



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

## ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**“Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial, en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP ECUADOR CO S.A., de la ciudad de Quito, período 2014, bajo estándares ISO 26000.”**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Real Lascano, Tania Gisela.

DIRECTOR: Teneda Llerena, William Fabián. Mg.

CENTRO UNIVERSITARIO AMBATO

2014

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Magister.

William Fabián Teneda Llerena.

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: **“Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial; en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP ECUADOR CO S.A., de la ciudad de Quito, período 2014, bajo estándares ISO 26000.”**, realizado por Real Lascano Tania Gisela, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

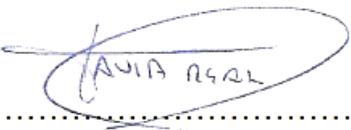
Ambato, 24 de Septiembre de 2014

f .....  .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“ Yo Real Lascano Tania Gisela declaro ser autor (a) del presente trabajo de fin de maestría: **“Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial; en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP ECUADOR CO S.A., de la ciudad de Quito, período 2014, bajo estándares ISO 26000.”**, de la Titulación Maestría en Gestión Empresarial, siendo Mg. William Fabián Teneda Llerena director (a) del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f .....  


Autor: Real Lascano Tania Gisela

Cédula: 180387395-7

## *DEDICATORIA*

*Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.*

*A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.*

*A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.*

*A mi padre, porque gracias a él sé que la responsabilidad se la debe vivir como un compromiso de dedicación y esfuerzo.*

*A mi hermano, el incondicional abrazo que me motiva y recuerda que detrás de cada detalle existe el suficiente alivio para empezar nuevas búsquedas.*

*Tania Gisela Real Lascano*

## *AGRADECIMIENTO*

*Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.*

*A mi madre, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.*

*Agradezco también a mi Padre por ser en apoyo en mi carrera, en mis logros.*

*A mi hermano por ser un gran amigo para mí, que junto a sus ideas hemos pasado momentos inolvidables y uno de los seres más importantes en mi vida.*

*Al Mg. William Fabián Teneda Llerena, director de tesis, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de la misma.*

*Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.*

*Tania Gisela Real Lascano*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>X</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>6</b>
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.	7
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	7
1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN.	8
<b>FIGURA 1 1. ECUADOR: PETRÓLEO – RESERVAS COMPROBADAS (BARRILES), AÑO 2012</b>	<b>9</b>
1.2.2. RELACIÓN CAUSA-EFECTO.	13
1.2.3. ÁRBOL DE PROBLEMAS.	13
1.2.4. PROGNOSIS.	15
1.2.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	15
1.3. JUSTIFICACIÓN	16
1.4. OBJETIVOS	18
1.4.1. OBJETIVO GENERAL	18
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICO	18
1.5. ALCANCE	19
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	<b>20</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	21
2.1.1. GENERALIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	21
2.2. MARCO CONCEPTUAL VARIABLE INDEPENDIENTE.	28
2.2.1. DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.	28
2.2.2. REVISIÓN GENERAL DE LA NORMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL NORMA ISO 26000.	31
2.2.3. IMPORTANCIA SOBRE EL USO Y APLICACIÓN DE LA NORMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL ISO 26000.	46
2.2.4. ANÁLISIS DE MODELOS DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EXISTENTES.	51
MODELO SAC (O' BRIEN, 2001)	52
MODELO UNIÓN FENOSA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.	54
MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.	55

<b>2.3. ANÁLISIS DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.</b>	<b>56</b>
<b>2.4. ANÁLISIS DE LA DEFICIENCIA ENTRE ESTRATEGIA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>	<b>59</b>
<b>2.5. MARCO CONCEPTUAL VARIABLE DEPENDIENTE.</b>	<b>59</b>
2.5.1. RELACIONES COMUNITARIAS	59
<b>2.6. ANTECEDENTES DE BGP ECUADOR CO S.A.</b>	<b>74</b>
2.6.1. MISIÓN.	74
2.6.2. VISIÓN.	74
<b>2.7. FLUJO DE PROCESOS DE LA EMPRESA BGP ECUADOR CO S.A.</b>	<b>75</b>
<b>2.8. ANÁLISIS CRÍTICO DE LA EMPRESA BGP ECUADOR CO S.A.</b>	<b>76</b>
2.9. FUENTES INTERNAS DE DATOS.	81
<b>2.10. HIPÓTESIS</b>	<b>86</b>
2.10.1. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS	86
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>87</b>
<b><u>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN – ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</u></b>	<b>87</b>
<b>3.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>88</b>
3.1.1. ENFOQUE	88
3.1.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	88
<b>3.1.3. POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>91</b>
3.1.4. POBLACIÓN	91
3.1.5. MUESTRA	92
3.1.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	93
3.1.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	95
3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.	97
3.2.1. APLICACIÓN DE TÉCNICA.	97
NIVEL DE SIGNIFICANCIA.	129
ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA	129
<b>CAPÍTULO IV LA PROPUESTA</b>	<b>134</b>
<b>4.1. DATOS INFORMATIVOS.</b>	<b>135</b>
4.1.1. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.	136
4.1.2. DIAGNÓSTICO.	137
4.1.3. GENERALIDADES DEL MODELO DE GESTIÓN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.	138
<b>4.2. MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.</b>	<b>138</b>

4.2.1. ESTRATEGIA EMPRESARIAL.	138
4.2.2. DINÁMICA DEL MODELO.	143
4.2.3. ANÁLISIS DE RIESGOS Y SUPUESTOS.	145
<b>4.3. LOS PRINCIPALES INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN EN EL ÁREA DE RELACIONES COMUNITARIAS DE LA EMPRESA BGP ECUADOR Co S.A.</b>	<b>146</b>
4.3.1. ESTANDARIZACIÓN DE ALGUNOS PROCESOS OPERATIVOS DE RELACIONES COMUNITARIAS	150
4.4. PAUTAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA EN EL ÁREA DE RELACIONES COMUNITARIAS DE LA EMPRESA BGP ECUADOR CO S.A.	176
<b>4.5. EL BALANCE SOCIAL: UNA MEDIDA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL ENFOCADO AL ÁREA DE RELACIONES COMUNITARIAS DE LA EMPRESA BGP ECUADOR CO S.A.</b>	<b>178</b>
4.5.1. REPORTE O BALANCE SOCIAL: CUANTIFICANDO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	184
4.5.2. BENEFICIOS PARA EL NEGOCIO	184
4.5.3. PRINCIPALES MODELOS DE BALANCE SOCIAL	186
4.5.4. CONSIDERACIONES GENERALES	187
4.5.5. ESTRUCTURA BÁSICA DE UN REPORTE SOCIAL	188
<b><u>CAPÍTULO V</u></b>	<b>195</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>196</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>201</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>208</b>
ANEXO 1: ENCUESTA TRANSPARENCIA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.	208
ANEXO 2: GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD. EL ESQUEMA DE GLOBAL REPORTING INITIATIVE (SEGÚN OLCESE, RODRÍGUEZ, & ALFARO, (2010))	212
ANEXO 3: RECOPIACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA	218
ANEXO 4: DOCUMENTOS DE LA EMPRESA BGP ECUADOR CO S.A.	219
ANEXO 5: CADENA PRODUCTIVA DE HIDROCARBUROS DE LA EMPRESA BGP ECUADOR CO S.A.	221
ANEXO 6: AUTORIZACIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA BGP ECUADOR CO S.A., PARA LA REALIZACIÓN DE LA TESIS.	222
<b>GLOSARIO</b>	<b>223</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 1. Lista de oferentes de registros sísmicos ep petroecuador.	12
Tabla 2 1. Cuadro comparativo: filantropía, RSE.	28
Tabla 2 2. Cuadro orientado a: certificación, grupos de interés o stakeholders y áreas de actuación.	49
Tabla 2 3. Beneficios de la rse y su impacto en la empresa.	51
Tabla 2 4. Análisis vertical - activos año 2010.	85
Tabla 3 1. Empresas de actividad hidrocarburífera en prospección sísmica. ....	92
Tabla 3 2. La responsabilidad social empresarial es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía. ....	99
Tabla 3 3. Factores que influyen en el desarrollo de la reputación de su organización. ....	101
Tabla 3 4. Lineamientos sobre los que la organización basa sus acciones de responsabilizad social empresarial. ....	103
Tabla 3 5. Invertir en alguna acción de Responsabilidad Social Empresarial. ....	105
Tabla 3 6. Grado de compromiso de su entorno empresarial con la responsabilidad social. ....	107
Tabla 3 7. Valor en dinero cuánto han invertido en aspectos de Responsabilidad Social Empresarial. ....	109
Tabla 3 8. Ha difundido entre principales grupos de interés (clientes, proveedores, empleados, gobierno). ....	111
Tabla 3 9. Grado de intervención de estrategia empresarial para toma de decisiones. ....	113
Tabla 3 10. Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. ....	115
Tabla 3 11. Compromiso(s) que su empresa aplica con la comunidad desde la perspectiva de Estrategia Empresarial. ....	117
Tabla 3 12. Quien asume las labores de Responsabilidad Social Empresarial. ....	119
Tabla 3 13. Acciones se realiza de Responsabilidad Social Empresarial. ....	121
Tabla 3 14. Informa sobre la Responsabilidad Social Empresarial. ....	123
Tabla 3 15. Beneficios mediante el trabajo en Responsabilidad Social Empresarial. ....	125
Tabla 3 16. Limitaciones enfrenta para implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial. ....	127
Tabla 3 17. Presentación de los Datos. ....	131
Tabla 3 18. Presentación de los Datos, Frecuencias Observadas. ....	131
Tabla 3 19. Presentación de los Datos, Frecuencia Esperada. ....	132
Tabla 3 20. Cálculos del chi cuadrado. ....	133
Tabla 4 1. Análisis vertical - activos año 2010.	135
Tabla 4 2. Tabla de abreviaturas.	151

Tabla 4 3. Mapeo y gestión de riesgos de conflictos sociales.	152
Tabla 4 4. Negociación de permisos sociales.	156
Tabla 4 5. Participación ciudadana y diálogo con actores clave.	161
Tabla 4 6. Gestión de proyectos al desarrollo.	164
Tabla 4 7. Gestión de acceso a empleo en las unidades de negocio.	168
Tabla 4 8. Seguimiento de compromisos asumidos.	171

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 1. Ecuador: petróleo – reservas comprobadas (barriles), año 2012	9
Figura 1 2. Ecuador: petróleo – reservas producción (barriles), año 2012	10
Figura 1 3. Ecuador: petróleo – consumo (barriles), año 2012	10
Figura 1 4. Árbol de problemas	13
Figura 2 1. Los siete temas fundamentales de la responsabilidad social empresarial.	36
Figura 2 2. Principios de la responsabilidad social.	39
Figura 2 3. Materias fundamentales de responsabilidad social.	41
Figura 2 4. Modelo sac (o' brien, 2001)	52
Figura 2 5. Modelo unión fenosa de rsc	54
Figura 2 6. Integra rsc	55
Figura 2 7. Materias fundamentales de responsabilidad social empresarial.	58
Figura 2 8. Organigrama estructural del área de relaciones comunitarias.	69
Figura 2 9. Organigrama funcional del área de relaciones comunitarias.	70
Figura 2 10. Organigrama estructural – oficina quito.	82
Figura 2 11. Organigrama estructural.	82
Figura 2 12. Organigrama funcional.	83
Figura 3 1. La responsabilidad social empresarial es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.	99
Figura 3 2. Factores que influyen en el desarrollo de la reputación de su organización.	101
Figura 3 3. Lineamientos sobre los que la organización basa sus acciones de responsabilizad social empresarial.	103
Figura 3 4. Invertir en alguna acción de responsabilidad social empresarial.	105
Figura 3 5. Grado de compromiso de su entorno empresarial con la responsabilidad social	107

Figura 3 6. Valor en dinero cuánto han invertido en aspectos de responsabilidad social empresarial.	109
Figura 3 7. Ha difundido entre principales grupos de interés (clientes, proveedores, empleados, gobierno).	111
Figura 3 8. Grado de intervención de estrategia empresarial para toma de decisiones.	113
Figura 3 9. Prácticas de responsabilidad social empresarial.	115
Figura 3 10. Compromiso(s) que su empresa aplica con la comunidad desde la perspectiva de estrategia empresarial.	117
Figura 3 11. Quien asume las labores de responsabilidad social empresarial.	119
Figura 3 12. Acciones se realiza de responsabilidad social empresarial.	121
Figura 3 13. Informa sobre la responsabilidad social empresarial.	123
Figura 3 14. Beneficios mediante el trabajo en responsabilidad social empresarial.	125
Figura 3 15. Limitaciones enfrenta para implementar un plan de responsabilidad social empresarial.	127
Figura 4 1. Modelo de gestión responsabilidad social empresarial desde la estrategia empresarial	143
Figura 4 2. Flujograma mapeo y gestión de riesgos de conflictos sociales.	155
Figura 4 3. Flujograma negociación de permisos sociales.	160
Figura 4 4. Participación ciudadana y diálogo con actores clave.	163
Figura 4 5. Gestión de proyectos al desarrollo.	167
Figura 4 6. Gestión de acceso a empleo en las unidades de negocio.	170
Figura 4 7. Seguimiento de compromisos asumidos.	173
Figura 4 8. Mapeo de grupos de interés.	174
Figura 4 9. Alineamiento interno.	175
Figura 4 10. La estructura básica del reporte social.	188
Figura 4 11. Esquema del plan estratégico.	194

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, está encaminado al análisis de la Responsabilidad Social Empresarial, tal que en la actualidad está inserto en discusión de diferentes sectores que conforman las sociedades entorno a la temática sobre el rol que le compete a las organizaciones para su buena gestión en prácticas sociales. Es a partir de esto, donde surge la necesidad de realizar la siguiente investigación buscando el posicionamiento y liderazgo de la empresa BGP Ecuador CO S.A., en el tema de Responsabilidad Social Empresarial en el Área de Relaciones Comunitarias, dentro de la industria hidrocarburífera. El anterior diagnóstico situacional nos llevó a la tarea de crear un modelo de gestión basado en Responsabilidad Social Empresarial aplicado en el Área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., el cual sea un proceso fácilmente aplicable dentro de la organización donde garantice el desarrollo personal para su recurso humano y crecimiento de la misma, a través de actos socialmente responsables. **Palabras Clave:** Responsabilidad Social Empresarial, Relaciones Comunitarias, política y práctica empresarial de la responsabilidad social, ética empresarial, Modelo de Gestión, Balance Social.

## ABSTRACT

This research is directed to the analysis of Social Business Responsibility, which is part of discussion in different sectors of society, according with the thematic is the roll's company responsibility to have a right arrangement of social practices. From that previous analysis comes up our mind the necessity to develop the follow research; looking for status and leadership of the company BGP Ecuador CO S.A., focus on Social business responsibility in the area of community relations, inside of hydrocarbon industry. The previous diagnostic has taken us to create a management model based on Social Business Responsibility; applied in the area of community relations of the company BGP Ecuador CO S.A., it will be an easy applicable process whiting the organization, which guarantees the personal development of its human resource and the company's growth through social responsible acts. **CLUE WORDS:** Social Business Responsibility, community relations, politic and practice business social responsibility, business etic, management model, social balance.

## INTRODUCCIÓN

Indudablemente una de las grandes innovaciones que generó una tendencia irreversible en los últimos años, es la incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial en las políticas y estrategia de las empresas en todo el mundo. Este concepto, que aún está en desarrollo, tiene como ideas fuerza, que las empresas tienen que hacerse cargo de los impactos sociales y ambientales que genera, debe comprometerse con sus trabajadores y sus familias más allá de los que dice la ley, debe participar de los esfuerzos de desarrollo de las comunidades locales y contribuir con sus buenas prácticas para el diseño de nuevas políticas públicas nacionales, mejorando los estándares sociales, ambientales y económicas previas.

En los últimos años, junto al crecimiento de las industrias hidrocarburíferas, en muchos países, se ha creado una nueva área en las empresas, llamada Relaciones Comunitarias, encargada de diseñar políticas Empresariales que sintonicen con las preocupaciones sociales y ambientales de las poblaciones vecinas a sus unidades de negocio, proponga planes de acción para gestionar las vinculaciones entre la empresa y estos sectores, gestionando las expectativas y percepciones de los grupos de interés, aportando desde su rol al desarrollo sostenible de la localidad.

El objetivo del presente trabajo, es diseñar un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial, que sirva como un instrumento de implementación en empresas petroleras que laboran en el Ecuador, para lo cual se implementó en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., de la ciudad de Quito, período 2014, bajo estándares ISO 26000. Los resultados obtenidos en el estudio reflejaron que la empresa no tiene un modelo de gestión que brinde las herramientas indispensables para enfrentar problemas de sostenibilidad o situaciones no programadas.

Cabe mencionar que el desarrollo del presente proyecto se realizó en base a una metodología que combina tanto la investigación documental como la investigación de campo. En efecto, el estudio comenzó con una revisión bibliográfica de toda la documentación existente sobre la problemática, y culmina con un trabajo de campo que comprende la aplicación de encuestas, mismos que, al estar involucrados directamente con la realidad, proporcionaron información legítima y confiable para el estudio

En este sentido, el momento de la aplicación de encuestas, como es de esperarse hubieron diferentes escenarios en la atención de los empresarios, por un lado se encontraron

personas cordiales y complacidas en brindar la información, y por otra parte hubieron empresarios ocupados a los que se tuvo que esperar o incluso que se negaron a colaborar pese a conocer el carácter anónimo del instrumento. Evidentemente, esta actitud manifiesta la falta de apertura y desconfianza de ciertos dueños de proporcionar información a personas ajenas a la institución.

Con los antecedentes expuestos resulta ser de gran importancia realizar el presente estudio, el cual ha sido desarrollado con los siguientes puntos: En el Capítulo I se presenta el planteamiento del problema en donde se muestra su contextualización a nivel macro, características de la producción petrolera, los objetivos generales y específicos de la investigación.

En el Capítulo II se aborda lo referente a Responsabilidad Social Empresarial, Relaciones Comunitarias y sobre la Empresa BGP Ecuador CO S.A., del proyecto de tesis, utilizando así la modalidad de investigación, este permite obtener información contenida en documentos. En sentido más específico, es el conjunto de técnicas y estrategias que se emplean para localizar, identificar y acceder a aquellos documentos que contienen la información pertinente para la investigación. Es decir, identificaremos conceptos relacionados con emprendimiento que facilite el mejor entendimiento para el desarrollo del trabajo de fin de titulación.

En el Capítulo III se analiza la metodología de la investigación y se realiza un análisis e interpretación de resultados con un levantamiento de información, a través de una encuesta que permita identificar objetiva y rápidamente el valor de los indicadores que se quiere conocer. Para su empleo es necesario recurrir a una muestra que garantice la representatividad de la población objetivo del estudio. Para ello se requiere del método inductivo, que parte de casos particulares para llegar a conclusiones generales.

En el Capítulo IV se plantea una propuesta de un diseño de un modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial, con el objetivo de lograr la mejora continua según la consideración de los cuatro ejes fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial, así como los objetivos de los stakeholders, para lo cual se emplea el método deductivo. El cual permite a partir de los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones.

Finalmente en el Capítulo V se presenta las conclusiones y recomendaciones obtenidas en base al análisis efectuado en el capítulo anterior.

Teniendo en cuenta las características de los estudios administrativos, para la realización de esta investigación, se utilizó un diseño de carácter descriptivo no experimental, que permitió construir elementos que ayuden a generar el Diseño de un Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial, teniendo como objeto de estudio en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A. De manera global, la investigación que se propone se concibe en dos fases, una primera fase de carácter exploratorio en la cual se recopiló información que permitió identificar los problemas y las necesidades que se presentaron en la empresa objeto de estudio. El modelo de gestión permitió a la empresa contar con las herramientas adecuadas a la toma de decisiones y contribuir al cumplimiento de las metas económicas.

## **CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Tema de Investigación.**

“Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial; en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., de la ciudad de Quito, período 2014, bajo estándares ISO 26000.”

## **1.2. Planteamiento del problema.**

Según, (INREDH, 2014), la fuente más importante de la economía del Ecuador es la exportación de crudo y derivados, que en los últimos 10 años ha oscilado entre un 43% y 66% del total de exportaciones del país y entre un 43 % y 59% del presupuesto general del Estado.

Ecuador en sus 40 años aproximadamente de explotación petrolera, mantiene un historial bastante nefasto para la economía nacional como para la degradación de los ecosistemas naturales. Las comunidades huaoranis, kichwa, cofanes, secoyas y colonos que viven en las zonas de explotación petrolera, denuncian que se ven afectadas por la incursión de empresas que utilizan su territorio para la actividad hidrocarburífera.

Estos conflictos se presentan antes, durante y después de iniciada la actividad petrolera. En la fase de prospección y exploración, (Término utilizado en la industria petrolera para designar la búsqueda de petróleo o gas), que se realiza con la ayuda de una técnica básica en la exploración de hidrocarburos, denominada “**La Sísmica**”. Una constante en su proceso de inserción para lograr el consentimiento de las comunidades, es presentarse como empresas que resolverán las necesidades de las poblaciones locales.

Considerando a la Responsabilidad Social Empresarial, como la savia que alimenta la razón de ser de las empresas; se establece que la Responsabilidad Social Empresarial debe estar fusionada con un modelo de gestión de tal manera que se posibilite el equilibrio entre la organización y el entorno. De este modo se podría garantizar que la gestión organizacional se involucre en lo que se considera como socialmente responsable.

Las empresas actualmente, en su gran mayoría, trabajan sobre la base de una Estrategia Empresarial la cual refleja desde la situación actual de la empresa, hasta dónde quiere llegar; y, de qué manera va a realizarlo. De ahí se desprende la importancia de incluir a la Responsabilidad Social Empresarial como eje fundamental en la Estrategia Empresarial.

Una vez determinada la deficiencia en la empresa BGP Ecuador CO S.A., entre su Estrategia Empresarial y las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, se hace necesaria la propuesta de un Diseño de un Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias; para la empresa BGP Ecuador CO S.A., bajo estándares de calidad ISO 26000, que lleve prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, pero que aún no tienen claro la importancia medular que implica esto en su organización.

### **1.2.1. Contextualización.**

#### **1.2.1.1. Contexto macro.**

Basándose en la información presentada en el Diario Guía del Inversionista, (2013): *“El petróleo es el mayor bien económico de que dispone actualmente el país. Ecuador es sustancialmente dependiente de sus recursos petroleros, que han representado más de la mitad de los ingresos de exportación del país y aproximadamente dos quintas partes de los ingresos del sector público en los últimos años”.*

De acuerdo a información presentada en (INDEXMUNDI, 2013) *“La economía ecuatoriana se desaceleró a un crecimiento del 0,4% en 2009 debido a la crisis financiera mundial y la fuerte caída de los precios mundiales del petróleo y de los flujos de remesas. Tuvo un crecimiento, con una tasa de 3,6% en 2010 y 7,8% en 2011, antes de caer a un 4% en 2012. China se ha convertido en el mayor prestamista bilateral extranjero de Ecuador, con más de \$ 9 mil millones en petróleo por préstamos en efectivo a partir de diciembre de 2012”.*

#### **1.2.1.1.1. Características de la producción petrolera.**

*“La producción de petróleo en el Ecuador se redujo de 536.000 barriles promedio por día en 2006 hasta 486.000 en 2009 y 2010, para subir a 500 mil barriles en 2011. La explotación estatal es la mayoritaria desde el año 2007, sumando en el año 2011 más de 130 millones de barriles, mientras la privada ha caído de más de 105 millones de barriles en el año 2006 a poco menos de 52 millones en el 2011”, según informes del Espacio Informativo del Ecuador (2012).*

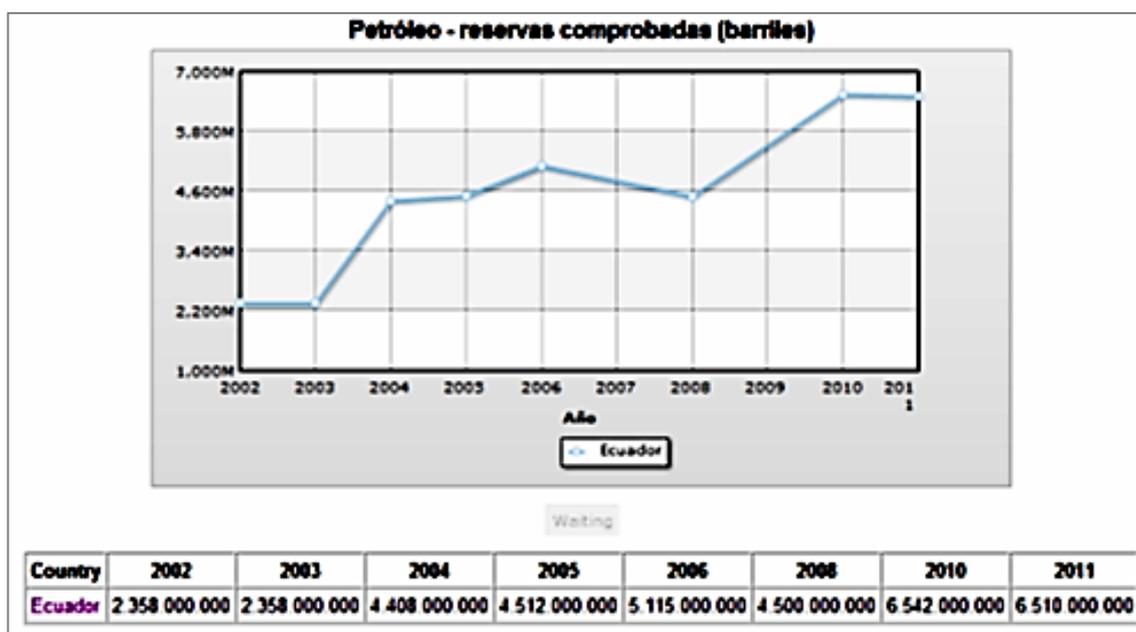
*“EP Petroecuador y numerosas compañías estatales y privadas extranjeras explotan ahora cerca de un centenar de campos petroleros. La producción diaria promedio a diciembre del 2011 era de 500 mil barriles diarios, con un mejoramiento interesante. En el año 2011, la*

producción de EP Petroecuador significó el 71,60% de la total”, según informes del Espacio Informativo del Ecuador (2012).

En enero 2013, la empresa estatal Petroamazonas EP., asumió todas las operaciones estatales de exploración y producción de Ecuador tras absorber partes de las actividades de EP Petroecuador, con lo que controlará el 73 % del bombeo total de Ecuador. Según cifras oficiales, el país tiene reservas para 11 años de producción de crudo, considerando los campos que se encuentran en operación.

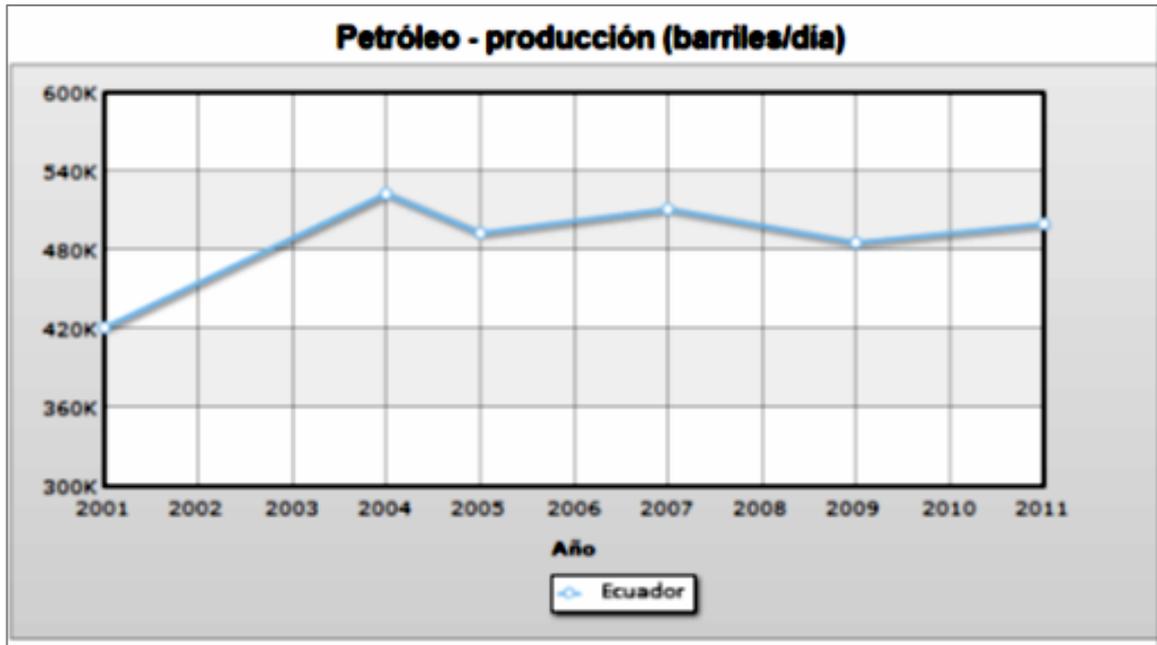
En el tercer trimestre de 2012, el país elevó un 2,9% su producción de petróleo en relación a los tres meses anteriores, hasta colocarse en una media diaria de 508800 barriles, según informes del Banco Central (BCE).

**1.2.1.1.2. Reservas comprobadas: Cantidad total de reservas comprobadas de petróleo crudo en barriles.**



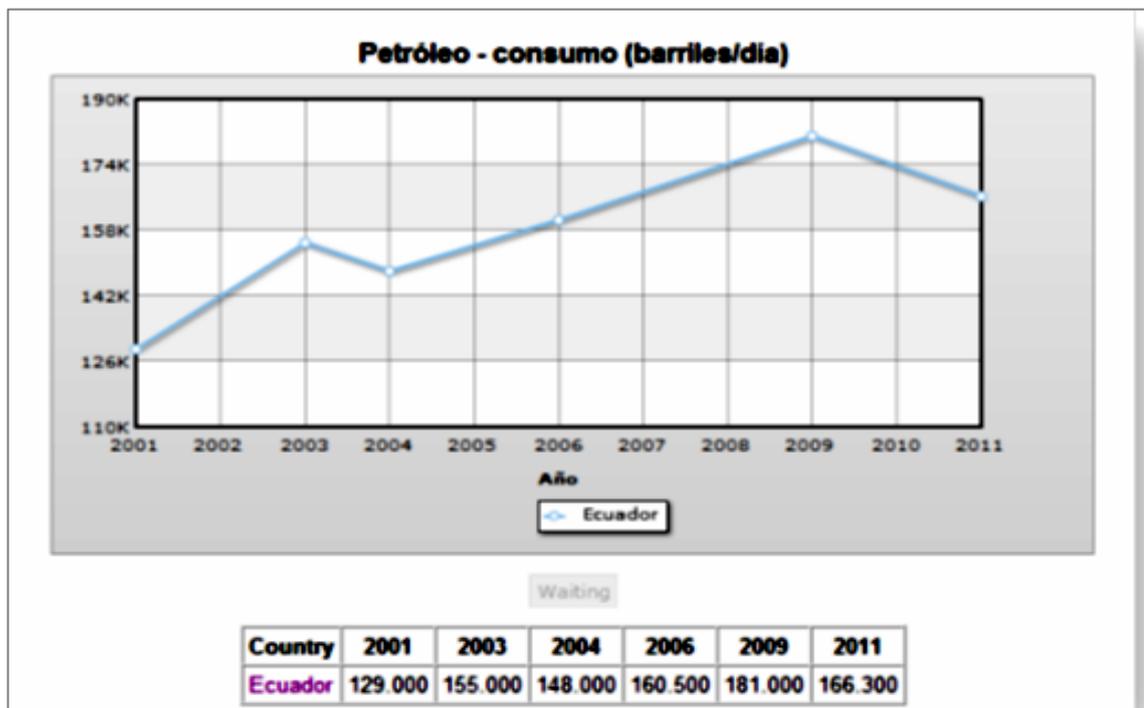
**Figura 1 1.** Ecuador: Petróleo – Reservas Comprobadas (barriles), Año 2012  
**Fuente:** Reporte del Banco Central (BCE).

**Producción:** Esta cifra es la cantidad total de petróleo producido en barriles por día. La discrepancia entre la cantidad de petróleo producido y/o importado y la cantidad consumida y / o exportada se debe a la omisión de cambios en el inventario, ganancias de refinería, y otros factores de complicación.



