integración en la gestión empresarial, “se empieza a hablar de responsividad social de la empresa (en referencia a la actitud anticipatoria y proactiva ante las demandas sociales que debe mantener la empresa) y los resultados sociales” (Mamen Valor, 2001). Los esfuerzos de las empresas empiezan a enfocarse en ámbitos

afines a los trabajadores y sus necesidades, así como en la calidad de sus productos y servicios. Ofertan al mercado no sólo un producto sino una imagen interesada en la satisfacción y bienestar de sus clientes. Existe una conciencia de la interacción que se da con sus actores y los resultados e impactos positivos y negativos que resultan de su relación, se establecen propuestas que generan acciones y mayor interés sobre una gestión integral y responsable.

El análisis de los resultados de la gestión empresarial permite establecer, según el Committee for Economic Development de 1971 en Boatright, (1993), tomado de Mamen Valor (2001), los niveles de responsabilidad que las empresas enfrentan:

- Responsabilidades básicas derivadas de la función económica: producción, empleo, crecimiento económico.
- Atención al cambio de valores y prioridades sociales: conservación del medio ambiente, relaciones laborales, información a consumidores.
- Responsabilidades poco conocidas que debe asumir para vincularse más a la actitud de cambio del entorno social: pobreza, cuestiones urbanas.

De manera que se reconoce el impacto que las empresas generan a la sociedad y al medio ambiente, sus niveles de responsabilidad, las ubican frente al cumplimiento no sólo de la legislación vigente sino también de las exigencias legales relacionadas con los trabajadores, calidad en la producción, clientes y medio ambiente. La empresa deja su rol productor para optar por un rol analítico sobre el ciclo de producción y los impactos de éste, el cual le permitirá ser competitivo y sobresalir en el mercado.

Mamen Valor (2001), Profesora de la Universidad San Pablo en su artículo RSE, Marketing de relaciones y política de recursos humanos, señala una tercera etapa que ubica a la Responsabilidad Social de las Empresas en la dirección estratégica, a través de la teoría de los stakeholders (grupos de interés). Para Acción Empresarial (2003), los ejecutivos identifican otras variables no económicas que potencializan la rentabilidad e imagen de su organización.

Las empresas han entendido y aceptado que éste es un mundo complejo y que la capacidad de permanecer no depende sólo de los asuntos comerciales específicos que tradicionalmente acapararon su atención. De esta manera, la Responsabilidad Social Empresarial emerge como un importante distintivo de la nueva economía, que algunos han catalogado “economía desnuda” o “economía de absoluta transparencia”, cuyo elemento diferenciador es que ya no importa sólo “cuánto gano”, sino también “cómo lo gano” (Acción Empresarial, 2003).

Según Ballesteros (s/f), se presta mayor atención, no sólo a los accionistas sino a todos los grupos o individuos que afectan o son afectados por la actividad destinada al logro de los objetivos de la compañía. Con estos antecedentes se establece un “vínculo indisoluble entre la RSE y la sustentabilidad, la capacidad de generar valor y perdurar en el tiempo a partir del uso responsable de los recursos sociales” (Acción Empresarial, 2003).

Para el presente estudio se cita del ABC de la RSE en Chile y el Mundo el resultado de la evolución de la RSE hasta la actualidad con su rol y su preocupación sobre la opinión pública para la sustentabilidad.



Figura1 Evolución de la RSE (Acción Empresarial, 2003)

En el siglo XXI cada vez son más los inversionistas y consumidores que exigen que las compañías se responsabilicen por los impactos ambientales y sociales que puedan generar sus acciones. Aquellas organizaciones que escuchan estas peticiones son estratégicamente premiadas por el mercado. En tanto, las negligentes son penalizadas, usualmente con costos muy altos. (Acción Empresarial, 2003).

Los diversos grupos de interés son conscientes del impacto de la gestión empresarial y toman un rol crítico y exigente. La gestión responsable se vuelve la principal estrategia para competir en el mercado y satisfacer las demandas de los cada vez más exigentes grupos de interés.

Aún así la competitividad actual de las empresas no depende únicamente de la estrategia comercial sino también de su estrategia responsable, como lo confirma:

La encuesta realizada en el World Economic Forum los Chief Executive Officers (CEOs) las principales empresas allí presentes, reveló que uno de los seis temas de la agenda permanente del CEO, es la Responsabilidad Social Empresarial. Además demostró que este asunto no lo toman como un tema de relaciones

públicas, sino como una temática trascendental para su rentabilidad y prioritaria en la asignación de utilidades para los próximos años (Acción Empresarial, 2003).

### **2.3 Iniciativas mundiales sobre la RSE**

A partir de los años noventa hasta la actualidad, la RSE se “convierte en el factor estratégico por excelencia que ayuda a la perdurabilidad del negocio... como un modelo de organización empresarial basado en hacer bien las cosas y que refuerza el valor de la marca del producto o servicio ofrecido por la compañía” (Ballesteros, s/f), responde a demandas y exigencias de los diversos grupos de interés. De esta premisa, como lo especifica Ruth Ballesteros (s/f) en su artículo “El que da, recibe”, surgen varias iniciativas internacionales como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas o el Libro Verde de la Comisión Europea, que buscan el compromiso consciente y voluntario de las Organizaciones con el desarrollo sostenible de la comunidad y sus requerimientos.

Adicionalmente, la herramienta utilizada para el diagnóstico de RSE, de acuerdo a lo que se indica en el Manual de Indicadores del Instituto ETHOS (2008), se encuentra validada y correlacionada con cuatro iniciativas mundiales: Pacto Global, Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad o GRI (Global Reporting Initiative), ISO 26000 y finalmente la Norma SA 8000. Sin embargo es importante mencionar el Libro Verde publicado por la Unión Europea, como la primera iniciativa de Responsabilidad Social.

Se ha realizado una investigación profunda sobre las iniciativas existentes mediante la comparación de aspectos que a continuación se describen en cada una de las

propuestas escogidas, de mayor realce a nivel mundial y con mayor aplicabilidad en todo tipo de empresas.

### **2.3.1 Pacto Global**

Thorsten Benner, director adjunto del Instituto Global para Políticas Públicas de Berlín, en el artículo: La ONU y la Responsabilidad Social de las Empresas para el diario Herald Tribune, menciona que el Pacto Global surge en el año de 1999 como una propuesta de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), frente a lo que el Secretario General de la misma, Kofi Annan llama el “problema de la gobernabilidad y desarrollo globales” (Benner, 2005) en el ámbito empresarial.

El fin de este Pacto es que todos los pueblos del mundo compartan los beneficios de la mundialización e inyectar en el mercado mundial los valores y prácticas fundamentales para resolver las necesidades socioeconómicas (Naciones Unidas, 2009).

En busca de una economía mundial mucho más sostenible e inclusiva, se define como una iniciativa voluntaria de conciencia empresarial, direccionada a alcanzar los diez principios que establece, mas no, como un instrumento normativo o de control, porque en ninguna instancia evaluará el accionar de las empresas.

Los requerimientos generales que las empresas deben cumplir de acuerdo a la página de la ONU (2009) al formar parte del Pacto, están estrictamente ligados a llevar una práctica basada en un conjunto de valores relacionados con los Derechos Humanos, las Normas Laborales, el Medio Ambiente y la Lucha contra la corrupción; hasta llegar finalmente a lo más específico, los **Diez Principios**, que se señalan a continuación:

<b>DERECHOS HUMANOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional.</li> <li>• Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.</li> </ul>
<b>NORMAS LABORALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.</li> <li>• Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.</li> <li>• Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil.</li> <li>• Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.</li> </ul>
<b>MEDIO AMBIENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.</li> <li>• Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.</li> <li>• Las empresas deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.</li> </ul>
<b>LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.</li> </ul>

Tabla 2 Diez Principios del Pacto Global (Naciones Unidas, 2009)

Para la Acción Empresarial (2003), los principios mencionados responden a los objetivos del programa mundial de la ONU detallados a continuación:

- Erradicar la pobreza extrema y el hambre
- Lograr la enseñanza primaria universal
- Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer
- Reducir la mortalidad infantil

- Mejorar la salud materna.
- Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
- Garantizar la sostenibilidad del medioambiente .
- Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Por lo antes expuesto se concluye que estos objetivos tienen una relación directa en mayor o en menor escala con los diez principios, en el sentido de preocuparse por la parte humana, por los derechos y necesidades de las personas como entes principales para el desarrollo sostenible de las empresas. Al ser difundidos por la mayor organización internacional que existe, la ONU, tienen un enfoque más bien humanitario para un crecimiento económico, social y ambiental. Son estándares generales, aplicables en cualquier tipo de empresa de acuerdo a sus requerimientos.

### **2.3.2 Iniciativa del Reporte Global (Global Reporting Initiative)**

En base al sitio oficial del Global Reporting Initiative (GRI), (EticAgro, 2007), esta iniciativa fue establecida en el año de 1997 por la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente, organización ecológica estadounidense, y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), inicialmente como un proyecto de conducta ambiental con enfoque dirigido a su cuidado y preservación, sin tomar en cuenta otros aspectos que en estos días adquieren mayor impacto.

El GRI promueve y desarrolla el principal estándar internacional para la elaboración de las Memorias de Sostenibilidad, o lo que se conoce como Reportes de Sostenibilidad, de acuerdo a su misión:

Mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes de sustentabilidad para que alcancen un nivel equivalente al de los reportes financieros. Se basa fundamentalmente en la implementación del triple balance (triple bottom line), económico, social y medioambiental (EticAgro, 2007).

En este sentido el GRI tiene una gran trascendencia, ha publicado algunas versiones de su modelo y finalmente con la “Guía G3” ha logrado convertirse en certificable: Esto brinda la posibilidad de realizar una comparación entre diversas empresas mediante el informe de RSE que presentan cada año. Como lo indica EticAgro (2007), estos informes se rigen en cuatro principios fundamentales para determinar los indicadores que las empresas deben reportar en la elaboración de Memorias de Sostenibilidad: materialidad, participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad y exhaustividad.

La materialidad hace referencia a todo lo que impacta significativamente en la organización, es información social, ambiental, económica, o de gran influencia en la actuación de sus grupos de interés, previamente identificados de acuerdo al segundo principio en el cual se da respuesta a sus expectativas e intereses. El contexto de sostenibilidad hace referencia al aporte de cada organización “a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global” (EticAgro, 2007) y, al hablar de exhaustividad tomamos en cuenta que tanto los indicadores como la memoria en sí misma deben cubrir totalmente los impactos que se establecen en la materialidad y permitir a sus grupos de interés evaluar el desempeño del periodo que se reporta.

En el País, existen empresas que reportan con la metodología GRI, como lo menciona Felipe Arango, director de BSD Consulting Colombia, socio certificado de entrenamiento de GRI para Latinoamérica y consultor experto de directrices GRI, quien: “ha liderado procesos de elaboración de informes GRI en Colombia, Ecuador y Brasil para empresas líderes en los sectores de energía, bebidas, telecomunicaciones, alimentos, bancos y medios de comunicación entre otros”. (BSD Consulting, 2009). Actualmente es una de las herramientas más utilizadas a nivel mundial, hasta el mes de octubre del 2007 existían más de mil empresas y organizaciones que la aplican.

### **2.3.3 Social Accountability o Norma SA 8000**

La SA8000, es conocida como la primera norma internacional para la Responsabilidad Social de carácter auditable, administrada mediante un sistema de verificación por terceras partes (SAI, 2001). El artículo sobre el “Sistema de Responsabilidad Social”, publicado por la Doctora Raquel Agüero (2007), menciona que esta norma fue creada por la organización de Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI), emitida por el Consejo de Prioridades Económicas (CEP en inglés), preocupado por las condiciones de trabajo, los principios éticos y sociales; y diseñada bajo el modelo de las ISO 9001 para Sistemas de Gestión de Calidad y la ISO 14001 de Gestión Ambiental.

La Doctora Raquel Agüero (2007), especialista en Sistemas de Gestión divide a la norma en dos fases, la primera enfocada a prácticas en temas como:

- Trabajo Infantil.
- Trabajo Forzado.
- Seguridad y Salud Ocupacional.

- Libertad de Asociación.
- Discriminación.
- Prácticas Disciplinarias.
- Horario de Trabajo y Remuneración.

Una segunda etapa, expresamente dirigida a la implementación de un Sistema de Gestión, es decir, a la definición de procesos, manuales y políticas para el cumplimiento estricto de la norma.

La norma SAI (2001) al contar con revisiones periódicas, permite a las empresas evolucionar y recoger las ideas o mejoras que han realizado las partes involucradas de acuerdo a su experiencia, así como reconocer los cambios que se necesitan conforme su aplicación; lo que en un futuro servirá para reestructurar prácticas de acuerdo al giro del negocio y sus necesidades.

Según Agüero (2007), obtener su certificación, aplicable a todo tipo de empresa, promoverá prácticas laborables que sean beneficiosas para todas las partes involucradas en la cadena de valor como lo son: empleados, clientes, proveedores y en general a todos sus grupos de interés.

#### **2.3.4 Norma ISO 26000**

La Guía de Responsabilidad Social para la ISO 26000 (2010), publicada por la Secretaría Central de ISO, hace referencia al trabajo de preparación de las Normas Internacionales mediante los Comités Técnicos de ISO, quienes son los encargados de preparar los proyectos de cada norma y enviar los mismos a los organismos miembros para la votación; se requiere del 75% de votos de aprobación para su publicación

internacionalmente. Para la ISO 26000 se contó con la participación de más de noventa países y cuarenta organismos internacionales y regionales inmersos en el tema de responsabilidad social (RS), además presenta una gran convergencia con los diez principios del Pacto Global y con el GRI por la elaboración de un reporte.

La norma en su publicación (ISO 26000, 2010), recalca ser una guía para organizaciones del sector público, privado e incluso sin fines de lucro, pequeñas, grandes y de todo tipo al implementar la RS, mediante la identificación de los asuntos que son pertinentes tratar dentro de cada organización. Con su aplicación no se obtiene una certificación ISO y tampoco pretende cambiar o reemplazar las leyes vigentes relacionadas a RS en cada país; es simplemente verificable y auditable.

Dante Pesce (2011), Director Ejecutivo del Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso en Chile y miembro del Comité Técnico para la creación de esta norma; en el taller impartido en la ciudad de Quito/2011 sobre la normativa ISO 26000, señala algunos de sus beneficios, que los podemos resumir en:

- Tener una organización alineada a un estándar reconocido internacionalmente y más competitiva en este mercado.
- Identificar los riesgos en materia de sostenibilidad y crear una estrategia para mejorarlos.
- No es obligatoria o vinculante, ni requiere publicar los resultados obtenidos, es un tipo de motivación para que las empresas sean responsables socialmente.

Los temas principales de RS que se abordan en la ISO 26000 son siete y se enumeran a continuación: medioambiente, derechos humanos, prácticas laborales, gobierno corporativo, prácticas de negocio justas, involucramiento de la comunidad y desarrollo social y consumidores.

Se determina que existe una gran convergencia con iniciativas como el GRI y el Pacto Global, los temas que se tratan son similares en las tres propuestas y abarcan indicadores que permiten medir aspectos que apuntan a una misma dirección.

En el Ecuador ya se encuentra la primera edición y traducción oficial de la Norma ISO 26000, en el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) de la siguiente manera: Norma Técnica NTE INEN- ISO 26000: 2010, Guía de Responsabilidad Social. Aprobada en Comité interno INEN con la presencia de instituciones como: Tribuna del Consumidor, Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Confederación Ecuatoriana de Organizaciones Sindicales CEOSL, Intgerquimec S.A., Fundación Horizontes y Universidad Católica de Guayaquil. (ISO 26000, 2010).

### **2.3.5 Libro Verde**

La Comisión de las Comunidades Europeas en el año 2001, realiza la publicación del conocido LIBRO VERDE, con el fin de fomentar un marco europeo e internacional para la RSE. La Unión Europea (UE) se interesa en la responsabilidad empresarial en el ámbito social, en la medida que ésta pueda de manera positiva apuntar a su objetivo estratégico: “convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Su misión es la interrelación e interacción con todos los entes que están involucrados en el funcionamiento y sostenibilidad de una empresa, fomenta la creación de prácticas innovadoras y transparenta los procedimientos frente a un continuo proceso de mutación que deben experimentar las empresas en el contexto de la globalización. La UE es consciente que el mayor reto de las empresas es generar rentabilidad, sin embargo con una visión e inversión estratégica, a la par puede lograr beneficios sociales, ambientales y en general para sus grupos de interés.

De acuerdo a un estudio realizado por la Máster en Ciencias Isabel Pérez (2008) de la Facultad de Humanidades en Cuba, el Libro Verde divide a la RSE en dos aspectos sumamente importantes, uno interno y otro externo. El descrito como interno hace referencia a todo lo que tenga relación con empleados y medio ambiente; abarca la Gestión de los Recursos Humanos y del Impacto Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional y Adaptación al cambio. El aspecto externo toma en cuenta a la Comunidad, Socios comerciales, Proveedores y Derechos Humanos.

## **2.4 RSE en Latinoamérica**

La Responsabilidad Social Empresarial se considera como una herramienta para competir en un mercado globalizado con grupos de interés más exigentes y que ofrece beneficios para todos los que contribuyen de una u otra manera en el crecimiento de las empresas; la gestión de RSE cada vez adquiere mayor importancia en el ámbito organizacional de todo el mundo de acuerdo a lo indicado por la Acción Empresarial (2003), tal y como se ha descrito con las diferentes iniciativas presentadas, las cuales abarcan una idea de RSE más global, el número de países que se preocupan por el

desarrollo sostenible y por realizar buenas prácticas empresariales incrementan significativamente inclusive en Latinoamérica.

Bajo esta premisa que sirve de referente, en América Latina representantes de diferentes países se unen para crear un escenario de fortalecimiento sobre este tema, y alrededor del año 1997, con ciento cincuenta empresarios líderes, según lo descrito en la revista: El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial (2003), nace Forum Empresa como una iniciativa de cooperación voluntaria para el desarrollo sostenible: “organización integrada por cerca de 3000 empresas, que trabaja por la promoción y desarrollo del tema en la región” (Forum Empresa,2009). Su objetivo principal, como lo menciona en su sitio on-line (2009), es ser una plataforma que sirva de intercambio entre las empresas que se encuentren verdaderamente comprometidas con la RSE.

Adicionalmente, el Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial conocido como PLARSE se encuentra bajo el auspicio y colaboración del Instituto Ethos de Brasil, la Fundación Avina, la Organización Intereclesiástica para la Cooperación al Desarrollo (ICCO) y del mencionado Forum Empresa. Tiene como propósito fortalecer el creciente trabajo que se realiza en cada país entorno a la RSE, estrictamente en América Latina, a través de la interacción de las organizaciones que participan en cuanto a conocimientos, prácticas y experiencias que aporten a consolidar alianzas y establecer un ambiente favorable para una gestión responsable, tomado de Forum Empresa (2009).

Posee varios puntos focales en distintos países latinoamericanos como:

<b>Organismo</b>	<b>País</b>
Acción Empresarial	Chile
ADEC	Paraguay
CECODES	Colombia
CERES	Ecuador
COBORSE	Bolivia
ETHOS	Brasil
IARSE	Argentina
Perú 2021	Perú
UniRSE	Nicaragua

**Tabla 3 Organismos miembros de FORUM (Melo Custodio, 2010)**

Después de un análisis de estos organismos, se ha considerado importante profundizar en tres de ellos: Acción Empresarial de Chile y Ethos de Brasil por sus aportes a nivel de América Latina en prácticas de RSE, y CERES por ser la entidad de nuestro País que presenta la herramienta utilizada en la presente disertación.

Acción Empresarial es la “organización representante en Chile de este foro, cuya misión es ayudar a empresas con operaciones en América Latina a ser comercialmente exitosas, demostrando su respeto por los valores éticos, las personas, el medio ambiente y la comunidad” (Acción Empresarial, 2003), mediante la colaboración, alianzas de los diferentes miembros participantes e intercambio de información sobre buenas prácticas empresariales.

Acción Empresarial (2003) explica que a finales de los años noventas en Chile, el concepto de RSE como estrategia comienza a tomar fuerza y seis empresas forman el *Chilean Benchmarking Group* en el año de 1998 con el objetivo de comparar y estudiar las mejores prácticas de las empresas en cuanto a programas comunitarios. Las empresas participantes fueron: Shell Chile, Gener, Empresas Interamericana, Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), Chase Manhattan Bank Chile y 3M Chile.