**Figura 1 2.** Ecuador: Petróleo – Reservas Producción (barriles), Año 2012  
**Fuente:** Reporte del Banco Central (BCE).

**Consumo:** Esta cifra es la cantidad total de petróleo consumido en barriles por día. La discrepancia entre la cantidad de petróleo producido y / o importado y la cantidad consumida y / o exportada se debe a la omisión de cambios en el inventario, ganancias de refinería, y otros factores de complicación.



**Figura 1 3.** Ecuador: Petróleo – consumo (barriles), Año 2012  
**Fuente:** Reporte del Banco Central (BCE).

#### **1.2.1.1.3. Fases de la Industria Petrolera.**

La exploración: Consiste en la búsqueda de yacimientos de hidrocarburos con métodos geológicos y sísmicos.

La explotación: Es la extracción del petróleo y gas del subsuelo, mediante perforación de pozos y construcción de la infraestructura para su transporte y almacenamiento, en los campos petroleros.

Almacenamiento y transporte de crudo y derivados: Constituyen los sistemas de oleoductos, tanques, y poliductos, que sirven para transporte y almacenamiento de crudo y derivados, desde el lugar de producción hasta otros de consumo (exportación o industrialización).

Refinación: Es la fase donde las refinerías transforman el crudo en combustibles, dándoles valor agregado y satisfaciendo las necesidades internas de energéticos y exportando combustibles.

Comercialización: Es el proceso de venta externa del petróleo al mercado internacional y la comercialización interna de combustibles.

#### **1.2.1.1.4. La Sísmica**

Una vez efectuados estudios geológicos, geofísicos, de yacimientos, entre otros, que definen la posibilidad de existencia de petróleo, se delimita la zona potencial y se planifica la exploración sísmica, uno de los pasos más significativos en el trabajo exploratorio.

#### **Contexto**

Asevey (2003) explica: *“Las catorce empresas privadas que operan en territorio ecuatoriano como contratistas de extracción petrolera extraen en la actualidad 138.000 barriles diariamente, la estatal EP Petroecuador produce 160.000 barriles de petróleo cada día”*.

Petroamazonas EP opera 13 bloques localizados en la Amazonia ecuatoriana y tres bloques ubicados Costa afuera. Las reservas remanentes de Petroamazonas EP suman unos 1 400 millones de barriles de petróleo.

En el documento presupuestario de 2012 se fijó en 79,30 dólares por barril, cuando en promedio este año el crudo tiene un precio de 93,00 dólares el crudo Oriente y 89 dólares el Napo, es decir una diferencia de 10 dólares sobre lo presupuestado. En la ciudad de Quito se han asentado múltiples filiales de las empresas petroleras y de su cadena de valor. Las empresas a cargo de la extracción del petróleo realizan licitaciones para entregar contratos para el servicio de exploración sísmica de acuerdo a parámetros técnicos, legales y financieros, siendo el último el de mayor importancia ya que deben ajustarse al presupuesto establecido por el Estado.

Tras la incorporación y explotación de nuevos campos petroleros y los estudios de factibilidad necesarios para la extracción de dichos yacimientos, la empresa pública EP Petroecuador efectuó nuevos contratos con empresas privadas ecuatorianas y extranjeras para que se realice el estudio de dichos campos a través de la exploración sísmica para la obtención de datos con la tecnología 2D y 3D de acuerdo al requerimiento del cliente.

Una vez efectuados los estudios geológicos y geofísicos de los yacimientos, estos definen la existencia de crudo. Se inician los trabajos de perforación exploratoria, única manera de conocer a ciencia cierta, si existe o no petróleo en subsuelo. En este contexto el sector de empresas que prestan servicios de exploración sísmica se ha visto afectadas por la introducción de nuevas empresas extranjeras que aumentan la competencia, por lo que se ven obligadas a mejorar su gestión financiera, para que de esta manera se puedan obtener más contratos en el Ecuador. De acuerdo al listado de oferentes de Registro sísmicos de la empresa EP Petroecuador durante el año 2012 tenemos entre las principales empresas a las siguientes:

**Tabla 1 1.** Lista de Oferentes de Registros Sísmicos EP PETROECUADOR.

Nº	Nº EMPRESA
1	Areasurvey Drilling Recording Servicios Petroleros S.A.
2	BGP Ecuador Co S.A.
3	3 Compagnie Generale de Geophysique-Veritas
4	Drilling Overseas Inc.
5	Dygoil Cía Ltda.
6	Energy Prospecting Tech. Inc. USA (Landocean)
7	Grant Geophysical (Intl) Inc.
8	Halliburton Latin América S.A.
9	Sinopec International Petroleum Service Ecuador S.A.
10	Westerngeco International Limited

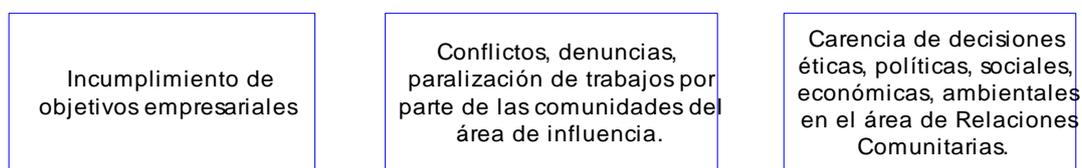
**Fuente:** EP Petroecuador (2012: Internet)

### 1.2.2. Relación causa-efecto.

La inexistencia de un Modelo de Gestión es la principal causa de la deficiencia en su Estrategia Empresarial y las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa BGP Ecuador CO S.A., al no contar con el diseño considerado la empresa no estará incursionando en temas de Responsabilidad Social Empresarial y no logrará alinear estas prácticas a su Estrategia Empresarial como un eje transversal, que debería ser aplicado desde el área de Relaciones Comunitarias.

### 1.2.3. Árbol de problemas.

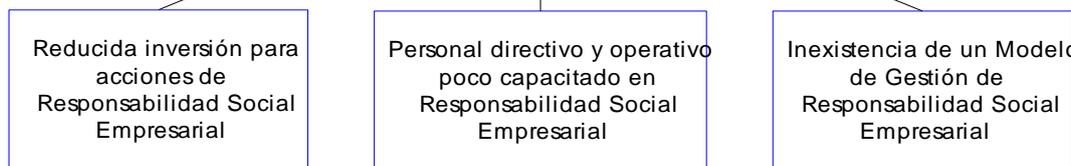
Efectos:



Problema:



Causas:



**Figura 1 4.** Árbol de Problemas  
**Fuente:** Real, T. (2014)

El mejoramiento de su Estrategia Empresarial y las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa, ha sido siempre uno de los principales objetivos Empresariales y, a la vez, uno de los más difíciles de conseguir en especial para la empresa BGP Ecuador CO S.A., es uno de los que más problemas demuestran en el área de Relaciones Comunitarias. Ante este escenario es importante

destacar que, si bien son varios los factores que han desencadenado esta situación; los más relevantes han surgido dentro de las propias entidades.

En este sentido, la reducida inversión para acciones de Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., aún está anclada en viejos modelos, con demasiados trabajadores desmotivados y una creciente falta de implicación de éstos con los objetivos Empresariales, debida entre otros motivos a la inquietud por las posibles situaciones de temporalidad del trabajo, regulación y desempleo. Por otra parte, a directivos y mandos les está costando asumir el necesario liderazgo organizacional y de apoyo a las vías de participación de los trabajadores, que se demandan en una sociedad democrática sin Responsabilidad Social Empresarial.

Otro de los motivos que influye directamente se relaciona, el bajo nivel de capacitación del personal tanto directivo como operativo en Responsabilidad Social Empresarial que labora en la empresa BGP Ecuador CO S.A., puede considerarse una de las principales causas. De hecho, la presencia de mano de obra poco calificada, así como de directivos con escasos conocimientos en Responsabilidad Social Empresarial; que, además de enfrentar deficiencias en el proceso productivo, no cuentan con planes y estrategias a futuro que les permitan crecer y desarrollarse.

Sin embargo, uno de los factores que actualmente ha demostrado tener gran incidencia en el área de Relaciones Comunitarias es la Estrategia Empresarial y las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial a través del Diseño de un Modelo, la integración de sistemas de gestión como la calidad, la seguridad y salud laboral y el medio ambiente, que está marcando pautas hoy en las empresas por motivos de una mayor racionalización, simplificación y sinergia de actuaciones.

En relación con el incumplimiento de objetivos empresariales es importante mencionar, en primera instancia, las repercusiones en, que, se produce en muchas ocasiones también cierta discontinuidad en los planes de evolución de empresas debidos en parte al descabezamiento en las líneas de mando por la movilidad de los máximos directivos dispuestos a alcanzar éxitos rápidos a costa muchas veces de sacrificar valores existentes, y además, hay que unir a todo ello una nueva cultura de empresa no suficientemente divulgada y asentada. Habría que añadir la limitada cultura preventiva existente en el mundo Empresarial, a pesar de los importantes avances realizados en los últimos años motivados por el nuevo marco legislativo.

De la misma forma, los conflictos, denuncias, paralización de trabajos por parte de las personas que viven en las zonas de explotación petrolera, denuncian que se ven afectadas por la incursión de empresas que utilizan su territorio para la actividad hidrocarburífera, comunidades del área de influencia de la empresa BGP Ecuador CO S.A., que simplemente no permite operar los trabajos, lo que causa riesgo económico, riesgo social, creación de un impacto negativo sobre el entorno, todo lo expuesto se debe a que existe falencia en el área de Relaciones Comunitarias tanto en lo personal y procesos que deben ejecutarse.

Finalmente, es necesario mencionar que, si bien la carencia de decisiones éticas, políticas, sociales, económicas, ambientales en el área de Relaciones Comunitarias, produce impactos negativos sociales, culturales y económicos que se originan en la reacción de las comunidades ante los efectos directos del proyecto, evidencia los graves desequilibrios existentes.

#### **1.2.4. Prognosis.**

Las empresas actualmente, en su gran mayoría, trabajan sobre la base de una Estrategia Empresarial la cual refleja desde la situación actual de la empresa, hasta dónde quiere llegar y de qué manera va a realizarlo. De ahí se desprende la importancia de incluir a la Responsabilidad Social Empresarial en el Área de Relaciones Comunitarias como eje fundamental en la empresa BGP Ecuador CO S.A.

BGP Ecuador CO S.A., de no dar solución a la deficiencia entre su Estrategia Empresarial y las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en el Área de Relaciones Comunitarias, continuará con un descontrol en cuanto a la sociedad, las inversiones en términos de manejo de desperdicios, buen vecino, reducción del riesgo ambiental, conservación de la energía, infraestructura, rehabilitación ambiental, la ética que se denota en la honestidad, la solidaridad hacia la comunidad en la que se encuentra la empresa y la sociedad más amplia.

#### **1.2.5. Formulación del problema.**

¿Cómo incide el modelo de Gestión Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa de BGP Ecuador CO S.A.?

### 1.3. Justificación

Ante tantos cambios las sociedades han enfrentado en las últimas décadas, como los logros científicos y tecnológicos, impacto causado por actividades hidrocarburíferas, así como los cambios sociales, los económicos y los culturales, parece ser que quedan olvidados aspectos fundamentales e indispensables para el desarrollo, individual y social, como son la ética, Responsabilidad Social Empresarial, desarrollo y sustentable que parecen quedar marginados, basta observar, los altos niveles de corrupción existentes por doquier.

Hoy en día, los empresarios están cada vez más convencidos de que el éxito comercial y los beneficios duraderos para sus accionistas no se obtienen únicamente con una maximización de los beneficios a corto plazo, sino con un comportamiento orientado por el mercado, pero responsable. Así pues, las empresas son conscientes de que pueden contribuir al desarrollo sostenible orientando sus operaciones a fin de favorecer el crecimiento económico y aumentar su competitividad, al tiempo que garantizan la protección del medio ambiente y fomentan la Responsabilidad Social Empresarial, incluidos los intereses de los consumidores.

La Responsabilidad Social Empresarial “**RSE**”, enfoca su gestión a través del componente ético como parte su cultura organizacional. Así mismo, valora y promulga una cultura de respeto y tolerancia a la diversidad e interculturalidad, por lo tanto, se manifiesta contraria a todo tipo de discriminación con base en la nacionalidad, edad, cultura, raza, religión, orientación sexual, discapacidad o afiliación política. Las relaciones internas y externas tienen un enfoque intercultural y multicultural.

Según Alvear, (2008), del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social Empresarial “**RSE**”, entre el 5% al 8% de las compañías que laboran en el Ecuador ha empezado a adoptar proyectos de Responsabilidad Social Empresarial dijo: *"Esto es bastante alentador, ya que recién hace dos años que esta idea empezó a popularizarse en el país", también ve como una ventaja que el Ecuador haya ingresado a esta dinámica recientemente, ya que "toda la experiencia de países vecinos sirve directamente"*.

La Responsabilidad Social Empresarial “**RSE**”, se constituye como una herramienta vanguardista que permite abordar tres grandes grupos de problemas: problemas de identidad y cultura Empresarial, problemas de entorno y posicionamiento y problemas de fijación de objetivos y de desarrollo de la actividad corporativa.

La identificación de este tipo de problemas dentro de la empresa contribuye a tomar decisiones que redundaran en el mejoramiento Empresarial y directamente sobre la definición de políticas que direccionen la empresa a nivel social, económico y medioambiental.

En las empresas ecuatorianas, se carecen de esta serie de instrumentos, y en particular en la empresa BGP Ecuador CO S.A., no se han hecho avances para implementar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que son de gran utilidad para mejorar la calidad Empresarial, además constituyen un sistema novedoso que podría constituirse como un modelo de gestión a seguir por otras empresas de la misma naturaleza o con jurisdicción en el departamento.

Finalmente, al promover un mejor aprovechamiento de la Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., se conseguirá un mayor desarrollo de la misma, lo cual incidirá en la generación de nuevos puestos de trabajo, mayores niveles de ventas a nivel nacional, y, por consiguiente, en un mayor desarrollo económico de la sociedad en general, estará en condiciones de sintetizar, qué se entiende por empresa socialmente responsable. Podrá afirmar que es una organización competitiva en términos económicos, que intenta cumplir de manera excelente sus cometidos para continuar siéndolo y asegurar su pervivencia. Pero ello obviamente no es suficiente, debe dar también respuesta satisfactoria a los siguientes seis requisitos:

- ✓ Ofrecer productos y servicios que respondan a necesidades de sus usuarios, contribuyendo al bienestar.
- ✓ Tener un comportamiento que vaya más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios, optimizando en forma y contenido la aplicación de todo lo que le es exigible.
- ✓ La ética ha de impregnar todas las decisiones de directivos y personal con mando, y formar parte consustancial de la cultura de empresa.
- ✓ Las relaciones con los trabajadores han de ser prioritarias, asegurando unas condiciones de trabajo seguras y saludables.
- ✓ Ha de respetar con esmero el medio ambiente.
- ✓ Ha de integrarse en la comunidad de la que forma parte, respondiendo con la sensibilidad adecuada y las acciones sociales oportunas a las necesidades planteadas, atendiéndolas de la mejor forma posible y estando en equilibrio sus

intereses con los de la sociedad. La acción social de la empresa es importante, pero evidentemente no es el único capítulo de la Responsabilidad Social Empresarial.

Se trata entonces de que, al incluir el Diseño de un Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias para la empresa BGP Ecuador CO S.A., el Estado y la sociedad civil se mantengan unidos al momento de crear valor social, para lo cual es necesario que estos actores fomenten una cultura de diálogo y desarrollen alianzas estratégicas a fin de promover la Responsabilidad Social Empresarial, con base en la confianza y la credibilidad mutua, sobre el cumplimiento efectivo de los roles que a cada uno le atañe.

De esta manera desarrolla su gestión social de una manera holística. Todos los componentes de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial; en el área de Relaciones Comunitarias se enfocan en elevar la calidad de vida de las poblaciones asentadas en áreas de influencia de actividad hidrocarburífera. Esta gestión integral será la que permita a la empresa BGP Ecuador CO S.A., medir después un lapso de tiempo el real impacto en la erradicación de las condiciones de vulnerabilidad de las comunidades y/o poblaciones que conviven en su operación.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1. Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial que sirva como instrumento de implementación en el área de Relaciones Comunitarias; para la empresa BGP Ecuador CO S.A.

##### **1.4.2. Objetivos Específico**

- ✓ Identificar lineamientos que contribuya al diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial, utilizando como patrón el área de Relaciones Comunitarias.
  
- ✓ Describir los procesos para desarrollar el plan de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa modelo para este estudio.
  
- ✓ Proponer la implantación de un modelo de gestión que contribuya a la eficiente Estrategia Empresarial y prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa BGP Ecuador CO S.A.

## **1.5. Alcance**

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial no está aún internalizado en la empresa BGP Ecuador CO S.A., comúnmente no lo considera como un aspecto primordial en su accionar. Las exigencias relativas a la apertura del diálogo y la concertación, no sólo como norma de relación con el Estado sino con las poblaciones locales, así como los requerimientos de generar procesos de consulta y participación, pueden ir constituyéndose en elementos sustanciales para fijar normas de conducta de naturaleza más proactiva por parte de la relación con la empresa y sectores sociales representativos de las comunidades y poblaciones locales.

Cada vez es mayor la exigencia, de que las empresas tengan el principio de Responsabilidad Social Empresarial, como una norma de conducta para la construcción de relaciones social y ambientalmente aceptables con el entorno y las poblaciones locales en cuyo ámbito se desarrollarán las actividades. El concepto de Responsabilidad Social Empresarial también implica incorporar medidas de protección de los derechos de las poblaciones a un ambiente equilibrado y de respeto a sus prácticas y valores culturales.

Si la empresa centra en principios corporativos que sustenten en una visión de Responsabilidad Social Empresarial, los procesos de información, diálogo, adopción de acuerdos y participación ciudadana serán incorporados y contribuirán de manera eficiente a mejorar la relación con los demás actores sociales, en particular con las empresas de pobladores, comunidades, asociaciones u otras formas de representación que puedan adoptar las poblaciones locales.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes Investigativos**

Asevey (2003) explica: *“La abundancia de aproximaciones teóricas empleadas para estudiar la Responsabilidad Social Empresarial dificulta de forma importante, tanto a investigadores como a profesionales de las ciencias Empresariales, a la identificación de las mismas”*. Una exploración en profundidad de la literatura pertinente y relevante de los últimos treinta y ocho años permitió a varios autores identificar teorías y perspectivas teóricas usadas para la explicación de la Responsabilidad Social Empresarial; describirlas, con énfasis en sus principios fundamentales y en sus fallos, y clasificarlas en visiones distintas de la Responsabilidad Social Empresarial, atendiendo a dos criterios: la racionalidad predominante que les subyace y la concepción del rol de las empresas en la sociedad. La clasificación se propone como una herramienta útil para combinar apropiadamente perspectivas teóricas provenientes de distintas racionalidades enriqueciendo con ello la labor de quienes abordan al estudio de la Responsabilidad Social Empresarial.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha tenido un campo de incidencia muy importante en la última década a nivel Empresarial y ha escalado desde el concepto de defensa del trabajador hasta la conservación del medio ambiente. Han aparecido varios criterios alrededor de este tema desde el siglo XIX hasta la actualidad cuando las empresas experimentan con varias prácticas Empresariales y sociales que forman el marco perfecto para el análisis y revisión tanto de la Estrategia Empresarial como de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas ecuatorianas.

Dentro de este contexto cabe realizar un análisis de la norma que aún se encuentra en estudio ISO 26000 así como también las prácticas más comunes que las empresas han adquirido, desde la perspectiva del marketing para poder diferenciar entre marketing social, filantropía y marketing con causa. Estos conceptos ayudarán a verificar el enrolamiento de la Responsabilidad Social Empresarial con la Estrategia Empresarial, el rol de los clientes externos, internos y demás partes involucradas.

### **2.1.1. Generalidades de Responsabilidad Social Empresarial**

En sus inicios, se ha conocido como Responsabilidad Social Empresarial y ha evolucionado en cuanto a su concepto y alcance. Según Garriga & Mele (2004), *“Los intentos por generar un marco conceptual de la Responsabilidad Social inician hacia mediados del siglo XX, Howard Bowen publica su libro titulado Social Responsibilities of the Businessman, donde*

*teoriza la relación entre empresa y sociedad. Bowen se interesa por indicar cuáles son las políticas, decisiones y líneas de acción de la empresa en términos de los valores y objetivos sociales, y cómo se puede promover la Responsabilidad Social a través de cambios institucionales”. A partir de entonces, varios son los enfoques y teorías que se han desarrollado alrededor de la Responsabilidad Social de las empresas.*

El liderazgo ético de las empresas, en una sociedad globalizada como la nuestra, es imprescindible para alcanzar un desarrollo económico, social y medioambiental sostenible; para que las organizaciones tengan un referente a seguir; y para diseñar el modelo de globalización que queremos y evitar las consecuencias negativas que ésta tiene.

De esta forma, se genera un marco de confianza recíproca imprescindible para que la sociedad se desarrolle, de manera importante, en los aspectos económicos y Empresariales. Un marco de confianza vital para que las empresas aumenten y sostengan su competitividad.

En resumen, una mayor interdependencia, la necesidad de recuperar y aumentar la confianza y la potenciación de la competitividad de las empresas son algunos de los elementos clave del contexto en el que se abre la reflexión y el debate sobre la Responsabilidad Social de las empresas, así como la necesidad de un desarrollo ético de por parte de éstas, acorde con las expectativas éticas de la sociedad.

#### **2.1.1.1. Conceptos generales.**

Para efectos de este trabajo se ha considerado el concepto de Responsabilidad Social Empresarial “**RSE**” presentado por IRSE, Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (2007) el libro verde y la norma ISO 26000, el cual en su tercer borrador define: “*La Responsabilidad de una Organización por los impactos de sus decisiones, actividades, productos y servicios, en la sociedad y en el medio ambiente, a través de su comportamiento ético y transparente que: es coherente con el Desarrollo Sostenible y el bienestar de la sociedad; se responsabiliza por las expectativas de sus partes interesadas (stakeholders); es obediente en la aplicación de las leyes y consistente con las normas internacionales de conducta; y está arraigado al interior de su Organización*”.

Según el LIBRO VERDE (2001) la RSE está definida 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. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir a plenitud las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores”.*

Otro concepto importante a ser considerado en este trabajo para lograr la identificación de un alineamiento entre la formulación de la estrategia con la Responsabilidad Social Empresarial es que para Zumba, (2008), Asesor Regional de Aldeas SOS, la RSE *“Es un valor agregado que se le suministra a un servicio o producto de una determinada empresa”.*

El ser socialmente responsable es beneficioso para los negocios de la empresa y aumenta la rentabilidad, dijo. Además, que permitirá engrandecer la imagen de la marca y aumentar el índice de ventas.

Para Zumba, *“el 92% de los consumidores prefiere adquirir un producto cuya ganancia ayude a financiar un proyecto con RSE, y el 8% restante es indiferente”.*

En todo caso, según Zumba, *“no existe un valor determinado en el presupuesto de cada empresa consignado para los compromisos de RSE, y todo dependerá del proyecto que se vaya a efectuar”.*

ETNOR (2004), *“El sustento de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa está en la concepción de la empresa como una organización que responde a criterios éticos de comportamiento.”*

Las empresas son organizaciones que tienen una actividad, una meta a desarrollar y, para llevar a cabo dicha actividad, realizan diferentes actuaciones en el día a día. Las empresas van adquiriendo unos hábitos, partiendo de su libertad para actuar y para tomar sus decisiones.

Esta forma de hacer las cosas, este carácter de las empresas, es precisamente lo que intenta orientar la ética Empresarial, ayudando a configurar una cultura Empresarial que responda a las exigencias de los diferentes grupos interés que rodean a la empresa. Partiendo de este marco de libertad en el que actúa la empresa, ésta se ve obligada a tener en cuenta las consecuencias de sus acciones y decisiones, a asumir su responsabilidad por todos sus actos y decisiones que afectan a sus diferentes stakeholders. Evidentemente, este

planteamiento ético de la empresa acaba siendo una ética de la responsabilidad frente a los diferentes grupos de interés o stakeholders (clientes, empleados, proveedores, propietarios o accionistas y sociedad), ya que la empresa en su día a día actúa y toma decisiones que afecta a los intereses de éstos y, por tanto, éstos han de ser tenidos en cuenta en la gestión de la empresa.

La Fundación ETNOR (2004), diferencia dos aspectos del término Responsabilidad que creemos relevante explicar. *“Por un lado, el concepto de Responsabilidad hace referencia a la idea de dar cuentas, (accountability). Las empresas se ven obligadas, cada vez más, a ser transparentes en la información que ofrecen a la sociedad en relación con sus prácticas y formas de gestión”*. Esta idea hace referencia a la exigencia de transparencia que la sociedad exige en la actualidad con mayor fuerza en las empresas.

Por otro lado, el término de Responsabilidad hace referencia a dar respuestas (responsability) a las expectativas de la sociedad sobre las empresas. La empresa es una institución social que, al igual que el resto de instituciones, necesita estar legitimada socialmente para seguir manteniendo su papel en la sociedad y, por tanto, perdurar en el tiempo.

La Fundación ETNOR (2004), *“Esta legitimidad se alcanza dando respuesta a lo que la sociedad espera de ella y asumiendo los valores y pautas de comportamiento que ésta (la sociedad) le marca, generando así confianza. Valor clave pues, sin él sería, casi imposible levantarse por las mañanas.”*

#### **2.1.1.2. Teorías instrumentales.**

En las que la empresa es vista exclusivamente como un instrumento para la creación de riqueza, y sus actividades sociales son consideradas como un medio para alcanzar resultados económicos. En este grupo de teorías se incluyen:

- ✓ La maximización del valor para el accionista como criterio supremo para evaluar las actividades sociales corporativas.
- ✓ Las estrategias para lograr ventajas competitivas. Estas tienen tres enfoques importantes: el de inversiones sociales en un contexto competitivo; el de la firma y las capacidades

dinámicas, sustentadas en los recursos naturales; y el de estrategias para la base de la pirámide económica.

### **2.1.1.3. Teorías integradoras.**

En las que la empresa se centra en la captación, identificación y respuesta a las demandas sociales. Con ello pretende obtener legitimidad social y una mayor aceptación y prestigio social. Este grupo de teorías comprende:

- ✓ La gestión de asuntos sociales
- ✓ El principio de Responsabilidad Pública
- ✓ La gestión de los grupos de interés o stakeholders
- ✓ La acción social que busca la legitimidad social a través de procesos que ofrezcan las respuestas adecuadas.

La norma ISO 26000, indica que debe ayudar a las empresas a abordar su Responsabilidad Social Empresarial “RSE”, a la vez que respeten las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales, y las condiciones de desarrollo económico. Debe proporcionar una guía práctica tendiente a hacer operativa la “RSE”, identificar y comprometer a los stakeholders y reforzar la credibilidad de los informes y reclamos, dar énfasis a los resultados de desempeño y a su mejora; aumentar la confianza y satisfacción de los clientes y otros stakeholders en las empresas; ser consistente y no estar en conflicto con documentos existentes, tratados y convenciones internacionales y otras normas ISO; no estar destinada a reducir la autoridad de los gobiernos para abordar la “RSE” de las empresas; promover terminología común en el campo de “RSE” y aumentar el conocimientos y conciencia sobre la “RSE”.

### **2.1.1.4. Stakeholders en gestión de proyectos.**

**Concepto de Stakeholders:** Como hemos mencionado, la empresa debe tener en cuenta a intentar dar respuesta a las exigencias de sus grupos de interés o stakeholders.

La Fundación ETNOR (2004), continúa explicando el modelo de organización basado en los grupos de interés: *“Este modelo de empresa basado en los grupos de interés surge frente un modelo anterior de organizaciones que buscaban la maximización del beneficio económico y que sólo rendían cuentas a los accionistas o al capital”.*

Así pues, el modelo de empresa basado en los stakeholders aparece como un modelo plural, que da respuesta a los diferentes intereses legítimos que surgen de la actividad de la empresa, frente a los cuales, ésta (la empresa) tiene una responsabilidad moral.

Actualmente, se entiende que son cinco los grupos de interés: clientes, empleados, proveedores, propietarios o accionistas y sociedad.

Esta forma de entender la empresa, presenta varias dimensiones o Dimensión descriptiva, se trata de relacionar todos los grupos de interés con la empresa y ver que interrelaciones se producen entre ellos. O Dimensión normativa, es necesario analizar qué intereses son legítimos y cuáles no. Sólo a los intereses que posean legitimidad moral tiene la empresa la responsabilidad de dar respuesta, una responsabilidad que podríamos entender como moral.

En la gestión de proyectos, Revista Wikipedia, (2014), *“Los involucrados o interesados (“stakeholders” en inglés) son todas aquellas personas u empresas que afectan o son afectadas por el proyecto, ya sea de forma positiva o negativa. Una buena planificación de proyectos debe involucrar la identificación y clasificación de los interesados, así como el estudio y la determinación de sus necesidades y expectativas.*

Aparecen también otras definiciones como es el marketing con causa y filantropía los cuales están asociados o tienen relación con Responsabilidad Social Empresarial o por lo menos así lo consideran algunas empresas, por lo cual es importante determinar su ámbito de acción e impacto de cada uno de ellos.

La filantropía, se refiere a la caridad, está enfocada a la donación de fondos o la realización de proyectos sociales o medio ambientales. Generalmente las empresas asignan en su presupuesto un rubro para estos fines o la donación a una entidad filantrópica lo que a su vez se transforma en una mejor imagen para la empresa debido a que los consumidores se sienten identificados con dichas causas.

Por otro lado, la Responsabilidad Social Empresarial gana terreno, desde una dimensión interna y una dimensión externa. La primera está enfocada hacia las prácticas sociales que afectan a los trabajadores y se refieren a la inversión en recursos humanos, seguridad, capacitación, retribuciones; así como también el respeto por el medio ambiente gestionando

adecuadamente los recursos naturales que usa para su producción, comercialización o prestación de servicios. La dimensión externa en cambio se extiende hacia la comunidad cuyos integrantes son socios comerciales, proveedores, consumidores, autoridades, así como también comunidades locales mediante el ofrecimiento de plazas, patrocinios, donativos, obras de beneficencia.

Todos los esfuerzos sociales, medio ambientales o comunitarios, quedan aislados si no se los encaja dentro de la Responsabilidad Social Empresarial, la cual pretende convertirse en un cuerpo articulador de dichas acciones con un enfoque más integral que no deja de lado la parte interna de la empresa. Es importante que estos conceptos estén claramente diferenciados tanto para las empresas como para el estudio mismo con el fin de que no queden dudas respecto al tema importante que es la Responsabilidad Social Empresarial. Adicional, la empresa debe tenerlos claros por el proceso de concientización de la Responsabilidad Social Empresarial con los actores de su entorno (Clientes, RRHH, comunidad y medio ambiente) y la utilización de prácticas siempre y cuando estén alineadas dentro de su Estrategia Empresarial, lo que les va a permitir medir e incluso monitorear redituabilidad financiera.

En la tabla No. 2.1 a continuación resume cada uno de los criterios con sus respectivas definiciones, ventajas y beneficios, para cada uno de los conceptos citados.

**Tabla 2 1.** Cuadro Comparativo: Filantropía, RSE.

<b>DIFERENCIAS CONCEPTOS CLAVE</b>			
	<b>DEFINICIONES</b>	<b>VENTAJAS</b>	<b>BENEFICIOS</b>
<b>FILANTROPIA</b>	Caridad, donar fondos a proyectos sociales o medioambientales. Asignación de una cantidad determinada de su presupuesto para ayudar a ONG o sociedad filantrópica	Consumidores se identifican con causas benéficas y mejora notablemente la imagen de la empresa.	Organizaciones sociales cuentan con un flujo mayor de recursos para impulsar sus programas y proyectos a favor de la sociedad.
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>	De carácter voluntario, refleja el compromiso de hacer negocios de forma que preserve o aumente en lugar de dañar a las comunidades cercanas, trabajadores, medioambiente así como una conducta económica justa. Integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Ser socialmente responsables no solo significa cumplir las obligaciones jurídicas, sino también inversión en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.	Concientización d que las empresas tienen una responsabilidad con todos los actores del sistema. Debe incluirse en la planeación estratégica y ponerlo en práctica.	Promueve un cambio notable en el marketing la RSE y la ética en la mercadotecnia. Genera beneficios de imagen corporativa y de marca que a su vez redundan en un aumento de competitividad ya que mejora su posicionamiento en el mercado y permite el acceso a otros clientes o mercados.

**Fuente:** Real, T. (2014)

## **2.2. Marco Conceptual Variable Independiente.**

### **2.2.1. Definición del concepto de Responsabilidad Social Empresarial.**

La Fundación ETNOR (2004), *“Al unir, por un lado, la responsabilidad de la empresa, sustentada en la libertad a la hora de tomar decisiones y, por otro lado, el modelo de empresa plural, en el que aparecen diferentes grupos de interés o stakeholders, surge el concepto de Responsabilidad Social Empresarial”*.

La Responsabilidad Social Empresarial abarca tres aspectos fundamentales: Responsabilidad Económica, Responsabilidad Social y Responsabilidad Medioambiental.

Para hacer de la empresa un proyecto legitimado socialmente y perdurable en el tiempo es necesario atender a estas tres cuestiones.

✓ **Responsabilidad Económica.**

Generar riqueza en el entorno en el que las empresas están insertadas (empleo, innovación, impuestos, etc.) es una de las acciones más importantes que éstas deben asumir. Además, es una tarea fundamental para el propio desarrollo de la empresa, pero la riqueza generada ha de basarse en valores y prácticas universalizables.

Obtener beneficios y minimizar los costes de cualquier tipo (económicos, medioambientales, sociales, etc.) es una tarea fundamental de una empresa socialmente responsable.

✓ **Responsabilidad Social.**

La empresa ha de dar respuesta a las demandas que la sociedad le plantea desde los valores y las pautas de comportamiento que la propia sociedad le indica. Así, la empresa conseguirá estar integrada en el entorno en el que está sumergida.

✓ **Responsabilidad Medioambiental.**

Esta cuestión de expresar la Responsabilidad Social Empresarial a través del entorno físico por parte de la empresa se muestra como una necesidad para su subsistencia, ya que, por un lado, gran parte de las cuestiones medioambientales se muestran reguladas y, por otro, el respeto y el cuidado del medioambiente es una cuestión clave para el desarrollo sostenible.

**¿Por qué debe la empresa asumir la Responsabilidad Social Empresarial?**

Como ya hemos dicho, las empresas son instituciones que diariamente están tomando decisiones que afectan a su propio desarrollo: invertir, formar a los trabajadores, respetar el medio ambiente, etc. Esto significa que las empresas son organizaciones y quienes trabajan en ellas no toman decisiones como sujetos particulares, sino como miembros de la organización, que actúan y deciden tomando como base la libertad para actuar en un sentido u otro.

De este modo, igual que las personas somos responsables de las decisiones que tomamos, siempre y cuando no hayamos sido forzados por algo externo a tomar dicha decisión, las empresas deben serlo también de las decisiones que ellas libremente toman, de las consecuencias que éstas tienen en su entorno social o medioambiental.

En palabras de la Profesora Cortina (2014), podríamos resumir en tres las razones por las que las empresas deben asumir Responsabilidad Social Empresarial:

✓ **“Razones de justicia.**

*Las personas implicadas en las empresas, trabajador es, clientes, proveedores, competidores, propietarios o accionistas y sociedad en general, no pueden ser instrumentalizadas. Es de justicia, pues, que todos los stakeholders de la empresa sean tratados de forma digna, ya que de otro modo estaríamos cayendo bajo mínimos de justicia.*

✓ **Razones de prudencia.**

*Es mucho más prudente e inteligente trabajar en una sociedad en la que las personas suelen cumplir las normas, se respetan unas a otras, funciona la confianza, etc. Adaptando esto a las empresas, podríamos decir que para éstas es mejor trabajar en un entorno en el que haya cooperación en lugar de conflicto, en el que se respeten las normas básicas del mercado, en lugar de actuar sin tener éstas en cuenta, etc.*

✓ **Razones de eficiencia**

*También se siguen ventajas económicas, beneficios económicos de asumir la Responsabilidad Social Empresarial. La empresa ciudadana, que vive incorporada a la sociedad, satisface mejor las expectativas de los afectados, generando simpatía y cohesión para empresa; la empresa es mucho más accesible para las personas, es más conocida y tiene también una mejor imagen”.*

Por otro lado, esta empresa está más preparada para anticipar el futuro y esto es fundamental para una empresa que quiere ser proactiva, sobre todo, en tiempos de incertidumbre como los actuales. Asumir la Responsabilidad Social Empresarial es también, pues, un factor de innovación para las empresas.

En definitiva, las empresas necesitan un ambiente social propicio para desarrollar su actividad de modo eficiente. De este modo, la asunción de Responsabilidad Social Empresarial se muestra como una herramienta de gestión fundamental, ya que la empresa

adquiere legitimidad social, cuestión fundamental para que una empresa perdure en el tiempo.

### **2.2.2. Revisión general de la norma de Responsabilidad Social Empresarial norma ISO 26000.**

Como hemos dicho al principio de este apartado, la Norma ISO 26.000 está destinada a ser la norma de referencia internacional en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

Según Rodríguez, (2014), *“La Norma ISO 26.000 tiene por objeto ayudar a las organizaciones para contribuir al desarrollo sostenible, animándoles a ir más allá del cumplimiento legal, siendo este cumplimiento un deber fundamental de cualquier organización y parte esencial de su Responsabilidad Social Empresarial. La Norma tiene como misión, complementar el resto de instrumentos e iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial, pero no de reemplazarlos.*

*La ISO 26.000 no es un sistema estándar de gestión. Su objetivo no es la certificación, pues no establece requisitos, sino que proporciona una guía para todo tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño o ubicación, siguiendo el esquema siguiente:*

- ✓ *Conceptos, términos y definiciones relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial Antecedentes, tendencias y características de la Responsabilidad Social Empresarial.*
- ✓ *Principios y prácticas relativos a la Responsabilidad Social Empresarial.*
- ✓ *Materias fundamentales y temas de Responsabilidad Social Empresarial.*
- ✓ *La integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable en toda la organización y, a través de sus políticas y prácticas, dentro de su esfera de influencia*
- ✓ *Identificar y comprometer a las partes interesadas.*
- ✓ *Compromisos de la comunicación, el rendimiento y otra información relacionada con la Responsabilidad Social Empresarial”*

Las normas ISO hacen una contribución positiva al mundo en que vivimos. Ellas facilitan el comercio, la difusión del conocimiento, la difusión de los avances innovadores en tecnología y comparten prácticas de buena gestión y evaluación de conformidades.

Las normas ISO aportan soluciones y logran beneficios para casi todos los sectores de actividad, incluyendo agricultura, construcción, ingeniería mecánica, manufactura, distribución, transporte, dispositivos médicos, tecnologías de información y comunicación, medio ambiente, energía, gestión de la calidad, evaluación de conformidades y servicios.

ISO sólo desarrolla normas para las que exista un claro requerimiento de mercado. El trabajo se lleva a cabo por expertos en el tema, que vienen directamente de los sectores industrial, técnico y de negocios que han identificado la necesidad de la norma y que posteriormente la pondrán en uso. Estos expertos pueden trabajar conjuntamente con otros con conocimientos relevantes, como representantes de agencias gubernamentales, laboratorios de pruebas, asociaciones de consumidores, académicos y empresas internacionales gubernamentales y no gubernamentales.

ISO 26000 contiene guías voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004.

La Organización Internacional de Estandarización (2014), *“ISO 26000 pretende ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible. Tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su Responsabilidad Social. Se pretende promover un entendimiento común en el campo de la Responsabilidad Social y complementar otros instrumentos e iniciativas relacionadas con la Responsabilidad Social, sin reemplazarlos. Al aplicar la Norma ISO 26000 es aconsejable que la organización tome en consideración la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizacional, así como las diferencias en las condiciones económicas, siempre que sean coherentes con la normativa internacional de comportamiento”*.

La ISO 26000 es una guía internacional reguladora, de carácter voluntario, que puede implementarse en todo tipo de empresas. Entre sus principales aspectos se encuentran: alcance de la Responsabilidad Social Empresarial, términos y definiciones de la Responsabilidad Social Empresarial, principios fundamentales, reconocimiento de la Responsabilidad Social Empresarial y compromiso con los grupos de interés a través de la gestión de la política corporativa, los derechos humanos, las prácticas laborales, el ambiente, las operaciones justas, los consumidores y el desarrollo de la comunidad. Además, establece recomendaciones para implementar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

La norma establece directrices referidas a la Responsabilidad Social Empresarial a la que define como:

Responsabilidad Social: Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- ✓ Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- ✓ Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- ✓ Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento y
- ✓ Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”

Está diseñada para ser utilizada:

- ✓ Por todo tipo de empresas;
- ✓ En los sectores público y privado;
- ✓ Incluso empresas sin fines de lucro;
- ✓ Con independencia de su tamaño;
- ✓ Que estén operando en países desarrollados o en desarrollo.

ISO 26000 ayudará a las empresas en su esfuerzo por trabajar de manera socialmente responsable, cosa que la sociedad cada vez exige más.

Además, está dirigida a todo tipo de empresas, independientemente de su tamaño o campo de actividad. Hay que considerar como importante el hecho de que se ha requerido que sea escrita en un lenguaje simple, entendible y utilizable por personas que no sean especialistas.

Díaz, (2009) busca además incluir en todos los sectores la exigencia moral de la Responsabilidad Social Empresarial no como marketing sino como una *“Práctica auténtica de respeto a la dignidad de la persona humana, de la búsqueda del bien común y de la protección del medio ambiente.”*

El desempeño de una organización en relación con la sociedad en la que opera y con su impacto sobre el medio ambiente, se ha convertido en un elemento determinante al medir su desempeño integral y su habilidad para continuar operando de manera eficaz.

En el largo plazo, todas las actividades de las empresas dependen de la salud de los ecosistemas mundiales. Las empresas están sometidas a un escrutinio cada vez mayor por parte de sus diversas partes interesadas.

El hecho que una organización desarrolle una actividad sostenible no significa únicamente que suministre productos y servicios que satisfagan al cliente sin dañar al medio ambiente, sino que también implica operar de manera socialmente responsable.

La presión para lograrlo proviene de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general. Al mismo tiempo, los líderes de las empresas que tienen visión de futuro reconocen que el éxito duradero debe basarse en prácticas Empresariales verosímiles evitando actividades tales como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral. Por un lado, se han realizado una serie de declaraciones de principios de alto nivel en materia de Responsabilidad Social Empresarial, y por el otro, existen numerosos programas e iniciativas individuales de Responsabilidad Social Empresarial.

El desafío es cómo poner en práctica estos principios y como implementar la Responsabilidad Social Empresarial de manera eficaz y eficiente teniendo en cuenta que incluso la concepción de lo que significa Responsabilidad Social Empresarial puede variar de un programa a otro.

Para las empresas la sostenibilidad de los negocios significa no sólo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, haciéndolo sin poner en peligro el medio ambiente, sino también operar de una manera socialmente responsable.

La presión para hacerlo proviene de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general. Al mismo tiempo, líderes organizacionales con visión de futuro reconocen que el éxito duradero debe basarse en prácticas de negocio creíbles y en la prevención de actividades, tales como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral.

Por un lado, se han dado una serie de declaraciones de alto nivel sobre principios relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial y, por otra parte, hay muchos programas e iniciativas individuales de Responsabilidad Social Empresarial. El desafío es cómo poner en práctica los principios y cómo implementar la Responsabilidad Social Empresarial efectiva y eficazmente incluso cuando la comprensión sobre lo que significa “Responsabilidad Social Empresarial” puede variar de un programa a otro. Además,

iniciativas anteriores han tendido a centrarse en Responsabilidad Social Corporativa, mientras que la ISO 26000 proporciona una guía en Responsabilidad Social Empresarial no sólo para las empresas Empresariales, sino también para las empresas del sector público de todo tipo.

La experiencia de ISO está en el desarrollo armonizado de acuerdos internacionales basados en dobles niveles de consenso: entre las principales categorías de las partes interesadas y entre los países (ISO es una red de organismos nacionales de normalización de 163 países).

De ISO 26000 se desprende una comprensión global relevante de lo que es la Responsabilidad Social Empresarial y lo que las empresas tienen que hacer para operar de una manera socialmente responsable.

Steele, (2014), asimismo algunas iniciativas anteriores han tendido a centrarse en Responsabilidad Social Empresarial, *“Mientras que la UNIT-ISO 26000 proporciona una guía de Responsabilidad Social Empresarial no sólo para las empresas Empresariales, sino también para todo tipo de empresas del sector público y empresas sin fines de lucro. Por su parte, ISO tiene una amplia experiencia en el desarrollo de acuerdos internacionales armonizados basados en dos niveles de consenso:*

- ✓ *Entre las principales categorías de las partes interesadas,*
- ✓ *Entre los países (ISO es una red de organismos nacionales de normalización - ONNs - de 163 países).*

*Por lo que ISO 26000 es el resultado de un nivel de consenso de relevancia mundial sobre:*

- ✓ *Lo que se entiende por “Responsabilidad Social Empresarial”;*
- ✓ *Lo que las empresas tienen que hacer para operar de forma socialmente responsable.*

*La composición del ISO/WG Responsabilidad Social Empresarial fue la más grande y la más amplia, en términos de representación de los actores de un solo grupo formado para desarrollar una norma ISO”.*

Esta Norma Internacional se ha elaborado utilizando un enfoque de múltiples partes interesadas. Seis grupos de interés han estado representados, participando a través de los Organismos Nacionales de Normalización (ONNs) de los países y también en forma directa:

- ✓ Consumidores;
- ✓ Gobierno;
- ✓ Industria (empresarios);
- ✓ Trabajadores;
- ✓ Organizaciones no gubernamentales (ONGs),
- ✓ El sector servicios, apoyo, investigación, academia y otros.

Adicionalmente, se tomaron disposiciones específicas para lograr un equilibrio en los grupos de redacción, entre países en desarrollo y desarrollados, así como un equilibrio de género.

Esta norma aborda siete temas fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial que se define en ella y que se muestra en la siguiente ilustración. Las cifras hacen referencia a las cláusulas correspondientes de la norma.



**Figura 2 1.** Los siete temas fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial.  
**Fuente:** International Organization for Standardization, (2010). Descubriendo ISO 26000 Responsabilidad Social. Página 4. [En red]. Disponible en: [http://rendircuentas.org/wp-content/uploads/2011/03/discovering\\_iso\\_26000-es.pdf](http://rendircuentas.org/wp-content/uploads/2011/03/discovering_iso_26000-es.pdf)

Como muestra la imagen, todas las cláusulas 6 (Orientación sobre temas sociales y la responsabilidad básica) están interrelacionadas entre sí y con la organización. La guía proporciona orientaciones sobre qué acciones se deben llevar a cabo con respecto a ese stakeholder o grupo de interés. Así, por ejemplo, respecto a los derechos humanos (cláusula 6.3.) se deben llevar a cabo las acciones u orientaciones asignadas a esa cláusula como: debida diligencia (6.3.3.), resolución de reclamaciones (6.3.6.), o los derechos económicos, sociales y culturales (6.3.9.).

Después de considerar las características de la Responsabilidad Social Empresarial y su relación con el desarrollo sostenible. Al llevar a cabo la Responsabilidad Social Empresarial, las organizaciones deben respetar estos principios, junto con los principios específicos de cada materia fundamental.

La Ilustración presenta una vista general de la norma ISO 26.000 y se destina a ayudar a las organizaciones en la comprensión de las relaciones entre las distintas cláusulas de la norma.

#### **2.2.2.1. ENTIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN ECUADOR.**

##### **2.2.2.1.1. CERES.**

El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) es una red compuesta por un conjunto de empresas y fundaciones Empresariales que promueven el concepto y las mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. El fin es que estas se transformen en movilizadoras de una sociedad más justa y sostenible. CERES cuenta con alianzas nacionales e internacionales para brindar el mejor servicio y asesoramiento a cada una de las empresas que forman parte de CERES.

##### **2.2.2.1.2. IRSE.**

El Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE) es una organización sin fines de lucro. Entre sus objetivos está el perfeccionamiento social a través de un humanismo auténtico y solidario. El IRSE impulsa la práctica, la aplicación de acciones concretas, la implantación de un modelo de Responsabilidad Social Empresarial que conduzca a la sociedad hacia la consecución de la cultura, persiguiendo fines fundamentados en valores, transparencia y ética.

### **2.2.2.2. Análisis de la norma y alcance de la certificación**

El tema de Responsabilidad Social Empresarial a nivel internacional y nacional cada día cobra mayor interés entre las empresas debido a la conciencia y necesidad de mantener un comportamiento socialmente responsable que permita contribuir al Desarrollo Sostenible.

La Norma ISO 26000 hace énfasis en que el desempeño de una organización con la sociedad y con su impacto con el medio ambiente será una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para operar de manera eficaz.

ISO 26000 proporciona orientación sobre los Principios y Materias Fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial que ayudan a integrar un comportamiento socialmente responsable en cualquier organización del sector privado, público y sin fines de lucro, independientemente si son grandes, medianas o pequeñas y operan en países desarrollados o en países en desarrollo.

Los asuntos y/o capítulos que presenta la Norma ISO 26000 a través de su índice son los siguientes:

- 1.- Objetivo y Campo de aplicación
- 2.- Términos y definiciones
- 3.- Comprender la Responsabilidad Social Empresarial
- 4.- Principios de la Responsabilidad Social Empresarial
- 5.- Reconocer la Responsabilidad Social Empresarial e involucrarse con las partes interesadas
- 6.- Orientación sobre Materias Fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial
- 7.- Orientación sobre la Integración de la Responsabilidad Social Empresarial en toda la Organización.

Responsabilidad Social Empresarial: Responsabilidad de una Organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- ✓ Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- ✓ Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas,

- ✓ Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y
- ✓ Está integrada en toda la Organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

### **2.2.2.2.1. Principios de la Responsabilidad Social Empresarial.**

Los involucrados que participaron con el desarrollo de esta norma entienden que existen varios principios para la Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo acordaron que las empresas deberían respetar como mínimo los siguientes siete principios que se describen a continuación:



**Figura 2 2.** Principios de la Responsabilidad Social.

**Fuente:** Norma Internacional ISO 26000. Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición  
Noviembre 01 de 2010.

### **2.2.2.2.2. Principio 1 Rendición de cuentas.**

Consiste en que una Organización debería rendir cuentas ante las autoridades competentes, por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente y las acciones tomadas para prevenir la repetición de impactos negativos involuntarios e imprevistos.

### **2.2.2.2.3. Principio 2 Transparencia.**

Consiste en que una Organización debería ser transparente en sus decisiones y actividades que impacten a la sociedad y el medio ambiente. Las empresas deberían revelar de forma clara, precisa y completa la información sobre las políticas, decisiones y actividades de las que son responsables, incluyendo sus impactos conocidos y probables sobre la sociedad y el medio ambiente. La información debería estar fácilmente disponible y accesible para los interesados.

### **2.2.2.2.4. Principio 3 Comportamiento ético.**

Consiste en que el comportamiento de una organización debería basarse en los valores de la honestidad, equidad e integridad, estos valores implica el respeto por las personas,

animales y medio ambiente y el compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones de sus partes interesadas.

**2.2.2.2.5. Principio 4 Respeto a los intereses de las parte interesadas.**

Consiste en que una Organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas. Aún y cuando los objetivos de la Organización podrían limitarse solo a sus dueños y socios, clientes o integrantes, otros individuos o grupos, también podrían tener derechos, reclamaciones o intereses específicos que se deben tener en cuenta. Colectivamente estas personas constituyen las partes interesadas de una organización.

**2.2.2.2.6. Principio 5 Respeto al principio de legalidad.**

Consiste en que una Organización debería aceptar que el respeto al principio de legalidad es obligatorio. El principio de legalidad se refiere a la supremacía del derecho y, en particular a la idea de que ningún individuo u Organización está por encima de la ley y de que los Gobiernos están también sujetos a la ley. Este principio se contrapone con el ejercicio arbitrario del poder. El respeto a este principio implica que una Organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables.

**2.2.2.2.7. Principio 6 Respeto a la norma internacional de comportamiento.**

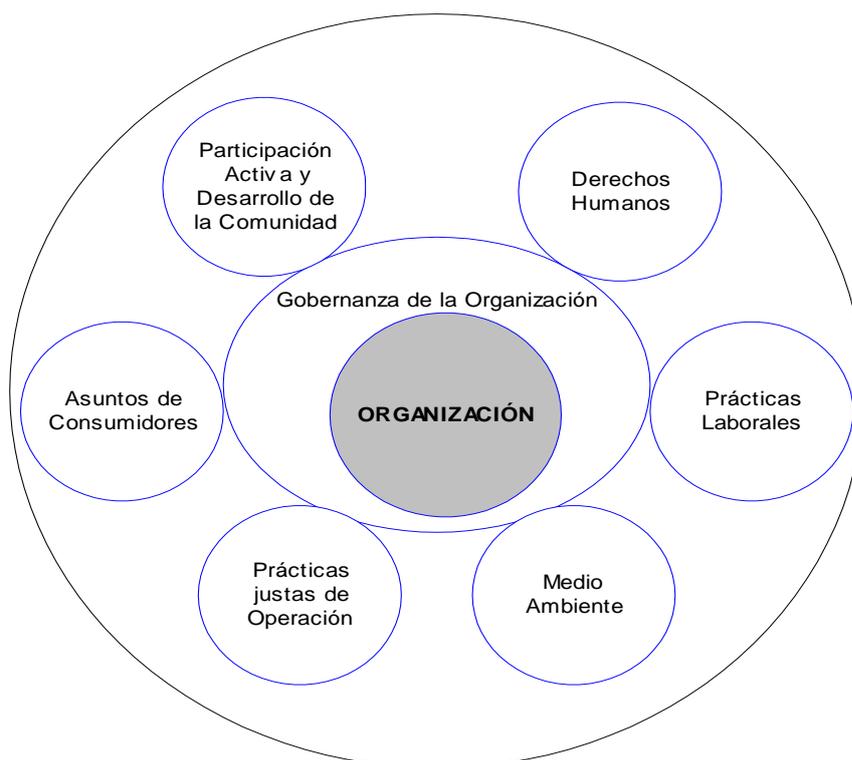
Consiste en que la Organización debería respetar la normatividad internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto de legalidad. La organización debería esforzarse por respetar las normas internacionales aún y cuando la ley o su implementación no salvaguarden los aspectos ambientales y sociales. Una organización deberá evitar ser cómplice en las actividades de otra Organización que no sean coherentes con la normatividad internacional de comportamiento.

**2.2.2.2.8. Principio 7 Respeto a los derechos humanos.**

Consiste en que una Organización debería respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad. Una Organización debería promover el respeto de los derechos humanos y evitar beneficiarse de esas situaciones cuando la ley o su implementación no proporcionen la protección adecuada.

### 2.2.2.3. **Materias fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial.**

Como parte de la definición del alcance de la Responsabilidad Social Empresarial de una Organización, se deberán identificar los asuntos pertinentes y establecer sus prioridades, considerando las siguientes materias fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial.



**Figura 2 3.** Materias Fundamentales de Responsabilidad Social.

**Fuente:** Norma Internacional ISO 26000. Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición  
Noviembre 01 de 2010.

### 2.2.2.4. **Materia fundamental I.- Gobernanza de la organización.**

La gobernanza de la Organización es el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr los objetivos.

Los sistemas de gobernanza varían, dependiendo del tamaño y el tipo de organización y del contexto ambiental, económico, político, cultural y social en el que opera. Estos están dirigidos por una persona o grupo de personas (propietarios, miembros, integrantes u otros) que tienen la autoridad y responsabilidad de perseguir los objetivos de la organización.

La gobernanza de la Organización es el factor más importante para integrar la Responsabilidad Social Empresarial y para hacer posible que una Organización se responsabilice de los impactos de sus decisiones y actividades. Una Organización que se plantea ser socialmente responsable debería contar con un sistema de gobernanza que permita supervisar y poner en práctica los siete principios de la Responsabilidad Social Empresarial mencionados anteriormente.

#### **2.2.2.5. *Materia fundamental II.- Derechos Humanos.***

Los derechos humanos son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el hecho serlo. Existen dos categorías de derechos humanos:

- a) La categoría de los derechos civiles y políticos; incluye derechos tales como el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión.
- b) La categoría de los derechos económicos, sociales y culturales; incluye derechos como el derecho al trabajo, el derecho a la alimentación, el derecho a la salud, el derecho a la educación y el derecho a la seguridad social.

Los Estados tienen el deber y responsabilidad de respetar, proteger, cumplir y hacer realidad los derechos humanos. Una Organización tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos, incluso dentro de su esfera de influencia.

#### **2.2.2.6. *Materia fundamental III. - Prácticas laborales.***

Las prácticas laborales de una Organización comprenden todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo en nombre de la Organización, incluido el trabajo subcontratado.

Las prácticas laborales incluyen reclutamiento y promoción de trabajadores; procedimientos disciplinarios, transferencia y traslado de trabajadores; finalización de la relación de trabajo; formación y desarrollo de habilidades; salud; seguridad e higiene industrial, y cualquier política o práctica que afecte a las condiciones de trabajo, en particular la jornada laboral y la remuneración. Las prácticas laborales socialmente responsables son esenciales para la justicia social, la estabilidad y la paz.

Un principio fundamental de la Declaración de Filadelfia de la OIT de 1994 es que el trabajo no es una mercancía; lo que quiere decir que los trabajadores no deberían ser tratados

como un factor de producción ni estar sujetos a las mismas fuerzas del mercado que se aplican a las mercancías. La vulnerabilidad de los trabajadores y la necesidad de proteger sus derechos básicos se refleja en la *“Declaración Universal de Derechos Humanos y en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales”*.

#### **2.2.2.7. *Materia fundamental IV. - El medio ambiente.***

Las decisiones y actividades de las empresas invariablemente generan un impacto en el medio ambiente independientemente donde se ubiquen. Esos impactos están asociados al uso que la Organización realiza de los recursos, la localización de sus actividades, la generación de contaminación y residuos y los impactos de las actividades de la empresa sobre los hábitats naturales. Para reducir sus impactos ambientales, las empresas deberían adoptar un enfoque integrado que considere las implicaciones directas e indirectas de carácter económico, social de salud y ambiental de sus decisiones y actividades.

La sociedad se enfrenta a muchos desafíos ambientales, incluyendo el agotamiento de los recursos naturales, la contaminación, el cambio climático, la destrucción de hábitats, la extinción de especies, el colapso de ecosistemas y la degradación de asentamientos humanos urbanos y rurales. A medida que la población mundial crece y el consumo aumenta, estos cambios son amenazas crecientes para la seguridad humana y la salud y el bienestar de la sociedad.

La Responsabilidad Ambiental es una condición previa para la supervivencia y prosperidad de los seres humanos; por ello, es un aspecto muy importante de la Responsabilidad Social Empresarial. Los temas ambientales están estrechamente relacionados con otras materias fundamentales y asuntos de Responsabilidad Social Empresarial. La educación ambiental es fundamental para promover el desarrollo de sociedades y estilos de vida sostenibles.

Los temas ambientales en el ámbito local, regional y global están interconectados. Se requiere un enfoque integral, sistemático y colectivo para abordarlos.

#### **2.2.2.8. *Materia fundamental V. - Prácticas justas de operación.***

Las prácticas justas de operación se refieren a la conducta ética de una Organización en sus transacciones con otras empresas. Incluyen relaciones entre empresas y agencias

gubernamentales, así como relaciones entre empresas y sus socios, proveedores, contratistas, clientes, competidores, entre otras.

Los asuntos relacionados con las prácticas justas de operación se presentan en los ámbitos de anticorrupción, participación responsable en la esfera pública, competencia justa, comportamiento socialmente responsable y respeto a los derechos de la propiedad.

La competencia justa y el respeto a los derechos de propiedad no se pueden lograr, si las empresas no operan entre ellas de manera honesta, equitativa e íntegra.

#### **2.2.2.9. *Materia fundamental VI.- Asuntos de consumidores.***

Las empresas que proporcionan productos y servicios a consumidores, así como a otros clientes, tienen responsabilidad hacia ellos. Las responsabilidades incluyen proporcionar educación e información precisa, utilizando información justa, transparente y útil de marketing y de procesos de contratación, promoviendo el consumo sostenible y el diseño de productos y servicios que proporcionen acceso a todos y satisfagan las necesidades de los demás vulnerables y desfavorecidos, cuando sea necesario.

El término consumidor hace referencia a aquellos individuos o grupos que hacen uso del resultado de las decisiones y actividades de las empresas, sin que implique necesariamente que tengan que pagar dinero por los productos o servicios.

Las empresas tienen oportunidades importantes para contribuir al consumo y al desarrollo sostenible, a través de los productos y servicios que ofrecen y la información que proporcionan, incluida la información sobre su uso, reparación y disposición final.

#### **2.2.2.10. *Materia fundamental VII. - Participación activa y desarrollo de la comunidad.***

Actualmente está ampliamente aceptado que las empresas tengan relación con las comunidades en las que operan. La participación activa, ya sea de manera individual, o a través de asociaciones que busquen aumentar el bien público, ayuda a fortalecer la sociedad civil.

Las empresas que se involucran de manera respetuosa con la comunidad y sus instituciones, reflejan valores democráticos y cívicos. Algunas acciones podrían entenderse como filantropía, sin embargo las actividades filantrópicas

#### **2.2.2.11. Norma ISO 26000.**

FUNDIBEQ, Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (2007), *“Propone que debe ayudar a las empresas a abordar su Responsabilidad Social Empresarial, a la vez que respeten las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales, y las condiciones de desarrollo económico. Debe proporcionar una guía práctica tendiente a hacer operativa la Responsabilidad Social Empresarial, identificar y comprometer a los stakeholders y reforzar la credibilidad de los informes y reclamos, dar énfasis a los resultados de desempeño y a su mejora; aumentar la confianza y satisfacción de los clientes y otros stakeholders en las empresas; ser consistente y no estar en conflicto con documentos existentes, tratados y convenciones internacionales y otras normas ISO; no estar destinada a reducir la autoridad de los gobiernos para abordar la Responsabilidad Social Empresarial de las empresas; promover terminología común en el campo de Responsabilidad Social Empresarial y aumentar el conocimientos y conciencia sobre Responsabilidad Social Empresarial.*

La norma se designa como ISO 26000 y la fecha de publicación fue en septiembre del 2010.

Los propósitos principales contenidos en la norma, son:

- ✓ *Ayudar a las empresas a abordar su Responsabilidad Social Empresarial, a la vez que se respeten las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales, y las condiciones de desarrollo económico.*
- ✓ *Proporcionar una guía práctica tendiente a hacer operativa la Responsabilidad Social Empresarial, identificar y comprometer a los stakeholders, y reforzar la credibilidad de los informes y reclamos realizados sobre Responsabilidad Social Empresarial.*
- ✓ *Dar énfasis a los resultados de desempeño y a su mejora.*
- ✓ *Aumentar la confianza y satisfacción de los clientes y otros stakeholders en las empresas.*
- ✓ *Ser consistente y no estar en conflicto con documentos existentes, tratados y convenciones internacionales y otras normas ISO.*

- ✓ *No estar destinada a reducir la autoridad de los gobiernos para abordar la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas.*
- ✓ *Promover una terminología común en el campo de la Responsabilidad Social Empresarial.*
- ✓ *Aumentar el conocimiento y conciencia sobre Responsabilidad Social Empresarial”.*

### **2.2.3. Importancia sobre el uso y aplicación de la norma de Responsabilidad Social Empresarial ISO 26000.**

#### **2.2.3.1. Beneficios.**

La Responsabilidad Social Empresarial no es una actitud filantrópica que arroja beneficios solo hacia el medio ambiente, los recursos naturales, sociales y humanos, a su vez, representa para la empresa una inversión que repercute en beneficios financieros, está demostrado que las inversiones en asuntos de Responsabilidad Social Empresarial, en algunos casos, a corto plazo y en otros a mediano plazo recupera la inversión, y a largo plazo no solamente será recuperada, sino que a su vez, la empresa genera condiciones favorables para minimizar los impactos negativos que le producen pérdidas.