En base a este estudio, Robert Dunn, presidente de la organización norteamericana Business for Social Responsibility (BSR) comienza la búsqueda de un socio estratégico para promover la RSE en Chile. En mayo del 2000 se crea una fundación sin fines de lucro conocida ahora como **Acción Empresarial**, actualmente funciona como una herramienta para organizaciones de todos los sectores y tamaños que desean incorporar iniciativas de RSE en su gestión diaria. Su trabajo está enfocado en realizar espacios de discusión, establecer vínculos entre todos los sectores empresariales y finalmente institucionalizar la Responsabilidad Social.

Debido al trabajo de Acción Empresarial (2003), el concepto de RSE en Chile ha dado un giro total, existen programas de RSE para cada actividad sectorial como: Pro Humana, Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA), Cámara Chilena de la Construcción, Sociedad Nacional de Minería, Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Chile, Sociedad Nacional de Agricultura, Cámara Nacional de Comercio, Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos (USEC).

Estos programas han potencializado a Chile como uno de los países de Latinoamérica más desarrollado en el tema de RSE, con aportes significativos para el continente como investigaciones en cuanto a la evolución de la responsabilidad social, ética empresarial, prácticas para la reducción de gastos operativos, calidad de vida laboral, medio ambiente, comercialización y marketing responsable, compromiso con la comunidad.

Por otro lado, en Brasil se encuentra el Instituto ETHOS de Empresas y Responsabilidad Social, una organización sin fines de lucro creada en el año de 1998 por un grupo de empresarios del sector privado. Pretende analizar prácticas de gestión

responsable, establecer herramientas para su medición y fortalecer el compromiso con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible en el país; su trabajo es reconocido como una referencia internacional y elabora proyectos en conjunto con diversas entidades a nivel mundial. (Instituto ETHOS, 2008)

Su misión es: “Movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a gerenciar sus negocios de manera socialmente responsable, para que ellas se transformen en aliadas para la construcción de una sociedad más justa y sostenible” (Melo Custodio, 2010).

Ethos es una entidad de mucha importancia en este país, tiene un total de 1376 empresas afiliadas que están distribuidas de la siguiente manera:

<b>Porcentaje</b>	<b>Tipo de Empresa</b>
33%	Grandes Empresas
19%	Medianas Empresas
28%	Pequeñas Empresas
20%	Micro Empresas

**Tabla 4 Empresas del ETHOS (Melo Custodio, 2010)**

El Instituto en su página web (2008), señala las cinco líneas principales de actuación:

- Promover el movimiento de Responsabilidad Social Empresarial
- Profundizar en prácticas de RSE
- Crear un ambiente favorable para la aplicación de las prácticas de RSE.
- Desarrollar políticas públicas para formalizar el movimiento de RSE.
- Producir información sobre estos temas.

Entre las actividades que realiza con el fin de levantar información relevante utiliza los siguientes métodos (Instituto ETHOS, 2008):

- a) **Encuestas de RSE:** Su propósito es evaluar el movimiento existente en el país en cuanto a la RSE en diferentes ámbitos sectoriales para determinar “etapas” de las empresas brasileras.
- b) **Encuentros con empresas asociadas:** El equipo del Instituto y sus directivos pretenden intercambiar experiencias entre los diversos estados brasileros para establecer mejores prácticas, proyectos e iniciativas.
- c) **Encuentros con presidentes de empresas:** Se realizan con el fin de diagnosticar el funcionamiento actual de empresas en el tema y planificar estrategias a largo plazo.

El aporte más significativo del Ethos a nivel nacional e internacional es su proyecto de Indicadores para el diagnóstico de RSE, lo conceptualiza como una “Herramienta de aprendizaje y auto evaluación de la gestión de la empresa, en lo que se refiere a la incorporación de prácticas de responsabilidad social empresarial” (Melo Custodio, 2010). Se destaca que su utilización es netamente interna, de fácil comprensión y aplicación, entrega un informe que pretende ayudar a la planificación estratégica en cuanto a los parámetros a seguir para la elaboración de políticas y planes de acción.

En el año 2000, el Instituto ETHOS de Brasil realizó el lanzamiento de sus Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial, que son referencia para el Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE) y los organismos locales de RSE en América Latina. De ahí que se unifica un modelo de indicadores de RSE adaptados a la realidad de los países miembros del PLARSE.

### **2.4.1 Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social Empresarial**

Esta herramienta fue acoplada a la realidad de nuestro País por el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), punto focal de Forum Empresa en el Ecuador, siendo la “primera y única red nacional que agrupa a empresas, universidades, ONG'S y otras organizaciones de la sociedad civil”, con respaldo internacional como lo señala: El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial (2008) en la participación de una gestión socialmente responsable.

Se basa en los principales lineamientos mundiales: Iniciativa de Reporte Global (GRI), Pacto Global, ISO 26000, SA 8000 y los Objetivos de Desarrollo del Milenio, ofrece a las empresas la alternativa de conocer su grado de responsabilidad a través de la medición de los Indicadores CERES-ETHOS 2010. El CERES en su manual: Mis primeros pasos (2008), establece ser responsable de:

- Definir y promover el concepto de RSE.
- Ejecutar programas para incentivar prácticas responsables.
- Involucrarse en la legislación y formulación de políticas públicas.
- Impulsar la relación y establecimiento de ciertos acuerdos entre sectores nacionales e internacionales, públicos o privados.

Sus miembros son de las diferentes regiones del País, con el fin de representar la diversidad que nos caracteriza y trabajar en pro de los problemas de desarrollo de la sociedad ecuatoriana. A largo plazo, pretende:

Convertirse en una asociación sin fines de lucro, de alto impacto social, convertida en el referente nacional en el campo de la responsabilidad social, al mismo tiempo que busca promover el concepto y las prácticas de la responsabilidad social, a través de un grupo de organizaciones fortalecidas y comprometidas con el desarrollo sostenible del Ecuador (CERES, 2010).

Por consiguiente, se estipula que el objetivo principal de los organismos ecuatorianos en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial, es relativamente nuevo en nuestro País; sin embargo algunas empresas u organizaciones han incursionado de manera errónea en este ámbito, haciendo filantropía con donaciones de dinero, bienes o servicios, otras empresas han optado por la inversión social con la destinación de recursos económicos a la comunidad, “la relación empresa-comunidad o empresa-sociedad es débil o inexistente” todavía en el Ecuador como lo afirma CERES.

La comunidad empresarial ecuatoriana empieza a tomar conciencia de la importancia de actuar con Responsabilidad Social al maximizar los beneficios económicos, contribuyendo al bienestar de los distintos actores que conforman las empresas. La propuesta que plantea CERES, ofrece a los organismos y compañías interesados en adaptar una política responsable que funcione como herramienta para su planeación estratégica y que le permita obtener: reducción en costos operativos y mejoramiento de la administración financiera, mejora de la imagen de marca y reputación.

Queda así demostrado que la RSE más que una obligación es un compromiso ético que permite a las empresas construir relaciones sólidas con cada uno de sus grupos de interés y ser co-competitivas, es decir, pueden competir y al mismo tiempo cooperar en

un mercado que exige y demanda mayor responsabilidad en la generación de servicios y productos de todos los factores que participen en dicha constitución, y de esta manera las empresas estarán en capacidad de enfrentar estos requerimientos.

Después del análisis de la información sobre la RSE en el Ecuador, se encontró que no existían herramientas para diagnosticar el nivel de Responsabilidad Social de las empresas. El CERES interesado en el desarrollo de este tema, presentó en la ciudad de Quito el 28 de Octubre del 2010 en el Centro de Convenciones Eugenio Espejo, el lanzamiento de los Indicadores CERES-ETHOS 2010 con la participación de las empresas miembros del CERES, entre las que se pueden mencionar: MOVISTAR, PRONACA, CERVECERÍA NACIONAL, entre otras. Así como la presencia del Embajador del Reino de los Países Bajos, evento que contó con el auspicio del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, primera ciudad del Ecuador que presenta una ordenanza para la Responsabilidad Social Empresarial, como lo indicó en su discurso el Presidente de la Comisión de Concejales de Quito: Ingeniero Pablo Ponce.

A partir de lo anteriormente mencionado, se decide involucrar en las iniciativas referentes al tema que aportan al desarrollo de la RSE en el País. Forman parte de las distintas capacitaciones que el CERES ofrece en sus oficinas, además de las charlas que se dictaron en la Universidad del Pacífico por Ana Lucía de Melo Custodio, Representante del Instituto Ethos de Brasil.

Los Indicadores CERES-ETHOS 2010, son una herramienta de auto-aprendizaje y autoevaluación de la gestión actual de las empresas, su objetivo es sensibilizar sobre la importancia de la RSE que contempla: plan estratégico y prácticas responsables. Su

aplicación es de uso exclusivamente interno y fueron validados a la realidad de nuestro País por empresas y organizaciones sin fines de lucro ecuatorianas miembros del CERES:

- ACORVOL. Asociación Coordinadora del Voluntariado del Guayas
- CEDA. Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental
- DINERS
- FAN. Fondo Ambiental Nacional
- HEXAGON
- INEN. Instituto Ecuatoriano de Normalización
- MOVISTAR
- PRONACA
- SIGVOL. Servicio Ignaciano de Voluntariado.

La herramienta proporcionada por el CERES (2010), establece siete temas centrales con cuarenta indicadores generales clasificados en:

**Indicadores de Profundidad:** Miden la gestión actual de la empresa en cuatro etapas que evolucionan de menor a mayor grado en cuanto a prácticas de RSE, comunes a los ocho países del PLARSE.

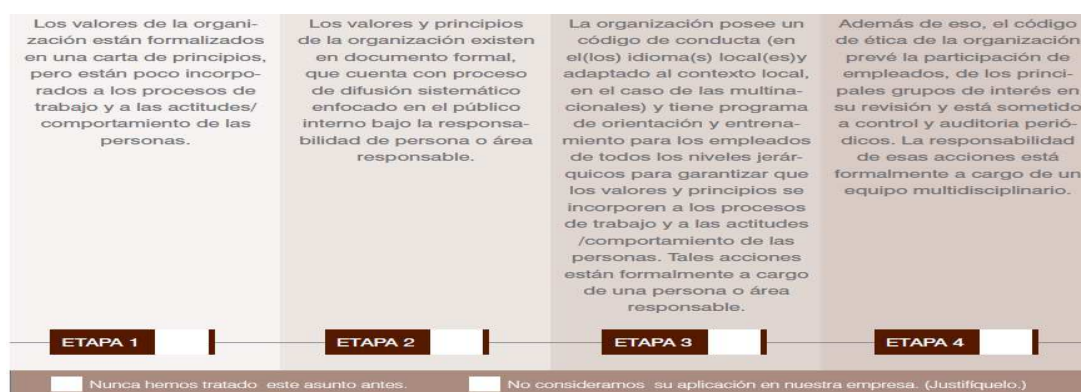


Figura 2 Indicadores de Profundidad (Melo Custodio, 2010)

**Indicadores Binarios:** Miden actividades específicas de respuesta SI o NO, que validan y profundizan la etapa escogida en el indicador de profundidad. Así contribuyen al establecimiento de futuras prácticas.

La empresa:		SI	NO
1.1.	Cumple con todas las leyes vigentes.		
1.2.	Cumple con la legislación impositiva y se encuentra al día en el pago de impuestos.		
1.3.	Cumple con la normativa de seguridad social vigente.		
1.4.	Tiene procedimientos para que todos sus empleados conozcan la legislación que deben cumplir de acuerdo con la actividad que desarrolla la empresa.		
1.5.	Tiene un código de ética.		
1.6.	Tiene un código de ética que es entregado y difundido entre los empleados de todos los niveles de la empresa.		
1.7.	Tiene un código de ética que contempla a los siguientes grupos de interés: empleados, proveedores, medio ambiente, consumidores/clientes, comunidad, gobierno y accionistas minoritarios.		
1.8.	Tiene un código de ética en donde se prohíbe expresamente la utilización de prácticas ilegales (soborno, corrupción, extorsión, coima y doble contabilidad).		
1.9.	Expone públicamente sus compromisos éticos a sus grupos de interés, por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada.		

Figura 3 Indicadores Binarios (Melo Custodio, 2010)

**Indicadores Cuantitativos:** Proporcionan información específica para el levantamiento sistemático de datos. No son aplicables a todos los indicadores.

	2007	2008	2009
3.5. Número de miembros del Consejo Directivo (o estructura similar).			
3.6. Porcentaje del Consejo Directivo (o estructura similar) formado por consejeros independientes, sin cargos ejecutivos.			
3.7. Porcentaje de mujeres en el Consejo Directivo (o en estructura similar).			

Figura 4 Indicadores Cuantitativos (Melo Custodio, 2010)

Los siete temas centrales presentan subtemas detallados a continuación:








INDICADOR	DEFINICIÓN	TEMAS
 <p>Valores, Transparencia y Gobernanza</p>	Información sobre la cultura de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorregulaciones de la conducta</li> <li>• Relaciones transparentes con la sociedad.</li> </ul>
 <p>Público Interno</p>	Gestión y Administración del Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogo y Participación</li> <li>• Respeto al individuo</li> <li>• Trabajo Decente</li> </ul>
 <p>Medio Ambiente</p>	Contribuciones e iniciativas para cuidar el medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad con las generaciones futuras</li> <li>• Gerenciamiento del Impacto Ambiental</li> </ul>
 <p>Proveedores</p>	Relación con proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección, Evaluación y Alianza con proveedores</li> </ul>
 <p>Consumidores y Clientes</p>	Servicio que la empresa brinda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensión Social del Consumo</li> </ul>
 <p>Comunidad</p>	Consideración de impactos en la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones con la comunidad local</li> <li>• Acción Social</li> </ul>
 <p>Gobierno y Sociedad</p>	En caso de existir relación o contribución con la política	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparencia Política</li> <li>• Liderazgo Social</li> </ul>

Figura 5 Temas y subtemas Ceres-Ethos 2010 (Melo Custodio, 2010)

## **CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO**

Es importante mencionar que para la aplicación de la herramienta, se requirió una capacitación previa de la metodología propuesta por el CERES de la cual las investigadoras establecieron cinco pasos para su desarrollo:

### **3.1 Definición del Líder interno del proyecto**

En el mes de febrero en la empresa PANCHONET S.A. se convocó a reunión para definir al Líder del proyecto, en presencia de: Gerente General, Gerente Consultivo, Gerente Administrativo y de RRHH, Gerente Comercial y Gerente Técnico.

Por consenso general, se designa a la Gerencia Técnica como representante del proyecto, encargado de proporcionar y validar la información necesaria para el diagnóstico en conjunto con las investigadoras de la presente disertación.

El representante legal de la empresa consciente de la importancia del proyecto, comprometió a todos los gerentes a proporcionar la información necesaria con sus colaboradores directos en función de los requerimientos respectivos.

### **3.2 Evento de capacitación general**

Para lograr la continuidad del proceso era indispensable involucrar a uno de los principales actores de la empresa en la iniciativa que PANCHONET S.A. estaba dispuesta a asumir, con el propósito de sociabilizar las razones por las cuales se decidía incursionar en la RSE y el valor agregado que esto proporcionaría.

Las técnicas establecidas para el levantamiento de información requerían del acercamiento con el personal de la empresa, el objetivo fue familiarizarlos con la presencia de las investigadoras en la recopilación de datos y así procurar minimizar subjetividades.

Al manejar un mismo lenguaje en terminología en cuanto a RSE, se afianzó el compromiso e identificación de sus colaboradores con una participación proactiva en las diferentes etapas del proyecto.

En el mes de marzo del presente año, se realizó la capacitación de sensibilización sobre el tema a todo el personal de la empresa. La misma que fue dictada por las responsables del proyecto conjuntamente con el señor Sebastián Pérez Peláez, Coordinador de Proyectos e Indicadores del CERES, con esta información la Gerencia Técnica comunicó de manera oficial el proyecto a los actores internos de la empresa (Ver Anexo 1).

Entre los aspectos tratados en la capacitación se definió a la RSE, como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento SOCIAL, ECONÓMICO y AMBIENTAL, por parte de las empresas y quienes forman parte de ellas, mediante la identificación de fortalezas y debilidades en los siete temas centrales propuestos por la metodología CERES para el diagnóstico de RSE.

Con esta información se establecieron de manera sistémica acciones de mejora continua en los procesos, productos y servicios, que la empresa considere necesarios para fortalecer el compromiso que conlleva a ser una empresa socialmente responsable.

### **3.3 Identificación de los Grupos de Interés**

Para eliminar el criterio de Responsabilidad Social Empresarial ligado a la filantropía, las empresas que pretendan involucrar en su gestión la RSE, deben identificar sus grupos de interés y dirigir sus esfuerzos a los que impactan al objetivo principal.

Existen diversas maneras de conocer cuáles son estos grupos, sin embargo, para el desarrollo del proyecto se consideró la importancia de una técnica que se fundamente en aspectos objetivos atados a la realidad de la empresa; por consiguiente se utilizó material proporcionado por el Doctor en Humanidades Clásicas Héctor Neptalí Ordóñez Villacrés, docente de la Maestría en Dirección de Recursos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Se toma el material en mención para la identificación de los Grupos de interés en PANCHONET S.A., detallado a continuación:

#### **Definición de Grupos de Interés:**

Se requirió establecer un concepto general que facilite el trabajo con el Líder del proyecto de PANCHONET S.A. Los grupos de interés son todos los grupos o individuos como: clientes, colaboradores, instituciones, comunidad, proveedores, entre otros que pueden impactar o ser impactados por las actividades de la empresa de forma positiva o negativa. Este impacto se mide en base al grado de influencia, opinión, interés y poder que tengan estos grupos de interés.

### 3.3.1 Matriz de Gestión de Impacto de Grupos de Interés:

Del anterior planteamiento, en el mes de marzo del 2011, el Directorio determinó los grupos de interés de PANCHONET S.A. que influyen de manera significativa en la gestión de la empresa, tomando en cuenta dos aspectos: grupos de interés claves para el funcionamiento de la empresa y grupos de interés claves para la sostenibilidad de la empresa.

Mediante una lluvia de ideas se planteó un listado de factores, que de acuerdo a los directivos son claves para su funcionamiento y sostenibilidad de la empresa, información que permite registrar en la matriz de impacto Influencia vs. Opinión (FM-001):

Criterios para definir Grado de Influencia:

- Autoridad
- Experiencia
- Redes profesionales y de amistad
- Control de votos
- Habilidad de mejorar o destruir la reputación
- Dinero
- Perseverancia

Criterios para definir Grado de Opinión:

- Percepción y actitud hacia la organización
- Retroalimentación recibida de este Grupo de Interés
- Posibilidad de opinión sesgada o prejuiciosa
- Opinión vertida a través de terceros
- Posición o importancia dada a relación por este Grupo de Interés

La matriz representa el nivel de influencia positiva o negativa que tiene la opinión de cada grupo sobre la gestión de la empresa. Se obtuvo el siguiente resultado:

### MATRIZ INFLUENCIA VS OPINIÓN

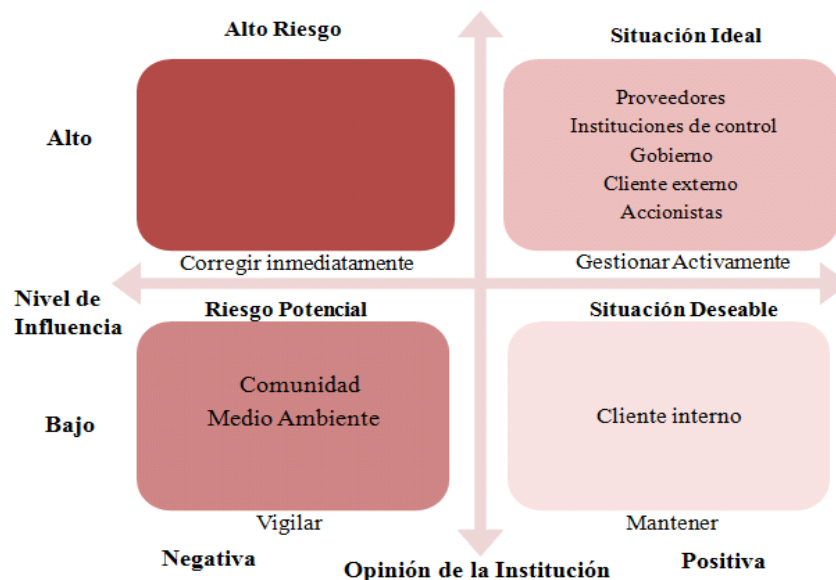


Figura 6 Matriz Influencia Vs Opinión (Ordóñez Héctor, 2010)

En este mismo orden y dirección las gerencias procedieron a evaluar los grupos en el registro de la matriz de impacto Interés vs. Poder (FM-002):

Criterios para definir Grado de Interés:

- Dependencia financiera directa.
- Dependencia financiera indirecta.
- Dependencia no financiera – servicios fundamentales.
- Deterioro o riesgo no financiero por sus operaciones – contaminación, riesgos de salud.
- Con poco o sin poder de elección – comunidades vecinas afectadas.