Actuar con Responsabilidad Social Empresarial, produce beneficios que se reflejarán de forma casi inmediata favoreciendo la productividad y la eficiencia. Las empresas comprometidas con Responsabilidad Social Empresarial experimentan importantes beneficios, tantos cuantitativos como cualitativos. Estos beneficios se pueden dividir en beneficios externos e internos. Los principales beneficios externos según las autoras que genera para la empresa son:

- a) Mejora la marca e imagen:** La participación social de una empresa crea una imagen y estas, están preocupadas para que esta imagen sea una imagen positiva. Frecuentemente los consumidores se sienten más inclinados adquirir bienes y servicios de empresas que tienen una buena reputación en las áreas relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial. Una empresa socialmente responsable puede beneficiarse de su reputación Empresarial, incrementando así la habilidad de la empresa para atraer capitales.

**b) Fortalecimiento e incremento en las ventas:** Cuando los clientes conocen las prácticas socialmente responsable de la empresa, que respetan los derechos de los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente, gozan de preferencia de los consumidores.

**c) Desarrollo Sustentable:** La Responsabilidad Social Empresarial surge como un reflejo de cambio de paradigma que ha supuesto la aceptación universal del principio de desarrollo sostenible. Fruto de la necesidad de reeditar la relación naturaleza sociedad surgió en concepto de desarrollo sostenible, cuya formulación más aceptada es la de las naciones unidas: la satisfacción de las necesidades de la presente generación, no debe menoscabar el derecho de las futuras generaciones a satisfacer sus propias necesidades.

Se ha enfatizado, así una concepción del desarrollo sostenible como el espacio de encuentro de tres vectores dinámicos Económico, Ambiental y Social, que lejos de entrar en contradicción unos con otros deben apoyarse y reforzarse mutuamente.

La racionalidad de este enfoque no es otra cosa que la consideración de que la apuesta coherente que han realizado algunas empresas por la Responsabilidad Social Empresarial, basada en sólidos códigos de conducta es positiva para la viabilidad de la empresa a largo plazo.

**d) Legitimidad social:** Toda organización si quiere ser legítima, no puede ni debe ignorar, que en la sociedad en la que actúa se ha alcanzado u grado determinado de conciencia moral, que se refiere a los derechos que es preciso respetar

ISO 26000 integrará la experiencia internacional en Responsabilidad Social Empresarial, lo que significa qué asuntos la organización necesita abordar con el fin de operar de una manera socialmente responsable y qué es una mejor práctica en la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial.

ISO 26000 será una herramienta de Responsabilidad Social Empresarial poderosa para ayudar a las empresas a pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones.

Tanto la percepción que se tenga acerca del desempeño de una organización en materia de Responsabilidad Social Empresarial, como su desempeño real, pueden influir, entre otras cosas en:

- ✓ Su ventaja competitiva;
- ✓ Su reputación;
- ✓ Su capacidad para atraer y retener a los trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios;
- ✓ Mantener la motivación y compromiso de los empleados;
- ✓ La percepción de los inversionistas, propietarios, donantes, patrocinadores y la comunidad financiera y
- ✓ Sus relaciones con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, empresas pares, clientes y la comunidad donde opera.

Alvear, (2010) indica: “La ISO 26000 en cambio, al ser una norma no certificable sus beneficios estarán de acuerdo a definiciones cuantitativas y cualitativas. Puede ser considerada también como una herramienta que otorgará competitividad.

Adicional, la empresa entre sus beneficios más tangibles por la aplicación de la norma, podría considerar:

- ✓ Incremento en la productividad
- ✓ Mejoramiento de las relaciones con los trabajadores
- ✓ Mejor manejo en situaciones de riesgo o crisis
- ✓ Sustentabilidad en el tiempo para la empresa
- ✓ Imagen corporativa y reputación
- ✓ Rentabilidad de sus negocios o performance financiera
- ✓ Reducción de costos operativos
- ✓ Acceso al capital”

Cuadro en cuanto a orientación, certificación, grupos de interés o stakeholders y áreas de actuación.

**Tabla 2 2.** Cuadro orientado a: certificación, grupos de interés o stakeholders y áreas de actuación.

ISO 26000	
GENERAL	Guía ISO sobre RSE
ORIENTADA HACIA CERTIFICACIÓN	Consumidores, proveedores y gobierno. No certificable, voluntaria.
ALCANCE	Aplicable a todo tipo de empresas independientes de tamaño, industria, servicios, pública o privada.
STAKEHOLDERS	Industria Gobierno Consumidores Organizaciones No Gubernamentales Servicios, apoyo, investigación y otros.
AREAS	Actividad laboral, Niños Labor Forzada Higiene y Seguridad Libertad de Asociación Discriminación Acción Disciplinaria Horario Laboral Remuneración y compensación Sistema de Gestión Iniciativas "Verdes" Responsabilidad Fiscal Financiera Obligatoriedad legal y regulatoria Requisitos contractuales

**Fuente:** Real, T. (2014)

Los aspectos que abarca la Responsabilidad Social Empresarial tiene que ver, en primer lugar, con la decisión que tomó un conjunto de individuos que se cohesionan para llevar a cabo la producción eficiente de un bien o servicio y realizarlo en el mercado.

Una empresa que pretende ser socialmente responsable hacia la sociedad en la que se encuentra obligada a hacer otro tanto hacia el interior de su organización. Los problemas de bienestar personal, social de cada uno de sus integrantes, su desarrollo físico, intelectual, emocional y espiritual son parte de una estrategia comprensiva de Responsabilidad Social Empresarial. No es posible predicar lo que no se es.

La Responsabilidad Social Empresarial al interior de las unidades de negocios se remite a la integridad moral de los dirigentes y de todos los participantes, a la justicia en las transacciones, al buen trato del personal, al respeto a las leyes, la honestidad en la gestión, el trabajo solidario en el equipo y el sentido de logro y cooperación.

En relación con los empleados, hay que hacer inversiones en prestación para los empleados, salarios justos y provechosos, reclutamiento, entrenamiento y desarrollo, seguridad del ambiente de trabajo, involucramiento de los empleados, ética de las relaciones internas en la organización.

En cuanto a la sociedad, las inversiones son en términos de manejo de desperdicios, buen vecino, reducción del riesgo ambiental, conservación de la energía, infraestructura, rehabilitación ambiental y la ética que se denota en la honestidad y la solidaridad hacia la comunidad en la que se encuentra la empresa y la sociedad más amplia.

En cuanto a los socios de la organización, éstos deben hacer inversiones en el uso de sus marcas, la negociación de términos favorables, relación con los socios, prácticas de comercio justas, transparencia mutua. Todo lo anterior debe ser basado en una relación ética de los accionistas con la empresa y la sociedad. En la tabla 2.3., se ejemplifica de manera clara algunos de los beneficios de Responsabilidad Social Empresarial y su impacto en la empresa.

**Tabla 2 3.** Beneficios de la RSE y su impacto en la empresa.

	Clientes	Empleados	Sociedad	Socios	Impacto en la empresa
<b>Beneficios que puede generar la RSE</b>	Nivel de servicios	Facilidades para los empleados	Manejo de desperdicios	Manejo de marcas en conjunto	<b>Confianza y lealtad</b> Incrementar uso y consumo de productos y servicios. Incremento de la facturación de la organización. Mayor productividad laboral. Lograr un nivel óptimo de eficiencia y eficacia. Garantía de calidad de activos Empresariales.
	Calidad	Salarios justos y beneficios	Buen vecino	Términos favorables	
	Términos flexibles	Reclutamiento, o, entrenamiento	Reducción de riesgo ambiental	Involucramiento del socio	
	Involucramiento con el cliente	Seguridad del ambiente de trabajo	Conservación de la energía	Prácticas de comercio justas	
	Derechos e intereses de los consumidores	Involucramiento de empleados	Infraestructura	Transparencia mutua	
	Servicios del producto	Ética	Ética	Ética	
	Ética				
	<b>Reinversión</b>		<b>Generación de ganancias</b>		

Fuente: Adaptado de Lezzi (2009), CEO Argentina, 2005, por el Centro de Investigación en comunicación Aplicada (CICA).

#### 2.2.4. Análisis de modelos de gestión de Responsabilidad Social Empresarial existentes.

Una vez determinada la existencia de una deficiencia entre la Estrategia Empresarial y las iniciativas sociales, medioambientales, derechos humanos o del trabajador más comunes se hace necesario la propuesta de un modelo de gestión que se considere como una guía para las empresas con el fin de que puedan alinearse a esta propuesta.

Según este antecedente, se presentan algunos modelos de gestión planteados en torno a Responsabilidad Social Empresarial, de los cuales se procederá a analizar si responden o no a la necesidad de que puedan convertirse en guía específicamente para lograr la alineación entre la Estrategia Empresarial y Responsabilidad Social Empresarial.

El autor Mora, (2001), en su trabajo publicado “La Responsabilidad Social Empresarial, Razón de ser del Marketing como Sistema de Pensamiento Organizacional, hace referencia a un modelo de gestión presentado por O'Brien del Boston College en el 2001, cuyo título original en inglés Integrating Corporate Social Responsibility with Competitive Strategy propone el Modelo SAC (por sus siglas en inglés Socially Anchored Competency Model – Modelo de competencias socialmente ancladas), el cual permite identificar ciertas oportunidades, que pueden ser consideradas como relevantes o no y de las tanto la empresa como la sociedad pueden salir beneficiadas”.

La figura 2.4. Esquematiza el modelo SAC.

### Modelo SAC (O' Brien, 2001)

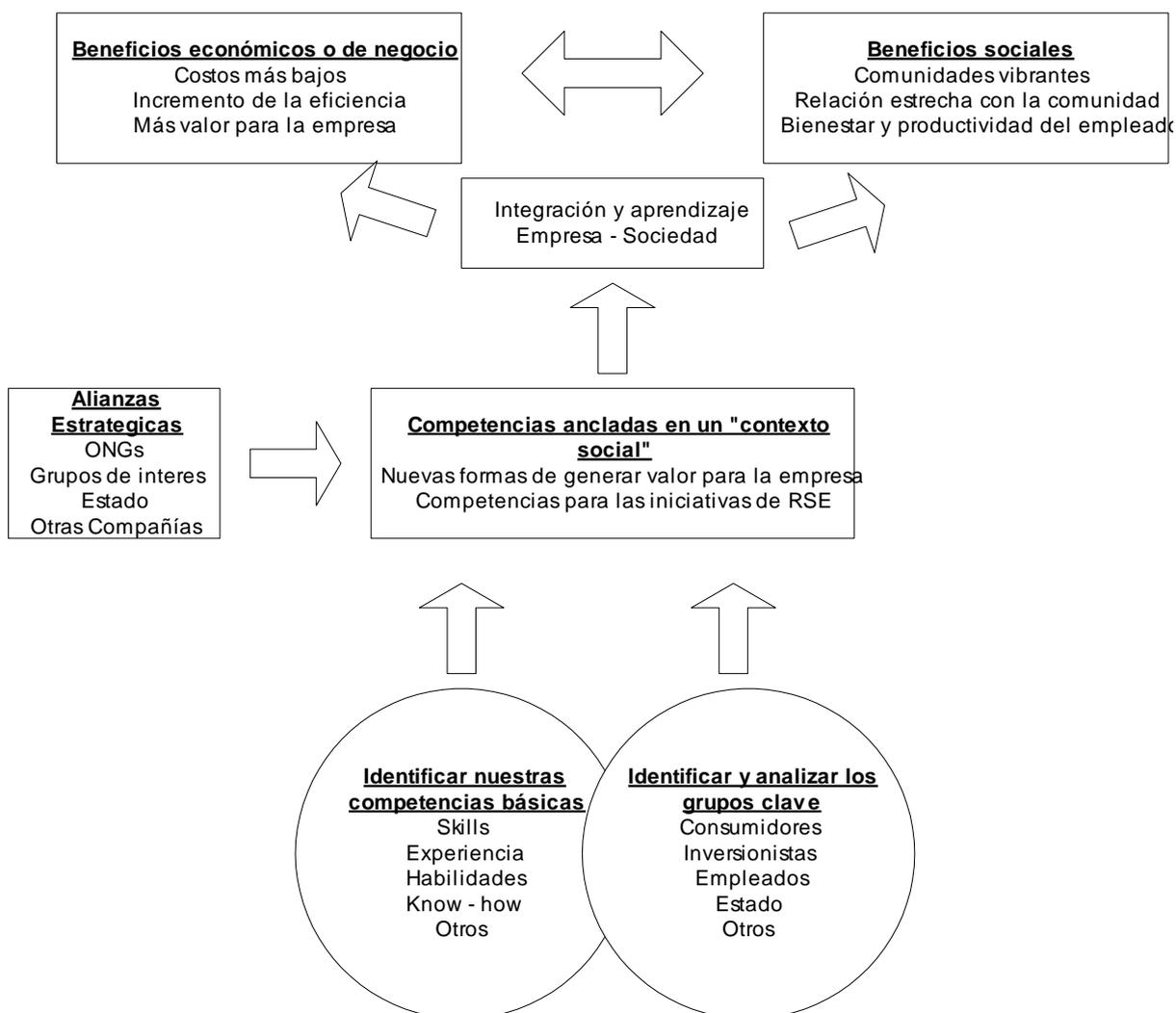


Figura 2 4. MODELO SAC (O' Brien, 2001)

Fuente: Boston College

En resumen el modelo propone en primera instancia la identificación de los grupos de interés, así como también las competencias básicas de la empresa, con el fin de crear un puente mediante alianzas estratégicas y lograr iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial. El desarrollo de estas competencias desde una perspectiva social, se traduce en beneficio económico y social, de tal manera que los objetivos se establezcan para alcanzar impacto económico y social. La manera como se busca alcanzar dichos objetivos debe estar sobre la base de las competencias y habilidades así como las de los socios también, es importante el gestionar estos componentes con equipos interdisciplinarios que participen en todo el proceso de diseño, seguimiento y evaluación de proyectos sociales generados y el impacto que los mismos tendrán para la empresa. Es de esta manera como se pretende alinear la Responsabilidad Social Empresarial con la Estrategia Empresarial, convirtiéndola, Mora, (2001) expone: *“en una herramienta, con carácter netamente estratégico, dentro de la gestión de la empresa”*.

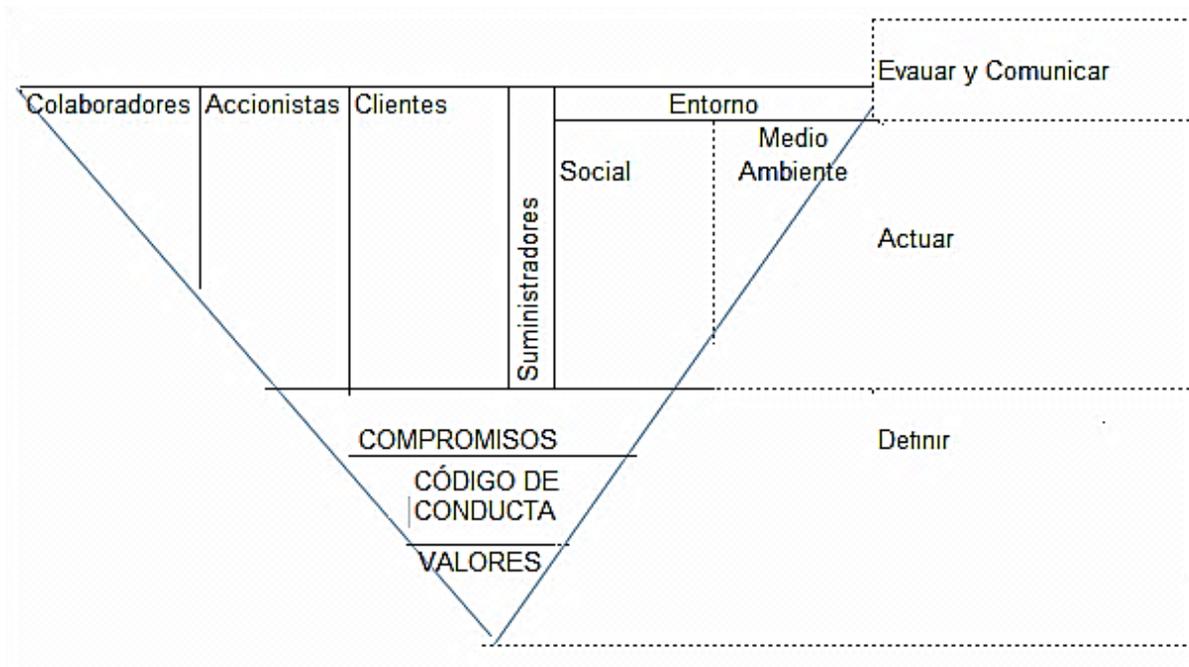
El modelo es muy interesante por su planteamiento, sin embargo como se explicó anteriormente, solo considera el levantamiento de proyectos sociales, dejando de lado las 3 áreas adicionales de la Responsabilidad Social Empresarial como son: clientes, medio ambiente y recurso humano (rrhh).

Adicional, no contempla una reformulación en caso de encontrar no conformidades en las etapas de seguimiento y evaluación, lo que podría convertirlo en un modelo obsoleto al poco tiempo de implementado, pese a que transforma los beneficios en económicos y sociales.

Otro de los modelos de gestión en términos de Responsabilidad Social Empresarial, lo presenta la Unión Fenosa que es una empresa panameña proveedora de energía, por lo cual propone la importancia de un desarrollo sostenible y el respeto al medio ambiente, para lo cual presentan un modelo de Responsabilidad Social Empresarial que se sustenta en valores corporativos y cuya estructura responde a tres compromisos: con las personas, las ideas y el entorno. Dicho modelo está articulado a través de dos líneas de gestión como son: la acción social y la promoción cultural mediante patrocinio.

La figura 2.5. Esquematiza el modelo.

### Modelo UNIÓN FENOSA de Responsabilidad Social Empresarial.



**Figura 2 5. MODELO UNIÓN FENOSA DE RSC**  
**Fuente:** Boston College

La importancia del modelo radica en sus tres compromisos: compromiso con las personas: debido a que es importante el desarrollo integral de las personas tanto en lo humano como en lo profesional, por lo cual incentiva la formación y participación activa de sus colaboradores. En cuanto al compromiso con las ideas, en cambio, propone potenciar la innovación en orientación hacia la creación de valor para los clientes y accionistas en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial. El compromiso con el entorno, se refiere al compromiso con el medio ambiente y con la acción social.

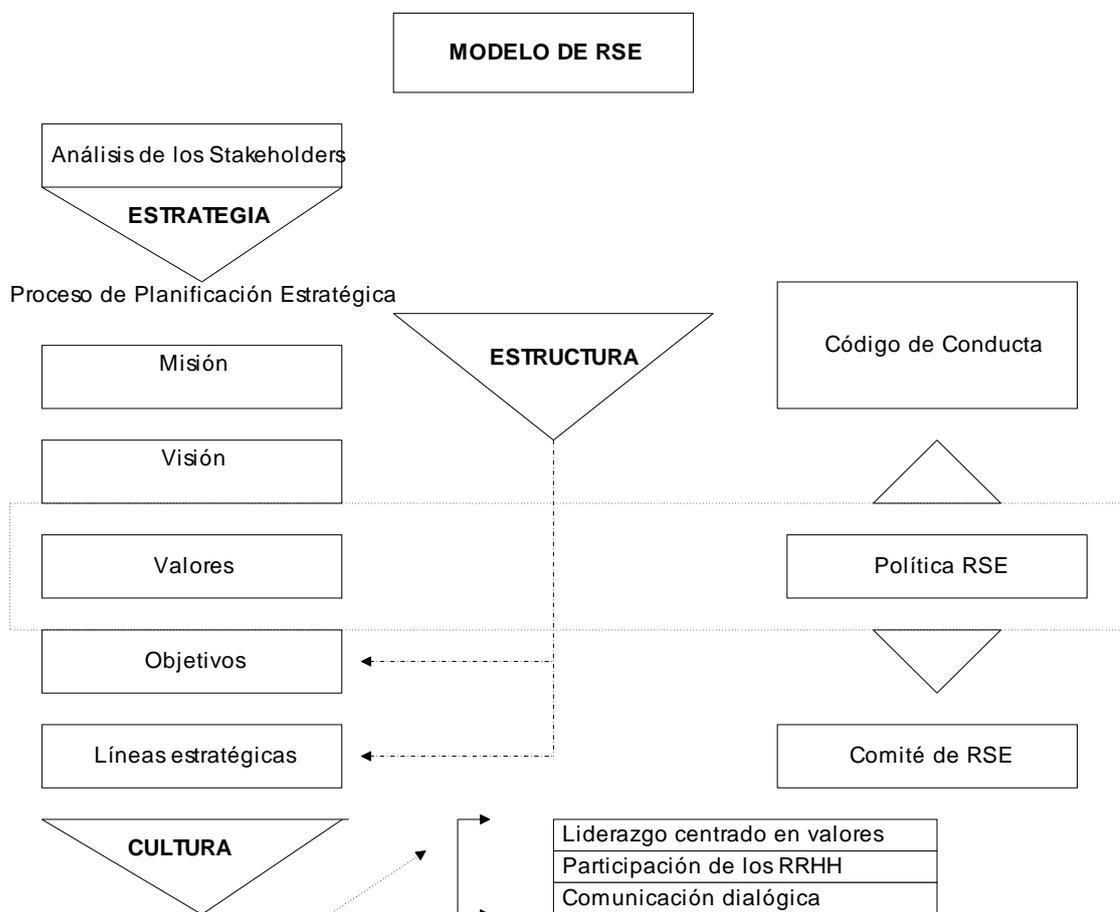
El modelo ha sido propuesto exclusivamente para la empresa en mención y se acopla a sus necesidades puntuales. No establece relación con la Estrategia Empresarial, ni llega a identificar los beneficios económicos o sociales. Por otro lado está orientado exclusivamente a su corte de negocio, considerando parcialmente las 4 áreas fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial. Se ha revisado una tercera propuesta de modelo denominado como "Modelo Conceptual de la Responsabilidad Social Empresarial **"RSE"**", propuesto por la entidad IntegraRSE, el cual tiene como premisas el fijar el direccionamiento estratégico de la empresa, optimizar los procesos, sistemas y estructura de la empresa,

cambiar la cultura de la empresa desarrollando las capacidades individuales y organizacionales.

*IntegraRSE, (2009) “Este modelo se enfoca en el análisis de los stakeholders como punto de partida en la dirección estratégica del negocio, integrando los valores y obligaciones éticas, sociales y legales, total y transversalmente en todos los procesos de gestión y toma de decisiones de la empresa. Estos valores, a través FENOSA, home) de la formulación de políticas y buenas prácticas de RSE, guían las acciones y relaciones con todos los grupos de interés y constituyen la espina dorsal de la estrategia de la organización”..*

La figura 2.6. Esquematiza el modelo.

### Modelo de Responsabilidad Social Empresarial.



**Figura 2 6.** IntegraRSC  
**Fuente:** IntegraRSC

Este modelo está más enfocado a la parte de Estrategia Empresarial, sin embargo quedan por fuera ciertos criterios importantes como es el proceso de mejora continua, la claridad del

enfoque a los 4 ejes fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo por su aporte desde la filosofía Empresarial, se ha tomado como referencia ciertas iniciativas del mismo para la propuesta de un modelo integral que responda a varias características.

El objetivo del modelo de gestión a ser propuesto, es conseguir un desarrollo sostenible en las dimensiones medio ambiental, social y económica, así como del recurso humano y que responda a ciertos requerimientos esenciales de mejora continua, principios filosóficos, cadena de valor y lo más importante a los 4 ejes fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial; clientes, comunidad, medio ambiente y recurso humano.

### **2.3. Análisis de Estrategia Empresarial y prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.**

Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social CERES (2010) *“La Estrategia Empresarial ha sido muy utilizada en los últimos años por empresas de varios sectores y actividad económica por brindar varios beneficios y ventajas frente a la administración de las empresas. Es tan necesaria que en muchas ocasiones se incluye a los mandos medios y operativos con el fin de obtener los mejores resultados”.*

En este punto es importante considerar algunos dictámenes. Según Alvear (2008), la Estrategia Empresarial *“es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique”.*

*En cambio, la estrategia competitiva trata sobre “Ser diferente, es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor”.* Es decir que en ambos casos a la estrategia se la direcciona hacia que la empresa sea diferente, que genere su propia identidad y es ésta búsqueda la que lleva a las empresas a concentrar a la estrategia como eje de su función.

Es importante recalcar que la estrategia no debe estar orientada exclusivamente hacia las ventas y promoción del producto, debe completarse, cerrar el círculo e involucrar a todas las áreas de la compañía, en sí busca la maximización de beneficios a un menos costo, es por esto se debe incluirse a la Responsabilidad Social Empresarial en este análisis como soporte fundamental de la estrategia debido a que interactúa en sus 4 ejes primordiales (clientes, empleados, comunidad y medio ambiente) lo que se constituye como la propuesta de este trabajo.

Por otro lado, un estudio realizado en la universidad de Groningen, Holanda, sostiene que la práctica de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) incrementa el valor de la empresa y mejora la rentabilidad a largo plazo, siempre y cuando esté bien gestionada.

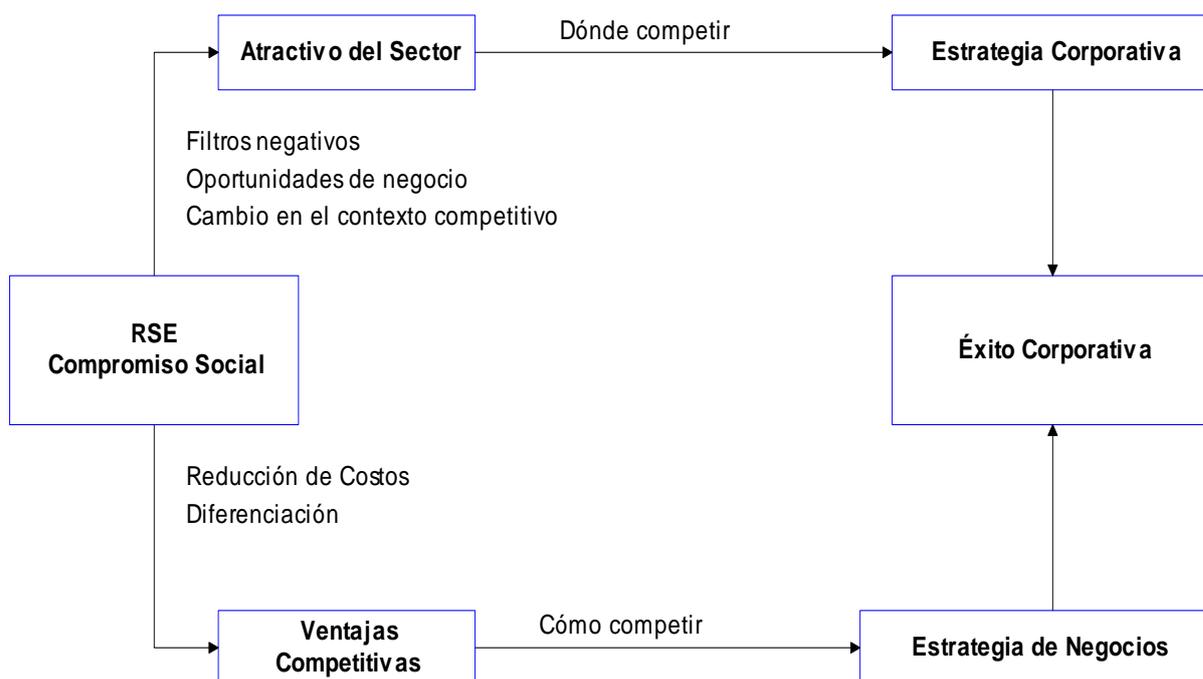
Las grandes empresas están comenzando a gestionar la Responsabilidad Social Empresarial no como filantropía sino más bien introduciéndola en el corazón de su estrategia.

Sostiene además que si bien es cierto que las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial requieren al inicio de inversiones importantes que afectan a la economía de la empresa en el corto plazo, hay ciertos beneficios que no tienen precio como el hecho de un medio ambiente saludable, buenas condiciones de trabajo, entre otras.

Adicional, según Morales (2008), *“Una encuesta llevada a cabo a 250 líderes Empresariales mundiales, por IBM Global Business Services, el 68% de los encuestados comentan que han asimilado que este tema es algo estratégico.*

*Por otro lado la Universidad de Georgetown en su artículo titulado Naturaleza Estratégica de la Responsabilidad Social Empresarial revela que la empresa obedece a dos tipos de Estrategia Empresarial, por un lado la estrategia corporativa, encargada de determinar el negocio o negocios a los que se dedica la compañía y por otro, la estrategia competitiva, la que decide de qué manera se va a competir y la ventaja competitiva a ser utilizada. Incluye en su estudio el análisis de qué medida la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) constituye un elemento integrante de la Estrategia Empresarial, tanto a nivel corporativo como de negocio para lo cual presenta el siguiente gráfico del impacto de la RSE e indica que la asunción de Responsabilidad Social Empresarial por parte de la empresa puede tener más que ver con la consecución de objetivos estratégicos y el éxito Empresarial en el largo plazo que con el altruismo o cuestiones”.*

## Impacto estratégico de la Responsabilidad Social Empresarial



**Figura 2 7.** Materias Fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial.  
**Fuente:** Universidad de Georgetown

Adicional, propone que la Responsabilidad Social Empresarial puede convertirse en un elemento de diferenciación, partiendo desde el hecho de que la ventaja competitiva viene dada por una variable diferenciadora que permite al cliente o consumidor tomar la decisión de preferencia y compra frente a este elemento. Es decir, que si las iniciativas en temas de Responsabilidad Social Empresarial que llevan a cabo las empresas, no son identificadas por el mercado como positivas o le genera la percepción de identificación con sus prácticas o valores, difícilmente puede considerarse como una ventaja competitiva.

Varios autores Fernández Gago & Almudena Martínez (2008): *“Concuerdan en que la RSE no puede estar divorciada de la Estrategia Empresarial por la naturaleza de ambas y debido a que por un lado es relevante el desarrollo sostenible siempre y cuando traiga consigo beneficios económicos también, así sean visibles en el largo plazo, lo que finalmente va a convertir a la empresas en atractivos para inversionistas y a su vez los consumidores estarán satisfechos en adquirir productos y servicios de empresas preocupadas no solo por el futuro mediano, sino por el de las próximas generaciones y no únicamente en el aspecto medio ambiental, sino en el comunitario, de personal y clientes”.*

## **2.4. Análisis de la deficiencia entre Estrategia y Responsabilidad Social Empresarial**

Con el fin de determinar la deficiencia entre la Estrategia Empresarial y Responsabilidad Social Empresarial se han considerado analizar a la empresa BGP Ecuador CO S.A., lamentablemente no se poseen registros ni datos publicados que proporcionen información de primera mano, en especial del tema en estudio, motivo por el cual se ha dispuesto usar una técnica de información indirecta a través de la recopilación de datos secundarios, Fernández Gago & Almudena Martínez (2008) *“Considerando un planteamiento de investigación final, para lo cual se ha preparado una encuesta directa estructurada con preguntas asociadas a iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial, utilización de Estrategia Empresarial y demás generalidades del estudio, con lo cual se pretende conseguir tanto datos cualitativos como cuantitativos”*.

## **2.5. Marco Conceptual Variable Dependiente.**

### **2.5.1. Relaciones Comunitarias**

El compromiso de BGP Ecuador CO S.A., mediante el área de Relaciones Comunitarias con la sociedad ecuatoriana se fundamenta en su capacidad de generar riqueza con el desempeño eficaz de sus actividades dentro del sector hidrocarbúfero. Sin embargo, esa capacidad de generar riqueza está interrelacionada con la aceptación de las comunidades en los lugares donde realizamos nuestras actividades. Para ello, BGP Ecuador CO S.A., se ha dotado de una estructura que le permite establecer y mantener canales adecuados de comunicación con las comunidades circundantes y aquellas que están más alejadas de las operaciones, para conocer sus expectativas, adquirir compromisos concretos y demostrarlos a través de un firme compromiso que contribuya a su prosperidad y bienestar, que sin embargo aún sigue siendo deficiente, con falta de personal capacitado en esta área, lo que repercute al incumplimiento de objetivos Empresariales, que conlleva a la carencia de decisiones éticas, políticas, sociales, económicas, ambientales.

Morel (2012): *“La relación comunitaria es la actividad que asume como reto central transformar a una entidad visitante en un buen vecino y mantenerla como tal, dentro de un proceso de construcción de confianza entre los actores sociales relacionados, buscando un bien común sostenible para todos. Los actores se encontraban allí antes de la llegada de la entidad con su proyecto, y existían diversas formas de relacionamiento entre ellos. Entender*

*que existía un contexto y sus dinámicas sociales es un requisito fundamental para pensar en las relaciones comunitarias, las que deberían tener definidos sus roles y funciones, a la vez que objetivos claros de corto y de largo plazo”.*

Los relacionistas comunitarios deben promover la articulación y construcción de confianza facilitando una comunicación clara y sinergias entre los principales actores involucrados en las poblaciones (gobierno central, gobierno regional, gobiernos locales, comunidades, sociedad civil y empresas), buscando que a través de proyectos de desarrollo sostenible se generen impactos positivos visibles en el corto plazo y sostenibles en el largo plazo.

En relacionista comunitario debe tener entre sus valores el respeto, el reconocimiento, la vocación de servicio, la transparencia, la ética, la responsabilidad, la integridad, la paciencia y la empatía. Además, debe ser consecuente y enseñar con el ejemplo. Dado que aún no existe la profesión de relaciones comunitarias, una buena base la pueden tener los profesionales de sociología, antropología, economía, ciencias agrarias, sicología, comunicación, administración, educación, relaciones públicas, ciencias ambientales, etcétera.

Para caminar hacia el bien común, cada vez es más claro que el factor social es tan importante como el técnico, el ambiental o el financiero; por lo que para las entidades con Responsabilidad Socio Ambiental, el relacionamiento comunitario sostenible se convierte en una necesidad vital para lograr la viabilidad y sostenibilidad de cualquier emprendimiento o proyecto.

#### **2.5.1.1. Participación Comunitaria**

Arias, (1995.) expone: *“El concepto de participación comunitaria en los asuntos que afectan a la supervivencia de la comunidad es tan antiguo como la historia humana y como una expresión del movimiento continuo que es parte de la vida comunitaria cotidiana, a su vez una parte esencial de todas las sociedades humanas”.*

Sin Embargo, la idea de que este proceso lo pueden promover agentes ajenos a la comunidad es un concepto relativamente moderno. En la década de los años 1950 se comenzó a aplicar esta idea como desarrollo de las comunidades o promoción rural, para introducir nuevas tecnologías y mejorar la calidad de vida. Estos programas tuvieron por meta organizar y movilizar a las comunidades para ir en pos de objetivos determinados fuera

de la comunidad, basados en que las comunidades acogerían las ideas, las innovaciones y las prioridades sugeridas por profesionales de la salud y del desarrollo.

También se asumió que la comunidad carecía de antecedentes o de la estructura necesaria para movilizar sus propios recursos, por lo que correspondió al organismo de salud o desarrollo organizar la comunidad. Sin embargo, para fines de la década de los 60 ya era obvio que el método adoptado para el desarrollo de las comunidades no estaba produciendo los resultados esperados.

Se puede definir la participación comunitaria como el proceso mediante el cual los individuos se transforman de acuerdo a sus propias necesidades y las de su comunidad, adquiriendo un sentido de responsabilidad con respecto a su propio bienestar y el del grupo, contribuyendo conscientemente y constructivamente en el proceso de desarrollo.

Los relacionistas comunitarios, facilitadores, promotores, etc., juegan un papel muy importante en el contacto con los diversos grupos sociales, étnicos y culturales que habitan nuestro país, pues de ellos depende en parte el impulso del desarrollo de las comunidades y el mejoramiento de las mismas.

Por ello, el profesional que se dedique al trabajo de campo, más aún con comunidades y poblaciones de escasos recursos pero de larga historia, deberá conocer las características no sólo de la persona humana, sino de los sujetos que forman las comunidades. Asimismo, de éstas deberán conocer y entender sus componentes y dinámica, y los principios que rigen sus relaciones interpersonales y, por ende, comunicacionales. Sólo así podrán llevar a cabo su tarea, contribuir eficazmente al bien común y al establecimiento de unas condiciones, en la comunidad y su entorno, de respeto y libertad.

Las empresas aplican un Programa de Relaciones Comunitarias que tiene como objetivo principal, establecer nexos de sana convivencia con las comunidades e instituciones de las áreas de influencia directa de sus operaciones e integrar aspectos de Responsabilidad Social Empresarial a los contenidos de sus programas y planes de gestión social que se desarrollen como consecuencia de la aplicación de la política de relaciones comunitarias. Una segunda instancia en la aplicación de este Programa, tiene que ver con aquellas actividades que las empresas realizan en poblaciones y/o comunidades consideradas como áreas de influencia indirecta y regional, mediante el apoyo a su desarrollo integral, la

mitigación de impactos negativos derivados de la operación, así como la potenciación de efectos positivos producto de la actividad de la operadora.

Dicho programa de relaciones comunitarias propone aplicar una estrategia integral de sus actividades con la comunidad con la finalidad de entregar soporte a las áreas de salud, educación, autogestión/ proyectos productivos e infraestructura/ equipamiento, para reforzarlas positivamente tomando en cuenta las condiciones socioculturales de la zona. El desarrollo del programa de relaciones comunitarias, contempla también, estrategias destinadas a la incorporación de la comunidad a programas estatales de beneficio social, especialmente a aquellos destinados a elevar las condiciones de vida de la población en general y por lo tanto dentro de las zonas donde realicen sus actividades.

### **2.5.1.2. Acción Social y Relaciones Comunitarias**

#### **2.5.1.2.1. Acción Social**

El compromiso de la empresa BGP Ecuador CO S.A., con los grupos humanos en el área se materializa en el desarrollo y promoción de iniciativas, cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida de las personas en las comunidades con las que se relaciona y en el entorno de su actividad. El área de Relaciones Comunitarias, inspirado en la filosofía de compromiso con las comunidades del proyecto sísmico, define los siguientes criterios para el desarrollo de las actuaciones previstas en los planes de acción social:

- ✓ Compromiso activo con las necesidades prioritarias de la comunidad y vocación de asistencia, apoyándose en el desafío de alcanzar los objetivos de desarrollo como marco de actuación de la empresa.
- ✓ Concientización y aplicación de normas y procedimientos de seguridad y medio ambiente contemplados en las políticas que al respecto tiene la compañía y en particular el área de Seguridad y Medio Ambiente; desarrolla la responsabilidad y el trabajo en cada uno de los empleados, sean estos de fuera o del sector en donde se desarrollaron las actividades del proyecto sísmico con la finalidad de minimizar riesgos y prevenir los accidentes laborales en los integrantes del grupo.
- ✓ Definición precisa, estableciendo objetivos claros y medibles y favoreciendo alianzas con socios estratégicos que contribuyan al éxito de las actividades planificadas para este proyecto.

#### **2.5.1.2.1.1. Filosofía del Área de Relaciones Comunitarias.**

Fernández, (1997) *“Establecer condiciones sociales que permitan mejorar las relaciones entre la compañía y las comunidades, a través de la implementación del plan de acción social comunitario puesto en marcha, que para la ejecución del programa sísmico, consiente de la necesidad de armonizar las actividades previstas con las características sociales y ambientales del sitio donde se llevó a cabo el proyecto, y en cumplimiento con el Reglamento Ambiental para las operaciones hidrocarburíferas vigente (RAOH - Decreto Ejecutivo 1215”.*

#### **2.5.1.2.1.2. Políticas del Área de Relaciones Comunitarias.**

- ✓ Alentar la participación de todos los trabajadores en el mejoramiento continuo, aportando creatividad, trabajo, experiencia, conocimiento y esfuerzo para incrementar la eficiencia y eficacia de las operaciones.
- ✓ Sugerir mejoras en los procesos, equipos, instalaciones, procedimientos, los que la Compañía fomenta, alienta y estimula para la participación de todo el personal.
- ✓ Generar planes, proyectos y programas de beneficio mutuo orientados a mejorar la calidad de vida de las personas, ya sea directa o como indirectamente involucradas en las actividades del proyecto.
- ✓ Adquirir compromisos en base a políticas, valores y principios que posibiliten una convivencia social armónica
- ✓ Cumplir con el marco legal que garantizan los derechos de las comunidades asentadas en el área del Bloque.
- ✓ Respeto a su particular forma de vida, costumbres, idioma materno, cultura, cosmovisión y forma organizativa.
- ✓ Colaborar en el proceso de desarrollo de las comunidades, que permitan mejorar su calidad de vida, conservando, manteniendo su cultura y tradiciones.
- ✓ Establecer un mecanismo de información y comunicación con las comunidades inmersas en este proyecto realizado por la compañía, para evitar todos los riesgos a su integridad y bienestar.
- ✓ Consensuar con las comunidades involucradas una metodología participativa y preventiva para el manejo de conflictos.
- ✓ Fortalecer las relaciones de convivencia y nexos de buena vecindad, armónica y respetuosa con las comunidades locales.

- ✓ Garantizar el cumplimiento de la política social Empresarial dispuesta por la operadora, por parte de todo el personal que labore para la compañía.
- ✓ Concienciar la importancia de desarrollar las operaciones, cumpliendo estándares ambientales, operacionales y de relaciones comunitarias, que permitan el logro de los objetivos Empresariales y su contribución al desarrollo de las comunidades locales.
- ✓ Mitigar posibles impactos socio-ambientales que puedan alterar las operaciones de la compañía, mediante la implementación de acciones identificadas en el plan de desarrollo local y plan de manejo ambiental.

De ser de su interés de los miembros de las comunidades, incorporar a su gente para formar los grupos de trabajo que presten sus servicios en la compañía, para esto se les brinda capacitación específica, acceso al empleo, incluidos algunos de los empleos calificados con las respectivas medidas de promoción y ascenso

#### **2.5.1.2.1.3. *Objetivos del Área de Relaciones Comunitarias.***

Fomentar la comunicación y el dialogo entre la empresa y las comunidades con el objetivo de socializar hacer posible el desarrollo de las actividades de prospección sísmica tomando en cuenta los aspectos socio-ambientales que podrían ser afectados por el desarrollo del mismo.

#### **2.5.1.2.1.4. *La Gestión de la Acción Social.***

Desarrollo de actividades conforme al plan de acción social, en él se establecen las bases sobre las que se desarrollaron estos planes.

Alineación con la misión, visión, valores y líneas directrices de actuación del grupo, compromiso activo con las necesidades prioritarias de la comunidad y vocación de asistencia, apoyándose en el desafío mundial de los objetivos de desarrollo del milenio como de actuación.

#### **2.5.1.2.1.5. *Actividades y Responsabilidades del del Área de Relaciones Comunitarias.***

Mantener buena relación con las comunidades de las áreas de influencia del proyecto sísmico, con el apoyo a las actividades específicas que desarrolló:

Obtención correcta de los permisos de paso y compensación social de los propietarios por afectaciones producidas en las propiedades de los comuneros.

Apoyo a los grupos de trabajo en la zona del proyecto con la finalidad de mitigar cualquier eventualidad que se presente al momento de realizar los trabajos.

Preparación de documentación necesaria para efectuar el pago de los permisos de paso y ayuda familiar, pago por parte de la empresa Operadora mediante transferencia bancaria a las comunidades que fueron afectadas directamente por el proyecto sísmico por indemnización y compensación social.

Cumplimiento con todos los compromisos adquiridos durante el desarrollo proyecto sísmico, que en el futuro no tener pasivos sociales que enfrentar.

#### **2.5.1.2.1.6. Desarrollo de Actividades.**

Apoyo permanente a los grupos de topografía en los trabajos de poligonales, se trabaja en la socialización con las comunidades, se mantienen múltiples reuniones con los dirigentes y socios de cada comunidad, se realiza toma de puntos de referencia en la zona del uso común.

La ejecución de las actividades, lideradas por el área de Relaciones Comunitarias de BGP Ecuador CO S.A., en el proyecto sísmico, se basa en la convocatoria a las personas que moran en el área proyecto para informar las actividades de adquisición sísmica que se desarrollaron en sus predios, refiriéndose a la ejecución de la sísmica, donde se informa sobre los planes, fines, condiciones, plazos de duración del proyecto y posibles afectaciones por los trabajos que se desarrollaría en cada comunidad.

Otra labor que realiza el área de Relaciones Comunitarias de BGP Ecuador CO S.A., es la de proporcionar la ayuda necesaria en los procesos de obtención de los permisos de paso con las comunidades, posterior a la etapa de acercamiento por parte de los funcionarios en segunda instancia, la planificación, ejecución, está coordinado por el representante técnico de sísmica, de igual manera durante el desarrollo de las actividades gestión social para solucionar las dificultades que se presentaban durante la ejecución del proyecto, en donde se proponían soluciones inmediatas. Sin embargo, la compañía BGP Ecuador CO S.A., como una parte importante de su gestión en el área y consientes del compromiso social brinda apoyo y ayuda a las diferentes comunidades, en el sector en el que el proyecto define entre las principales actividades tenemos:

- Definir las principales actividades a ejecutarse de manera previa, durante y posterior al desarrollo del proyecto sísmico.
- Determinar las áreas susceptibles a ser afectadas por las actividades de la sísmica.
- Con seguridad y medio ambiente definir el diagnóstico ambiental del área de influencia del proyecto.
- Identificar los posibles impactos ambientales que podrían producirse por el desarrollo del proyecto sobre los componentes del ambiente.
- Definir los lineamientos para la ejecución del proyecto dentro del desarrollo sostenible.
- Identificación de las comunidades y protagonistas sociales.
- Fortalecer relaciones con los dirigentes seccionales, organizativos, comunitarios e individuales.
- Pagos de daños y perjuicios por permiso de paso.
- El diálogo entorno a las relaciones comunitarias con lineamientos claros y precisos una mayor claridad en el análisis.

#### **2.5.1.2.1.7. Delimitación.**

La empresa BGP Ecuador CO S.A., a través del área de Relaciones Comunitarias ha emprendido el desarrollo de actividades de prospección sísmica 3D, como fin primordial construir relaciones comunitarias estables, sólidas y de confianza mutua con las comunidades dentro del proyecto.

Se presenta la información de la delimitación de las áreas con el total del hectáreaaje de cada una de las comunidades involucradas en el proyecto.

#### **2.5.1.2.1.8. Reuniones y Visitas.**

Antes de contratado el personal por el área de Administración, se brinda con las convocatorias y comunicados a las comunas a través de sus representantes que luego pasa a prestar sus servicios como trabajadores de la empresa.

Se fortalece las relaciones con los dirigentes seccionales y sus comuneros, grupal e individualmente, implementando mecanismos de relación y comunicación con todas las comunas mencionadas.

#### **2.5.1.2.1.9. Generación de Empleo.**

El compromiso más importante de la empresa Operadora y BGP Ecuador CO S.A., es el de generar fuentes de empleo para el personal de labor y personal staff sin diferencia de género, éste fue seleccionado preferentemente de las comunas que están dentro del área y/o de los lugares de influencia del proyecto, con el fin de dar inicio las actividades de acuerdo a las necesidades laborales planteadas por la empresa, se convoca a reuniones las cuales permiten mayor identificación del personal y acercamiento directo favoreciendo el desarrollo de cada uno de los trabajos que se ejecutaron.

Dentro de la generación de empleo, en el proyecto se realiza capacitaciones a todo el personal que ingresa, actividad previa a la formación de los diferentes grupos de trabajo; estas capacitaciones se apoyaron en: prácticas y procedimientos seguros para así minimizar los accidentes en el trabajo, crear un compromiso total hacia los programas que la empresa establecidos y regidos a través del área de seguridad y medioambiente concienciando al personal de los riesgos existentes en el trabajo, obteniendo ante todo liderazgo, actitud positiva, hacia la seguridad. La finalidad de la empresa es proveer condiciones de trabajo seguras y saludables y de este modo garantizar la calidad de vida de sus miembros.

Dentro del proyecto se trabaja en relativa coordinación con el área de Relaciones Comunitarias de la empresa Operadora para llevar a cabo las inducciones que se realizara en las Comunas. Se convoca a las personas para cada programa de inducción.

Se ha mantenido contacto con el personal Staff que presta sus servicios en éste proyecto, y se buscó otros profesionales para suplir a los que ya no estaban disponibles por estar prestando servicios en otros proyectos. Se tomó como primera opción en cuanto a selección de personal a las personas del área directamente involucradas en el área del proyecto.

#### **2.5.1.2.2. Área de Relaciones Comunitarias de BGP ECUADOR CO S.A.**

El área de relaciones comunitarias de BGP ECUADOR CO S.A., cuenta con tres personas inicialmente que realizan el trabajo de campo en la delimitación de las comunas en el área del proyecto. Las delimitaciones obtenidas son realizadas en terrenos de las comunas del proyecto obteniendo la totalidad de hectáreas empleadas en el estudio sísmico.

El área de las delimitaciones es un trabajo realizado por la empresa BGP Ecuador CO S.A., y el resultado es presentado al representante del área de Relaciones Comunitarias de La

empresa Operadora de acuerdo a la meta propuesta de conseguir los permisos en las comunas delimitadas para desarrollar las operaciones de sísmica 3D.

#### **2.5.1.2.2.1. Introducción.**

Con el devenir del proyecto sísmico 3D, se intensificaron los trabajos del área de relaciones comunitarias de BGP Ecuador CO S.A., en forma progresiva se obtiene los documentos habilitantes a la firma de la solicitud de permiso de paso; la empresa Operadora, mediante transferencia bancaria realiza los pagos a las comunidades involucradas en el proyecto.

El área de Relaciones Comunitarias de BGP Ecuador CO S.A., para cumplir satisfactoriamente con el programa establecido cuenta con la asesoría técnica de los diferentes áreas que conforman el grupo sísmico, estos son: Administración, Recursos Humanos, Topografía y Geodésica, Seguridad Industrial, Medio Ambiente, Médico, Perforación, Registro y Control de Calidad.

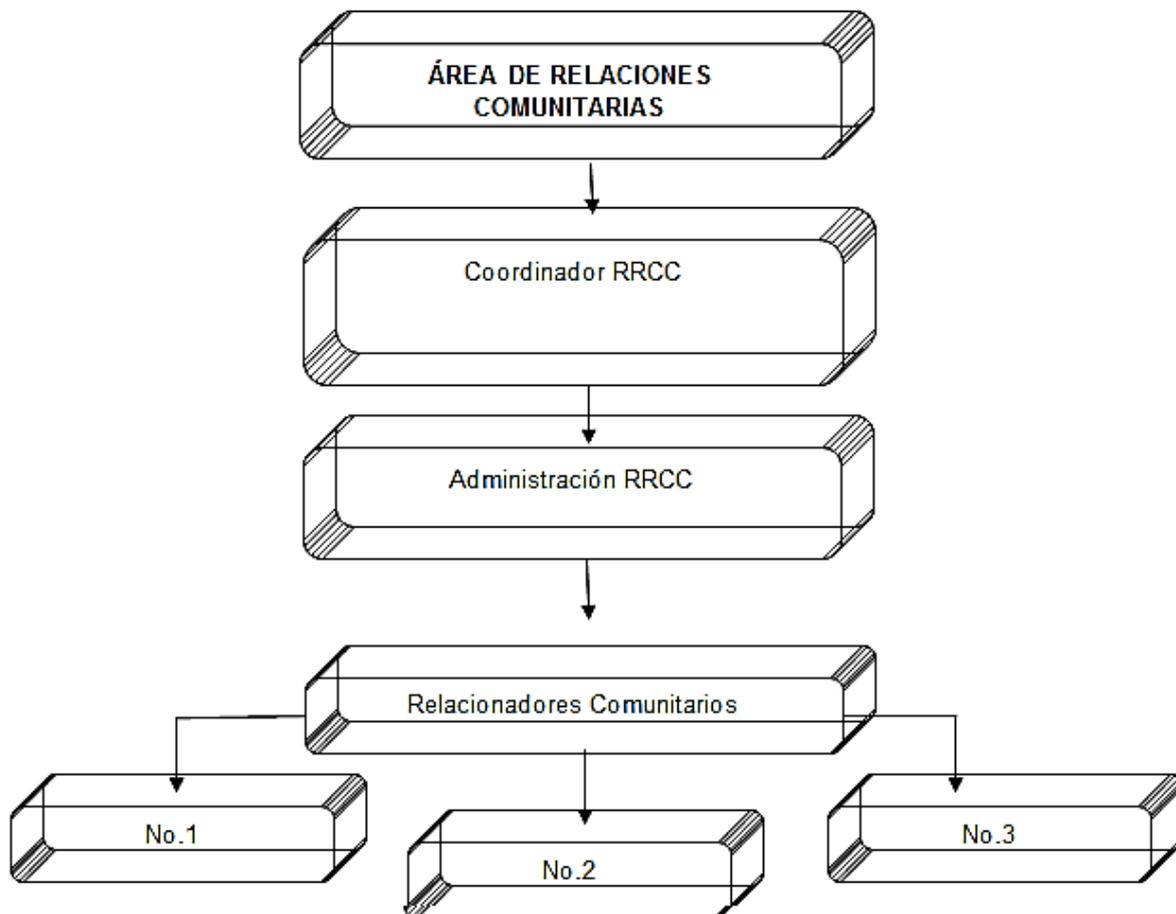
Durante la operación con la aplicación de Normas y Procedimientos de Seguridad y Medio Ambiente contemplados en las políticas que tiene la compañía, se establece la responsabilidad y el compromiso en cada uno de los empleados para minimizar riesgos y prevenir los accidentes de trabajo.

En general todos los trabajos de topografía, perforación, registro y restauración, se realizan en buena relación con las comunidades, las mismas que tienen prioridad en lo que se refiere a contratos de mano de obra, las actividades se llevan a cabo con un estricto cuidado al medio ambiente, dando inducciones de seguridad y control de calidad a todas las personas que inician los trabajos en el grupo.

Cabe destacar que el área de Relaciones Comunitarias se encarga de solucionar y solventar cada uno de los inconvenientes que se presentan durante el desarrollo de cada una de las etapas del proyecto (Adquisición de permisos, topografía, perforación, registro y restauración), realizando un seguimiento permanente en las comunidades para detectar los posibles inconvenientes con la gente de las zonas de trabajo.

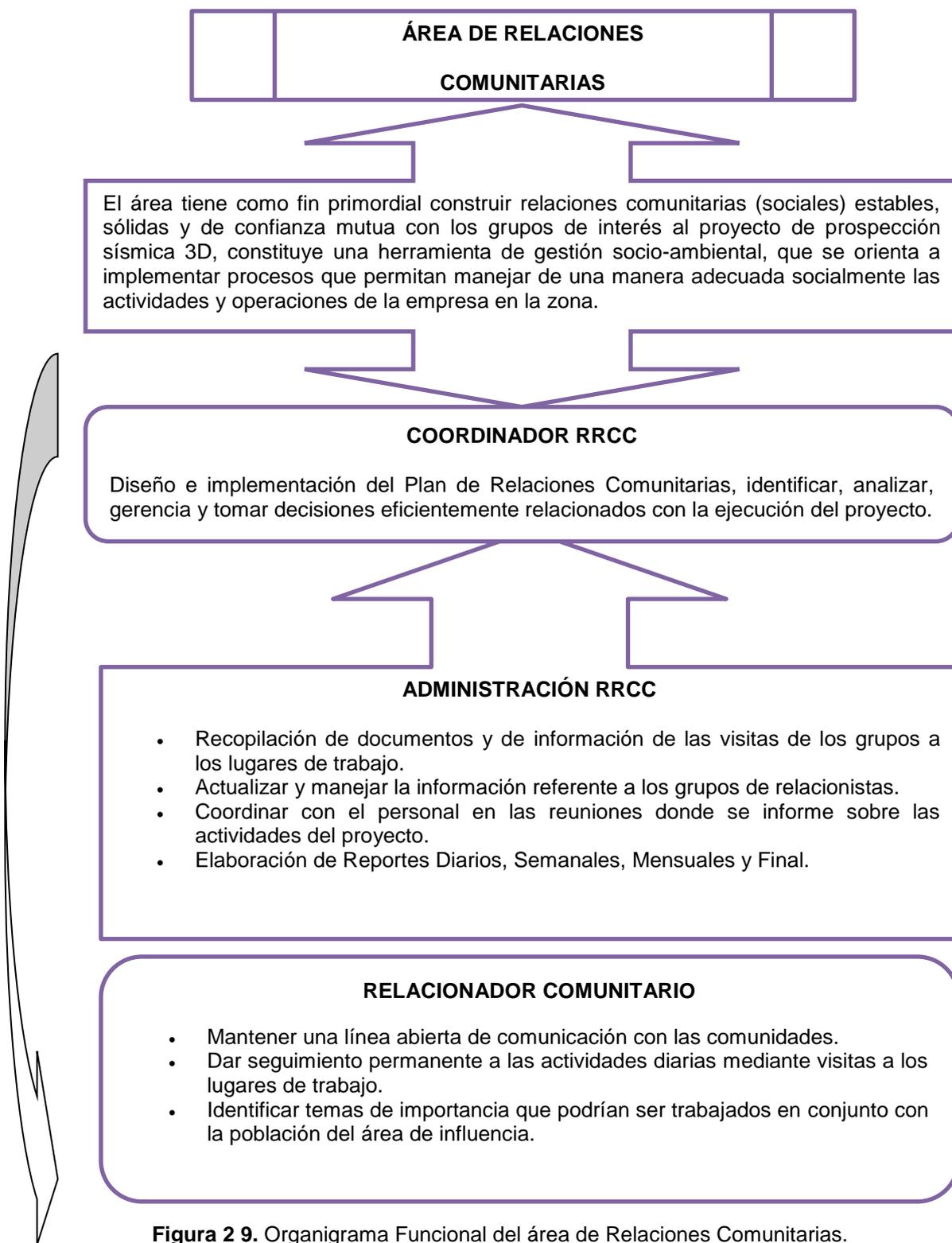
**2.5.1.2.2. Formación del Área.**

**2.5.1.2.2.1. Organigrama Estructural.**



**Figura 2 8.** Organigrama Estructural del área de Relaciones Comunitarias.  
**Fuente:** Información proporcionada de la Empresa BGP Ecuador CO S.A.

### 2.5.1.2.2.2. Organigrama Funcional.



**Figura 2 9.** Organigrama Funcional del área de Relaciones Comunitarias.  
**Fuente:** Información proporcionada de la Empresa BGP Ecuador CO S.A.

#### **2.5.1.2.2.3. Permisos.**

Se mantiene conversaciones con los presidentes de las comunidades y se obtiene la autorización para realizar trabajos de poligonales y evitar el retraso en las actividades programadas.

#### **2.5.1.2.2.4. Pagos Efectuados.**

La empresa Operadora cancela los valores por indemnización y compensación social, el trámite para los pagos por indemnización, se realiza al momento de la presentación de los documentos requeridos. Documentos para realizar el trámite de pagos:

- ✓ Factura
- ✓ Título de propiedad

Se realiza el pago del bono de ayuda familiar correspondiente al mes a las personas de las comunidades involucradas en el proyecto 3D.

Se llevaron a cabo reuniones a cargo de la empresa Operadora, con los dirigentes de las comunidades, para solicitar la documentación faltante para el pago por indemnización.

La empresa Operadora a través de BGP Ecuador CO S.A., realiza los trabajos de prospección sísmica 3D, en el área donde están situados las comunas, se informa y solicita el permiso para realizar el trazado de las líneas sísmicas que consiste en topografía, perforación de puntos de disparo o fuentes, bajo los parámetros ambientales, y registro de la información sísmica. De igual manera se comunica que la empresa Operadora pagaría el valor de \$20 dólares por cada permiso de paso y \$20 dólares por compensación social, dando un total de \$40 dólares netos por hectárea.

Durante el transcurso del proyecto sísmico los representantes de Relaciones Comunitarias de la empresa Operadora y de BGP Ecuador CO S.A., mantienen su presencia para evitar problemas y resolver y acudir llamados de los finqueros con el fin de dialogar y despejar todas las dudas dando así se dio solución inmediata a los impases presentados en las actividades en el campo.

En la zona del proyecto se mantiene continuas reuniones de trabajo con los presidentes y representantes de las comunas donde se realiza inspecciones en campo de las líneas donde los comuneros reportan cortes y daños en las plantaciones, se conversa y se da inmediata solución ya que se explica que estas actividades se encuentran contempladas

dentro de convenios firmados en donde los propietarios dan el permiso de paso para realizar el trazado de las líneas sísmicas que consisten en trochas, bajo los parámetros ambientales y que permitieron realizar la nivelación topográfica, perforación de los puntos fuente y el registro de la información sísmica.

#### **2.5.1.2.2.5. Ayuda Social.**

- ✓ BGP Ecuador CO S.A., a través del área de seguridad y medioambiente coordina la atención médica a personas de las comunidades que sufren ciertas patologías a través de la asistencia del médico comunitario.
- ✓ De acuerdo a convenios se realiza obras comunitarias, capacitaciones, entrega de materiales a las diferentes comunidades.

#### **2.5.1.2.2.6. Problemas con permisos de paso en las comunas.**

Existen múltiples problemas referidos a los permisos de paso entre los principales la empresa BGP Ecuador CO S.A., tiene:

- ✓ Falta de documentos para agilizar el trámite de pago de indemnización de las comunidades.
- ✓ Los dirigentes de las comunidades exigen la contratación del servicio de catering, servicios de transportes fluviales, terrestres, arrendamientos de campamentos.
- ✓ Propietarios de embarcaciones que no poseían facturas para proceder al pago y utilizaron facturas prestadas.
- ✓ Una de las mayores dificultades que se presentan en el desarrollo del proyecto sísmico 3D, es el conflicto social, cultural y económico de todas las comunidades del área del proyecto por la posesión de tierra, generando una posición de confrontación frente al estudio sísmico realizado por la empresa.
- ✓ Teniendo en cuenta que esta es un área de permanente interés para La empresa Operadora y un factor relevante para el continuo desarrollo de las relaciones comunitarias en este sector se hace necesario implementar nuevas estrategias de acercamiento que permitan establecer canales de comunicación y a su vez iniciar un proceso de proyección social que genere auto gestión e identidad comunitaria en la

población para que contribuya a disminuir la expectativa social que producen este tipo de proyectos.

- ✓ El desarrollo comunitario pasa a un plano secundario ya que falta personal de Relaciones Comunitarias en la empresa BGP Ecuador CO S.A., al momento de elaborar y ejecutar propuestas de beneficio a la colectividad se evidencia lo contrario, predominando los intereses particulares como factor determinante a la hora de ejecutar los trabajos y en el momento de hacer reclamos y solicitudes.
- ✓ Para el área de Relaciones Comunitarias y para la compañía Operadora como tal, es difícil plantear a las comunidades procesos y mecanismos de organización y participación en torno a los trabajos sísmicos realizados, debido al alto grado de manipulación y conflictividad al que se ven expuestas las comunidades por dirigentes y los colonos.
- ✓ Un aspecto determinante a la hora de trabajar con las comunidades, es el total desconocimiento de su cultura, aunque ellos predicen y hacen mención a sus raíces pero cuando a ellos les conviene son sus costumbres y normas las que predominan y basan su autoridad en conductas amenazantes, agresivas y chantajistas impuestas a la hora de realizar los trabajos.
- ✓ El área de relaciones comunitarias debe continuar realizando el trabajo en equipo con el fin de tratar de garantizar y minimizar los inconvenientes al momento de obtener el permiso global e individual para el arranque sin novedades.
- ✓ Se puede evidenciar la deficiencia en aspectos departamentales, gerenciales, carencia de personal directivo y operativo capacitado, falta de Estrategia Empresarial e inexistencia de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A.

## **2.6. Antecedentes de BGP ECUADOR CO S.A.**

Información de la empresa BGP Ecuador CO S.A, (2012), *"La empresa BGP (Bureau of Geophysical Prospecting) Ecuador Compañía Sociedad Anónima, está debidamente constituida y legalizada en la República del Ecuador, tiene su domicilio principal en el Distrito Metropolitano de Quito, en la avenida De los Shyris 35 - 71 y Suecia, su representante legal y Gerente General es el señor Xu Zhongjun, de nacionalidad china.*

*Inicia sus actividades el día 22 de mayo de 2003, con número de Registro Único de contribuyentes 1791880706001, su objeto es la prestación de toda clase de servicios en la industria de hidrocarburos. Forma parte de BGP Internacional, la mayor contratista de servicios de exploración sísmica del mundo.*

*La principal tecnología que utiliza para el descubrimiento de campos petroleros es la Sísmica 2D y actualmente la Sísmica 3D, herramienta poderosa que ha permitido conocer la profundidad, forma, tamaño y las interrelaciones de los niveles reservorios existentes en una Cuenca Sedimentaria Oriental Ecuatoriana.*

### **2.6.1. Misión.**

*La exploración de gas y petróleo es nuestra tarea; reducir los riesgos de exploración a través del uso de alta tecnología y luchar hacia un futuro brillante a través de la competitividad.*

### **2.6.2. Visión.**

*Convertirnos en la primera Compañía Ecuatoriana de Geofísica, basada en el desarrollo de ventajas competitivas. Forma parte de una cadena de valor en la industria petrolera, se observa que en la actualidad no cuenta con una adecuada planeación financiera por el modelo de gestión administrativa que actualmente utiliza y que produce la deficiente toma de decisiones".*

## **2.7. Flujo de procesos de la Empresa BGP Ecuador CO S.A.**

### **FASE 1: PERMISO AMBIENTAL**

- A. Solicitar al Ministerio de Medio Ambiente el permiso para operar en las zonas donde se ejecutará el proyecto.
- B. Obtención de licencia ambiental de las áreas donde se ejecutara el proyecto.