Criterios para definir Grado de Poder en base a su capacidad de:

- Revocar, otorgar o influenciar el otorgamiento de licencias.
- Restringir el acceso a recursos, personas y áreas operativas.
- Dañar o mejora la reputación del proyecto u organización.
- Contribuir u obstaculizar la capacidad de aprender e innovar.
- Alertar anticipadamente la existencia de riesgos o distracciones que desvíen la atención y tiempo del proyecto u organización

La matriz indica la correlación de acuerdo al grado de interés que tienen los grupos frente al poder que se les otorga. Los resultados obtenidos fueron:

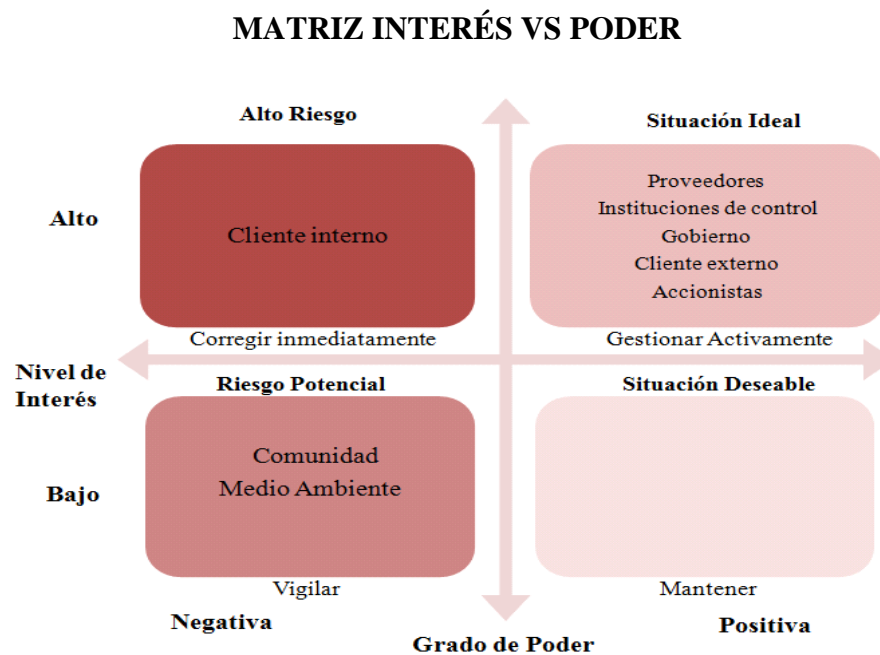


Figura 7 Matriz Interés Vs Poder (Ordóñez Héctor, 2010)

### 3.3.2 Matriz de Necesidades y Expectativas

Una vez precisados los grupos de interés, el Comité y las investigadoras procedieron a señalar sus necesidades y expectativas. La categorización en la matriz FM-003, clarificó la posición de los intereses, el poder, la influencia y la opinión de cada grupo para la empresa.

<b>GRUPO DE INTERÉS</b>	<b>EXPECTATIVAS</b>	<b>EFECTO</b>
Accionistas	Sostenibilidad Rentabilidad Crecimiento	Mayor inversión
Gobierno, Instituciones de control	Cumplimiento de Leyes	Funcionamiento acorde a la Ley
Cliente Interno	Capacitación constante Beneficios corporativos Estabilidad laboral Crecimiento profesional	Compromiso del personal Productividad
Cliente Externo	Soluciones Integrales Atención inmediata a requerimientos Servicio de calidad Precios accesibles	Fidelidad Rentabilidad Posicionamiento en el mercado
Proveedores	Cumplimiento de acuerdos Crecimiento en ventas	Servicio de calidad Mejora en tiempos de respuesta
Comunidad	Programas sociales	N/A
Medio Ambiente	Programas ambientales	N/A

**Tabla 5 Matriz de Necesidades y Expectativas (Ordóñez Héctor, 2010)**

En relación a esto último, el Comité reconoció a los siguientes como sus principales grupos de interés: Accionistas, Gobierno e Instituciones de control, Cliente Interno, Cliente Externo, Proveedores.

PANCHONET S.A. no consideró a la Comunidad y Medio Ambiente como actores influyentes para el giro del negocio, sin embargo la herramienta del CERES para emitir el diagnóstico necesita de un análisis completo de todos los grupos de interés.

### **3.4 Levantamiento de Indicadores**

Como se definió en el capítulo anterior, la Guía de Indicadores CERES-ETHOS 2010 considera algunos parámetros definidos para que cualquier empresa pueda adaptarla a sus necesidades en función de la formación complementaria impartida por representantes del Consorcio y el conocimiento de la realidad de la misma.

El levantamiento de la información necesaria para definir los indicadores propuestos en la herramienta consideró el desarrollo de métodos y técnicas fundamentadas en establecer la importancia para su validez.

De acuerdo al cronograma planteado, en principio se realizaron en el mes de mayo siete reuniones con el Líder del Proyecto, una por cada tema general. El objetivo principal de estas reuniones se enfocó en la determinación de las respuestas a los indicadores de profundidad, binarios y cuantitativos, de esta manera la información global de acuerdo a la percepción del Líder permitió el diseño de técnicas de validación de la misma.

En este contexto se analizó la factibilidad de las técnicas a aplicar a cada grupo de interés, proporcionando información detallada, específica y cuantitativa del nivel de responsabilidad actual de la empresa. Dada la exigencia de la metodología para obtener datos relevantes e información que permita cuantificar el nivel de cumplimiento, se presentan las siguientes técnicas:

### **3.4.1 Revisión de documentación**

Es una técnica que acredita y certifica diferentes actividades, evalúa los estudios cuantitativos y expresa la información sin ambigüedades.

Para fines del proyecto la revisión tuvo carácter de auditoría en aspectos legales, técnicos, financieros y administrativos; en consecuencia se emitió un criterio profesional sobre el cumplimiento de la empresa a través de documentos de respaldo.

Se elaboró una lista de documentos (Ver Anexo 2) como una guía de trabajo para la verificación de indicadores binarios y cuantitativos. Proceso en el que participaron distintas áreas de acuerdo a los requerimientos del proyecto.

### **3.4.2 Encuesta**

Es una técnica de recopilación de datos, su objetivo fue conocer la opinión de los grupos de interés al recabar la mayor cantidad de datos en menor tiempo con una valoración cuantitativa de la información.

Debido al número de la población la encuesta fue aplicada a todo el universo, es decir, a los cuarenta colaboradores. Para el proyecto se creó tres encuestas de acuerdo a los grupos de interés: Cliente Externo, Comunidad y Público Interno que se profundizaran más adelante (Ver Anexo3).

### **3.4.3 Grupos focales**

Es la recolección de información cualitativa en base a entrevistas grupales y semi-estructuradas que reflejaron las prácticas cotidianas, se registró las experiencias de los participantes dentro de un contexto específico y direccionado por las investigadoras.

Se manejó en forma de conversación bajo una guía que profundizó en temas seleccionados previamente para cada grupo. De esta manera se realizaron tres grupos focales a: Proveedores, Área Comercial y Público Interno (Ver Anexo 4).

#### **3.4.4 Entrevistas**

Es un diálogo que se establece entre dos o más personas, la flexibilidad de la técnica permite adaptarla a situaciones específicas del diagnóstico sin limitar la interpretación de las respuestas.

Indagó en aspectos sensibles de la empresa, aclaró y precisó discordancias encontradas en el levantamiento, el intercambio de información se realizó con los cinco Gerentes y tres miembros del Directorio de PANCHONET S.A. mediante preguntas relacionadas a los indicadores de profundidad y binarios.

El levantamiento de cada indicador constituyó el elemento clave para el desarrollo del proyecto, mediante el análisis sobre el manejo de la información obtenida se decidió estructurar dos matrices que resuman el trabajo realizado y faciliten los diagnósticos posteriores como parte de este nuevo proceso adoptado por la empresa.

La primera creada a partir de las técnicas expuestas con anterioridad, en la cual se consolidó los formularios utilizados para la validación de indicadores en un único registro llamado: Codificación de Formularios, el mismo que refleja todos los documentos que fueron aplicados a los grupos de interés.

En base a lo mencionado, se diseñó un código general conformado de la siguiente manera:

- Letra F en todos los registros representa a la palabra FORMULARIO,
- Las consonantes que se encuentran a continuación corresponden a las primeras letras del nombre de cada grupo de interés, por ejemplo Público Interno: PI
- Finalmente la numeración es una serie ordenada de acuerdo al número de formularios que el grupo requiera.

Una codificación adecuada permite llevar un orden en los datos que se pretenden levantar, y a su vez manejar un solo lenguaje en términos de registros y facilitar el trabajo y administración de la información.

A continuación se detallan los documentos con su respectivo código:

<b>CODIFICACIÓN DE FORMULARIOS</b>				
	<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>
<b>GENERALES</b>	FG-001	Carta Invitación Grupo Focal Proveedores	<b>0</b>	jun-11
	FG-002	Carta Invitación Grupo Focal Público Interno	<b>0</b>	jun-11
	FG-003	Carta Invitación Grupo Focal Área Comercial	<b>0</b>	jun-11
	FG-004	Lista de Documentos	<b>0</b>	jun-11
<b>CLIENTES</b>	FC-001	Encuesta Cliente	<b>0</b>	may-11
<b>COMUNIDAD</b>	FCO-001	Encuesta Comunidad	<b>0</b>	may-11
<b>PROVEEDORES</b>	FP-001	Grupo Focal Proveedores	<b>0</b>	may-11
<b>PÚBLICO INTERNO</b>	FPI-001	Encuesta Público Interno	<b>0</b>	may-11
	FPI-002	Grupo Focal Área Comercial	<b>0</b>	may-11
	FPI-003	Grupo Focal Público Interno	<b>0</b>	may-11

Figura 8 Codificación de Formularios

Una vez definida la investigación de campo, se presenta la segunda matriz, en la que se localiza un compendio de todo el proceso de levantamiento de información, que se explica posteriormente en detalle. Su objetivo es identificar las técnicas y métodos definidos para validar la información levantada, por el Líder del proyecto con el grupo involucrado, a su vez, la elaboración de la misma aporta para un mejor entendimiento de cómo se analiza la información y cómo se desagrega la misma.

En consecuencia la formulación de la matriz implicó la determinación de los trescientos cincuenta y cuatro indicadores binarios y cuantitativos que conforman el diagnóstico, definiendo la técnica y los elementos esenciales para contar con evidencia objetiva y real de la gestión de PANCHONET S.A.

A pesar de su extensión es la herramienta principal para el proceso que adoptó la empresa en cuanto a respuestas que validen lo que verdaderamente se realiza, pero sobre todo proporcionó alternativas de decisión relacionadas a las acciones futuras que se pueden implementar, mejorar o eliminar.

Para un mejor entendimiento del desarrollo de la metodología propuesta por el CERES, es indispensable señalar que en adelante se mencionaran los siete aspectos globales que contempla dicha metodología como TEMAS CERES-ETHOS 2010. Se presentan los resultados obtenidos:



**Tema1:** (CERES, 2010)

## **Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo**

**Subtemas 1:** Autorregulación de la conducta

Relaciones transparentes con la sociedad

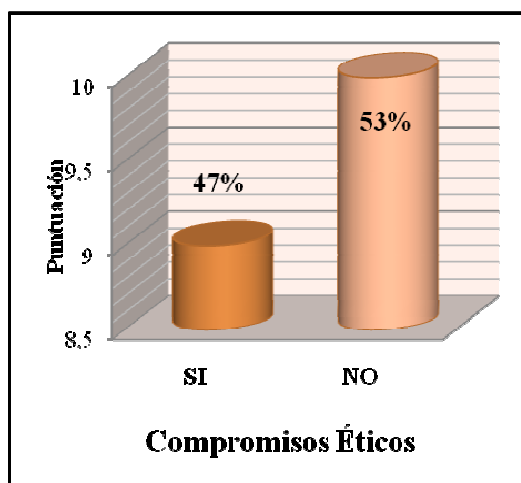
### **Autorregulación de la conducta**

#### **Indicador 1- Compromisos Éticos**

Hace referencia a la gestión de la empresa para que sus colaboradores adopten los valores y principios éticos, además del cumplimiento de la normativa exigida por los organismos de control:

- Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)
- Instituto Ecuatoriano de Salud y Seguridad Social (IESS)
- Servicio de Impuesto a la Renta (SRI)

De los diecinueve indicadores binarios se obtuvo el siguiente resultado:



Las respuestas relacionadas al NO definen aspectos de la implementación de la RSE en la misión, visión, objetivos y valores de la empresa, así como la definición de estos aspectos con la participación de sus grupos de interés. Las respuestas del SI refiere al cumplimiento de las exigencias de los Organismos de Control: MRL, IEES, SRI.

A través de la revisión de documentación en el registro: Lista de documentos (FG-004): se validó los resultados del indicador de acuerdo a la siguiente especificación en cuanto a documentación revisada:

Obligaciones Laborales: el número de contratos, actas de finiquito y avisos de entrada que se solicitó se obtuvo mediante el promedio del número de personal que ingresó y salió de PANCHONET S.A. en los tres últimos años (2008, 2009, 2010) debido a que la herramienta evalúa el ejercicio anual al cierre.

- Ocho contratos legalizados
- Ocho avisos de entrada
- Cinco actas de finiquito
- Cuatro copias del carnet CONADIS (4% de su nómina según Código de Trabajo)

De igual forma se revisó la información que corresponde al cumplimiento con el IEES, aleatoriamente se escogieron tres meses de cada año: enero-junio-diciembre.

- Planilla IEES cancelada
- Planilla Fondos de Reserva cancelada
- Planilla de Préstamos cancelada
- Certificado de cumplimiento IEES
- Formulario legalizado pago de utilidades año 2010-2009-2008
- Formulario legalizado pago décimos 2010-2009-2008

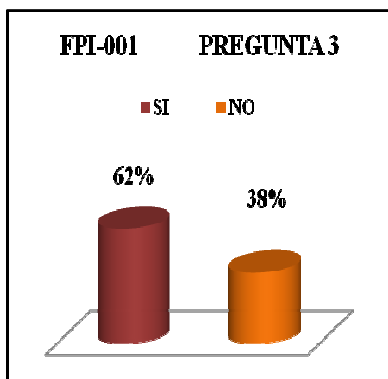
## Obligaciones Tributarias:

- Formulario declaración IVA 2010-2009-2008
- Formulario 101 pago impuesto a la renta 2010-2009-2008
- Formulario 104 declaración IVA mensual (aleatorio 3 meses: 2010-2009-2008)
- Formulario retención impuesto a la renta facturas 2010-2009-2008

## Técnicas utilizadas:

Lista de documentos (FG-004): Código de Ética, Capítulo Prohibiciones, actas de conformación del Comité y actas de reunión de Comité.

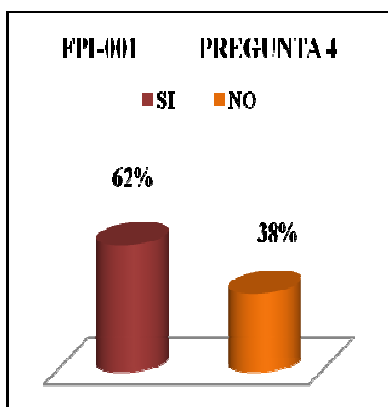
Encuesta colaboradores (FPI-001): Se toman en cuenta las siguientes preguntas en relación a este indicador



### Pregunta 3

¿La empresa le ha entregado el Código de Ética?

El Área Financiera y de Recursos Humanos es responsable de entregar el Código de Ética a cada nuevo colaborador en el proceso de vinculación, la mayoría del personal afirma el cumplimiento de este proceso

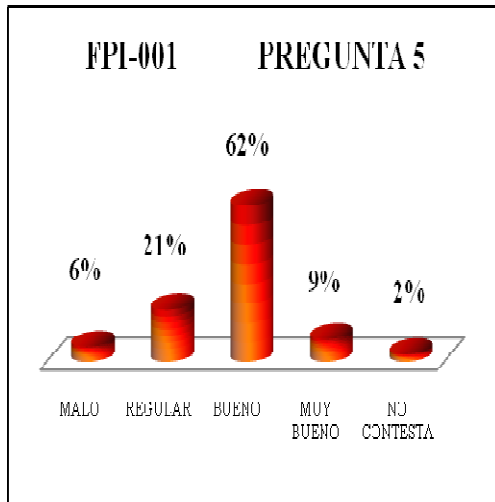


### Pregunta 4

¿El Código de Ética es difundido internamente?

La muestra confirma que la empresa difunde su Código de Ética entre sus colaboradores de todos los niveles jerárquicos, el menor porcentaje presenta una opinión negativa importante a considerar.

### Pregunta 5



¿Su conocimiento en relación al Código de Ética es?

Los porcentajes significativos en esta pregunta afirman que el grupo de interés público interno, tiene conocimiento sobre el Código de Ética siendo el nivel más significativo la opción: BUENO, existen aspectos a mejorar en el proceso de Vinculación y Comunicación de este documento.

Los aspectos sobre decisiones estratégicas de la empresa como: temas considerados en el Código de Ética y publicación de los compromisos éticos frente a los grupos de interés en medios de comunicación institucional fueron validados con el Directorio.

Los diecinueve indicadores binarios son acordes a la respuesta proporcionada por el Líder de PANCHONET S.A., la empresa cumple con las exigencias establecidas en la legislación vigente a pesar de no involucrar en su gestión criterios y requerimientos de sus grupos de interés

### Indicador 2- Arraigo en la Cultura Organizacional

Refiere la eficacia de la empresa para transmitir sus valores y principios éticos, es decir, el nivel de conciencia que el personal demuestra frente a los valores corporativos.



La única pregunta afirmativa abarca la familiaridad de los colaboradores con los temas contemplados en el Código de Ética.

El porcentaje restante corresponde las herramientas que la empresa aplica para abordar cuestiones éticas en encuestas de clima laboral, evaluación de 360°, así como la estructura

organizativa y procedimientos para manejar denuncias y conflictos relacionados al incumplimiento del Código.

**Técnicas utilizadas:**

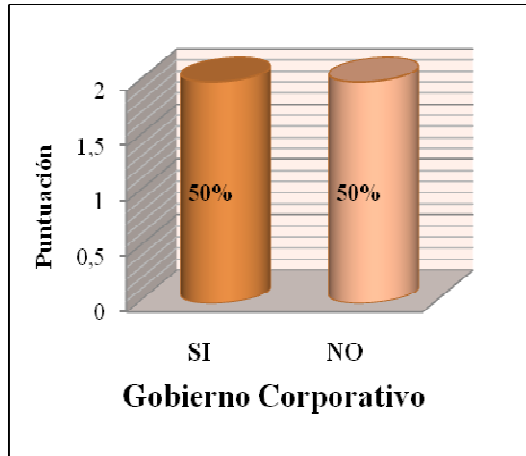
Lista de documentos (FG-004): evaluaciones de desempeño y encuesta de clima laboral periodo 2010-2009-2008.

Entrevista: Directorio y líderes de áreas

Las respuestas proporcionadas por el Líder de PANCHONET S.A. concuerdan con la verificación realizada. Se identificó la falta de comunicación e involucramiento de los colaboradores en la transmisión de los principios éticos y valores corporativos de la empresa.

### Indicador 3-Gobierno Corporativo:

Considera la estructura organizativa y las prácticas de la empresa para su manejo y funcionamiento.



El indicador evidencia que no existe uniformidad en criterios referentes al establecimiento de mecanismos formales para nombrar y evaluar a los miembros del consejo directivo, sin embargo existen políticas y procedimientos que les permiten asegurar la administración y control de la gestión.