### **FASE 2: RELACIONES COMUNITARIAS**

- A. Visitar la comunidad o a los propietarios de las tierras y negociar con ellos.
- B. Realizar la medición de la tierra, tomar algunas fotos y videos como una prueba futura.
- C. Preparar la documentación y realizar el pago de indemnización para realizar el trabajo en sus tierras.
- D. En ciertos casos se debe también proveer asistencia a la comunidad.

### **FASE 3: TOPOGRAFÍA**

- A. Obtener datos desde el Departamento de Control de Calidad, cargar el trazo previo dentro del GPS (Global Positioning System o sistema de posicionamiento global).
- B. Despejar los grupos de línea limpiando el camino sobre el receptor y líneas de disparo en el área de trabajo.
- C. Encontrar los puntos actuales en campo con la ayuda del GPS y realizar marcas en esos puntos con estacas numeradas.
- D. Devolver al departamento de control de calidad el trazo posterior para chequeo

### **FASE 4: PERFORACIÓN**

- A. Obtener diariamente el plan de perforación desde el departamento de control de calidad.
- B. Formar las líneas de disparo y encontrar los puntos de disparo a través de las marcas de estacas.
- C. Perforar un agujero, recargar los explosivos, conectar el fulminante, cubrir el agujero.
- D. Llenar un informe de campo sobre el agujero perforado y entregar al departamento de control de calidad.

## **FASE 5: REGISTRO**

- A. Insertar los geófonos en el suelo en las líneas de recepción.
- B. Guardar los datos sísmicos a la computadora, comprobar la información y la geometría.
- C. Los disparadores confirman el número de punto de disparo con el observador, y luego detonan el explosivo.
- D. Casa Blanca recibe los datos y luego la información es transformada a un formato especial para sísmica.
- E. El Departamento de Control de Calidad obtiene los datos y posteriormente chequea la calidad de cada disparo por medio del software de procesamiento.
- F. Si hay algunos disparos malos, re perforar un agujero y re registrar los datos sísmicos en campo.
- G. Enviar información digital sobre la adquisición de datos sísmicos a uno de los centros de interpretación para su análisis e posterior emisión del informe para el cliente.

## **FASE 6: RESTAURACIÓN**

- A. Obtener información del Departamento de Control de Calidad sobre las líneas que ya ha terminado de trabajar.
- B. Preparar un plan de restauración.
- C. Mover todas las estacas, restaurar a la apariencia original de medio ambiente de campo tanto como sea posible.
- D. Invitar a los propietarios de tierras para comprobar (a veces invitan a los clientes a supervisar), pedir a los propietarios de la tierra la firma de un documento en que declaren que no hay problema con su tierra.

### **2.8. Análisis Crítico de la Empresa BGP Ecuador CO S.A.**

Información de la empresa BGP Ecuador CO S.A, (2012), *“Se le adjudicaron los contratos de prestación de servicios técnicos especializados de adquisición sísmica tridimensional con las empresas estatales EP Petroecuador y Petroamazonas EP. Desde el año 2008 ejecutó los proyectos Auca, Cononaco y Yanaquincha - Limoncocha 3D que tuvieron lugar en la región amazónica, principalmente en la Provincia Francisco de Orellana, en las ciudad del Coca y la Joya de los Sachas. El tiempo de operación de los proyectos de acuerdo al contrato fue de ocho meses cada uno, pero se extendieron por alrededor de cuatro meses.*

*El tener el soporte económico de su casa matriz hace que la empresa se encuentre en un círculo vicioso, ya que cada vez que no tiene liquidez recurra a ésta para solventar sus deudas.*

*La empresa matriz cuenta con políticas propias a nivel mundial que son aplicadas en los países donde tiene sus filiales, pero que genera problemas al no adaptarse a las necesidades de nuestro medio, un ejemplo es el alquiler en lugar de la compra de generadores eléctricos para la operación, que en el caso del Proyecto Auca Norte fueron rentados por \$2.000,00 mensuales por el tiempo de duración del contrato (un año), siendo su costo de compra \$ 16.000,00.*

*En los años 2011 y 2012 fueron adjudicados los proyectos Cuenca Progreso y Pañacocha 3D, en la costa ecuatoriana y región amazónica respectivamente. Durante el periodo de ejecución no se tomaron las medidas correctivas y se generaron los mismos inconvenientes que en los proyectos anteriores, agravándose la falta de liquidez por lo cual recurrió a solicitar préstamos a la casa matriz en China por un monto de tres millones de dólares para poder cubrir los costos y gastos generados de operación.*

*En el año 2012 le fue adjudicado un contrato en la zona de Lago Agrio con EP Petroecuador, el cual dio inicio en el mes de diciembre 2013 y otro contrato con la empresa Andes Petroleum”.*

Ecuador en sus 40 años aproximadamente de explotación petrolera, mantiene un historial bastante nefasto para la economía nacional como para la degradación de los ecosistemas naturales. Las comunidades huaoranis, kichwa, cofanes, secoyas y colonos que viven en las zonas de explotación petrolera, denuncian que se ven afectadas por la incursión de empresas que utilizan su territorio para la actividad hidrocarburífera.

Estos conflictos se presentan antes, durante y después de iniciada la actividad petrolera. En la fase de prospección y exploración. (Término utilizado en la industria petrolera para designar la búsqueda de petróleo o gas) que se realiza con la ayuda de una técnica básica en la exploración de hidrocarburos, denominada “la sísmica”. Una constante en su proceso de inserción para lograr el consentimiento de las comunidades, es presentarse como empresas que resolverán las necesidades de las poblaciones locales.

Considerando a la Responsabilidad Social Empresarial, como la savia que alimenta la razón de ser de las empresas; se establece que la Responsabilidad Social Empresarial debe estar fusionada con un modelo de gestión de tal manera que se posibilite el equilibrio entre la organización y el entorno. De este modo se podría garantizar que la gestión organizacional se involucre en lo que se considera como socialmente responsable.

Las empresas actualmente, en su gran mayoría, trabajan sobre la base de una Estrategia Empresarial la cual refleja desde la situación actual de la empresa, hasta dónde quiere llegar; y, de qué manera va a realizarlo. De ahí se desprende la importancia de incluir a la Responsabilidad Social Empresarial como eje fundamental en la Estrategia Empresarial.

La empresa estimo una utilidad del 15% pero en realidad obtuvo una pérdida del 23% en lo referente al año 2013, en base a los resultados reflejados en los balances financieros, resultado de una deficiencia en la empresa BGP Ecuador CO S.A., entre su Estrategia Empresarial y las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Tomando como referencia a Friedman (1970): *“La Responsabilidad Social Empresarial no puede más que ser una fuente de costos. En efecto, si las acciones de la Responsabilidad Social Empresarial no son más que la búsqueda de ganancias hábilmente disfrazada, invertir en la Responsabilidad Social Empresarial equivale, en consecuencia, a un despojo; ya sea a los accionistas (disminución de los dividendos), a los empleados (disminución de salarios), a los consumidores (aumento en los precios de los bienes). Actuando de esa manera, las empresas sustituyen al Estado: extraen una renta comparable a un impuesto para invertirlo en acciones que pretenden promover el bienestar público”.*

La empresa BGP Ecuador CO S.A., en la sociedad moderna afronta problemas de carácter muy complejo. La tecnología ha avanzado hasta niveles que constituyen un desafío para la capacidad misma del individuo; los mercados se han tornado cada vez más competitivos e internacionales en su alcance, y numerosos y difíciles problemas de carácter social claman por solución.

En su forma más simple, la función básica de la empresa siempre ha sido clara: producir bienes y servicios y distribuir de forma eficaz su producción. En el cumplimiento de esta misión la empresa ha sido considerablemente efectiva; tanto así que grandes segmentos de la sociedad han visto sus necesidades básicas razonablemente satisfechas pudiendo disfrutar de nuevos productos y servicios para una vida más fácil y, por qué no, más interesante.

La idea básica subyacente en el párrafo anterior es que, quizás, al sistema social podría aplicársele el ya familiar modelo desarrollado por A. Maslow con respecto a las necesidades humanas y al desarrollo individual.

En efecto, y tal como se expuso con anterioridad, grandes segmentos de la sociedad al sentir calmadas sus necesidades de más bajo nivel optan entonces por dirigir su atención hacia la satisfacción de necesidades de mayor orden que en términos generales estarían relacionadas, por ejemplo, con la preservación del ambiente físico, el mejoramiento del ambiente de trabajo y la calidad de vida en general.

Es por ello que la atención pública se ha venido centrando en la cuestión social y esto se refleja en mayores demandas sobre las instituciones especialmente sobre aquellas de carácter industrial y comercial que, como es de suponerlo, en un primer momento no estaban preparadas para enfrentar de una manera eficaz esta nueva situación.

El público, por otra parte, tampoco estaba preparado para desempeñar su nuevo rol de protagonista social suscitándose entonces el debate sobre cuáles han de ser las responsabilidades sociales prioritarias, cómo deben acometerse y, fundamentalmente, qué papel debe desempeñar la empresa privada en ese cometido.

Pese a las crecientes críticas y debates suscitados en torno a la Responsabilidad Social Empresarial, podemos decir que tanto el concepto mismo como sus implicaciones no están aun perfectamente definidos. Así, por ejemplo, tenemos el dilema que se presenta la empresa BGP Ecuador CO S.A., al tratar de conceptualizar el término desde el punto de vista operacional. He aquí algunas de las cuestiones planteadas al respecto:

- ✓ El criterio a seguir para la asignación de recursos destinados a la solución de problemas sociales.
- ✓ La determinación de los problemas sociales específicos que la empresa debe abocarse a resolver.
- ✓ La determinación de las prioridades pertinentes.
- ✓ El establecimiento o fijación de estándares o patrones de rendimiento adecuados para determinar en qué medida la empresa es socialmente responsable.

Tomando en cuenta estas consideraciones, resulta, pues, lógico suponer que el sistema económico y, más específicamente, el mercado en su concepción tradicional provee poca

información a la gerencia para tomar decisiones en materia de Responsabilidad Social Empresarial. Para algunos críticos, este concepto ha sido interpretado de tantas y diferentes maneras que en la práctica ha perdido todo significado.

Debido a esta imprecisión, los gerentes de la empresa BGP Ecuador CO S.A., que en realidad desean cumplir con esta responsabilidad no tienen otra alternativa que confiar en sus propias ideas, intereses y valores; o seguir algunas generalizaciones muy vagas acerca de la dinámica de los valores sociales y las nuevas y crecientes expectativas de parte de la comunidad.

Otro problema que se presenta es que el concepto de Responsabilidad Social Empresarial parece no tomar en consideración el ambiente marcadamente competitivo en el cual la empresa opera. Algunos defensores de la Responsabilidad Pública ven a la empresa como una entidad aislada con capacidad muchas veces ilimitada para afrontar en forma unilateral los problemas sociales; sin embargo, es bien conocido el hecho de que las empresas están severamente limitadas en su capacidad para resolver problemas de este tipo.

En efecto, si una empresa unilateralmente se aboca a la solución de un determinado problema social, tal acción incrementará seguramente sus costos y por ende los precios al consumidor o usuario. La empresa en cuestión se estará colocando a sí misma en desventaja competitiva con respecto a otras firmas que quizás no estén tan interesadas en ser socialmente responsables.

La acción concertada se perfila entonces como una solución viable para los problemas sociales; pero esta acción parece ser ilusoria en un sistema competitivo a menos que los competidores se pongan de acuerdo acerca de la política adecuada para resolver un determinado problema.

Los cambios ambientales y las consiguientes respuestas de la empresa BGP Ecuador CO S.A., a esos cambios reflejan en sí la expectativa generalizada con respecto al comportamiento social y ético. Es importante señalar que de forma tradicional entre la empresa y la sociedad se ha fundamentado en el enfoque del crecimiento económico como única y legítima fuente de progreso tanto económico como social. La misión básica de la empresa BGP Ecuador CO S.A., viene a ser pues, de acuerdo a este enfoque, la producción de bienes y servicios derivando un beneficio económico. Al cumplir a cabalidad con esta

misión, la empresa BGP Ecuador CO S.A., supuestamente estaría haciendo su máxima contribución a la sociedad y por ende cumpliendo con su Responsabilidad Pública.

La empresa y la sociedad aboga, en consecuencia, por la reducción del costo social originado por los efectos colaterales de las actividades de la empresa que resultan nocivos para la sociedad. De esta manera, se trata de hacer que los empresarios hagan suya la idea de que tienen una Responsabilidad Social Empresarial y de que es su obligación cumplirla. Podemos ver entonces que ha tenido lugar una re-orientación teórica y conceptual con respecto a la respuesta de la empresa a las presiones del medio social y cultural. Este nuevo enfoque apela a la capacidad de una corporación para responder a los cambios sociales, resultando entonces evidente que la filosofía misma de la organización y la capacidad gerencial juegan un papel muy importante en la definición de cómo debe la empresa BGP Ecuador CO S.A., responder a las presiones y demandas de la comunidad y a la satisfacción de sus necesidades más perentorias.

Una de las ventajas de este nuevo planteamiento es su orientación gerencial reduciendo al mínimo el debate filosófico acerca de las responsabilidades y obligaciones y concentrándose en los problemas y oportunidades de transformar a la empresa en un ente más sensible en materia social.

## **2.9. Fuentes internas de datos.**

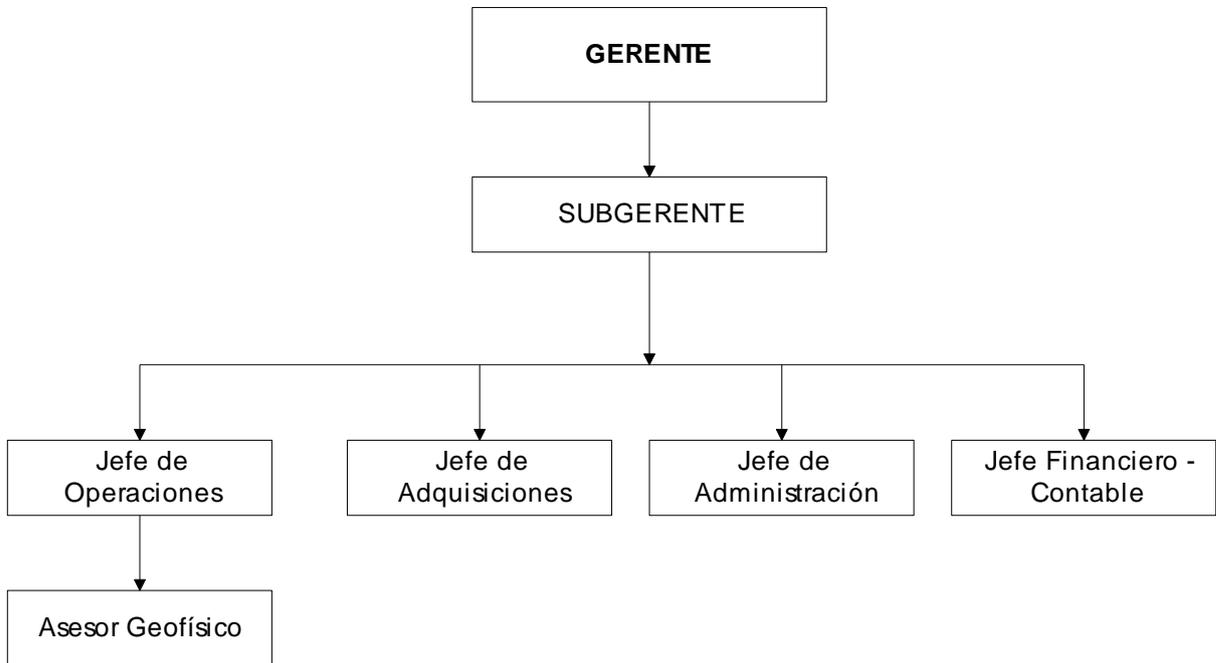
Información de la empresa BGP Ecuador CO S.A, (2012), *“Cuenta con la siguiente documentación:*

- ✓ *Reglamento Interno de Trabajo*
- ✓ *Reglamento de Salud y Seguridad Industrial*
- ✓ *Manuales de Procedimientos: Recursos Humanos y Contabilidad*
- ✓ *Libros sociales*
- ✓ *Políticas de Recursos Humanos*

*Sin embargo, para nuestro problema de estudio la información de utilidad es la siguiente”:*

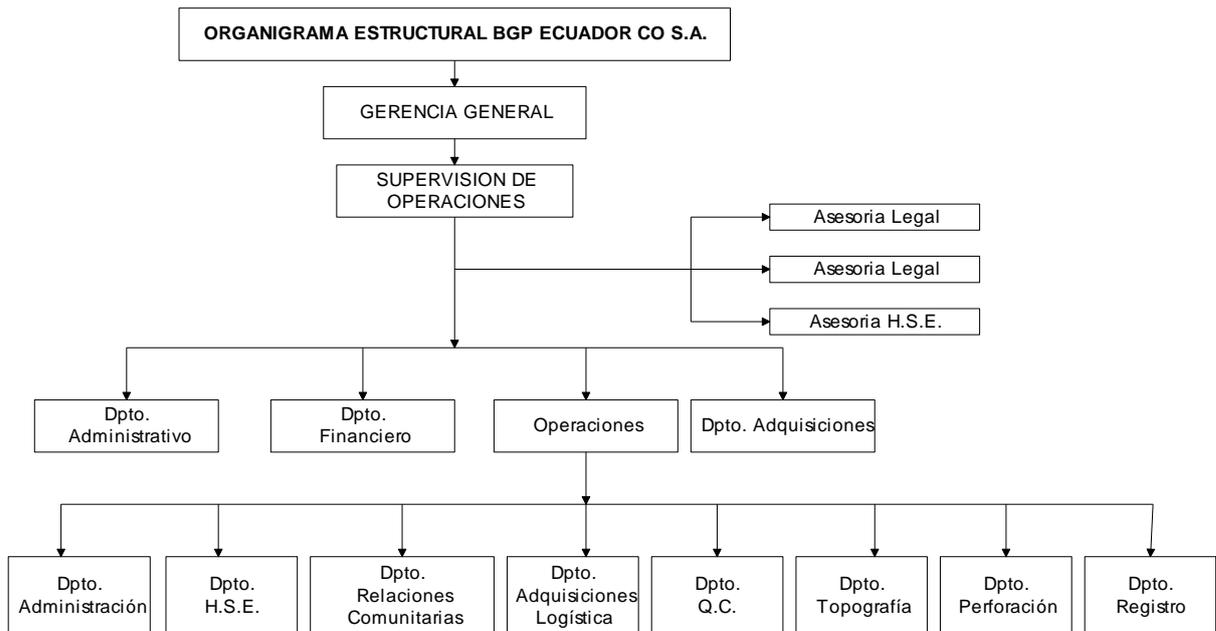
**2.9.1. Organigrama Estructural – Oficina Quito:**

El organigrama estructural representa las posiciones gerenciales dentro de la organización.



**Figura 2 10.** Organigrama estructural – Oficina Quito.  
**Fuente:** Empresa BGP ECUADOR CO S.A.

**2.9.2. Organigrama Estructural BGP Ecuador CO S.A.**



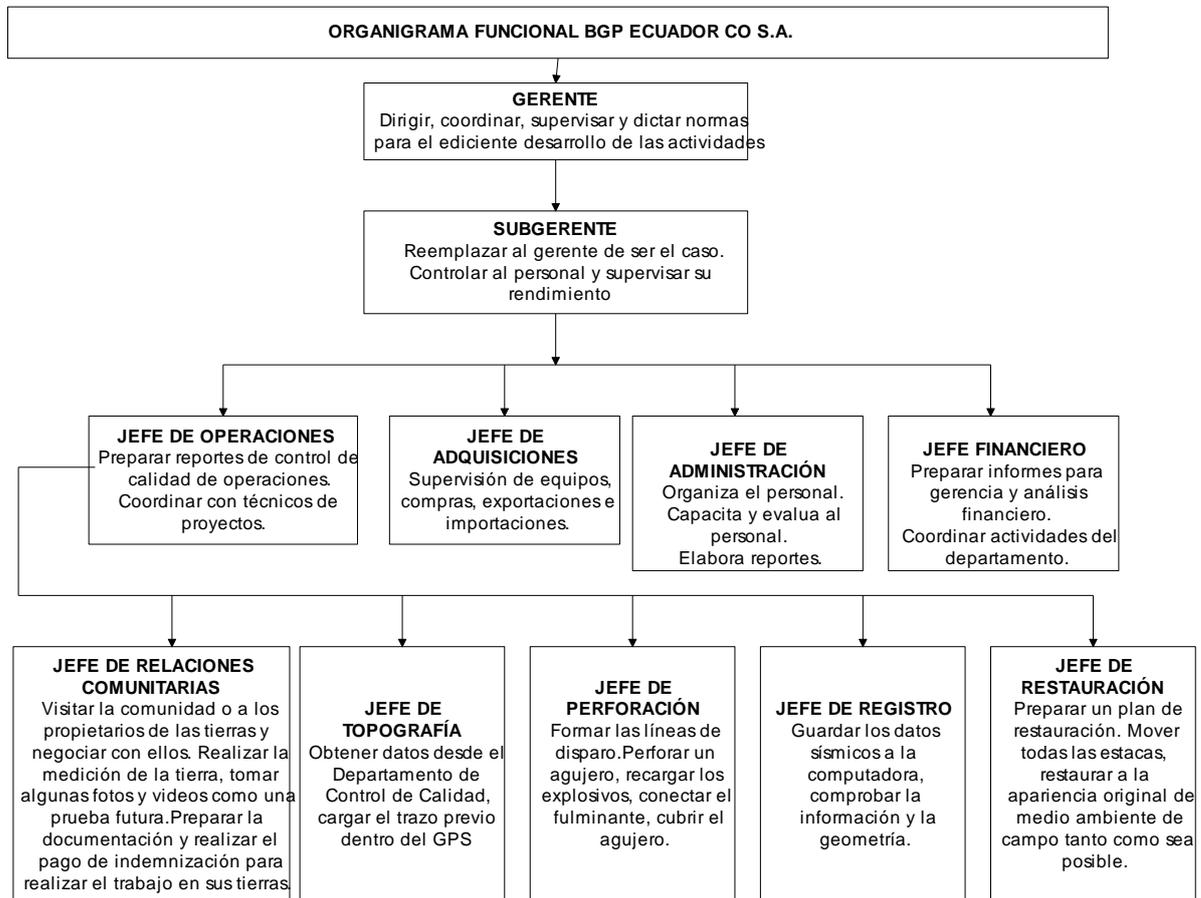
**Figura 2 11.** Organigrama estructural.  
**Fuente:** Empresa BGP ECUADOR CO S.A.

Los puntos importantes a destacar son:

- ✓ La empresa maneja por separado el organigrama estructural de la oficina administrativa y de proyectos.
- ✓ No se identifican nomenclaturas similares, lo cual puede dar lugar a confusiones.
- ✓ Los niveles de asesoría se encuentran solo en el organigrama de proyectos.
- ✓ No se determinan si las jefaturas son de personal local o extranjero.

### 2.9.3. Organigrama Funcional BGP Ecuador CO S.A.

Representa la estructura departamental, las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.



**Figura 2 12.** Organigrama funcional.  
Fuente: Empresa BGP ECUADOR CO S.A.

## **Análisis**

Se debe considerar un organigrama funcional que incluya los niveles jerárquicos del personal de campo, es decir personal administrativo, de proyectos y definir correctamente si las jefaturas de campo se encuentran bajo la jerarquía solo del gerente del proyecto o las jefaturas de la oficina administrativa.

### **2.9.4. Análisis financiero BGP Ecuador CO S.A.**

Los estados financieros son el principal medio con que cuentan las empresas para dar a conocer información financiera a los agentes internos y externos. Sin embargo, las cifras contables que aparecen en los estados financieros no tienen relevancia en sí mismas y por lo tanto, para poder analizar y evaluar el comportamiento de una cifra contable es necesario compararla con otras cifras.

La información que fue proporcionada para este estudio corresponde a los años 2010, 2011 y 2012. A continuación se realiza el análisis mediante la aplicación de varias herramientas:

**Análisis Vertical:** Se utiliza para determinar si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

**Análisis Horizontal:** En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado.

**Índices Financieros:** Un indicador financiero refleja en forma numérica el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes. Al ser comparada con algún nivel de referencia, el análisis de estos indicadores puede estar señalando alguna desviación sobre la cual se podrán tomar acciones correctivas o preventivas según el caso. Los índices a aplicar en este estudio para determinar la situación financiera de la empresa son:

- ✓ Indicador de liquidez
- ✓ Indicador de endeudamiento
- ✓ Indicador de rentabilidad

Para el análisis vertical se ha tomado el balance general del año 2010 ya que durante ese año estuvieron en ejecución los proyectos Cuenca Progreso y Bloque 15, demostrando la realidad económica de la empresa.

**Tabla 2 4.** Análisis Vertical - Activos Año 2010.

CUENTA	NOMBRE	VALOR	%
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	22.748.595.70	
1.1.1.	DISPONIBLE	3.386.967.35	
1.1.1.1.	CAJA - BANCOS	1.508.371.84	4.93%
1.1.1.1.01.	FONDO ROTATIVO	110.300.43	
1.1.1.1.03.	BANCOS	1,398,071.41	
1.1.1.2.	INVERS. FINANC. TEMP.	1.878.595.51	6.14%
1.1.2.	EXIGIBLES	13.972.902.42	
1.1.2.1.	CTAS Y DTOS X COBRAR (NO RELACIONADAS)	6.904.129.68	
1.1.2.1.01.	CARTERA POR COBRAR (REEMBOLSO)	4.121.592.90	13.48%
1.1.2.1.02.	CTAS Y DTOS X COBRAR (SERVICIOS)	3.006.446.35	9.83%
1.1.2.1.99.	PROVISIÓN CTAS. INCOBRABLES	(-)223.909.57	(-)0.73%
1.1.2.3.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	2.642.567.42	
1.1.2.3.01.	C x C TERCEROS	52.007.79	0.17%
1.1.2.3.02.	ANTICIPO POR COBRAR	1.202.668.42	3.93%
1.1.2.3.03.	GARANTIAS ENTREGADAS	1.387.891.21	4.54%
1.1.2.4.	CREDITO TRIBUTARIO	4.426.205.32	
1.1.2.4.02.	IVA RETENIDO	1,002,008.04	3.28%
1.1.2.4.03.	RET. FTE. VENTAS	1.034.987.23	3.39%
1.1.2.4.04.	ANTIC.IMP. A LA RENTA	23.385.26	0.08%
1.1.2.4.99.	RESUMEN DE CREDITO	2.365.824.79	7.74%
1.1.3.	ACTIVO REALIZABLE	5.388.725.95	
1.1.3.1.	INVENTARIOS	5.388.725.95	
1.1.3.1.01.	SUMINISTROS LOCALES	2.351.503.31	7.69%
1.1.3.1.02.	SUMINISTROS IMPORTADOS	3.037.222.64	9.93%
1.1.4.	IMPORTACIONES EN TRANSITO	(-) 0.02	
1.1.4.1.	SUMINISTROS Y EQUIPOS	(-) 0.02	
1.1.4.1.01.	SUMINISTROS IMPORT. TRANSITO	(-) 0.02	0.00%
1.2.	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	7.823.368.14	
1.2.1.	ACTIVO FIJO TANGIBLE	7.823.368.14	
1.2.1.1.	EQUIPOS DE OFICINA	7.810.703.12	
1.2.1.1.01.	COSTO HISTORICO LOCAL	561.873.11	1.84%
1.2.1.1.02.	COSTO HISTORICO IMPORTADO	8,527.015.32	27.89%
1.2.1.1.03.	DEPREC. ACUM. EQUIPOS LOCALES	-288.084.04	-0.94%
1.2.1.1.04.	DEPREC. ACUM. EQUIPOS IMPORTADOS	-990.101.27	-3.24%
1.2.1.2.	EQUIPOS	12.665.02	
1.2.1.2.01.	EQUIPOS IMPORTADOS EN TRANSITO	12.665.02	0.04%
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>30.571.963.84</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Empresa BGP ECUADOR CO S.A.

## **2.10. Hipótesis**

El modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial incide significativamente en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa de BGP Ecuador CO S.A.

### **2.10.1. Señalamiento de las Variables de la Hipótesis**

- ✓ **Variable Independiente:** Responsabilidad Social Empresarial
- ✓ **Variable Dependiente:** Relaciones Comunitarias
- ✓ **Unidad de observación:** Empresa BGP Ecuador CO S.A.

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN – ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE**  
**RESULTADOS**

### **3.1. Metodología de la Investigación**

#### **3.1.1. Enfoque**

La presente investigación se encuentra enmarcada dentro del enfoque mixto, el cual de acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista (2010, pág. 755) consiste en *“un proceso que recolecta analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema”*.

En efecto, el estudio se desarrolla mediante la combinación de los enfoques cuantitativo y cualitativo, puesto que de esta forma se logra una perspectiva más precisa del problema; tal como lo señalan Hernández, Fernández, & Baptista (2010, pág. 756) al expresar que: *“El enfoque mixto es igual a mayor amplitud, profundidad, diversidad, riqueza interpretativa y sentido de entendimiento”*.

Si bien es cierto, las modalidades de investigación mixta son varias; no obstante, dadas las características de la tesis, se ha considerado oportuna la aplicación de la modalidad del enfoque predominante o principal, en la cual Hernández, Fernández, & Baptista (2010, pág. 773) *“la investigación se desarrolla bajo la perspectiva de alguno de los dos enfoques, el cual prevalece, y se mantiene algún componente del otro enfoque.”*

Bajo esta premisa, la investigación emplea un enfoque predominantemente cualitativo por cuanto su propósito principal consiste en analizar la problemática tal y como la perciben los actores involucrados en su contexto (enfoque cualitativo) mediante la utilización de instrumentos cuantitativos de medición y técnicas de análisis estadístico como el chi cuadrado (enfoque cuantitativo).

De esta manera, el investigador logra involucrarse con los sujetos de estudio de forma individual mediante la aplicación de componentes cuantitativos, obteniendo información que, después de ser analizada, permite generar conclusiones encaminadas a obtener una perspectiva general del problema y así aceptar o no la hipótesis planteada.

#### **3.1.2. Modalidad Básica de la Investigación**

El diseño de la investigación responde a las siguientes modalidades:

### **3.1.2.1. Investigación de Campo**

La investigación de campo o directa es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objetos de estudio; en otras palabras, Elizondo (2002) *“es aquella que implica el contacto directo del investigador con los sujetos involucrados a fin de obtener información relevante sobre la problemática”*.

En este caso, el investigador ha procedido a interactuar con los administradores y/o gerentes de las empresas que funcionan a nivel del Ecuador específicamente con su actividad hidrocarburífera de prospección sísmica, de manera que se conviertan en fuente de información directa respecto a los niveles de Estrategia Empresarial y prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y su relación con el área de Relaciones Comunitarias que presentan en la actualidad.

Sin embargo, para lograr aquello, fue necesario recurrir a la aplicación de métodos propios al tipo de investigación. El trabajo de campo asume las formas de la exploración y observación del terreno, la encuesta, la entrevista y la observación participante.

Conforme lo expresado, para el presente estudio se ha optado por el uso de encuestas previamente estructuradas, en las cuales los involucrados deben responder a las preguntas formuladas en relación a las variables en estudio. De esta manera se ha logrado recabar información trascendental que ha facilitado la comprobación de hipótesis y la formulación de conclusiones y recomendaciones.

### **3.1.2.2. Investigación Documental**

La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre determinado tema con el propósito de establecer relaciones, diferencias, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio. Ciertamente, el objetivo de este tipo de investigación radica fundamentalmente en la recopilación de las fuentes de información que puedan aportar información sobre la realidad estudiada.

Para el caso del presente proyecto, la investigación bibliográfica se ha desarrollado mediante la revisión de toda la información secundaria existente sobre temas afines a la problemática, es decir, aspectos relacionados con la competitividad Empresarial y las tecnologías de la información y comunicación; para lo cual se ha consultado todo el material disponible como fuente de referencia.

En este sentido, cabe mencionar que las principales fuentes documentales que existen son: documentos escritos (libros, periódicos, revistas, actas notariales, tratados, conferencias transcritas, etc.), documentos fílmicos (películas, diapositivas, etc.) y documentos grabados (discos, cintas, casetes, disquetes, etc.).

Por tanto, la investigación se ha ejecutado principalmente mediante la revisión de documentos de tipo escrito tales como leyes, reglamentos, libros, periódicos, revistas, estudios y proyectos relacionados con las variables del problema.

### **3.1.2.3. Nivel o Tipo de Investigación**

Teniendo como criterio la forma y el momento en que será analizado el problema, la presente investigación comprende varios niveles:

#### **3.1.2.4. Investigación Exploratoria**

Este tipo de investigación ha sido la primera en aplicarse dado que, como manifiesta Llopis (2004): *“La investigación exploratoria es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene conocimiento general, para plantear posteriores investigaciones u obtener hipótesis”*

En efecto, dentro de este nivel se ha procedido a examinar el problema mediante el análisis de la bibliografía existente, con el objetivo de lograr un acercamiento con la realidad que se investiga y así obtener elementos de juicio que permitan reforzar el conocimiento del problema planteado y otorgar mayor seguridad al proceso investigativo.

No obstante, es preciso que el investigador Namakforoosh (2005) tenga presente que *“si bien la investigación exploratoria es útil para tener ideas e incluso hipótesis, es débil base para tomar decisiones y sus resultados pueden no confirmarse por el análisis estadístico”*. En consecuencia, este tipo de investigación solo debe ser utilizado como parte introductoria de un nivel investigativo superior: la investigación descriptiva o causal.

#### **3.1.2.5. Investigación Descriptiva**

Una vez concluido el aspecto exploratorio, se ha continuado con una investigación de tipo descriptiva, la cual de acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista (2010, pág. 117) *“busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”*. Es decir, en este nivel investigativo se

ha buscado describir las propiedades, características, y aspectos más sobresalientes relacionados a la problemática en estudio.

Sin embargo, para lograr aquello el investigador tuvo que recurrir a la recolección de datos como medio para obtener información relevante sobre el problema en el contexto en que se desenvuelve, tal como lo expresa Gómez (2006): *“el estudio descriptivo se centra en recolectar datos que muestren como se manifiesta un evento, hecho o situación, ésta es su máxima aspiración”*. En este sentido, cabe recalcar que, si bien la investigación descriptiva tiene como objetivo primordial describir el estado actual del fenómeno en estudio y el contexto en que se desarrolla; en este nivel también se incluyó la determinación de la relación entre las variables medidas por medio del uso de estimadores estadísticos para la verificación de hipótesis.

Ciertamente, en este nivel investigativo ha sido necesaria la aplicación de coeficientes que permitieron establecer la presencia de una correlación estadística entre las variables; de esta manera, el investigador pudo comprobar el grado de relación entre la Responsabilidad Social que incide en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A.

En conclusión, se puede afirmar que, con este último nivel, se ha obtenido una correcta determinación del vínculo existente entre las variables en estudio, lo cual ha conllevado a un entendimiento total del fenómeno al que se hace referencia y a la aceptación de la hipótesis establecida.

### **3.1.3. Población y Muestra**

#### **3.1.4. Población**

Grande & Abascal (2011) definen a la población como: *“una colección finita o infinita de unidades (individuos o elementos) de las cuales se desea obtener información”*. Ciertamente, para el desarrollo de cualquier proceso investigativo, el tamaño de la población involucrada es un factor de suma importancia y viene dado por el número de elementos que constituyen el universo en estudio.

Para efectos de la presente investigación, la población está constituida por las empresas que tienen una misma actividad en su servicio de exploración sísmica, puesto que, de todos los tipos de empresas existentes, son las únicas que emplean esta tecnología en todas sus

fases y por tanto pueden aprovechar al máximo en todas las actividades de su cadena de valor Empresarial.

Bajo este contexto, la población considerada para el proyecto son las 10 empresas que prestan el servicio de exploración sísmica. Estas empresas, a su vez, de acuerdo a la actividad que desarrollan se han clasificado de la siguiente forma:

**Tabla 3 1.** Empresas de actividad hidrocarburífera en Prospección Sísmica.

N°	EMPRESAS DE ACTIVIDAD HIDROCARBURÍFERA EN PROSPECCIÓN SÍSMICA
1	Areasurvey Drilling Recording Servicios Petroleros S.A.
2	BGP Ecuador Co S.A.
3	3 Compagnie Generale de Geophysique-Veritas
4	Drilling Overseas Inc.
5	Dygoil Cía Ltda.
6	Energy Prospecting Tech. Inc. USA (Landocean)
7	Grant Geophysical (Intl) Inc.
8	Halliburton Latin América S.A.
9	Sinopec International Petroleum Service Ecuador S.A.
10	Westerngeco International Limited

**Fuente:** EP Petroecuador (2012: Internet)

En suma, se puede afirmar que, para el desarrollo del proyecto, se contó con una población de tipo finita puesto que se conoce con certeza el número de elementos que fueron objeto de estudio.

### 3.1.5. Muestra

Tomando en cuenta la magnitud de la población en estudio, se ha tornado necesaria la aplicación de un proceso muestral, en virtud del cual, con menor tiempo y recursos, ha sido posible obtener resultados altamente confiables.

Bajo este escenario, para la determinación del número de elementos con que se trabajará, se ha utilizado la fórmula del cálculo de la muestra para poblaciones finitas, de la siguiente manera:

$$n = \sum \frac{(N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q)}{(N - 1)e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

**Dónde:**

n=Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la Población = 10

P= la probabilidad de ocurrencia de la variable principal en estudios es igual a = 0.5

q. La probabilidad de no ocurrencia de la variable principal en estudio que igual a = 0.5

e= nivel de error esperado, que expresado en porcentaje es el 5% = 0.05.

Z= nivel de confianza, para un nivel de confianza del 95% “z” tiene un valor de = 1.96

Reemplazando los datos tenemos:

$$n = \sum \frac{(10(1.96)^2(0.5)(0.5))}{(10-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 10(\text{empresas})$$

En consecuencia, durante el proceso de recolección de información primaria se ha trabajado con un total de 10 empresas, que únicamente brindan a nivel del Ecuador su misma actividad de servicio de exploración hidrocarburífera.

### **3.1.6. Recolección de Información**

Metodológicamente, para Herrera, Medina, & Naranjo (2010, 114) *“la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información”*.

#### **3.1.6.1. Plan para la recolección de información**

Comprende el conjunto de elementos y estrategias a emplearse durante el proceso de recolección de datos relevantes para la verificación de hipótesis de acuerdo con el enfoque escogido. En este contexto, el plan para la presente investigación respondió a las siguientes preguntas:

**a) ¿Para qué?** La recolección de información permitió cumplir con el objetivo general de la investigación que es:

Determinar la incidencia que tiene la Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa de BGP Ecuador CO S.A., para la elaboración de un diseño de un modelo de Gestión.

**b) ¿De qué personas u objetos?** Los elementos que han servido como fuente de recolección de datos son la empresa BGP Ecuador CO S.A., y empresas que desarrollan una actividad de servicio de exploración hidrocarburífera.

**c) ¿Sobre qué aspectos?** La recolección de datos estuvo orientada a descubrir los niveles de conocimientos de Estrategias Empresariales y prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y su relación que presentan en la actualidad en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A.

**d) ¿Quién o quiénes?** La obtención de información fue responsabilidad exclusiva del investigador puesto que no se consideró necesaria la intervención de un mayor número de colaboradores.

**e) ¿A quiénes?** Los individuos que proporcionaron la información fueron los gerentes, administradores o del área de Relaciones Comunitarias de las empresas que poseen la misma actividad de servicio; pues, al ser quienes mejor conocen la situación de dichas empresas, constituyeron una fuente válida de información.

**f) ¿Cuándo?** El desarrollo del trabajo de campo se realizó durante el mes de mayo del año 2014.

**g) ¿Dónde?** El lugar seleccionado para la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron las ciudades de Quito, Coca, Lago Agrio.

**h) ¿Cuántas veces?** La técnica de recolección de información ha sido aplicada por una sola vez.

i) **¿Cómo?** La técnica principal utilizada para obtener información fue la encuesta, por cuanto constituye un método descriptivo con el que se pueden detectar las ideas y opiniones de los involucrados respecto a la problemática con un tiempo y costo relativamente bajos.

Así mismo, la encuesta presenta la ventaja de que, pese a ser aplicada en muestras, permite obtener información de gran calidad que, luego de ser analizada, puede ser aplicada para describir a la totalidad de la población sin temor de que existan distorsiones o errores significativos.

j) **¿Con qué?** El instrumento que se utilizó en la investigación consiste en un cuestionario previamente estructurado, el cual contiene exclusivamente preguntas cerradas a fin de que los encuestados se sujeten a las posibilidades de respuesta preestablecidas. Para su estructuración se tomó en cuenta los elementos considerados en la operacionalización de variables.

El cuestionario consta de dos partes: la primera se refiere al título, objetivo e instrucciones generales de la encuesta; y la segunda comprende las preguntas 15 de investigación. Su resolución fue de carácter individual y la forma de contestarse es escrita, con un tiempo para responder de 10 minutos.

### **3.1.7. Procesamiento y Análisis**

#### **3.1.7.1. Plan de procesamiento de información**

Para Tamayo (2004) el procesamiento de datos no es más que *“un registro de los datos obtenidos por los instrumentos empleados, mediante una técnica analítica en la cual se comprueba la hipótesis y se obtienen las conclusiones”*.

Por tanto, se puede decir que este paso constituye una parte importante en el proceso investigativo, puesto que la cuantificación y tratamiento estadístico de datos facilita la determinación de conclusiones y recomendaciones en relación a la hipótesis planteada.

Para el caso del presente estudio, el procesamiento de datos comprendió:

**a) Revisión crítica de la información recogida**, es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

**b) Repetición de la recolección**, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

**c) Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis**, que incluye el manejo de información, y estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

En lo referente a la presentación de datos, ésta se efectuó mediante tres procedimientos diferentes:

- ✓ **Representación Escrita:** Se aplicó cuando los datos no eran numerosos.
- ✓ **Representación Tabular:** Se empleó cuando los datos numéricos requirieron ser ordenados en filas y columnas, para una mejor comprensión
- ✓ **Representación Gráfica:** facilitó la presentación de la información recopilada en una forma comparativa, sencilla y entendible para el lector.

Cabe mencionar que tanto la tabulación de los datos como la representación de resultados, fue realizada mediante el programa Microsoft Excel, el cual permitió cuantificar de una manera más rápida y efectiva la información obtenida por medio de la aplicación de fórmulas propias del programa.

### ***Plan de análisis e interpretación de resultados***

Esta sección englobó los siguientes aspectos:

**a) Análisis de los resultados estadísticos**, destacando la presencia de tendencias o relaciones de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

**b) Interpretación de los resultados**, contando con el apoyo del marco teórico, en los aspectos pertinentes.

**c) Comprobación de hipótesis.** Para ello se aplicó el método estadístico que más se ajustó a la metodología seleccionada: el Chi Cuadrado.

**d) Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.** Las conclusiones se derivaron del cumplimiento de los objetivos específicos; mientras que las recomendaciones se derivaron a su vez de las conclusiones establecidas.

### **3.2. Análisis e interpretación de resultados.**

La encuesta se ha denominado como “Encuesta transparencia en Responsabilidad Social Empresarial” y posee 15 preguntas, distribuidas en preguntas informativas, pregunta filtro y opción múltiple. Todas las preguntas responden al objetivo central de este estudio, así como datos representativos que permitan ampliar el estudio hacia conocer las principales iniciativas en términos de Responsabilidad Social Empresarial, enfocadas a los cuatro ejes fundamentales: clientes, empleados, comunidad y medio ambiente. El formato de la encuesta se encuentra en el Anexo No. 1.

#### **3.2.1. Aplicación de técnica.**

Para la aplicación del estudio de campo, se ha considerado como universo a las empresas que en Ecuador mantienen prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. Para este caso específico y por el hecho de que las unidades muestrales responden a esas características especiales de pertenecer a la asociación (si pertenecen) se consideró utilizar la fórmula de cálculo de tamaño de la muestra para variables dicotómicas.

##### **3.2.1.1. Entrevista.**

A través de la entrevista y utilizando un cuestionario prediseñado se procedió a obtener información relevante referente al modelo de gestión y su impacto, se recogió importantes aspectos internos de la empresa que permitieron identificar factores importantes y brindar un panorama de la situación actual.

Al ser procesados los reactivos bajo esta escala consiste: en caso de que los sujetos respondan Totalmente de Acuerdo o De acuerdo esas respuestas reflejaran presencia del componente ético, salvo en aquellos casos donde las preguntas son realizadas con negación. En el caso de los ítems con respuesta ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, y muy en desacuerdo, se considera la ausencia del componente ético, salvo en los casos antes descritos.

*García (1994) “Al asumir esta tendencia se utilizó la moda como medida estadística, por tratarse de una variable de carácter cualitativo, y al cambiar la denominación hacía presencia y ausencia del componente ético, se pasa de un nivel de medición ordinal a uno nominal, reduciendo así el nivel de medición, donde sólo se justifica el uso de la moda”.*

El tratamiento estadístico se hizo utilizando la estadística descriptiva, dedicada a detallar y analizar grupo de datos, estos fueron representados en forma de frecuencias (Fr) y porcentajes (%), obteniendo tablas de interés para el estudio.

A continuación el análisis e interpretación de cada pregunta:

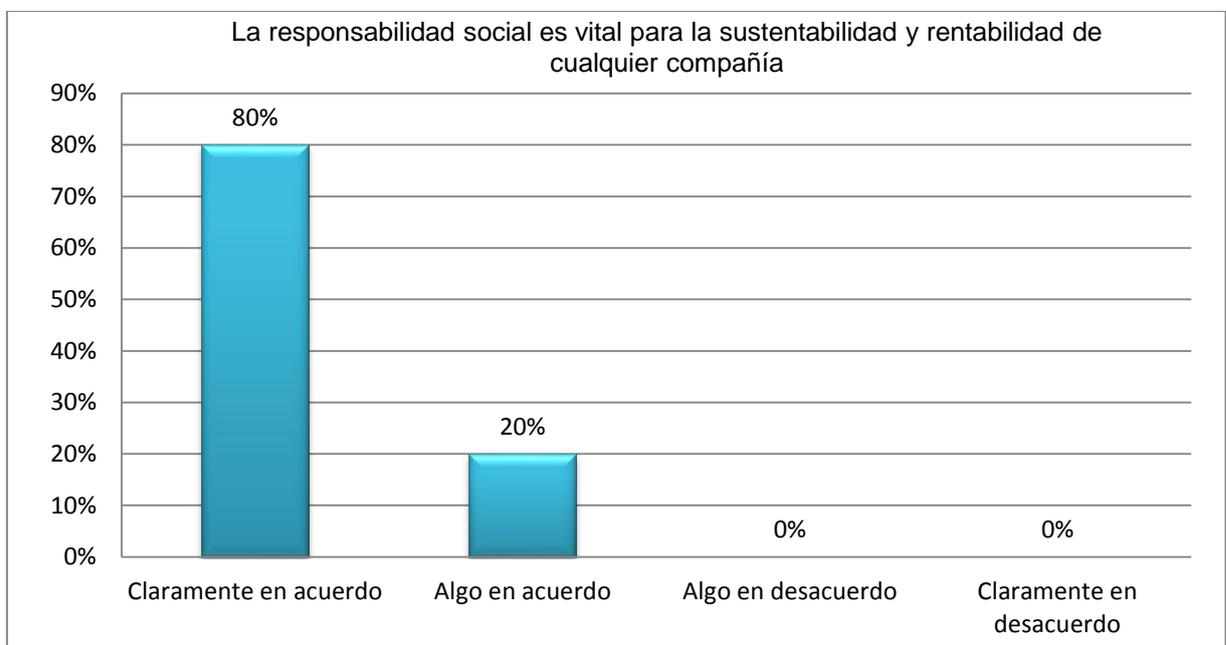
**Pregunta 1:**

La Responsabilidad Social Empresarial es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.

**Tabla 3 2.** La Responsabilidad Social Empresarial es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.

Alternativa	Frecuencia	%
Claramente en acuerdo	8	80%
Algo en acuerdo	2	20%
Algo en desacuerdo	0	0%
Claramente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 1.** La Responsabilidad Social Empresarial es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados señalan que en un 80% la Responsabilidad Social Empresarial es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía. Mientras que un 20% de los entrevistados señala que esta algo en acuerdo que la Responsabilidad Social Empresarial es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.

**Interpretación:**

El objetivo principal que persigue la Responsabilidad Social Empresarial radica en el impacto positivo que estas prácticas generen en los distintos ámbitos con los que una empresa tiene relación, al mismo tiempo que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de la empresa, por lo que se considera que es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.

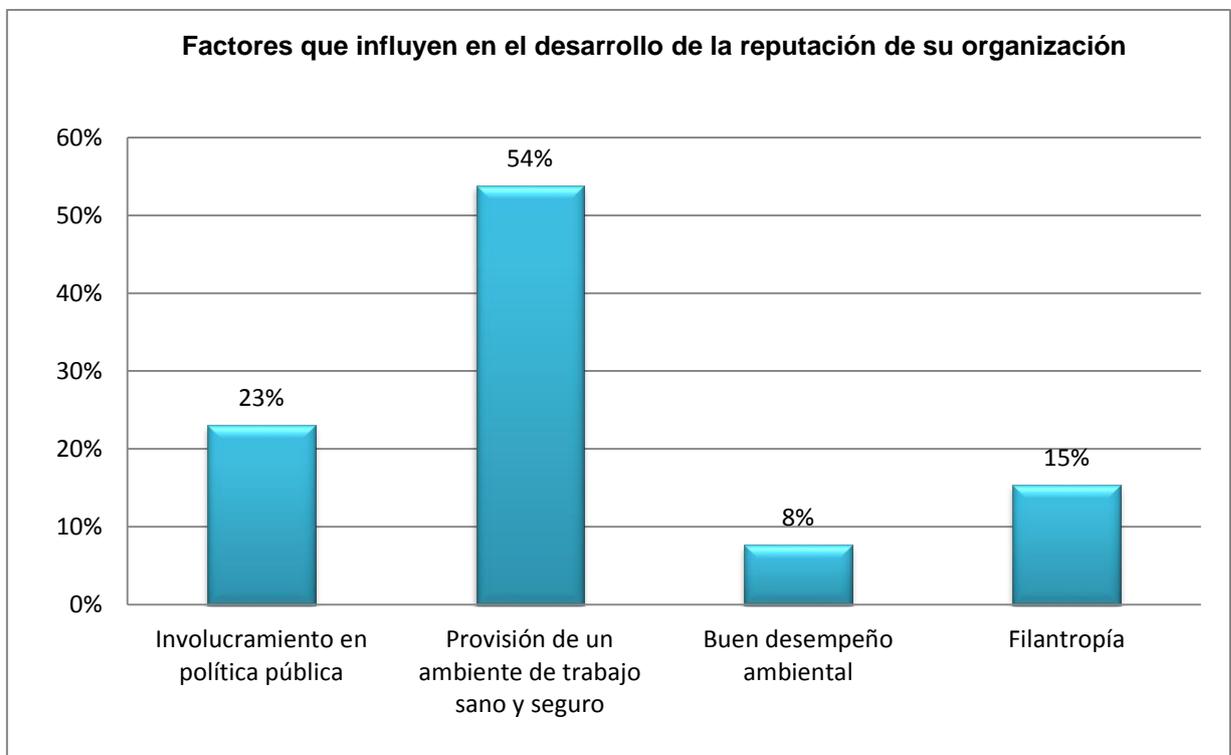
**Pregunta 2:**

¿Cuáles de los factores siguientes influyen en el desarrollo de la reputación de su organización?

**Tabla 3 3.** Factores que influyen en el desarrollo de la reputación de su organización.

Alternativa	Frecuencia	%
Involucramiento en política pública	3	23%
Provisión de un ambiente de trabajo sano y seguro	7	54%
Buen desempeño ambiental	1	8%
Filantropía	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 2.** Factores que influyen en el desarrollo de la reputación de su organización.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados señalan que entre los factores que influyen en el desarrollo de la reputación de su organización consideran un 23% se están inmersos en el involucramiento en política pública, el 54% en la provisión de un ambiente de trabajo sano y seguro, el 8% en un buen desempeño ambiental y en un 15% en aspectos de filantropía.

**Interpretación:**

El desarrollo de la reputación que le toca jugar a las empresas a favor del desarrollo sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. Este equilibrio es vital para la operación de los negocios. Las empresas deben pasar a formar parte activa de la solución de los retos que tenemos como sociedad, por su propio interés de tener un entorno más estable y próspero.

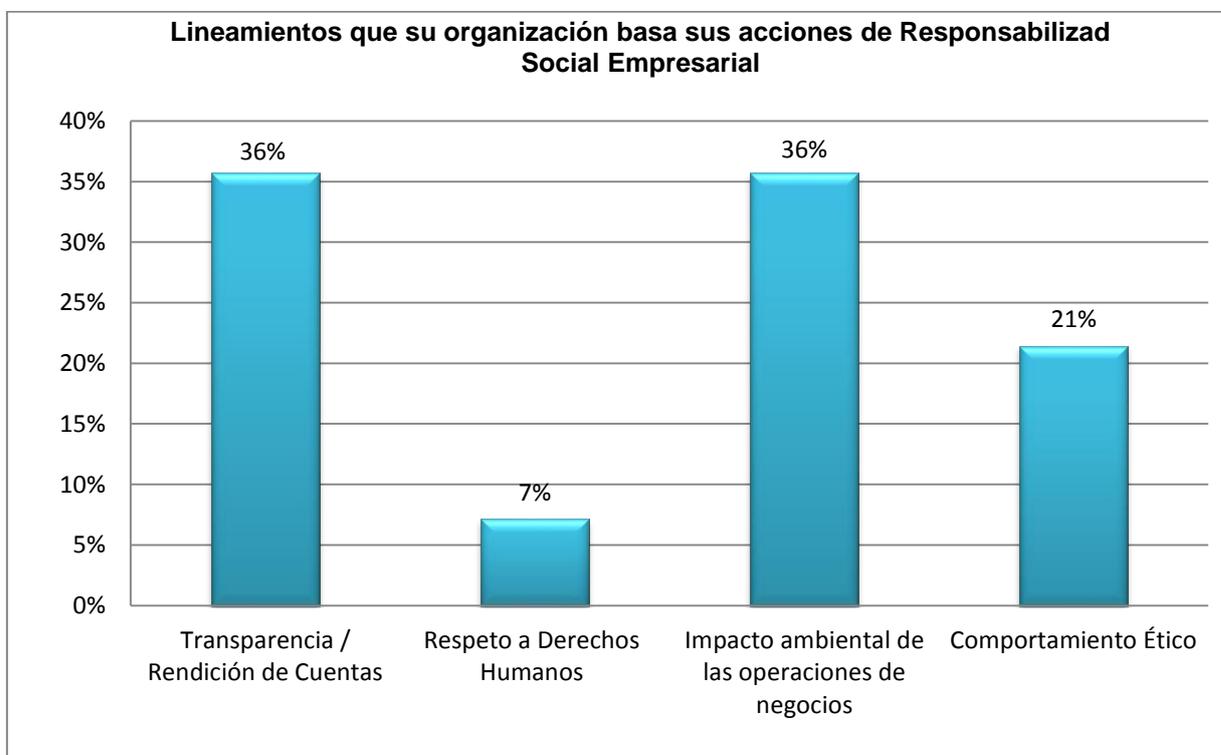
**Pregunta 3:**

¿Cuáles son los lineamientos sobre los que su organización basa sus acciones de Responsabilización Social Empresarial?

**Tabla 3 4.** Lineamientos sobre los que la organización basa sus acciones de Responsabilización Social Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
Transparencia / Rendición de Cuentas	5	36%
Respeto a Derechos Humanos	1	7%
Impacto ambiental de las operaciones de negocios	5	36%
Comportamiento Ético	3	21%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 3.** Lineamientos sobre los que la organización basa sus acciones de Responsabilización Social Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados señalan que en sus empresas aplican sus lineamientos en acciones de Responsabilidad Social Empresarial en un 36% en transparencia/rendición de cuentas, en un 7% respetan los derechos humanos, en un 36% en impacto ambiental de las operaciones de negocios y en un 21% se basa en comportamiento ético.

**Interpretación:**

Las empresas tienen la responsabilidad de conocer el entorno en el que operan. Deben tener un claro conocimiento de todo lo que rodea su empresa, no solo en términos geográficos, sino en términos del conjunto de reglas, leyes que rigen su operación, y todas las actividades relacionadas directa e indirectamente con la empresa. La Responsabilidad Social Empresarial engloba las decisiones, las medidas, las actividades, las acciones éticas y transparentes en rendición de cuentas, respeto a los derechos humanos, impacto ambiental, comportamiento ético, que deben ser realizadas por cualquier empresa durante el desarrollo de su actividad económica.

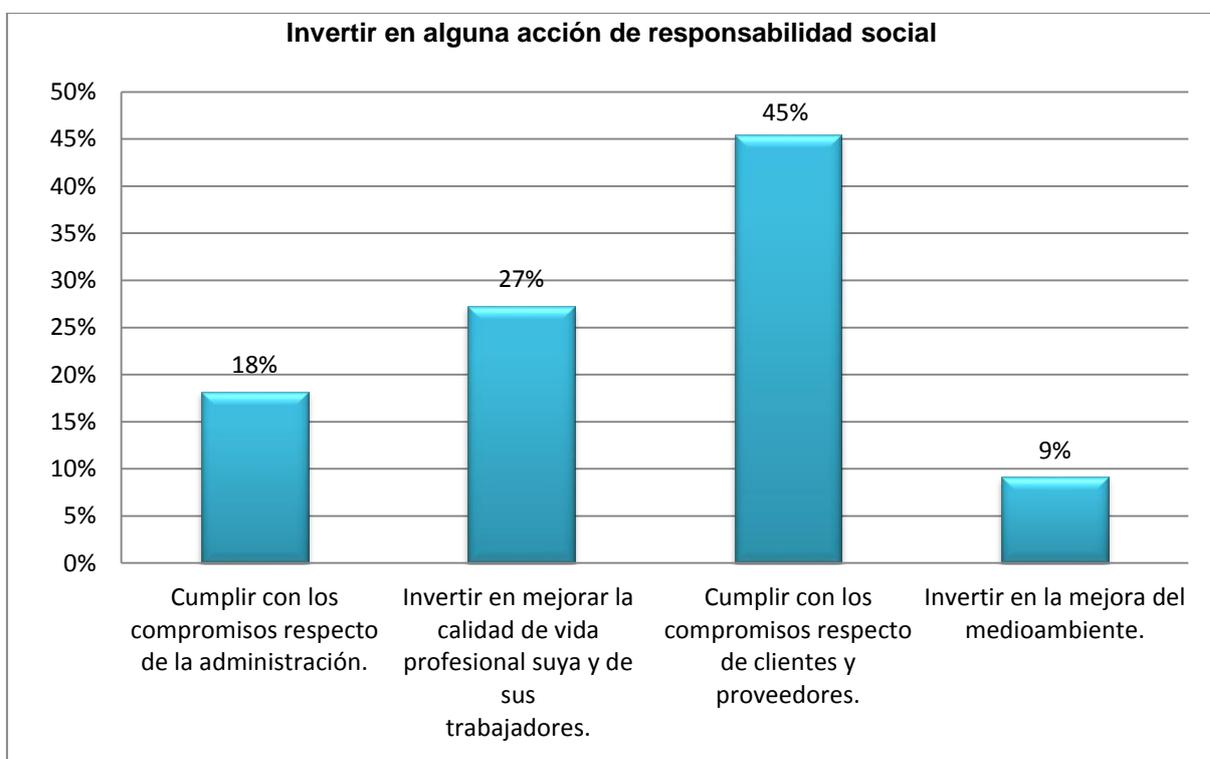
**Pregunta 4:**

¿Si tuviesen que invertir en alguna acción de Responsabilidad Social Empresarial, cuál de los siguientes temas escogerían como principal? (Sólo pueden escoger uno, el prioritario).

**Tabla 3 5.** Invertir en alguna acción de Responsabilidad Social Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
Cumplir con los compromisos respecto de la administración.	2	18%
Invertir en mejorar la calidad de vida profesional suya y de sus trabajadores.	3	27%
Cumplir con los compromisos respecto de clientes y proveedores.	5	45%
Invertir en la mejora del medioambiente.	1	9%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 4.** Invertir en alguna acción de Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados señalan que en sus empresas invertirían en alguna acción de Responsabilidad Social Empresarial en un 18% para cumplir con los compromisos respecto de la administración, el 27% invertirían en mejorar la calidad de vida profesional suya y de sus trabajadores, en un 46% para cumplir con los compromisos respecto de clientes, proveedores y mientras que en un 9% invertirían para la mejora del medioambiente.

**Interpretación:**

La productividad se entiende como la capacidad de producir y vender más, a menor costo con una excelente calidad, lo que permite a la marca que se promociona mantenerse y crecer en los mercados a los que pertenece, por eso nunca será una pérdida invertir en acciones de Responsabilidad Social Empresarial para cumplir con los compromisos respecto de la administración, para mejorar la calidad de vida profesional suya y de sus trabajadores, para cumplir con los compromisos respecto de clientes, proveedores y para la mejora del medioambiente.

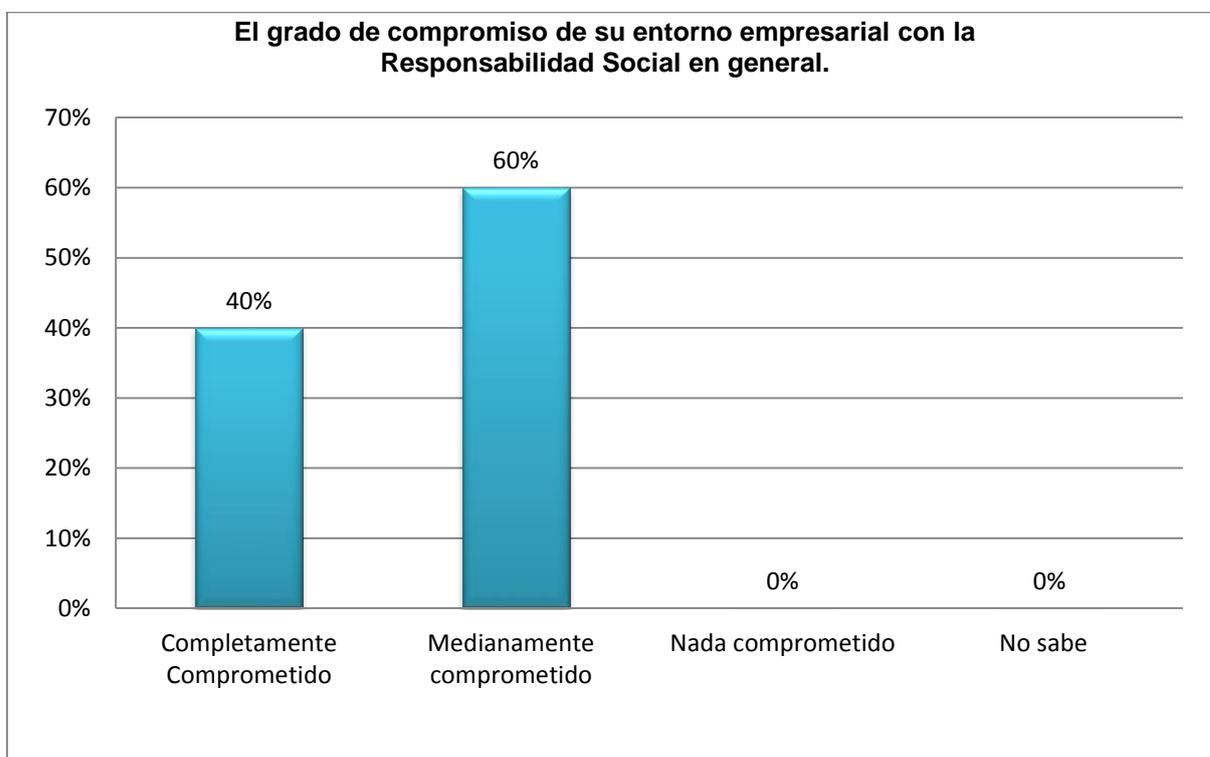
**Pregunta 5:**

¿Cómo percibe el grado de compromiso de su entorno Empresarial con la Responsabilidad Social en general? Explicación: se trata de valorar si los empresarios y Empresarial que conocen actúan responsablemente respecto de la sociedad o si están simplemente por su negocio sin que dicha responsabilidad les importe o les afecte?