#### Técnicas utilizadas:

Lista de documentos (FG-004): Manual de políticas, perfiles de puestos, informe de auditoría externa 2010-2009-2008, actas de conformación de Comité, detalle de rangos salariales.

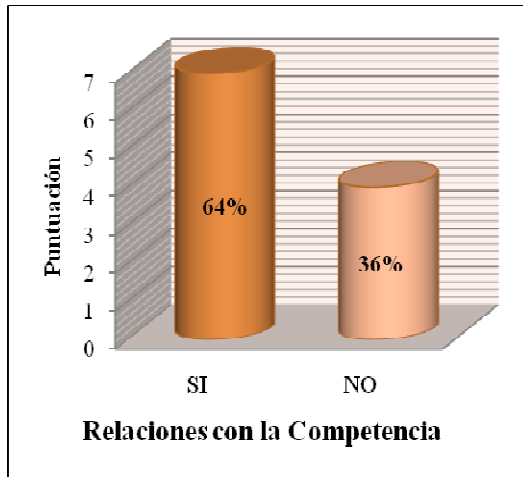
Entrevista: Directorio.

La empresa actúa acorde a la legislación vigente, posee un consejo directivo que administra y controla la gestión a través de políticas y procedimientos establecidos; a pesar de no contar con mecanismos formales para la designación y evaluación de los miembros del mismo, conocido por la empresa como Directorio.

PANCHONET S.A. cuenta con auditorías externas permanentes que validan el trabajo de cada uno de los miembros del Directorio.

#### **Indicador 4-Relaciones con la Competencia:**

Son las políticas definidas para la relación e interacción de la empresa con sus similares o competencia.



El SI hace referencia al cumplimiento de la empresa en mecanismos y políticas de comunicación y su relación con la competencia, al igual que el cumplimiento de legislación vigente sobre competencia leal.

#### **Técnicas utilizadas:**

Lista de documentos (FG-004): Código de Ética, manual de políticas, carta de la Defensoría del Pueblo, plan operativo Área Comercial 2010-2009-2008, políticas Área Comercial, política de reclutamiento y selección.

Entrevista: Directorio, Gerente Comercial, abogado de la empresa.

Grupo focal Área Comercial (FPI-002): En el mes de Julio se solicitó la participación de seis miembros del área comercial, para seleccionar al personal se tomó en cuenta: mayor y menor antigüedad. Se definió la pregunta:

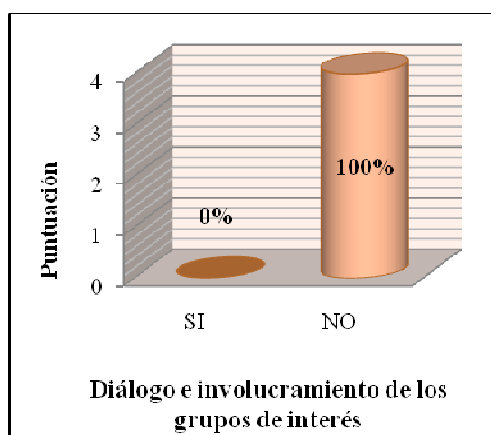
¿Cómo se procede en caso de recibir una comisión, obsequio por parte de clientes, proveedores u otros?, ¿PANCHONET solicita informar a su línea de supervisión sobre este particular?

Los colaboradores expresaron que las disposiciones dadas por el Gerente Comercial de la empresa, especifican que en caso de recibir cualquier tipo de obsequio por parte de clientes o proveedores se notifica y entrega al jefe de área para el sorteo a final del año entre todo el personal.

Al comparar las respuestas encontramos la primera inconformidad en el indicador binario 4.2, el Líder expresó que SI contaban con principios relacionados a la competencia leal detallados en el Código de Ética de la empresa, sin embargo al momento de realizar la auditoría se constató que no se detalla ningún artículo referente a relación con la competencia ni políticas que normen esta interacción y direccionen a una competencia leal, por lo tanto la respuesta seleccionada fue NO.

#### **Indicador 5- Diálogo e involucramiento de los grupos de interés:**

Hace una reflexión sobre la relación de la empresa con sus grupos de interés, la importancia de ésta en la planeación, la identificación de sus requerimientos y la generación de valor en la gestión empresarial.



PANCHONET S.A. es consciente de la importancia del diálogo y compromiso de los grupos de interés para el éxito de la empresa, sin embargo no han considerado el involucramiento de sus grupos en la cadena de valor.

## Técnicas utilizadas:

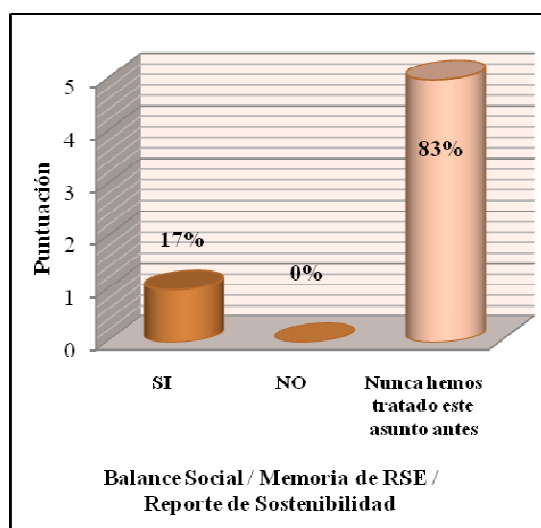
Lista de documentos (FG-004): Manual de políticas.

Entrevista: Directorio.

Los resultados demostraron que la empresa no se enfoca en trabajar y crear estrategias específicas para iniciar un acercamiento con sus grupos de interés, esta información permitió al Directorio concientizar sobre la necesidad e importancia de una relación cercana a través de diálogo y compromiso con cada uno de sus grupos.

## Indicador 6- Balance Social / Memoria de RSE / Reporte de Sostenibilidad

Elaborar informes en temas que se encuentren estrechamente ligados a las actividades que realiza la empresa como son: aspectos financieros, ambientales, sociales, entre otros.



Las auditorías externas que la empresa permite sobre su situación económico-financiera corresponden a la única respuesta de SI, mientras que el NO especifica que no existen iniciativas sobre aspectos sociales y ambientales que puedan ser auditados o comunicados a través de reportes de sostenibilidad, balances sociales o memorias de RSE.

La herramienta brinda la oportunidad de escoger máximo cinco veces la opción: *Nunca hemos considerado este asunto antes* y las veces que sean necesarias, la opción *No consideramos su aplicación en nuestra empresa*, sin embargo esta última necesitaba de una justificación coherente a la realidad de la empresa.

PANCHONET S.A., en este indicador señala que nunca consideró la elaboración de memorias de RSE o reportes de sostenibilidad porque su involucramiento en la RSE, inicia con el presente diagnóstico.

Frente a lo expuesto anteriormente, se decidió aplicar las técnicas necesarias para corroborar la información y sobre todo eliminar la subjetividad en preguntas que tiene este tipo de respuestas.

**Técnicas utilizadas:**

Lista de documentos (FG-004): Informe auditoría externa 2010-2009-2008 donde se comprueba que existe la elaboración de un Balance Social.

Entrevista: Directorio.

La empresa mientras no tenga una base sólida y bien fundamentada en aspectos de RSE no considera conveniente asumir este requerimiento.



**Tema 2:** (CERES, 2010)

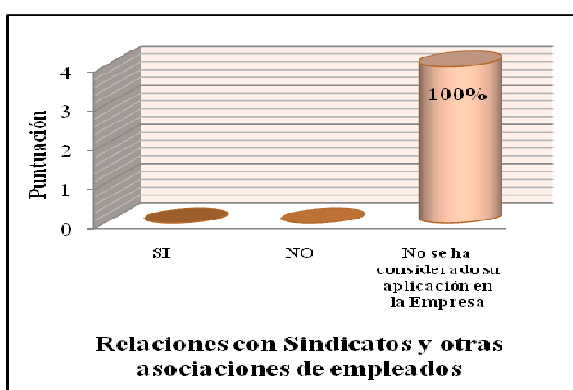
**Público Interno**

**Subtema 2:** Diálogo y participación

Respeto al individuo

Trabajo decente

**Diálogo y participación**

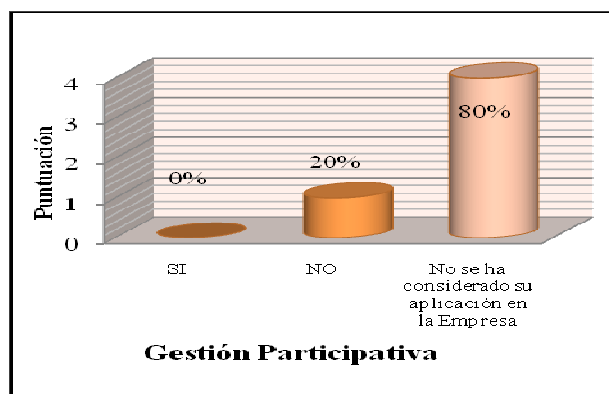


**Indicador 7 – Relaciones con Sindicatos y otras Asociaciones de empleados**

Respecto a la participación de colaboradores en asociaciones y sindicatos, y su relación con la empresa

**Indicador 8- Gestión Participativa**

Distingue la posición de la empresa frente a la participación de su personal en asociaciones como sindicatos, y la relación con los representantes de éstos.



Como estipula el Artículo 440 y 443 del apartado DE LAS ASOCIACIONES DE TRABAJADORES Y DE LOS CONFLICTOS COLECTIVOS del Código de Trabajo, los trabajadores tienen derecho a participar en asociaciones profesionales o sindicatos según estimen conveniente afiliarse a éstos.

Uno de los requisitos detallados en el artículo 443 menciona que para la constitución de las asociaciones profesionales o sindicatos se requiere un número no menor de treinta trabajadores.

Debido al número de colaboradores en la empresa no se ha conformado ningún tipo de asociación, información validada en entrevistas con el Líder del proyecto y Directorio. Se aplica para este indicador: *No consideramos su aplicación en nuestra empresa.*

### **Técnicas utilizadas:**

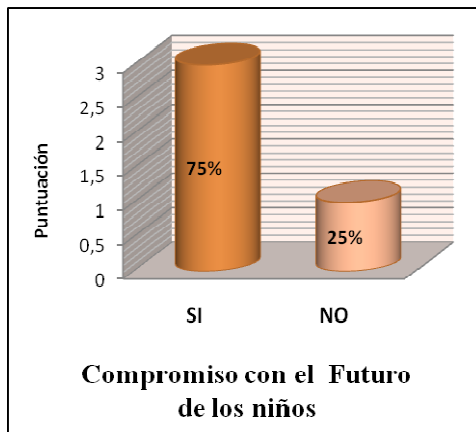
Lista de documentos (FG-004): Manual Políticas

Entrevista: Directorio y líderes de cada área

### **Respeto al Individuo**

#### **Indicador 9.- Compromiso con el Futuro de los Niños**

Explica las estrategias que adopta la empresa para combatir el Trabajo Infantil



La Ley de pasantías estipula las condiciones de contratación de pasantes como: horarios laborales máximos de seis horas diarias, cinco días a la semana, contratación máxima de un año y remuneración no menor a la establecida al salario mínimo sectorial, fijado por la Comisión de Salarios Mínimos vigente.

Frente a estas exigencias legales PANCHONET S.A. posee políticas definidas para la contratación y desarrollo de pasantes, ofertando buenas condiciones de trabajo con programas específicos de contratación y empleabilidad de los mismos; el NO refiere a la participación con propuestas y mejores prácticas sobre el tema con otras empresas, iniciativa no compartida por el Directorio.

### **Técnicas utilizadas:**

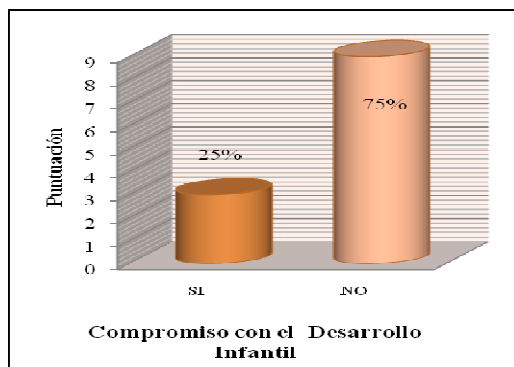
Lista de documentos (FG-004): Ley de Pasantías, política de contratación, convenio de pasantías con universidades 2010-2009-2008, planilla IESS, aviso de entrada y salida de pasantes periodos 2010-2009-2008, rol de pago pasantes periodos 2010-2009-2008, se especificó el pago de sueldos base y proporcional de décimos según el caso.

Entrevista: Directorio.

PANCHONET S.A. cumple con lo estipulado en la Ley de Pasantías, de igual manera presenta iniciativas importantes para la empleabilidad de los pasantes y su desarrollo personal y profesional.

### **Indicador 10- Compromiso con el desarrollo infantil**

Reconoce la contribución al desarrollo infantil en el país y el compromiso con los derechos de los niños por parte de la empresa a través del cumplimiento de la legislación vigente de protección a la maternidad, paternidad, lactancia y guardería.



La empresa no ofrece al personal programas de: orientación sobre el desarrollo integral del niño, acompañamientos en forma periódica de

vacunación, inclusión en escuelas, al igual que políticas y beneficios para hijos de colaboradores con capacidades especiales. El SI corresponde al cumplimiento de la normativa vigente en el Código de trabajo frente a permisos de maternidad, lactancia, paternidad y flexibilidad en horarios.

### **Técnicas utilizadas:**

Lista de documentos (FG-004): Código de Trabajo-Artículo 42, Código de Ética-Capítulo Prohibiciones, manual políticas, files del personal padres de familia.

Entrevista: Directorio

Grupo focal Público Interno (FPI-003): Fue de suma importancia conocer el criterio de los colaboradores sobre aspectos de carácter familiar, de la lista de padres de familia proporcionada por el área Administrativa y de RRHH se escogió al azar cuatro madres y cuatro padres de familia.

¿PANCHONET le ofrece flexibilidad en sus horarios para atender a sus hijos?

Los colaboradores participantes afirmaron que la empresa les ofrece flexibilidad en los horarios para realizar actividades personales en horas de trabajo, la mayor parte de la muestra afirmó solicitar permiso para atender requerimientos de sus hijos y temas de salud.

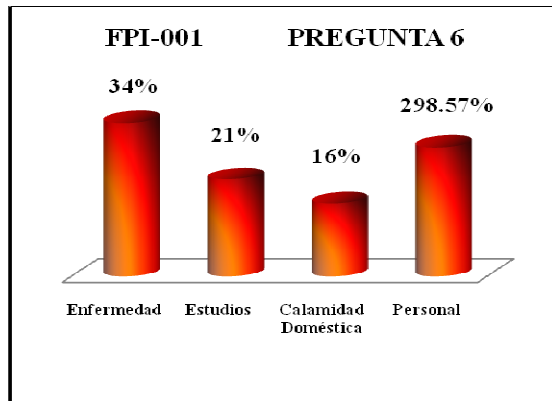
¿PANCHONET le ofrece programas de orientación sobre el desarrollo integral de los niños (cuidados, alimentación sana, prevención de enfermedades, protección a la integridad del niño, estimulación al desarrollo cognitivo y emocional de sus hijos)?

Las respuestas obtenidas fueron negativas sobre este tipo de programas, los participantes afirmaron que la empresa proporciona permisos por maternidad, lactancia y paternidad.

En caso de embarazo y paternidad, ¿PANCHONET, otorga beneficios adicionales a los exigidos por la ley? ¿Cuáles son?

Con las respuestas anteriores y en conjunto con los participantes se puede decir que PANCHONET S.A. no ofrece beneficios adicionales sobre el tema.

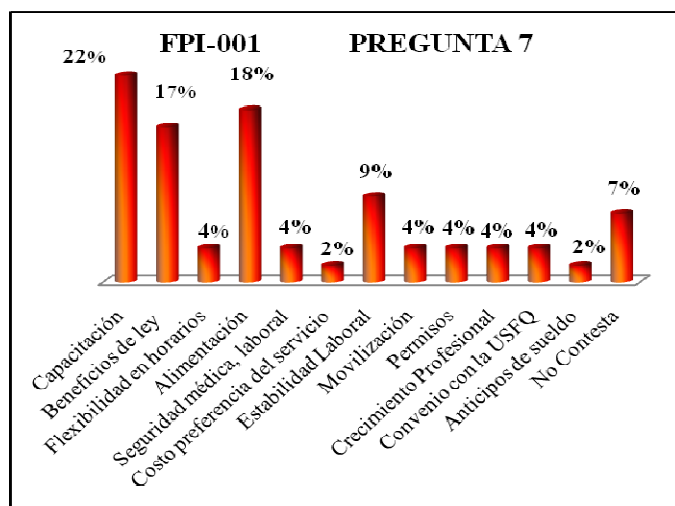
Encuesta Colaboradores (FPI-001):



### Pregunta 6

Escoja los motivos por los cuales la empresa le ha otorgado permisos.

Los porcentajes más altos indican que los motivos para solicitar permiso son: enfermedad y personal. La opción personal hace referencia a aspectos de atención de hijos ya sea en temas escolares como en salud, aclaración validada en el Grupo Focal Público Interno.



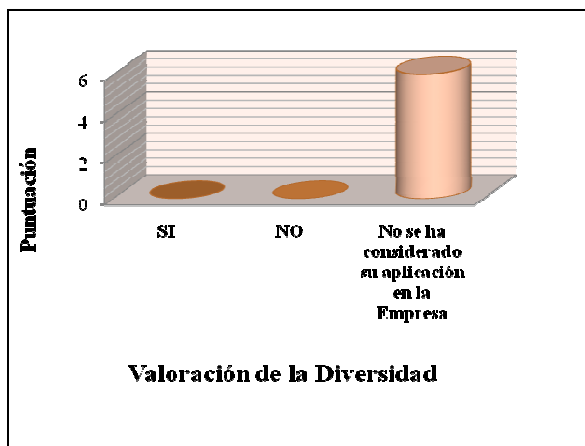
### Pregunta 7

Indique los beneficios que PANCHONET S.A. en calidad de Patrono le ofrece.

Las encuestas aplicadas a los colaboradores especificaron los beneficios que la empresa ofrece, entre los porcentajes significativos tenemos a: capacitación, alimentación, estabilidad laboral y el cumplimiento de los beneficios de ley. Sin embargo el compromiso de la empresa con el desarrollo infantil está direccionado exclusivamente al cumplimiento de la legislación más no a otras iniciativas como programas de orientación, nutrición, vacunación y beneficios extras a padres de familia.

### Indicador 11- Valoración de la Diversidad

Identifica el rol responsable de la empresa para combatir todas las formas de discriminación y desigualdad de oportunidades.



PANCHONET S.A. está en proceso de revisión y aprobación de políticas en las que no se considera este aspecto como parte importante en su gestión.

La entrevista realizada al Directorio confirmó que la empresa *Nunca ha tratado este asunto antes*, corroborando lo mencionado con el Grupo Focal Público Interno (FPI-003) con la pregunta:

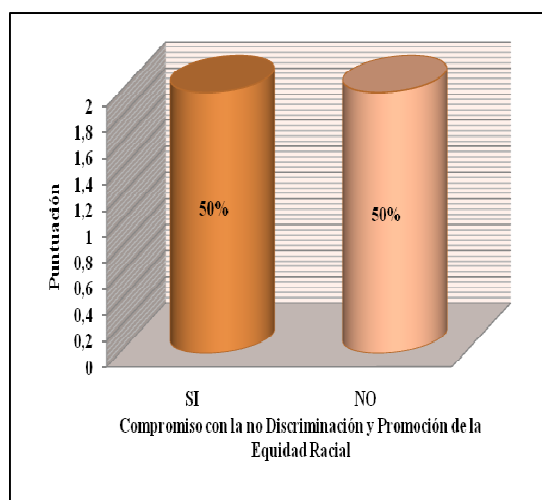
La empresa ha desarrollado campañas de sensibilización sobre la importancia de la diversidad en la fuerza de trabajo (equidad racial, ideología, creencias)

Los colaboradores afirmaron que no se ha desarrollado campañas referentes al tema, mencionan que el respeto a la diversidad racial, ideológica y creencias están implícita en la

cultura de la empresa y es parte de la educación y formación de cada persona.

### **Indicador 12- Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Racial**

Refiere a los hechos de discriminación y desventaja que se presentan en el País para la población de diversos orígenes raciales y las acciones que la empresa toma para involucrar a estos grupos a la fuerza laboral.

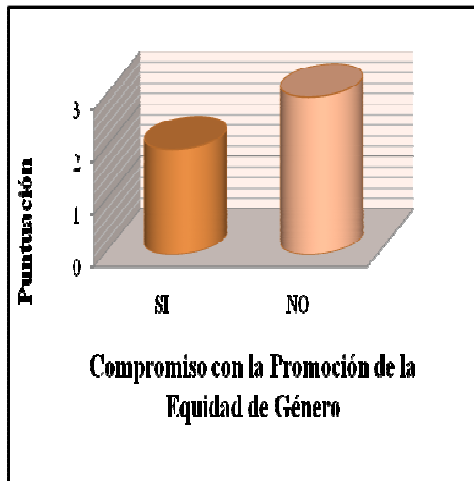


El SI demuestra que la empresa da oportunidades laborales a personas de raza afro ecuatoriana e indígena, sin embargo la falta de procedimientos que registren el número de empleados de distintas razas como el desarrollo de campañas de sensibilización sobre la importancia de la equidad racial representa el NO.

La información proporcionada por el Líder del proyecto y el Directorio explica que la empresa no ha considerado la relevancia del tema, al revisar el Código de Ética la empresa especifica que para la contratación de trabajadores no existen condiciones de raza ni de género. La empresa respeta y considera la legislación vigente sobre discriminación a pesar de no utilizarla porque no se han presentado estos casos.

### **Indicador 13- Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género**

De igual forma explica el rol de la empresa y sus acciones para equilibrar las oportunidades de las mujeres en el ámbito laboral, así como la capacitación que se ofrece para su crecimiento.



PANCHONET S.A. cuenta con políticas que prohíben expresamente la contratación, despido o promoción basados en el estado civil o género, así como la prohibición de utilizar la figura femenina estereotipada que agreda la dignidad de la mujer. El NO muestra la falta de políticas y mecanismos que velan por la promoción, valorización y equidad del género

### Técnicas utilizadas:

Lista de documentos (FG-004): Manual de políticas, política de reclutamiento y selección, política Área Comercial.

Entrevista: Directorio

Se verifica que la empresa no posee políticas específicas sobre la valorización y promoción de la equidad del género femenino, las políticas existentes son generales y mencionan el tema de forma amplia.

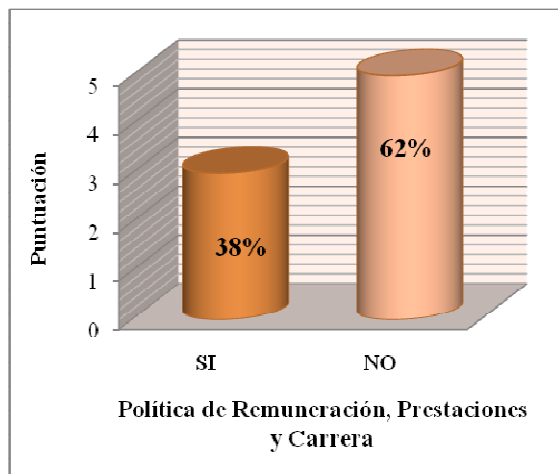
### Indicador 14- Relaciones con Trabajadores Tercerizados/Subcontratados

A partir del 30 de abril del 2008 según el Mandato Constituyente número ocho, se resolvió eliminar la tercerización de servicios complementarios y la contratación por horas, con el objetivo de eliminar las formas de precarizar el trabajo, especialmente de estos servicios. Con esta premisa, y como lo afirma la Guía de Indicadores CERES-ETHOS 2010, este indicador NO APLICA EN ECUADOR.

## Trabajo decente

### Indicador 15-Política de Remuneración, Beneficios y Carrera

Es la política de remuneración, prestaciones y carrera que aplica la empresa.



En este sentido se puede decir que las respuestas que están relacionadas al NO están ligadas a la falta de políticas, procesos y evaluaciones en los tres aspectos que mide el indicador. Mientras que las respuestas de SI reflejan aumento de salarios y participación en utilidades.

#### Técnicas utilizadas:

Lista de documentos (FG-004): Políticas de Recursos Humanos, aviso variación de nuevo sueldo del IESS, roles de pago, encuesta clima, formulario legalizado de utilidades, evaluación de desempeño 2008-2009-2010.

Entrevista: Directorio y Gerente Administrativo y RRHH.

Grupo focal Público Interno (FPI-003): Con el fin de recopilar la mayor cantidad de información cuantitativa y cualitativa, se validó con este grupo la pregunta:

Detallen el proceso de Evaluación de Desempeño que se realiza en la empresa.

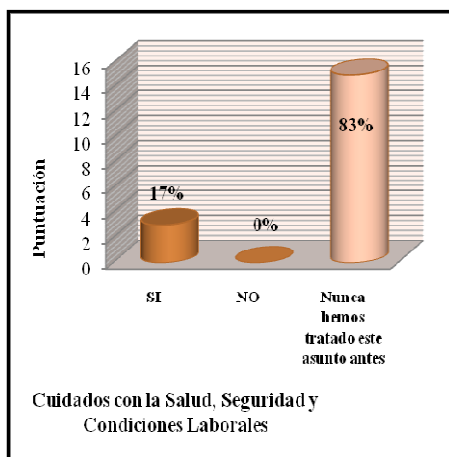
Los colaboradores expresaron que efectivamente existe un proceso de Evaluación de Desempeño anual calificado únicamente por el jefe inmediato. Sin embargo tienen conocimiento de evaluaciones que permiten más de un criterio para la calificación, es decir,

el puntaje que se obtiene no es solamente de su jefe sino de sus compañeros, subordinados y demás que trabajen directamente con esa persona; por lo que les gustaría tener este tipo de evaluación donde se brinde además una retroalimentación de cómo está su labor.

En este sentido, PANCHONET S.A., tiene desarrollados ciertos aspectos generales en cuanto a políticas, las cuales se han creado conforme la aparición de las necesidades que tiene la empresa debido a su crecimiento más no por un análisis más profundo sobre el tema.

### **Indicador 16-Cuidados con la Salud, Seguridad y Condiciones Laborales**

Su enfoque está direccionado a las acciones para asegurar buenas condiciones laborales de salud y seguridad en la empresa.



El indicador de profundidad escogido fue *Nunca hemos tratado este asunto antes*, esto no significa que PANCHONET S.A. no presente acciones frente al tema, se preocupan por cuestiones básicas como capacitaciones y presupuesto para seguridad y salud ocupacional.

### **Técnicas utilizadas**

Lista de documentos (FG-004): Registro de asistencia de capacitación salud y seguridad ocupacional y presupuesto de la empresa años: 2010-2009-2008.

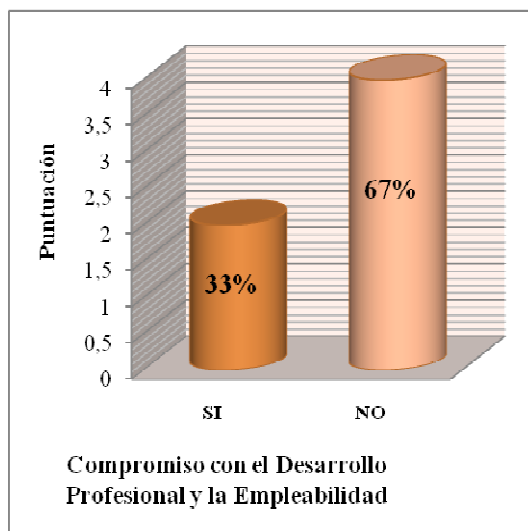
Entrevista: Directorio

En la entrevista realizada al Líder del proyecto y Directorio se especificó que durante los periodos 2010-2009-2008, PANCHONET S.A. ha capacitado anualmente a su personal sobre aspectos generales de salud y seguridad, sin embargo no existen políticas, procedimientos o estrategias definidas sobre este tema.

Actualmente la empresa empieza a incursionar sobre el tema y así se afirma la respuesta escogida por el Líder.

### **Indicador 17-Compromiso con el Desarrollo Profesional y Empleabilidad**

Tiene el objetivo de conocer el accionar de la empresa para desarrollar a sus colaboradores.



La capacitación para el puesto de trabajo fue uno de los beneficios con mayor número de respuestas en las encuestas de Público Interno, lo que denota el interés de la empresa. A pesar de esto, las respuestas de NO señalan que falta trabajar en programas de capacitación relacionados a temas sociales como: analfabetismo y consejería.

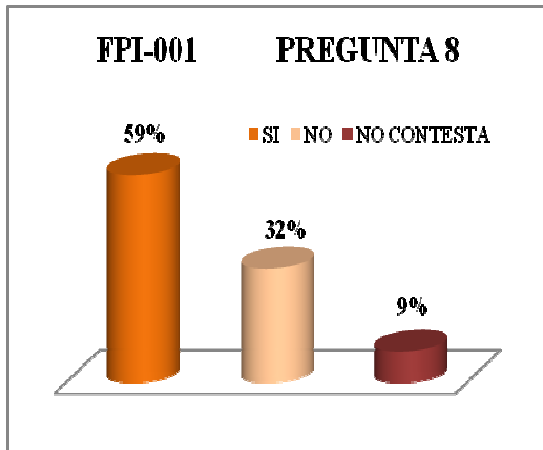
### **Técnicas utilizadas**

Lista de documentos (FG-004): Plan anual de capacitación, presupuesto, gastos de capacitación y facturas cursos de salud y seguridad 2010-2009-2008.

Entrevista: Directorio

Encuesta Colaboradores (FPI-001):

### Pregunta 8

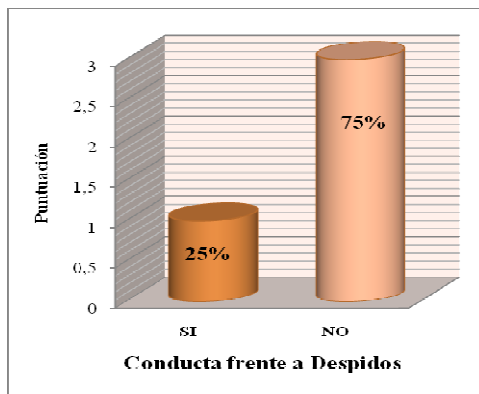


¿PANCHONET le ofrece capacitación sobre sus funciones y nuevos temas referentes a su profesión?

PANCHONET S.A., contempla en su presupuesto anual rubros correspondientes a la capacitación de su personal, la mayoría acepta que la empresa capacita de acuerdo a su cargo, sin embargo y como se puede evidenciar mediante las técnicas, no existen políticas, lineamientos o criterios que permitan que este beneficio sea estructurado y organizado.

### Indicador 18- Conducta frente a los despidos

La forma de manejar el proceso de desvinculación de la empresa.



Se corroboró con carta del MRL y en entrevista con el abogado que PANCHONET S.A., no ha presentado reclamos laborales en cuanto a despidos, su proceder ha sido de acuerdo a lo establecido por las leyes vigentes, lo que corresponde a la única respuesta de SI en este indicador.

No obstante la empresa no se preocupa por revisar índices de rotación, situación socioeconómica de sus colaboradores ni mucho menos conocer el impacto de sus despidos en el medio empresarial.

### Técnicas utilizadas:

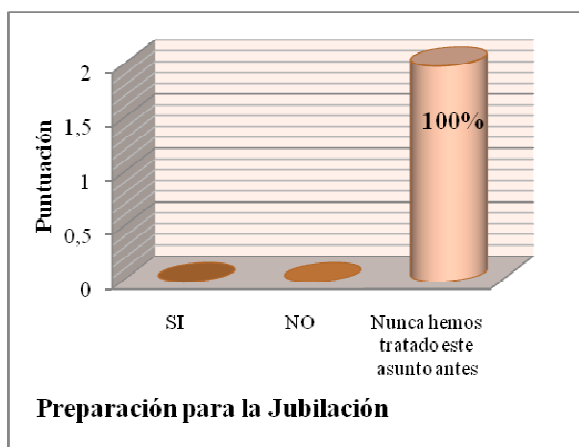
Lista de documentos (FG-004): Políticas de Recursos Humanos, carta validada por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Entrevista: Directorio, Gerente Administrativo y RRHH y Abogado de la empresa.

PANCHONET S.A. cumple con los procedimientos legales frente a despidos, sin tener demandas; la mayor parte de desvinculaciones fueron por renuncia voluntaria. Debe crear políticas que le ayuden a mantenerse e involucrarse con su personal.

### Indicador 19- Preparación para la Jubilación

Preparar a sus empleados en el proceso de Jubilación



La etapa escogida en este indicador fue: *Nunca hemos tratado este asunto antes*. No existen programas de jubilación complementaria, tampoco involucra a la familia en el proceso de preparación para la jubilación.

En la empresa no se ha presentado la necesidad de considerar este aspecto en su gestión, la única manera de corroborar los datos para el ingreso de la información fue con el Directorio mediante la entrevista.

Se evidenció que existe interés para continuar con iniciativas que mejoren aspectos donde se han identificado falencias que antes no se tomaron en cuenta.



**Tema 3:** (CERES, 2010)

**Medio ambiente**

**Subtemas 3:** Responsabilidad con las generaciones futuras

Gerenciamiento del impacto ambiental

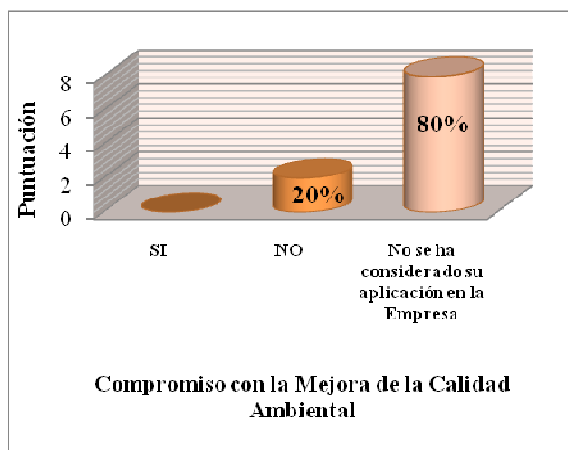
Desde un inicio con la identificación de los grupos de interés se mencionó que el Medio Ambiente no impacta directamente en la empresa, por lo que luego de una larga exposición del Directorio sobre el tema, se puso en evidencia que para el giro de negocio de PANCHONET S.A. aspectos como los que se detallan en los indicadores binarios no son aplicables a su realidad. Por la exigencia de la presentación de resultados y la validación de los mismos, se definen todos los indicadores del tema.

A pesar de ello realizan prácticas para cuidado ambiental como se podrá identificar en los resultados que se presentan a continuación:

### **Responsabilidad con las generaciones futuras:**

#### **Indicador 20-Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental**

Es la preocupación y responsabilidad que tiene la empresa frente al impacto ambiental que su actividad genera.



El indicador mide aspectos que no se encuentran relacionados a la actividad de PANCHONET S.A. como: políticas para la explotación ilegal de recursos naturales, conservación en áreas protegidas, y todo un sistema integral para cuidado del ambiente; de aquí un elevado

porcentaje para no considerar su aplicación en la empresa.

Entre los aspectos que considera el indicador respecto al cumplimiento de leyes ambientales y municipales se evidenció un cierto nivel de incumplimiento de las condiciones que estas demandan.

### **Técnicas utilizadas:**

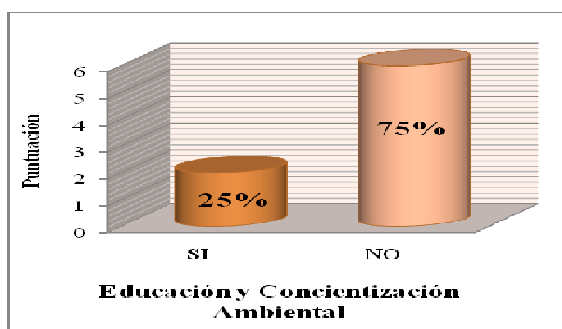
Lista de documentos (FG-004): Ley de Gestión Ambiental. Codificación 19, Registro Oficial Suplemento 418 del 10 de Septiembre del 2004 y Ordenanza 213 del Distrito Metropolitano de Quito (Ordenanza Sustitutiva del Título V “Del Medio Ambiente”, Libro Segundo del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito).

Entrevista: Directorio.

Al revisar la Ley de Gestión Ambiental y la Ordenanza 213, se pudo visualizar de mejor manera la realidad de la empresa en temas ambientales y el por qué el Directorio considera que al momento PANCHONET S.A. no se encuentra preparada para una estructura como la planteada por los indicadores.

### **Indicador 21-Educación y Concientización Ambiental**

Expresa el objetivo de la empresa por contribuir en la concientización de su personal, clientes e involucrados con PANCHONET S.A., sobre los problemas ambientales como resultado de sus acciones y cultivar el respeto al entorno.



El menor porcentaje de respuestas están direccionadas al desarrollo de campañas en cuanto a proyectos de reciclaje y

concientización ambiental, mientras que la mayoría demuestra que falta trabajar en campañas para consumo responsable de agua, y energía. Además de preocuparse por los impactos ambientales de sus productos y servicios.

### **Técnicas utilizadas:**

Lista de documentos (FG-004): Flyers institucionales, cartelera, mails colaboradores, Plan Estratégico.

Entrevista: Directorio, Gerente Administrativa y RRHH y Gerente Comercial

Grupo focal Público Interno (FPI-003)

Los colaboradores opinaron sobre consideraciones ambientales como:

¿PANCHONET realiza campañas sobre reducción de consumo de agua y energía? ¿Y campañas sobre el consumo responsable?, ¿Se aplican a todo nivel jerárquico?

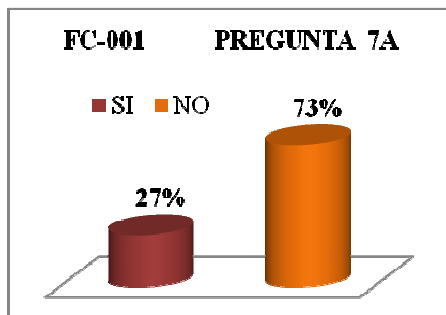
Sus comentarios fueron que la empresa no realiza este tipo de campañas acerca del consumo, de todas maneras existe un programa de reciclaje de papel que consiste en colocar todas las hojas que puedan ser utilizadas por otros en impresiones o trabajos que no requieran nuevas. Consideran que esta campaña se puede explotar más si existiera un área responsable del proyecto y les gustaría recibir charlas sobre el cuidado ambiental.

Encuesta Cliente Externo (FC-001): Para factibilidad del desarrollo del proyecto PANCHONET S.A., proporcionó una base de datos de sus clientes, en la que se definía cada segmento del mercado al que se direcciona; con esta información se estableció una muestra significativa de aquellos clientes en los que se podría realizar las encuestas respectivas.

Entre los clientes más representativos que tiene la empresa en el mercado académico, son los estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ), en la actualidad cuenta con 508 suscriptores, de acuerdo a un análisis representativo se decidió aplicar la encuesta al 25% del universo, dando como resultado 127 personas a ser encuestadas.

Las preguntas relacionadas a este indicador arrojaron los siguientes resultados:

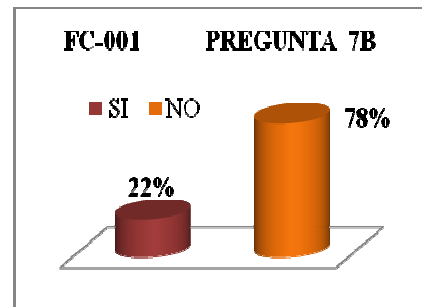
### Pregunta 7A



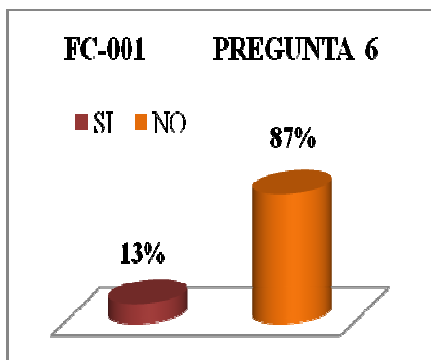
¿La empresa realiza campañas sobre reducción de consumo de agua y energía?

### Pregunta 7B

¿Y campañas sobre el consumo responsable?



### Pregunta 6



¿PANCHONET informa sobre los posibles riesgos y advertencias del uso seguro de sus productos y servicios y sobre los posibles impactos ambientales como resultado del uso y destino final de sus productos y servicios?

De acuerdo a la información obtenida, se evidencia un porcentaje elevado de no cumplimiento en estos aspectos, debido a que la empresa no ha considerado, por el tipo de producto y servicio, estas aspectos con sus clientes.

Grupo focal Proveedores (FP-001): En el mes de julio se solicitó la participación en grupo focal de siete de los catorce proveedores definidos como principales para el giro del negocio según el Directorio de la empresa.

¿PANCHONET realiza campañas sobre reducción de consumo de agua y energía? ¿Y campañas sobre el consumo responsable?

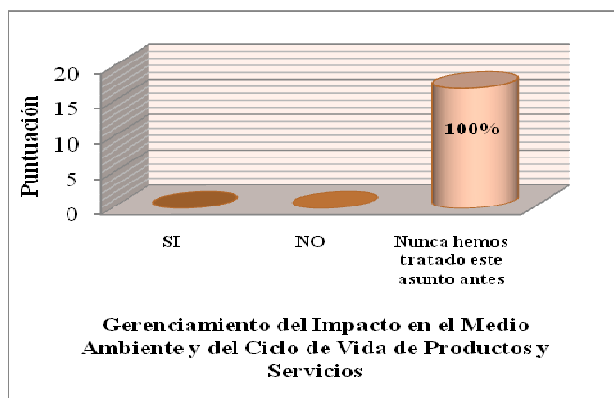
Los participantes indicaron que la empresa no ha realizado este tipo de campañas durante el tiempo que han trabajado con ella, de todas maneras considerarían una buena opción para implementar y sería un plus para PANCHONET S.A.

Las respuestas en los tres grupos focales realizados se encuentran correlacionadas entre sí, además coinciden con la opinión del Líder del proyecto. De esta manera la empresa PANCHONET S.A., debe involucrar a sus grupos de interés en temas de concientización sobre el cuidado general del medio ambiente.

## Gerenciamiento del impacto ambiental

### Indicador 22-Gerenciamiento del Impacto en el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios

Tomar conciencia de los impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios

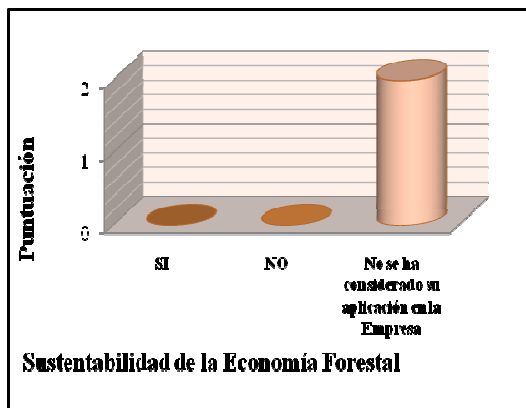


Se evidencia con claridad que la empresa nunca ha realizado mediciones de impacto ambiental de sus productos y servicios.

La validación se realizó mediante la técnica de entrevista al Directorio, quienes señalaron que el indicador hace referencia a las estrategias que deberían tener en cuanto a: procesos, productos y servicios que ofrece la empresa, sin embargo una gran parte de la responsabilidad estaría a cargo de los proveedores.

### **Indicador 23-Sustentabilidad de la economía forestal**

Referente a las acciones que se tomen en la conservación de los bosques, combatir la explotación ilegal, predatoria y proteger la biodiversidad.

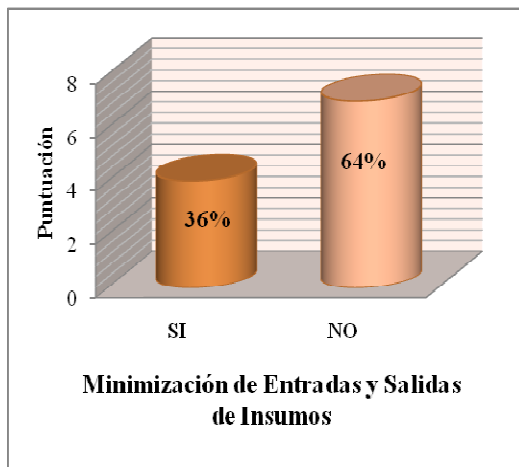


Respecto al asunto forestal, al no estar ligado directamente a las actividades realiza PANCHONET S.A., es innecesario realizar el levantamiento de los indicadores binarios en temas que no tienen nexo con la empresa.

El indicador menciona el monitoreo, programas, procesos para la cadena de producción de los insumos directos e indirectos madereros y forestales además de evaluar a los proveedores sobre su compromiso con la sustentabilidad de los bosques. Estos temas en particular no se toman en consideración para el desarrollo del negocio de PANCHONET S.A. y la entrevista con Directorio validó esta respuesta.

## Indicador 24-Minimización de Entradas y Salidas de Insumos

Enfocado a la prevención y reducción de daños ambientales y optimizar procesos.



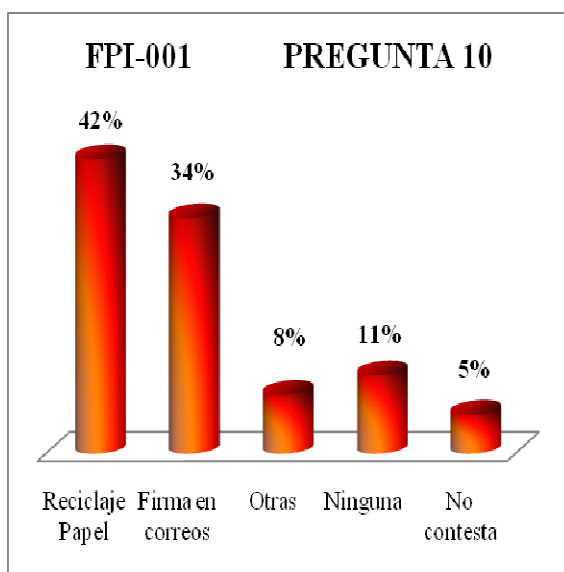
El SI refleja el manejo de los insumos de la empresa, se refiere al control de la contaminación vehicular, reciclaje de productos de todo tipo que genera. Mientras que el NO son actividades como políticas de reducción de energía, residuos sólidos, desperdicios de oficina que no han considerado.

### Técnicas utilizadas:

Lista de documentos (FG-004): Documento de CORPAIRE de todos los vehículos de la empresa y de todos los contratistas de transporte, campañas de reciclaje, manual políticas.

Entrevista: Directorio y Gerente Comercial.

Encuesta Colaboradores (FPI-001):



### Pregunta 10

¿Qué iniciativas PANCHONET ha implementado para el cuidado del medio ambiente?

Existe una fuerte campaña de reciclaje que adoptó la empresa como cuidado al medio ambiente y no por un cumplimiento obligatorio.

Hace énfasis en reutilizar papel, evitar imprimir documentos, todos los correos electrónicos en su firma tienen un mensaje de preservación del ambiente.

En otras opciones encontramos capacitaciones en diversos temas y la utilización de focos ahorradores sin embargo un porcentaje representativo desconoce cualquier tipo de iniciativa.

Al validar la información entre las diferentes técnicas utilizadas se identificó que existe coherencia con los datos levantados. La empresa ha desarrollado actividades que disminuyan el daño ambiental por sus insumos que genera.



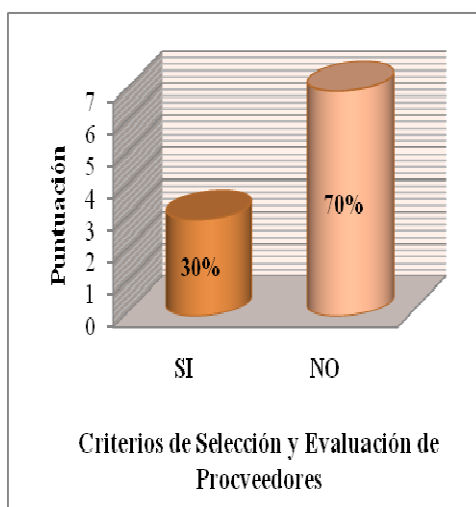
**Tema 4:** (CERES, 2010)

**Proveedores**

**Subtema 4:** Selección, evaluación y alianza con proveedores

### **Indicador 25 – Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores**

Referente a las políticas y normativas de la interacción que tiene la empresa con proveedores y aliados.



Existe un porcentaje mínimo de respuestas afirmativas respecto a las políticas que la empresa tiene para la contratación y pago a proveedores, así como los lineamientos que le permiten tomar decisiones en caso que este grupo de interés demuestre conductas no éticas en relación al incumplimiento de la legislación vigente o propuestas ofertadas.

Mediante el levantamiento de información se demuestra que la empresa PANCHONET S.A. cuenta con políticas y procedimientos para contratar proveedores, sin embargo carece de normas explícitas que exijan a los proveedores cumplir con regulaciones ambientales, competencia desleal y prácticas de RSE en su gestión.

### **Técnicas utilizadas:**

Lista de documentos (FG-004): manual políticas y terminación de contrato proveedores.

Entrevista: Directorio

Grupo focal Proveedores (FP-001):

¿Cuáles son las exigencias que PANCHONET S.A. le solicita como proveedor para su contratación, cumplimiento con la Ley, regulaciones ambientales y políticas de competencia desleal?

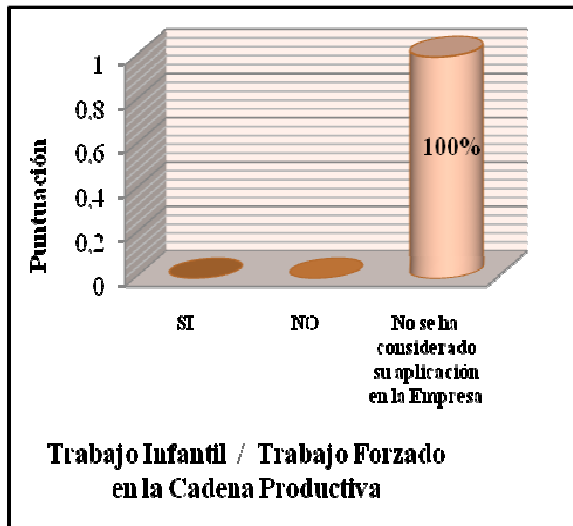
Los proveedores participantes comentaron que los requisitos que la empresa solicita para contar con sus productos y servicios son enfocados al cumplimiento de obligaciones tributarias, los tiempos de respuestas, la calidad del servicio y el precio, aspectos que son indispensables para las renovaciones de contratos que PANCHONET S.A. realiza de manera anual.

Mientras que las regulaciones ambientales, competencia desleal y gestión responsable no forman parte de los aspectos que son evaluados para su contratación.

El Líder del proyecto afirmó que las iniciativas en relación a normativas y políticas que regulan la contratación, evaluación y relación de la empresa con proveedores son escasas, criterio similar al proporcionado por los participantes del grupo focal.

## Indicador 26- Trabajo Infantil en la Cadena Productiva / Indicador 27- Trabajo forzado en la Cadena Productiva

Ambos indicadores se explican como el interés y el rol que tiene la empresa para conocer a todos los actores que intervienen en la cadena productiva de sus proveedores, contribuyendo a la erradicación del trabajo forzado e infantil en su cadena.



Las respuestas obtenidas para ambos indicadores fueron negativas, la empresa no cuenta con políticas formales que contribuyan con la erradicación del trabajo forzado e infantil en la cadena productiva de sus proveedores.

PANCHONET S.A. no ha realizado acercamientos con estos grupos de interés para discutir sobre el tema, el Líder del proyecto afirmó que no existen iniciativas concretas sobre la relación con proveedores y la empresa no se ha interesado en conocer de manera integral el negocio de sus aliados.

### Técnicas utilizadas:

Entrevista: Directorio

Grupo focal Proveedores (FP-001)

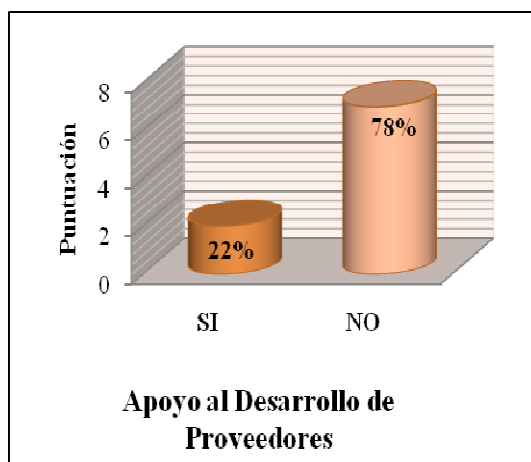
¿PANCHONET realiza visitas que le permiten verificar si su empresa cumple con la exigencia de no trabajo forzado y trabajo infantil en la cadena productiva?

Los participantes afirmaron que los acercamientos con la empresa han sido específicamente para proporcionar sus productos, servicios o en caso de requerirlo soporte o asesorías sobre productos específicos. PANCHONET S.A. no se preocupa por la cadena productiva de sus proveedores.

La empresa debe trabajar en la relación con sus proveedores y su cadena de valor, cuando se habla de RSE se considera aspectos como los mencionados por estos indicadores que demuestren la preocupación por todos sus grupos de interés desde aspectos críticos hasta los mínimos.

### **Indicador 28- Apoyo al Desarrollo de Proveedores**

Se define como la apertura de la empresa al involucrar a proveedores de igual o menor porte en la participación y selección de productos y servicios.



La empresa cumple con políticas para sus proveedores de manera clara y transparente. El mayor porcentaje especifica la inclusión de cooperativas, asociaciones de pequeños productores, como proveedores y mecanismos que PANCHONET S.A utiliza para compartir sus valores y principios.

#### **Técnicas utilizadas:**

Lista de documentos (FG-004): Listado de proveedores, número de proveedores pymes contratados vs. Proveedores, manual de políticas, certificaciones de proveedores en: SA8000, OSHAS 1800, ISO 9001, ISO 14001.

Entrevista: Directorio

Grupo focal Proveedores (FP-001):

¿PANCHONET se preocupa por dar a conocer su misión, visión y valores a la empresa que usted representa? ¿Ha participado de alguna actividad organizada por PANCHONET, que le permita involucrarse en su cultura organizacional?

La unanimidad en las respuestas definió que la empresa no realiza actividades con sus proveedores con el objetivo de sociabilizar aspectos relevantes como su misión, visión, valores, además de no contar con un plan anual de consulta de satisfacción. Se corroboró que la relación de PANCHONET S.A. es escasa con este grupo de interés.

¿Conoce usted la política de pagos de PANCHONET? ¿PANCHONET cumple con su política de pagos?

Los participantes confirmaron que conocen las fechas límite para recepción de facturas y pagos, comentaron que la empresa es muy seria y cumplida, más afirman que no conocen sobre una política específica. Sugirieron establecer un sistema de transferencia bancaria con el fin de evitar el retiro de cheques en la empresa.

Su empresa está certificada en alguna de las siguientes normas: SA8000, OHSAS 18000, ISO9001, ISO14000.

El 65% de los proveedores participantes confirmaron estar certificados en normas ISO 9001, el 20% se encuentra en proceso de certificación y el 15% restante no ha considerado incursionar en estas certificaciones.

¿Ha participado en charlas o diálogos sobre Responsabilidad Social Empresarial, organizadas por PANCHONET? ¿En programas de Acción Social / Voluntariado / Donaciones Financieras?

Un número mínimo de participantes conocían sobre RSE, la temática en general fue relativamente nueva. Se afirmó que la empresa no había realizado charlas o diálogos de RSE, ni llevado a cabo programas de acción social o voluntariado involucrando a este grupo de interés.

La información proporcionada permitió establecer que de los nueve indicadores ocho fueron acordes a la respuesta del Líder, sin embargo la afirmación de que la empresa posee una política de pago de proveedores clara y transparente que se conoce públicamente arrojó dos observaciones:

- Los proveedores conocían sobre un cronograma de pagos, mas no de una política al respecto.
- La información no es clara y transparente debido a que no existe publicación sobre el tema y no se menciona en el proceso de la contratación.

La empresa no realiza actividades que permitan a sus proveedores involucrarse en asuntos de RSE o en otras temáticas, se encuentra muy interesada en aplicar algunas recomendaciones que mencionaron sus proveedores para incursionar de manera más integral y convertirse en una empresa socialmente responsable y reconocida en su mercado.



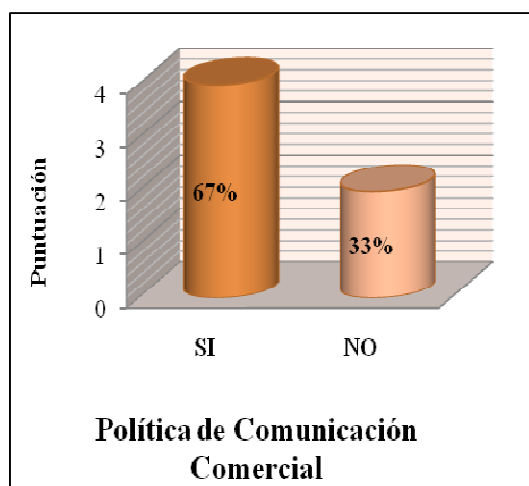
**Tema 5:** (CERES, 2010)

**Consumidores y clientes**

**Subtema 5:** Dimensión social del consumo

### **Indicador 29- Política de Comunicación Comercial**

Abarca las políticas de comunicación comercial y su influencia en la conformación de una imagen de confianza y credibilidad.



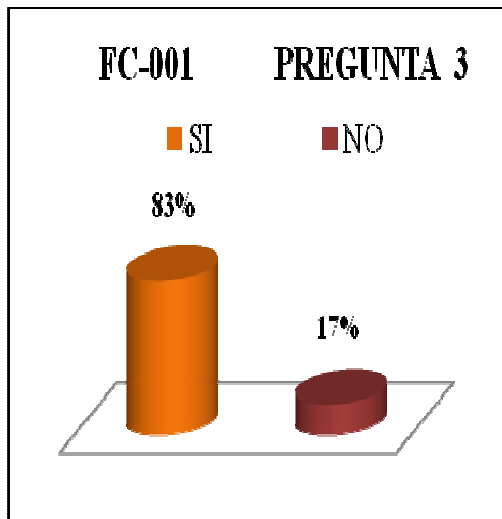
Existe una política de comunicación del Área Comercial para administrar la información de servicios y productos que se presentan a los clientes. En un porcentaje mínimo se precisa una falta de políticas contra propaganda que coloque a los niños, adolescentes y mujeres en situaciones de riesgo o falta de respeto.

#### **Técnicas utilizadas:**

Lista de documentos (FG-004): Políticas Área Comercial, material de comunicación institucional, manual políticas.

Entrevista: Gerente Comercial

Encuesta Cliente Externo (FC-001)



### Pregunta 3

¿Recibe actualizaciones de los servicios, productos, promociones y propaganda de PANCHONET?

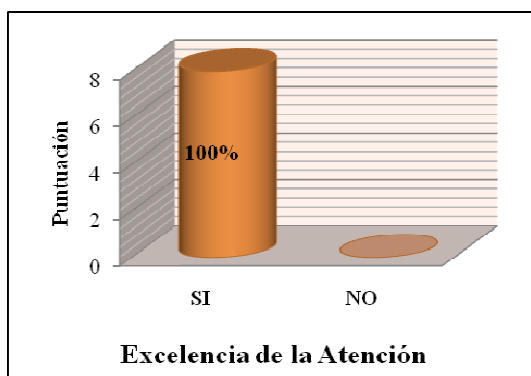
Se notó dificultad de los clientes al mencionar el tipo de actualizaciones recibidas, las opciones más mencionadas fueron sobre productos y paquetes promocionales.

PANCHONET S.A. posee iniciativas importantes, definidas en su política de Comunicación y que direccionan su gestión comercial para crear una imagen de credibilidad y confianza.

A pesar de no considerar el resto de indicadores binarios la información obtenida del Líder y Gerente Comercial, demostraron que la empresa es consciente de la importancia de contar con mecanismos formales que regulen la comunicación volcada a los distintos públicos de manera responsable como por ejemplo las llamadas que realizan a sus clientes mensualmente para conocer su opinión sobre productos y servicios.

### Indicador 30- Excelencia de la atención

Se refiere al compromiso y esfuerzos que la empresa fomenta en la calidad de servicios, productos y atención que ofrece al cliente.



La calidad del servicio por parte de la empresa a sus clientes se fomenta a través de políticas de protección de privacidad, servicio de atención al

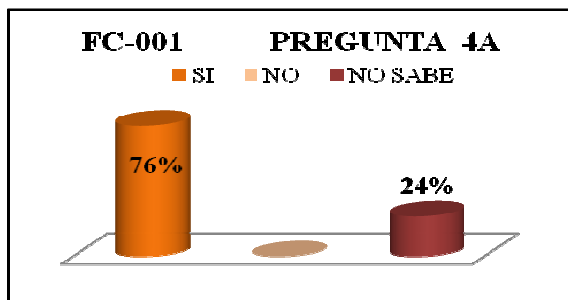
cliente y medición de su satisfacción e inconformidades.

### Técnicas utilizadas:

Lista de documentos (FG-004): Manual de políticas, informe comercial al cierre 2010-2009-2008.

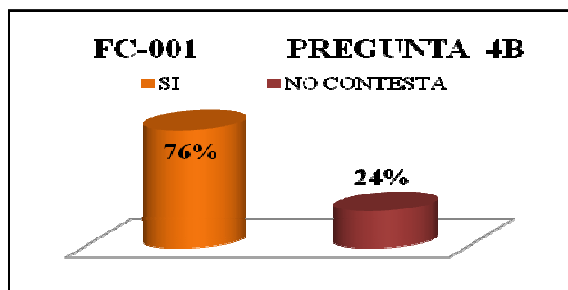
Entrevista: Gerente Comercial

Encuesta Cliente Externo (FC-001)



#### PreguntA 4A

¿PANCHONET le ofrece el servicio de atención al cliente?

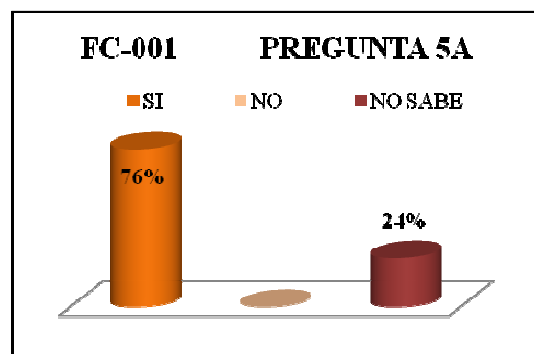


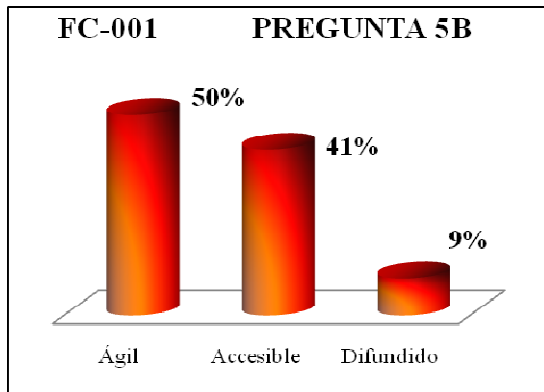
#### PreguntA 4B

¿Usted Puede realizar sus sugerencias, opiniones o reclamos?

#### PreguntA 5 A

¿PANCHONET le ofrece un proceso de reclamos?





### **Pregunta 5 B**

Este proceso es:

Grupo focal Área Comercial (FPI-002):

¿Reciben entrenamiento continuo sobre los derechos del consumidor y su relación ética con ellos?

Los colaboradores participantes comentaron que en las reuniones mensuales lideradas por la Gerencia Comercial y Jefatura de Servicio al Cliente, se hace hincapié en la relación que la empresa fomenta con sus clientes, enfocando sus esfuerzos en la satisfacción de sus requerimientos, siempre alineados a su estrategia y a la legislación correspondiente.

¿PANCHONET comparte con ustedes la opinión, sugerencias y reclamos de sus clientes?,  
¿Cómo lo hace?

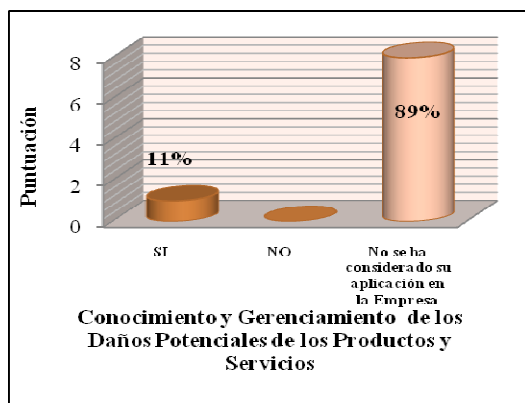
De igual manera se mencionó que parte de los puntos tratados en las reuniones mensuales, las jefaturas presentan un informe sobre las quejas, reclamos y sugerencias receptadas por el Área de Servicio al Cliente, permitiendo a través de un foro proponer acciones de mejora para los procesos, productos y servicios de la empresa.

La información proporcionada por el Líder fue acorde a las respuestas de los grupos de interés. PANCHONET S.A. demostró iniciativas importantes sobre la calidad de su atención al cliente, calidad que fue percibida de igual manera por el cliente externo en la encuesta. La

comunicación sobre quejas, sugerencias y requerimientos de los clientes es compartida con el personal del Área Comercial permitiendo que la dinámica en las mejoras sea integral.

### **Indicador 31- Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios**

Se explica como la conciencia de la empresa frente a los daños potenciales de sus productos y servicios, así como las acciones que toma para mitigarlos.



La única respuesta afirmativa indica que la empresa cuenta con un sistema de control de calidad para sus productos y servicios.

Debido al giro del negocio PANCHONET S.A. no realiza un análisis sobre los daños potenciales que sus productos puedan generar, esta información permite determinar que dichos daños, pueden ser generados principalmente por su grupo de interés proveedores.

#### **Técnicas utilizadas:**

Entrevista: Directorio

Grupo focal Área Comercial (FPI-002)

En situaciones de crisis PANCHONET ¿Posee sistemas internos ágiles para responder con rapidez y transparencia? ¿Cómo lo hace?, ¿Reciben capacitación sobre este sistema?, ¿Con qué frecuencia?

Los colaboradores afirman que los sistemas que maneja la empresa están enfocados a la atención al cliente y soporte para los productos y servicios que se ofertan, ninguno abarca los daños producidos por sus productos.



**Tema 6:** (CERES, 2010)

**Comunidad**

**Subtemas 6:** Relaciones con la comunidad local

Acción social

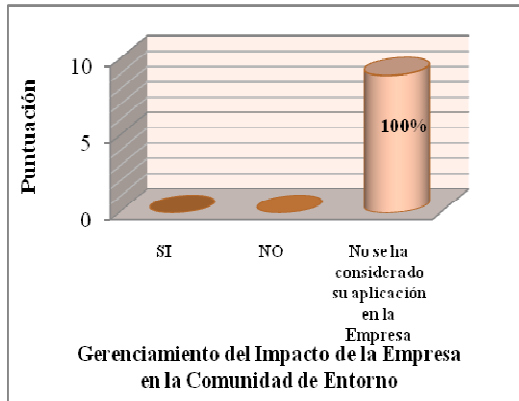
El grupo de interés: Comunidad no fue establecido por PANCHONET S.A. como un actor influyente en el desenvolvimiento de su negocio, lo que trajo consigo que la mayoría de sus respuestas sean negativas. Los indicadores binarios que son parte de los subtemas fueron validados de acuerdo a esta realidad, de todas maneras se describe las acciones que PANCHONET S.A. ha realizado alrededor de los mismos.

El tema se encuentra dividido en dos aspectos esenciales: en primer lugar se define a la comunidad aledaña o local, esto es el sector en el que se encuentra las instalaciones de la empresa y en segundo la acción social que la empresa realiza, dichos aspectos permiten obtener resultados más objetivos en la realidad de la empresa en este tema.

### **Relaciones con la comunidad local**

#### **Indicador 32-Gerenciamiento del Impacto de la Empresa en la Comunidad de Entorno**

Toma en cuenta a los posibles impactos que la empresa tiene en la vida de la comunidad como en centros de salud, parques, entre otros.



La empresa no tiene políticas para brindar entrenamiento a sus colaboradores sobre aspectos que afectan positiva o negativamente en la comunidad local y sobre el manejo de su relación con la misma como valores, cultura y tradiciones de la comunidad.

### Técnicas utilizadas:

Entrevista: Directorio

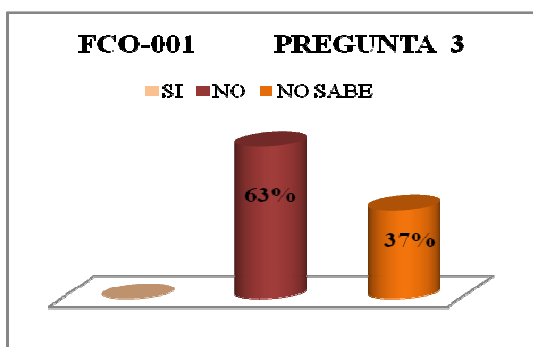
Encuesta Comunidad (FCO-001): La muestra que se obtuvo para la aplicación de esta encuesta fue definida de acuerdo al sector donde se encuentra ubicado PANCHONET S.A.: Barrio Las Casas de la ciudad de Quito

Según la página del Distrito Metropolitano de Quito, se consideró como referente el promedio de viviendas particulares y colectivas de la Administración Zonal Eugenio Espejo por condición de ocupación y ocupantes según el sector.

Así, se tomó en cuenta las casas ubicadas entre las calles: Bartolomé de las Casas, Cuero y Caicedo, entre la Avenida América y Carvajal, el número de viviendas visitadas fue sesenta, la encuesta se aplicó de manera aleatoria cada dos casas.

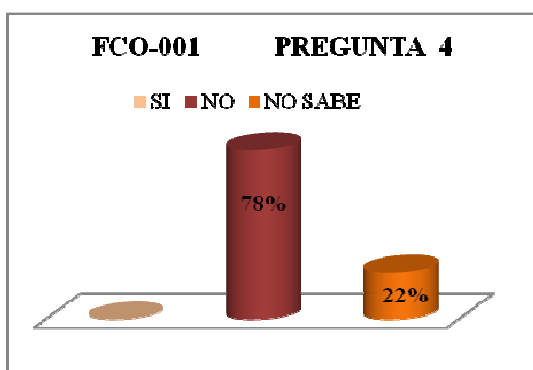
Los resultados indicaron un alto grado de desconocimiento por parte de los moradores sobre la empresa, a qué se dedica y principalmente sobre su participación en actividades del barrio, incluso en un porcentaje alto no conocían de su existencia en el barrio o en el mercado.

Las preguntas destinadas para este fin fueron:



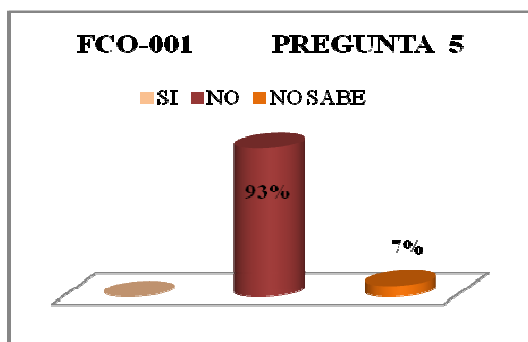
### Pregunt 3

¿PANCHONET participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y aporta con soluciones?



### Pregunt 4

¿Toma acciones preventivas para evitar futuros problemas en la Comunidad?



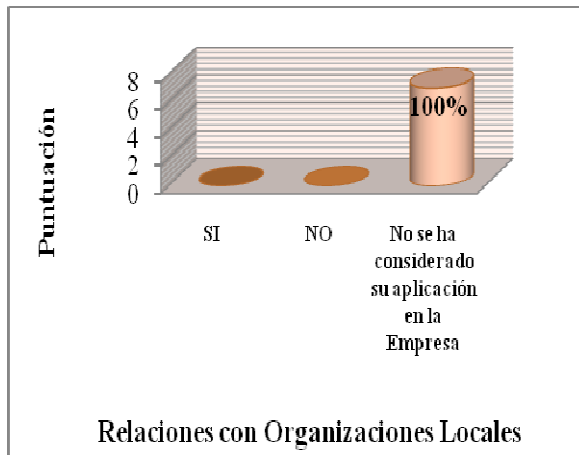
### Pregunt 5

¿Contribuye con mejoras de infraestructura o en el ambiente local que pueda disfrutar la comunidad?

Con la información levantada claramente se determina que no existe una interacción directa con el barrio, la información recopilada es conocida por el Directorio de PANCHONET S.A., quienes están dispuestos a trabajar en este sentido para entablar una mejor relación con el barrio.

### Indicador 33- Relaciones con organizaciones locales

Refleja el accionar de la empresa con relación a las organizaciones comunitarias, ONGs, escuelas, centros de salud, entre otros que se encuentran en el entorno.



La empresa no ha considerado asuntos como la creación de políticas para alianzas con organismos locales, estudio de necesidades del barrio, campañas educativas, programas de apoyo.

Por lo mencionado anteriormente sobre este grupo de interés, la información se validó únicamente con el Directorio, su involucramiento no alcanza niveles altos por la falta de preocupación en relación a su comunidad local. Sin embargo propusieron alternativas como facilitar acceso a Internet en la Escuela que se encuentra en el sector y tomaron conciencia de su gestión frente a este grupo de interés.

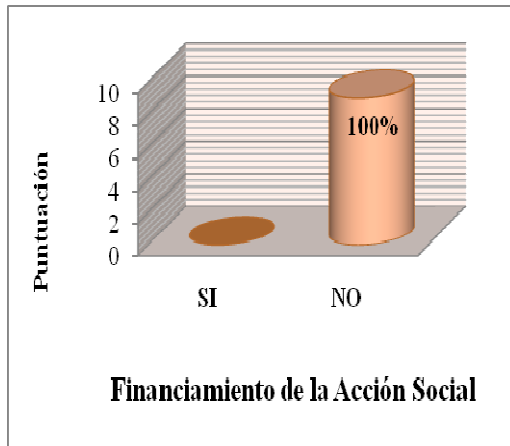
### Acción Social

PANCHONET S.A. preocupado por los sectores vulnerables de la sociedad, elaboró hace tres años aproximadamente un programa de Acción Social que ayuda a un Hogar de Ancianos con financiamiento para la alimentación, computadoras en buen estado e internet gratuito para el área administrativa.

En esta iniciativa de ayudar al Hogar de Ancianos han involucrado a todo su personal, la idea base nace como un aporte de PANCHONET S.A. a la sociedad mas no como un cumplimiento o requerimiento obligatorio.

## Indicador 34-Financiamiento de la Acción Social

Busca los fundamentos en los que se basa el financiamiento de la Acción Social de la empresa.



PANCHONET S.A. no involucra en su Plan Estratégico a la Acción Social, ni realiza eventos para promover la participación en este campo de sus grupos de interés.

Finalmente no evalúa los resultados del programa que gestiona actualmente.

### Técnicas utilizadas:

Lista de documentos (FG-004): Plan Estratégico, actas de reunión de Comité, manual de políticas, plan operativo del área responsable, certificados, diplomas y cartas recibidas por la empresa

Entrevista: Directorio

Grupos Focales: Para conocer con mayor profundidad la Acción Social en PANCHONET S.A., se incluyó en la reunión de Grupo Focal Público Interno (FPI-003) y en Grupo Focal Proveedores (FP-001) mediante la pregunta:

¿Ha participado en charlas o diálogos sobre Responsabilidad Social Empresarial, organizadas por PANCHONET? ¿En programas de Acción Social / Voluntariado / Donaciones Financieras?

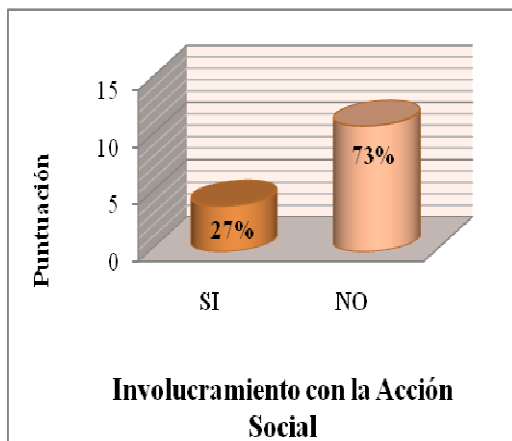
En el grupo focal integrado por colaboradores de la empresa se mencionó que sí han participado en actividades de acción social y de voluntariado pero en años anteriores, las campañas son muy básicas y sin continuidad. Por otro lado los proveedores desconocían que PANCHONET S.A. realizaba algún tipo de Acción Social.

Los resultados se validan con lo señalado por el Líder, la empresa a pesar de tener un programa de Acción Social, todavía no reconoce la importancia de convertir a este programa y en futuro a otras iniciativas parte vital para el desarrollo del negocio e inclusive involucrar este tema en su Plan Estratégico anual.

Se puso en evidencia que todavía existe un alto índice de desconocimiento sobre el tema en sus grupos de interés.

### **Indicador 35-Involucramiento con la Acción Social**

Determina la forma para concretar la Acción Social.



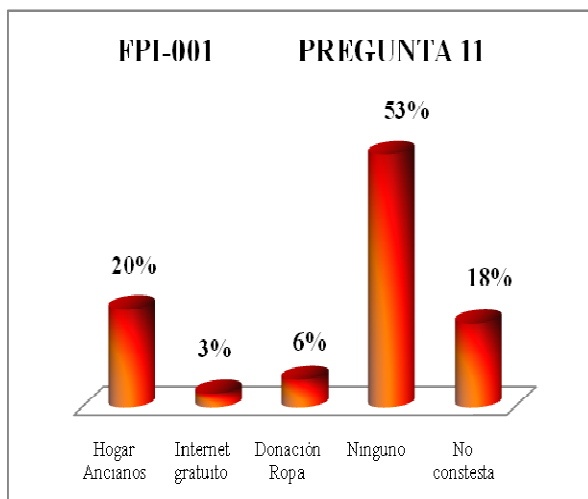
El menor puntaje se refiere a acciones principalmente de voluntariado de su personal a todo nivel jerárquico y la importancia que brinda a temas de acción social. El puntaje más alto evidencia aspectos como incentivar a sus grupos de interés, difusión y capacitación en el tema.

### Técnicas utilizadas:

Lista de documentos (FG-004): Listado de participantes en actividades de acción social, manual de políticas, proyecto acción social: Grupo vulnerable ancianos y plan anual de capacitación

Entrevista: Directorio, Gerente Administrativa y RRHH

Encuesta Colaboradores (FPI-001)

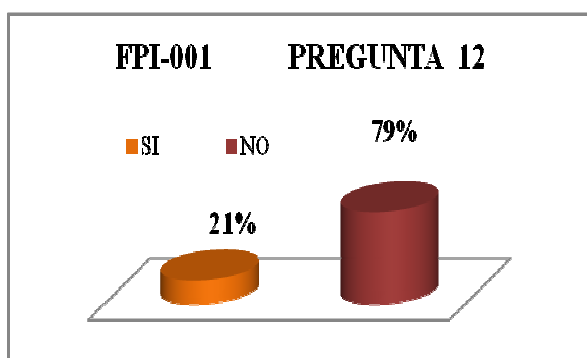


### Pregunta 11

¿Qué proyectos de Acción Social ha desarrollado PANCHONET?

Más de la mitad de los colaboradores por falta de comunicación y desconocimiento señala que no existe Acción Social. De todas maneras se indican otras opciones como

donación de ropa o internet que se encuentran dentro del programa de Hogar de Ancianos.



### Pregunta 12

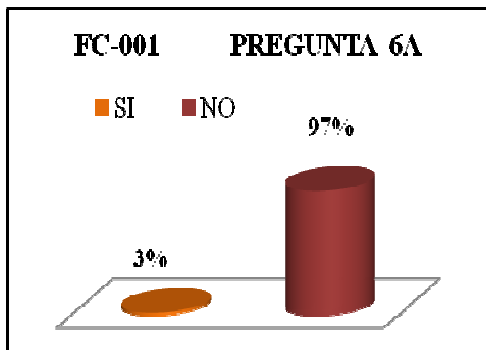
¿Ha participado como voluntario en actividades de Acción Social que ha realizado la empresa?

Grupo focal Proveedores (FP-001)

Las respuestas obtenidas fueron detalladas en el Indicador 34.

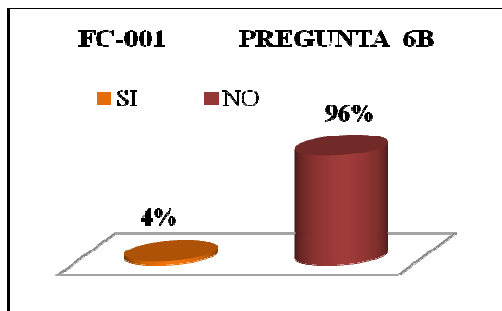
Existen opiniones diferentes entre los colaboradores y el Líder en cuanto al programa de Acción Social, sin embargo la evidencia levantada con la revisión de la documentación y entrevistas define la existencia del mismo. La empresa tiene que elaborar una mejor estructura interna en cuanto al nivel de involucramiento en aspectos sociales.

Encuesta Cliente Externo (FC-001)



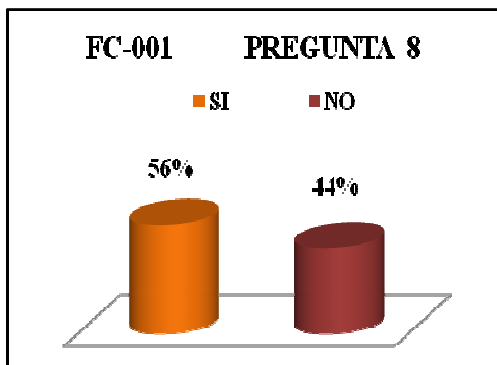
**PreguntA 6A**

¿PANCHONET informa sobre los posibles riesgos y advertencias del uso seguro de los productos y servicios?



**PreguntA 6 B**

¿Y sobre los posibles impactos ambientales como resultado del uso y destino final de sus productos y servicios?



**PreguntA 8**

Según su criterio ¿PANCHONET tiene un sistema de control de calidad para sus productos y servicios?

La respuesta del Líder y el Directorio de no haber considerado este tema antes, por parte el grupo de interés: Cliente Externo afirmó que la empresa posee un sistema de control de calidad para sus productos y servicios, así se demuestra que existen iniciativas aisladas sobre este indicador. Sin embargo por el número de respuestas negativas se validó la opción seleccionada.



**Tema 7:** (CERES, 2010)

**Gobierno y Sociedad**

**Subtema 7:** Transparencia política

Liderazgo social

**Transparencia política**

**Indicador 36-Contribuciones para Campañas Políticas**

**Indicador 37-Construcción de la Ciudadanía por las Empresas**

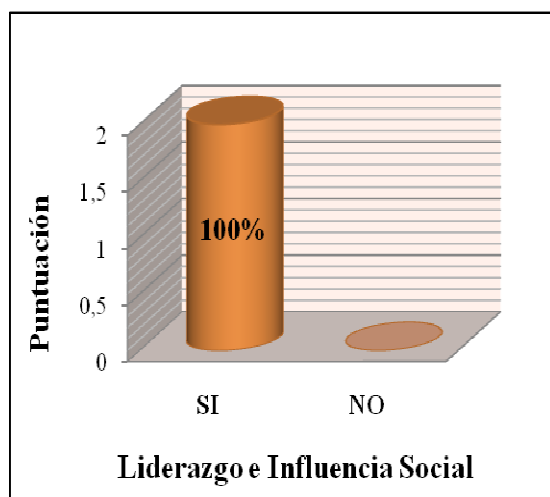
**Indicador 38-Prácticas Anticorrupción y Anticoima**

Los tres indicadores hacen referencia a la relación de la empresa con los partidos políticos del país al igual que el financiamiento e influencia que tengan con éstos. Las entrevistas realizadas tanto con el Líder del proyecto como con el Directorio tuvieron como respuesta: Nunca hemos tratado este asunto antes, justificado con las políticas de la empresa de no involucrar en el negocio ningún tipo de relación con aspectos políticos.

## Liderazgo social:

### Indicador 39- Liderazgo e Influencia Social

Involucra a las relaciones que la empresa genere con asociaciones o foros empresariales relacionados al sector del negocio.



PANCHONET S.A. a través de su participación en asociaciones y foros empresariales de su sector fomenta iniciativas que favorecen el desarrollo de estrategias y productos acordes a la rama de telecomunicaciones, por lo que dan cumplimiento total en este indicador.

### Técnicas utilizadas:

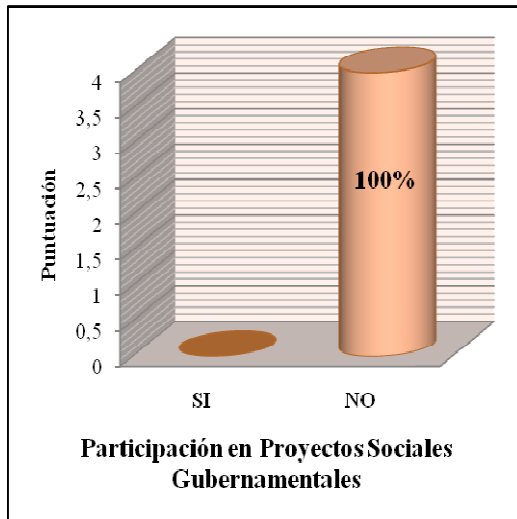
Lista de documentos (FG-004): Campañas publicitarias página web, listado socios AEPROVI

Entrevista: Gerente Comercial

La información proporcionada por el Gerente Comercial permitió conocer que PANCHONET S.A. forma parte de la Asociación de Empresas Proveedoras de Servicios de Internet, Valor Agregado, Portadores y Tecnologías de la Información (AEPROVI). Asociación sin fines de lucro que busca promover iniciativas constantes en el desarrollo tecnológico en el país, a través de la elaboración de normas, políticas y reglamentos que permitan regular este crecimiento y comercialización. Así se valida la respuesta correspondiente a este indicador.

## Indicador 40- Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales

Se refiere a la participación de la empresa en actividades sociales realizadas por entidades gubernamentales.



El involucramiento de PANCHONET S.A. con actividades sociales fomentadas y realizadas por instituciones gubernamentales obtuvo el total de respuestas para el NO, la empresa no financia este tipo de actividades y limita su relación con el estado con el pago de impuestos y cumplimiento de las normativas exigidas por los organismos de control.

### Técnicas utilizadas:

Lista de documentos (FG-004): Manual de políticas.

Entrevista: Directorio

PANCHONET S.A., contribuye con el pago de impuestos y no forma parte de programas de desarrollo de actividades sociales con organismos públicos, estos aspectos no se contemplan en sus políticas ni Plan Estratégico.

### Reunión Final Líder del proyecto:

Una vez validado cada uno de los indicadores con sus respectivos grupos de interés y bajo cada una de las técnicas expuestas, se procedió a realizar una reunión final con el Líder del proyecto. Su objetivo fue dar a conocer los resultados obtenidos y las observaciones que se

reflejaron, de esta manera el Líder conoció y validó las respuestas antes de ingresar en el Sistema del CERES.

### **3.5 Ingreso de los datos al sistema del CERES**

El sistema de ingreso de datos del CERES es gratuito, la empresa que desea hacer su autodiagnóstico de RSE puede ingresar a la página web del Consorcio y crear una cuenta que será de su uso exclusivo para subir la información cada año.

Entre los beneficios que tiene ser parte de este sistema se menciona que la empresa puede identificar sus fortalezas o debilidades en los siete temas frente a otras en el mercado ecuatoriano y latinoamericano (sólo en porcentajes) y conocer si sus prácticas se encuentran dentro del grupo de Benchmarking, lo que le permitirá establecer estrategias en aspectos críticos o mantenerse y mejorar en los otros.

La información que se ingresa es totalmente confidencial, el CERES sólo puede visualizar los datos de manera general y cuantitativa, no verá las respuestas a los indicadores binarios y de profundidad. En el caso de PANCHONET S.A., el Líder del proyecto era la única persona encargada de administrar la cuenta y su clave, de tal manera que las investigadoras tuvieron acceso para subir la información y revisar el informe emitido por el CERES 48 horas después de completar el cuestionario y enviar las respuestas.

Ver anexo 5: Descripción del procedimiento.

## CAPÍTULO IV MARCO CONCLUSIVO

### 4.1 Conclusiones

El sistema del CERES establece cuatro etapas de ejecución de acuerdo a los indicadores binarios de cada tema, en una escala de un nivel uno correspondiente al cumplimiento básico de la normativa legal y vigente hasta un cuarto nivel con sistemas de gestión integrales de medición y mejora continua.

Los resultados obtenidos ubican a la empresa de la siguiente manera:

TEMA	CALIFICACIÓN PANCHONET/10	NIVEL DE RSE PANCHONET			
		1	2	3	4
Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo	2,27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Público Interno	1,67	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medio Ambiente	2,27	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Proveedores	1,13	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consumidores y Clientes	3,30	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunidad	1,11	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gobierno y Sociedad	0,93	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tabla 6 Resultados de la Empresa (CERES, 2010)

- El Comité Ejecutivo definió como sus grupos de interés a: Accionistas, Gobierno e Instituciones de control, Cliente Interno, Cliente Externo y Proveedores. No consideró a la Comunidad y Medio Ambiente como grupo determinante para el giro del negocio.

- Con los resultados obtenidos del Diagnóstico de RSE se concluye que PANCHONET S.A. cuenta con prácticas que le permiten ubicarse en una primera etapa en seis de los siete temas que se evalúan, lo que refleja que la empresa cumple con la normativa legal vigente y posee ciertos lineamientos y políticas de Responsabilidad Social.
- La mayor puntuación obtenida por la empresa corresponde al tema *Consumidores y Clientes*, ubicándola en una segunda etapa de ejecución que corresponde a prácticas como involucrar al grupo de interés en la sociabilización de sus políticas y procedimientos, además de escuchar sus exigencias, quejas, sugerencias y reclamos. Internamente divulga toda esta información al área correspondiente y permite su participación para la mejora continua de procesos y servicios.
- El tema de *Gobierno y Sociedad* obtiene el menor puntaje debido a que hace referencia a la postura de PANCHONET S.A. frente a su participación y contribución en campañas políticas y proyectos sociales gubernamentales, lo cual no aplica a la realidad de la empresa.
- A pesar de no considerar al *Medio Ambiente* como un actor influyente para la empresa, el puntaje obtenido en este tema fue significativo por las actividades que realiza en cuanto a educación y concientización ambiental a través de: campañas charlas y la optimización de recursos, las cuales no son compartidas con sus grupos de interés.

- El desempeño general de PANCHONET S.A. es bajo frente a la mejor calificación y promedio del banco de datos del CERES.
- Se evidenció un deficiente proceso de comunicación interna y externa al igual que la falta de diálogo con sus grupos de interés.
- La metodología del CERES no define un criterio para validar la información ingresada en el cuestionario, por consiguiente se requiere de la definición de elementos objetivos a través del levantamiento de información real de la empresa con la revisión de documentos y la participación de sus grupos de interés.
- Al ser parte de la base de datos del sistema CERES, la herramienta permite una medición anual del nivel de RSE, aportar al mejoramiento continuo de las prácticas que se desarrollan y tener una comparación frente a otras empresas tanto del Ecuador como de Latinoamérica; con indicadores cuantitativos de sus prácticas, las empresas pueden afirmar que su trabajo en RSE no es una filantropía sino parte de su cultura y gestión permanente.
- El aporte para todas las empresas que pretendan implementar la RSE es contar con información objetiva para el diagnóstico por ser una herramienta adaptada a la realidad del País avalada por Organismos Internacionales.

## 4.2 Recomendaciones

De acuerdo a las exigencias del Comité Ejecutivo y la realidad de la empresa se determinó recomendaciones para cada grupo de interés, basados en las deficiencias encontradas:

- Los accionistas y líderes de PANCHONET S.A., deben tener total convicción de la importancia de la RSE y su implementación en la empresa, considerando que una gestión responsable trae consigo innumerables beneficios.
- Una de las exigencias implícitas que tiene la RSE es el establecimiento de la comunicación interna y externa, por lo que es necesario que los procedimientos, políticas, programas o iniciativas que se realicen dentro de la empresa, sean sociabilizados a todo nivel jerárquico mediante los planes y programas respectivos de divulgación de información.
- La empresa debe establecer un diálogo directo con todos sus grupos de interés para reafirmar la confianza de los mismos en cuanto a sus expectativas y requerimientos.
- PANCHONET S.A. debe formalizar sus políticas y procedimientos de todas las áreas unificando en criterios generales.

- Se debe considerar la implementación del Área de Recursos Humanos independiente del Área Administrativa y Financiera para gestionar el cumplimiento de los procesos y políticas correspondientes a ésta y esenciales por su grupo de interés: Público Interno.
- Crear un departamento de Seguridad y Salud Ocupacional acorde a la exigencia de la normativa vigente del Ministerio de Relaciones Laborales, encargada de: ergonomía en los puestos de trabajo, riesgos y enfermedades laborales, prevención de incidentes y accidentes laborales, exámenes: pre ocupacional, ocupacional y post ocupacionales, conformación y capacitación de brigadas.
- Respecto a la selección de proveedores, la empresa debe evaluar y calificar en aspectos como: cumplimiento de la normativa legal, regulaciones ambientales, trabajo infantil y forzado en la cadena productiva, acorde a sus necesidades y giro del negocio.
- Se debe enfatizar el acercamiento a la Comunidad en la que la empresa se desenvuelve así como la acción social que realiza, debe existir un rol de la empresa más activo dentro de su sector y en las fundaciones a las que contribuye.

### 4.3 Aportes para el mejoramiento de prácticas de RSE

Se sugieren estrategias para los indicadores con menor puntuación que impactan directamente a los objetivos estratégicos de la empresa e involucran a los principales grupos de interés: Público Interno, Proveedores y Medio Ambiente.

GRUPO DE INTERÉS	INICIATIVA	PROPUESTA	BENEFICIO
<b>PÚBLICO INTERNO</b>	Afiliación a un Seguro privado de vida y asistencia médica.	Plan Corporativo con Compañía de Seguros de aporte mutuo.	Ofrecer calidad en el servicio y costo de asistencia médica a los colaboradores.
	Charlas trimestrales de Prevención y Salud	Buscar convenios con instituciones médicas como colegio de odontólogos, universidades o fundaciones.	Mayor conocimiento y concientización sobre temas de prevención y salud
	Elaboración del Plan Anual de Capacitación para la empresa.	Realizar la detección de necesidades de capacitación y convenios con universidades o centros de formación continua	Personal capacitado acorde a requerimientos de la empresa.

**Tabla 7 Iniciativas Público Interno**

GRUPO DE INTERÉS	INICIATIVA	PROPUESTA	BENEFICIO
PROVEEDORES	Premiación al mejor Proveedor en función de su cumplimiento en RSE	Elaborar una encuesta para evaluar el cumplimiento según los parámetros que establezca PANCHONET S.A.  Reconocimiento al finalizar el año.	Alinear al proveedor a una gestión de RSE e involucrar a este grupo de interés en las prácticas de la empresa
	Boletines Informativos	Sociabilizar semestralmente información de la empresa: Misión, visión, objetivos, mejores prácticas.	Generar compromiso en los proveedores.

Tabla 8 Iniciativas Proveedores

GRUPO DE INTERÉS	INICIATIVA	PROPUESTA	BENEFICIO
MEDIO AMBIENTE	Campaña y aplicación de las 3Rs	Elaborar una campaña internamente sobre:  <b>Reduce:</b> el uso innecesario de recursos como electricidad, agua, papel y otros desechos que genere la empresa.  <b>Reutiliza:</b> papel y sobres para comunicación interna.  <b>Recicla:</b> Convenio con fundaciones destinadas a este proceso.	Compromiso con el grupo de interés: Medio Ambiente.  Concientizar al personal.

Tabla 9 Iniciativas Medio Ambiente

## REFERENCIAS

- Abelanda, L. (16 de Julio de 2010). *Las organizaciones intermedias en el campo de la Responsabilidad Social Empresarial: FLACSO ANDES*. Recuperado el 10 de Marzo de 2011, de FLACSO ANDES:  
<http://www.flacsoandes.org/dspace/bitstream/10469/2757/1/01.%20Las%20organizaciones%20Intermediarias...%20Luc%20C3%ADa%20Abelanda%20Casalet.pdf>
- Acción Empresarial. (2003). *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile y el Mundo*. Santiago de Chile: Acción Empresarial.
- Agüero, R. (2007). *Responsabilidad Social Empresarial, Norma SA 8000*. Recuperado el 17 de Enero de 2011, de Estructplan:  
<http://www.estrucplan.com.ar/producciones/entrega.asp?identrega=1399>
- Ballesteros, R. (s/f). *El que da, recibe: RRHH Magazine*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2010, de RRHH Magazine:  
[http://www.rrhhmagazine.com/articulos.asp?num\\_art=354](http://www.rrhhmagazine.com/articulos.asp?num_art=354)
- Benne, T. (06 de Septiembre de 2005). *La ONU y la Responsabilidad Social de las Empresas: Nación.Cl*. Recuperado el 17 de Enero de 2011, de Nación.Cl:  
[http://www.lanacion.cl/prontus\\_noticias/site/artic/20050905/pags/20050905191708.html](http://www.lanacion.cl/prontus_noticias/site/artic/20050905/pags/20050905191708.html)

- BSD Consulting. (2009). *GRI: BSD Consulting*. Recuperado el 08 de Agosto de 2011, de BSD Consulting: [http://www.bsd-net.com/esco/conocimiento/entrenamiento\\_gri/los\\_instructores/](http://www.bsd-net.com/esco/conocimiento/entrenamiento_gri/los_instructores/)
- CERES. (2008). *El Abc de la Responsabilidad Social Empresarial*. Quito: Mantis Comunicación.
- CERES. (2010). *Guía CERES Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*. Quito: Mantis Comunicación.
- CERES. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial, Mis primeros pasos*. Quito: Mantis Comunicación.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde*. Bruselas: COM.
- EticAgro. (16 de Julio de 2007). *Global Reporting Initiative (GRI): EticAgro*. Recuperado el 17 de Enero de 2011, de EticAgro: <http://www.eticagro.com.ar/modules/smartsection/makepdf.php?itemid=36>
- Forum Empresa. (2009). *Forum Empresa*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2010, de Forum Empresa: <http://www.empresa.org>
- Instituto ETHOS. (2008). *10 años de RSE*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2010, de Instituto ETHOS: <http://www.ethos.org.br>

- Instituto ETHOS. (2008). *Indicadores ETHOS 2008*. Sao Paolo: Planeta Terra Design.
- IRSE. (2010). *Instituto de Responsabilidad Social Empresarial Ecuador*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2010, de Instituto de Responsabilidad Social Empresarial Ecuador: <http://www.irse-ec.org>
- ISO 26000. (2010). *Guía de Responsabilidad Social* . Suiza: ISO.
- Mamen, Valor. (2001). Responsabilidad Social de la Empresa, Marketing de Relaciones y Política de Recursos Humanos: El gasto social de la empresa. *Papeles de Ética, Economía y Dirección* #6 , 15-22.
- Melo Custodio, A. L. (2010). Herramientas de gestión de la RSE. *Herramientas de gestión de la RSE* (pág. 45). Quito: Instituto ETHOS.
- Naciones Unidas. (29 de Enero de 2009). *Pacto Mundial: Naciones Unidas*. Recuperado el 17 de Enero de 2011, de Naciones Unidas: <http://www.un.org/es/globalcompact/index.shtml>
- Pérez, I. (2008). *Libro Verde, Estudios Socioculturales*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2010, de Libro Verde: jperez@
- Pesce, Dante. (2011). Noma ISO 26000. *ISO 26000*, (págs. 35-42). Quito.

- SAI. (2001). *Norma SA8000: Social Accountability International*. Recuperado el 17 de Enero de 2011, de Social Accountability International:

<http://es.scribd.com/doc/8701569/sa8000>

## ANEXOS



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

**DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN**

Nosotras, **MARÍA ALEJANDRA LARREA CARPIO**, CI: 172173563-5 y **MARÍA JOSÉ TORRES SOBREVILLA**, CI: 172182378-7, autoras del trabajo de graduación intitulado: **“Diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial basado en los Indicadores del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), de la empresa de Telecomunicaciones PANCHONET S.A. de la ciudad de Quito”**, previa a la obtención del título profesional de **Psicólogas Organizacionales**, en la Facultad de **Psicología**.

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

Quito, noviembre del 2011

**María Alejandra Larrea Carpio**

CI: 172173563-5

**María José Torres Sobrevilla**

CI: 172182378-7