**Tabla 3 6.** Grado de compromiso de su entorno Empresarial con la Responsabilidad Social.

Alternativa	Frecuencia	%
Completamente Comprometido	4	40%
Medianamente comprometido	6	60%
Nada comprometido	0	0%
No sabe	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 5.** Grado de compromiso de su entorno Empresarial con la Responsabilidad Social.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados señalan el grado de compromiso de su entorno Empresarial con la Responsabilidad Social Empresarial en general el 40% señala que está completamente comprometido y el 60% se encuentra medianamente comprometido con la Responsabilidad Social Empresarial.

**Interpretación:**

La empresa socialmente responsable debe serlo en principio desde su interior porque su principal responsabilidad es con sus colaboradores, que finalmente son los que hacen posible el negocio. Una vez cumplidos estos requerimientos fundamentales, la empresa puede enfocarse hacia la dimensión externa y tendrá mayor impacto positivo. Esto se debe a que en una empresa en la que se adoptan valores éticos, existe transparencia en las operaciones y se cumple con los requerimientos legales, transmite mayor confianza a lo externo con sus proveedores, clientes, gobierno y con la sociedad en su conjunto.

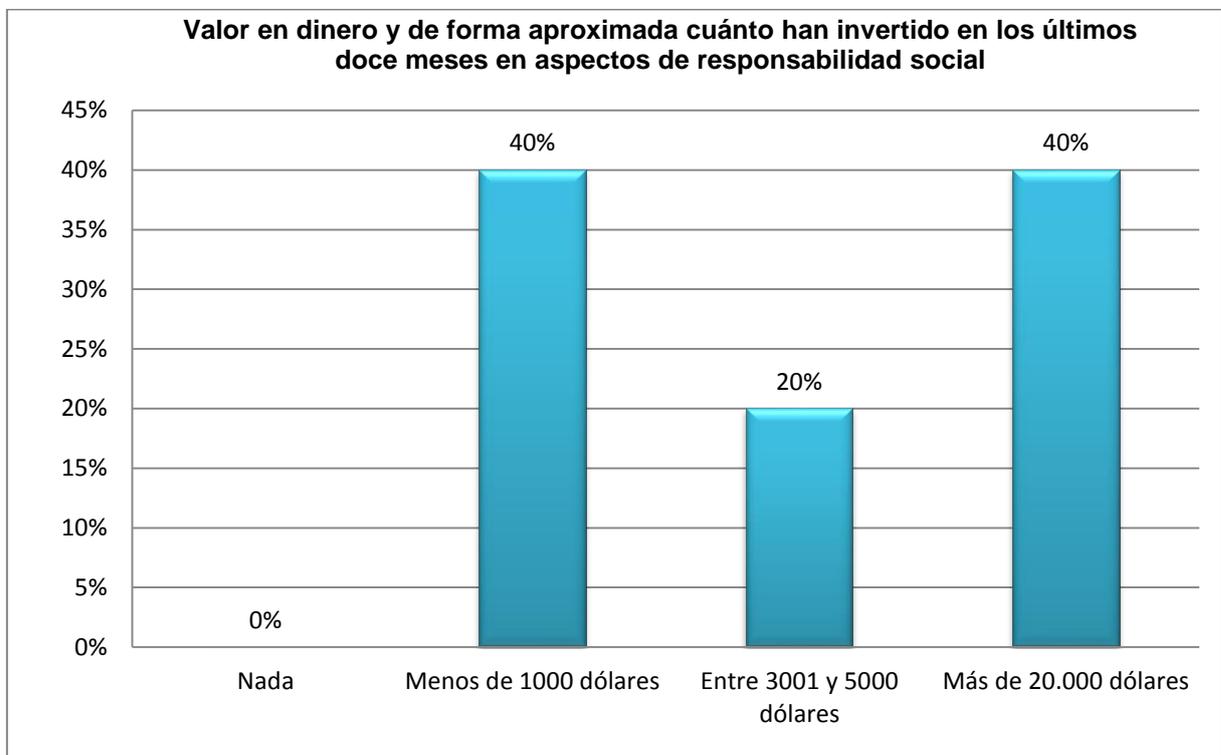
**Pregunta 6:**

¿Puede valorar en dinero y de forma aproximada cuánto han invertido en los últimos doce meses en aspectos de Responsabilidad Social Empresarial por parte de su empresa, sean del tipo que sean?

**Tabla 3 7.** Valor en dinero cuánto han invertido en aspectos de Responsabilidad Social Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
Nada	0	0%
Menos de 1000 dólares	4	40%
Entre 3001 y 5000 dólares	2	20%
Más de 20.000 dólares	4	40%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 6.** Valor en dinero cuánto han invertido en aspectos de Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados señalan el valor en dinero y de forma aproximada de cuanto han invertido en los últimos doce meses en aspectos de Responsabilidad Social Empresarial, el 40% considera que ha invertido en los últimos meses menos de \$1000 dólares, el 30% indica que ha invertido entre \$3001 y \$5000 dólares, mientras que el 40% expone más de \$20000 dólares.

**Interpretación:**

La inversión en aspectos de Responsabilidad Social Empresarial es una tendencia que ha ido creciendo en el mundo en los últimos años y viene un poco de la filosofía de que los problemas sociales y ambientales generalmente se atacaban de una manera filantrópica o existencialista, pero hoy en día se cree que el mejor modo de hacer frente a los problemas de esta naturaleza es con una visión de negocio o implementando un modelo de negocio en aspectos de Responsabilidad Social Empresarial que además de contribuir genere ganancias para la empresa.

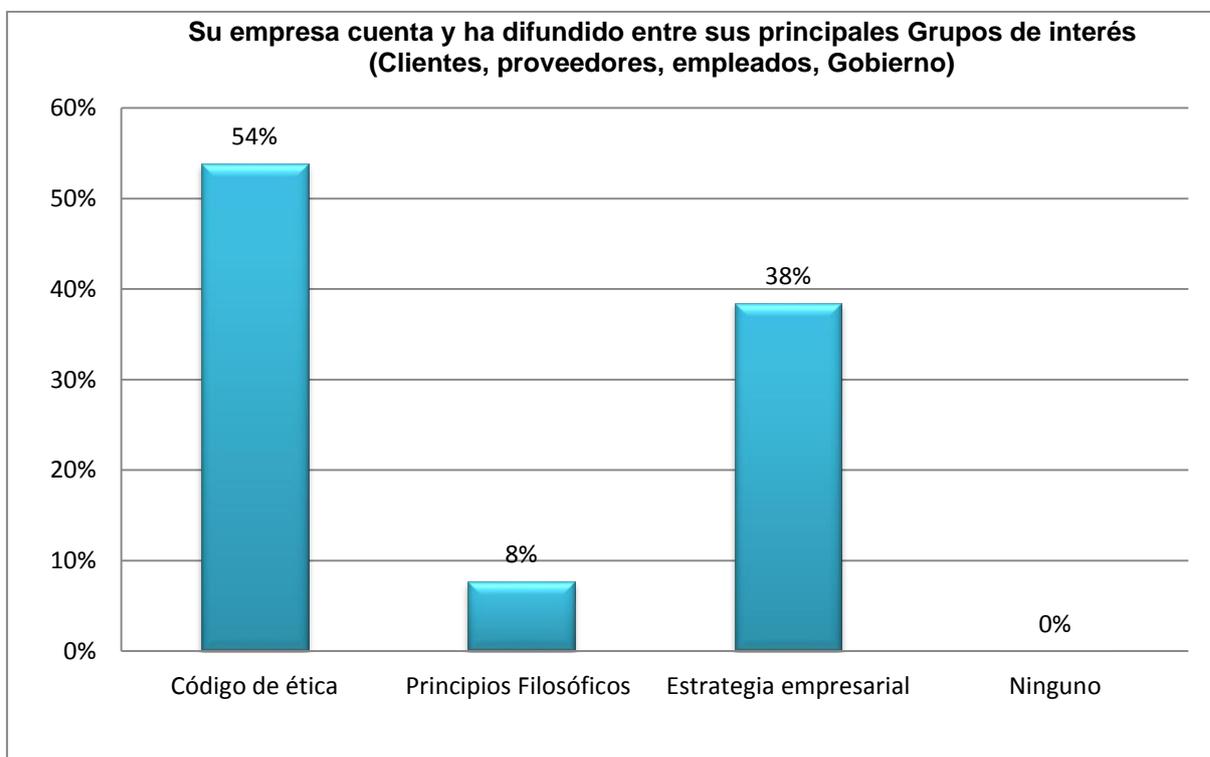
**Pregunta 7:**

Su empresa cuenta y ha difundido entre sus principales Grupos de interés (Clientes, proveedores, empleados, Gobierno) su (s):

**Tabla 3 8.** Ha difundido entre principales Grupos de interés (Clientes, proveedores, empleados, Gobierno).

Alternativa	Frecuencia	%
Código de ética	7	54%
Principios Filosóficos	1	8%
Estrategia Empresarial	5	38%
Ninguno	0	0%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 7.** Ha difundido entre principales Grupos de interés (Clientes, proveedores, empleados, Gobierno).

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados indican que su empresa cuenta y ha difundido entre sus principales grupos de interés (clientes, proveedores, empleados, Gobierno) aspectos de Responsabilidad Social Empresarial, en un 54% en materia de código de ética, el 8% en principios filosóficos y un 38% indica en Estrategia Empresarial.

**Interpretación:**

El liderazgo ético, la Estrategia Empresarial de las empresas es imprescindible para modelar el tipo de globalización que queremos y para paliar las consecuencias negativas que ésta tiene, para alcanzar un desarrollo económico, social y medioambiental sostenible para que el resto de empresas tengan un referente, una mayor interdependencia, la necesidad de recuperar y aumentar la confianza y la potenciación de la competitividad de las empresas son algunos de los elementos clave del contexto en el que se abre la reflexión y el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa, así como la necesidad de un desarrollo ético de las empresas, acorde a las expectativas éticas depositadas por la sociedad en éstas.

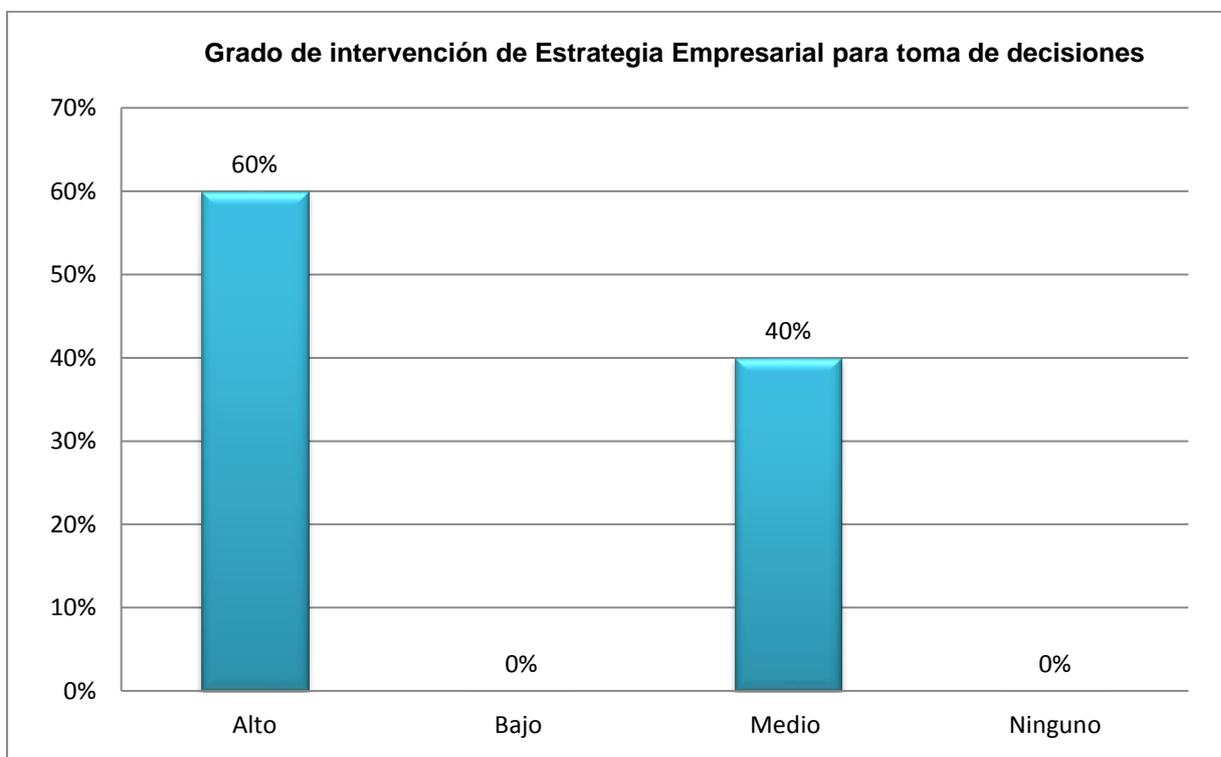
**Pregunta 8:**

¿Cuál es el grado de intervención de Estrategia Empresarial para toma de decisiones en su empresa?

**Tabla 3 9.** Grado de intervención de Estrategia Empresarial para toma de decisiones.

Alternativa	Frecuencia	%
Alto	6	60%
Bajo	0	0%
Medio	4	40%
Ninguno	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Figura 3 8.** Grado de intervención de Estrategia Empresarial para toma de decisiones.

**Fuente:** Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados explican el grado de intervención de Estrategia Empresarial para toma de decisiones en su empresa avanza en un 60% alto y un 40% indica en medio.

**Interpretación:**

La Estrategia Empresarial es la base fundamental del camino que opta por recorrer una empresa para el logro de sus objetivos y solamente tenemos un 60% que se encuentra comprometida por lo que de los entrevistados se debería incrementar el 40% restante para impactar a los demás, implica realizar comunicaciones específicas con cada grupo, abrir canales de doble diálogo y retroalimentación, innovar, desarrollar comunidades de práctica y hasta mejorar de la empresa de la mano de Responsabilidad Social Empresarial.

**Pregunta 9:**

Subraye las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que tiene su empresa?

Tabla 3 10. Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
Prácticas socialmente responsables en ambiente de trabajo (empleados).	8	36%
Prácticas socialmente responsables a nivel la comunidad (sociedad).	7	32%
Prácticas socialmente responsables a nivel medio ambiente.	7	32%
Ninguna	0	0%
Total	22	100%

Fuente: Encuesta.

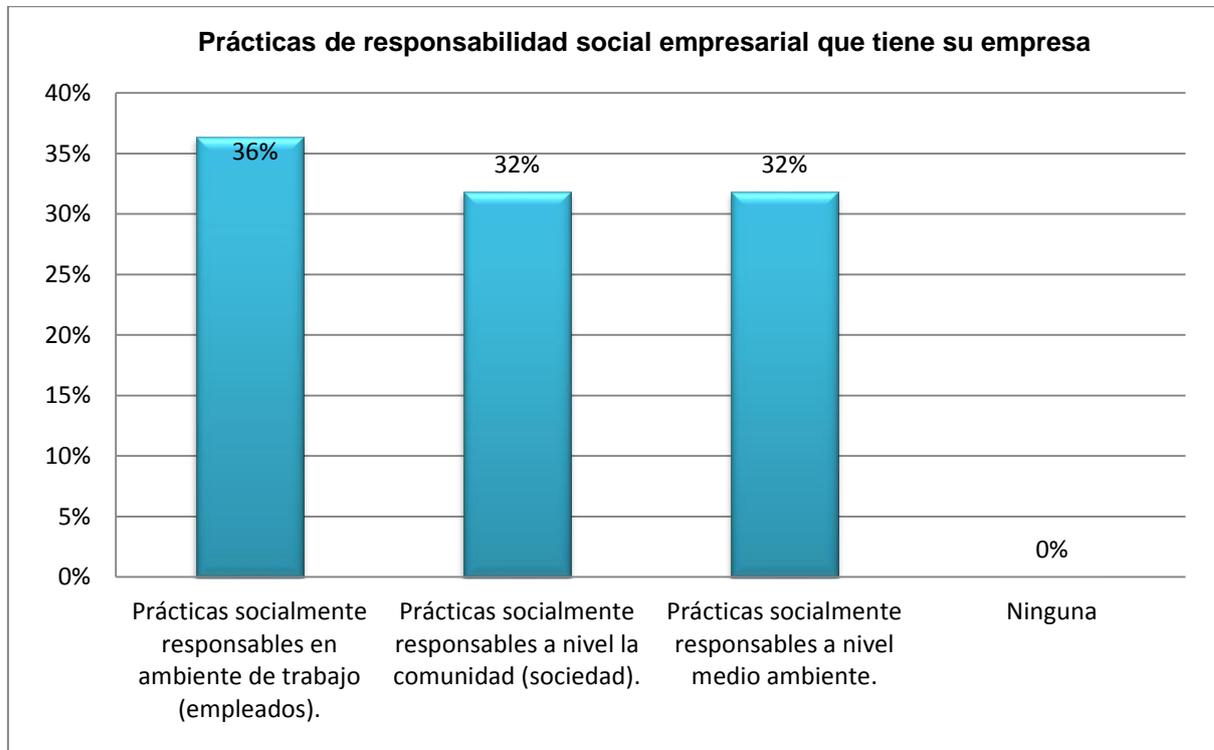


Figura 3 9. Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados manifiestan las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que tiene su empresa, el 36% dice que tiene prácticas socialmente responsables en ambiente de trabajo (empleados), mientras que el 32% posee prácticas socialmente responsables a nivel de la comunidad (sociedad) y un 32% tiene practicas socialmente responsables a nivel de medio ambiente.

**Interpretación:**

La Responsabilidad Social Empresarial cobra vital importancia en las empresas porque su responsabilidad ya no se centra solamente en generar ganancias sino también en atender el impacto de sus decisiones, actividades en la sociedad y el ambiente por medio de un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud, el bienestar de la sociedad, que tenga en cuenta las expectativas de las partes interesadas, respete las leyes en vigor y actúe de acuerdo con las normas internacionales de comportamiento y esté integrado en la organización y aplicado en sus relaciones, por lo que todo esto deberían poseer las empresas socialmente responsables, como se puede observar en el gráfico falta implementación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en cada una de las empresas entrevistadas.

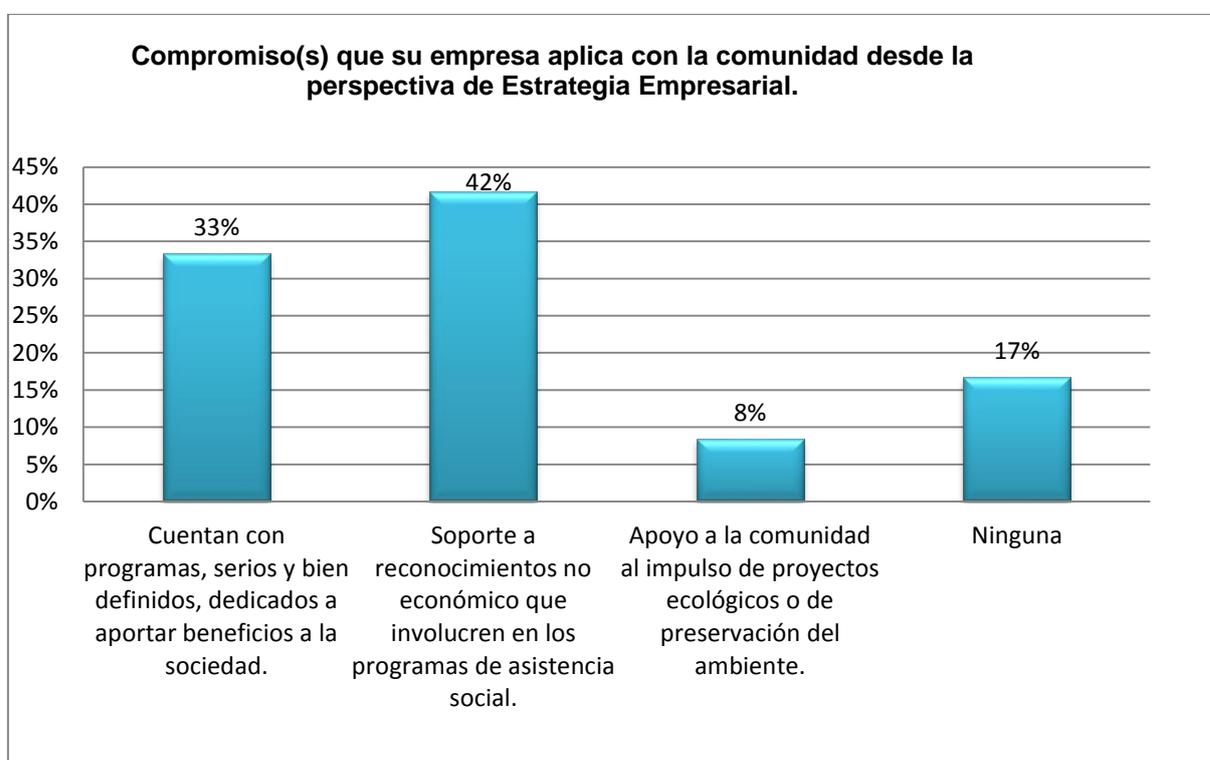
**Pregunta 10:**

Señale el(los) compromiso(s) que su empresa aplica con la comunidad desde la perspectiva de Estrategia Empresarial.

**Tabla 3 11.** Compromiso(s) que su empresa aplica con la comunidad desde la perspectiva de Estrategia Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
Cuentan con programas, serios y bien definidos, dedicados a aportar beneficios a la sociedad.	4	33%
Soporte a reconocimientos no económico que involucren en los programas de asistencia social.	5	42%
Apoyo a la comunidad al impulso de proyectos ecológicos o de preservación del ambiente.	1	8%
Ninguna	2	17%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 10.** Compromiso(s) que su empresa aplica con la comunidad desde la perspectiva de Estrategia Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados exponen que el(los) compromiso(s) que sus empresas aplica con la comunidad desde la perspectiva de Estrategia Empresarial en estadísticas son: el 33% cuentan con programas, serios y bien definidos dedicados a aportar beneficios a la sociedad, el 42% posee soporte a reconocimientos no económicos que involucren en los programas de asistencia social, el 8% apoya a la comunidad al impulso de proyectos ecológicos o de preservación del ambiente y un 17% no practica ninguno.

**Interpretación:**

Como se puede observar en el gráfico solo el 33% posee programas, serios y bien definidos dedicados a aportar beneficios a la sociedad por lo que existe falencia de Responsabilidad Social Empresarial. Las entidades que sepan integrar adecuadamente la Responsabilidad Social Empresarial en su estrategia y posteriormente en el nivel operativo, tienen grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico. Se puede pensar que la Responsabilidad Social Empresarial debe incorporarse en la formulación de la Estrategia Empresarial ya que es un factor clave para el éxito y aceptación de las entidades en el futuro.

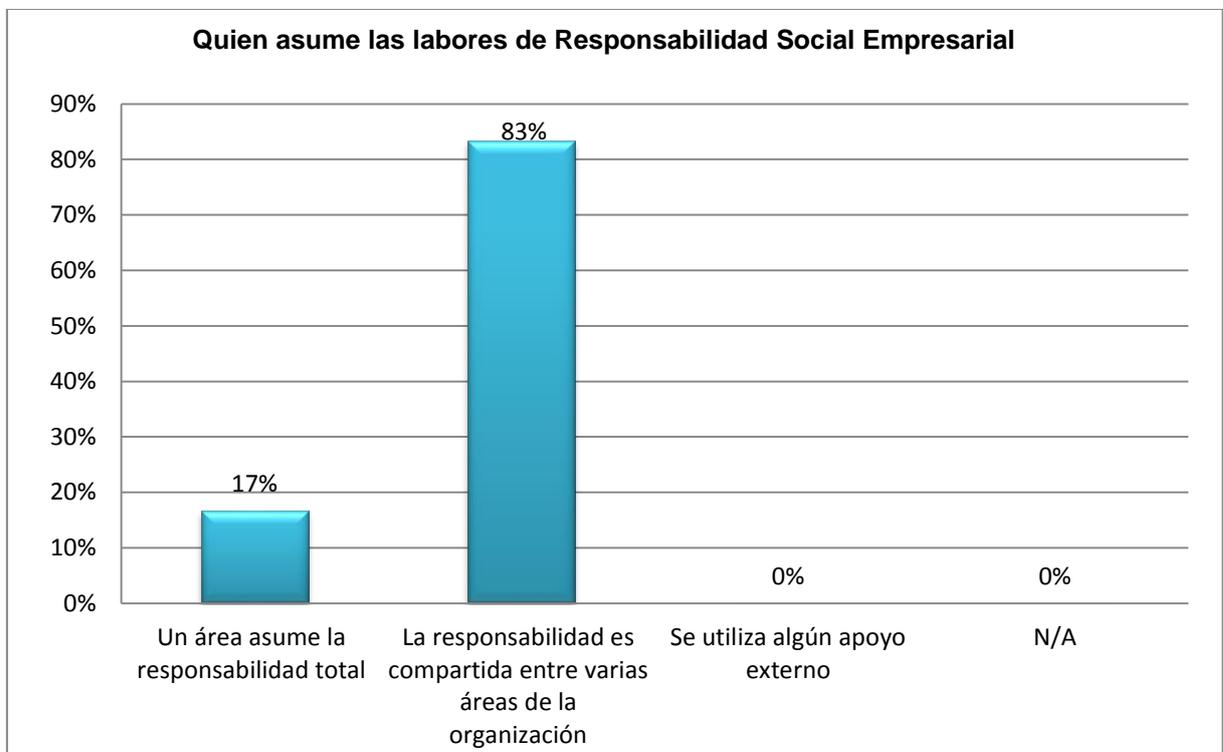
**Pregunta 11:**

¿De su organización quien asume las labores de Responsabilidad Social Empresarial?

**Tabla 3 12.** Quien asume las labores de Responsabilidad Social Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
Un área asume la responsabilidad total	2	17%
La responsabilidad es compartida entre varias áreas de la organización.	10	83%
Se utiliza algún apoyo externo	0	0%
N/A	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 11.** Quien asume las labores de Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados dicen que dentro de cada organización asumen las labores de Responsabilidad Social Empresarial en un porcentaje del 17% un área asume la responsabilidad total en la organización, mientras que el 83% indica que la Responsabilidad Social es compartida entre varias áreas de la organización.

**Interpretación:**

La Responsabilidad Social Empresarial se está transformando, de manera creciente, en una variable competitiva de reconocimiento mundial. Un factor de éxito en los negocios, que se conjuga con el compromiso ético de la empresa moderna con la sociedad, como observamos en las barras podemos observar que solo el 17% asume la responsabilidad total en la organización lo que hace falta implementar un área de Responsabilidad Social Empresarial y Relaciones Comunitarias en cada una de las empresas que centre sus objetivos departamentales en el involucramiento de Responsabilidad Social Empresarial, ya que si bien es cierto Responsabilidad Social Empresarial es importante que sea compartida entre varias áreas de la organización pero las mismas tendrán otros direccionamientos que cumplir y descuidaran la gestión de la misma no debe quedarse en una mera gestión del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas que podría encargarse de estas funciones un personal capacidad en un departamento específico para este trabajo.

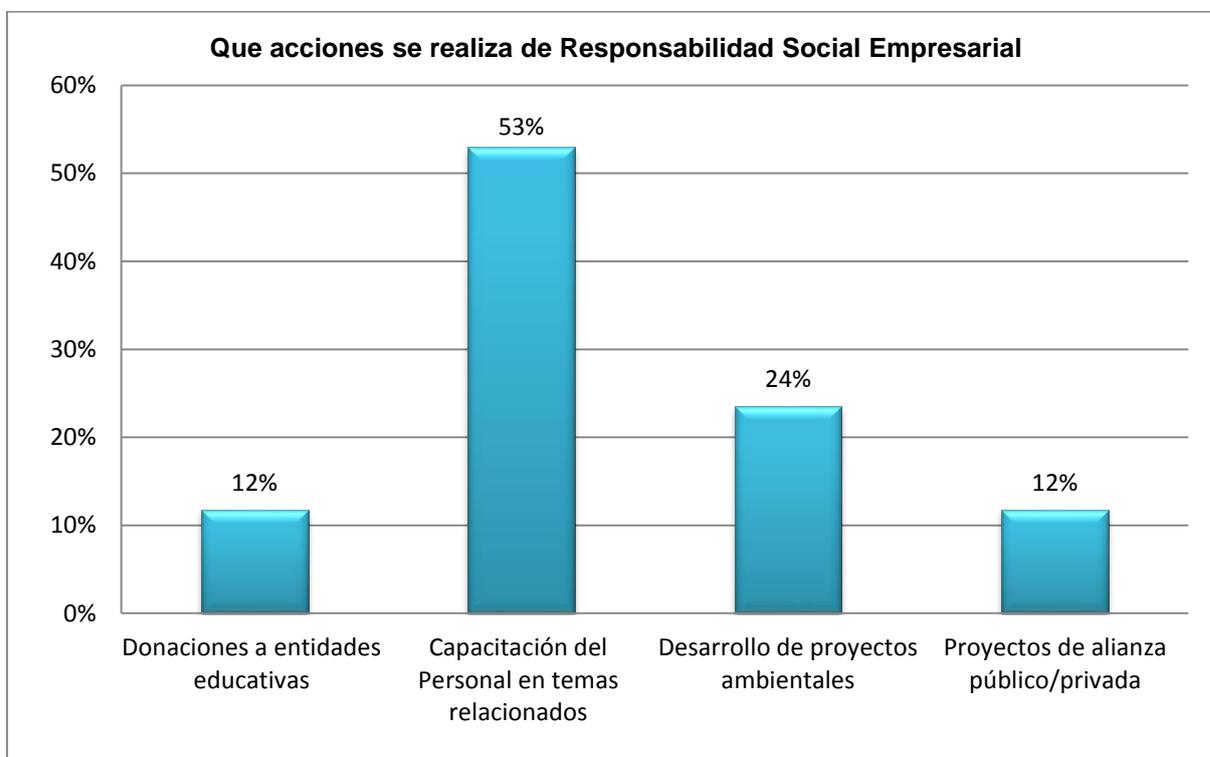
**Pregunta 12:**

¿De su organización que acciones se realiza de Responsabilidad Social Empresarial?

**Tabla 3 13.** Acciones se realiza de Responsabilidad Social Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
Donaciones a entidades educativas	2	12%
Capacitación del Personal en temas relacionados	9	53%
Desarrollo de proyectos ambientales	4	24%
Proyectos de alianza público/privada	2	12%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 12.** Acciones se realiza de Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados proponen que las acciones se realiza de Responsabilidad Social Empresarial en la organización son: un 12% entrega donaciones a entidades educativas, el 53% realiza capacitaciones al personal en temas relacionados, el 23% entrega en desarrollo de proyectos ambientales y el 12% hace proyectos de alianza público/privada.

**Interpretación:**

La Responsabilidad Social Empresarial de la empresa requiere una capacidad para establecer compromisos y rendir cuentas de los mismos, por lo que se requiere no sólo asumir declarativamente la Responsabilidad Social Empresarial sino también y sobre todo gestionarla en el gráfico observamos que el 53% realiza capacitaciones al personal pero no se ven reflejados los trabajos puestos en práctica. La implementación de la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial se está extendiendo progresivamente en las empresas como consecuencia de las diferentes presiones que reciben del entorno social así como de la propia conciencia Empresarial, la gestión de la misma no debe quedarse en una mera gestión a nivel operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas. Las empresas que sepan integrar adecuadamente la RSE en su estrategia y posteriormente en el nivel operativo, tienen grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico.

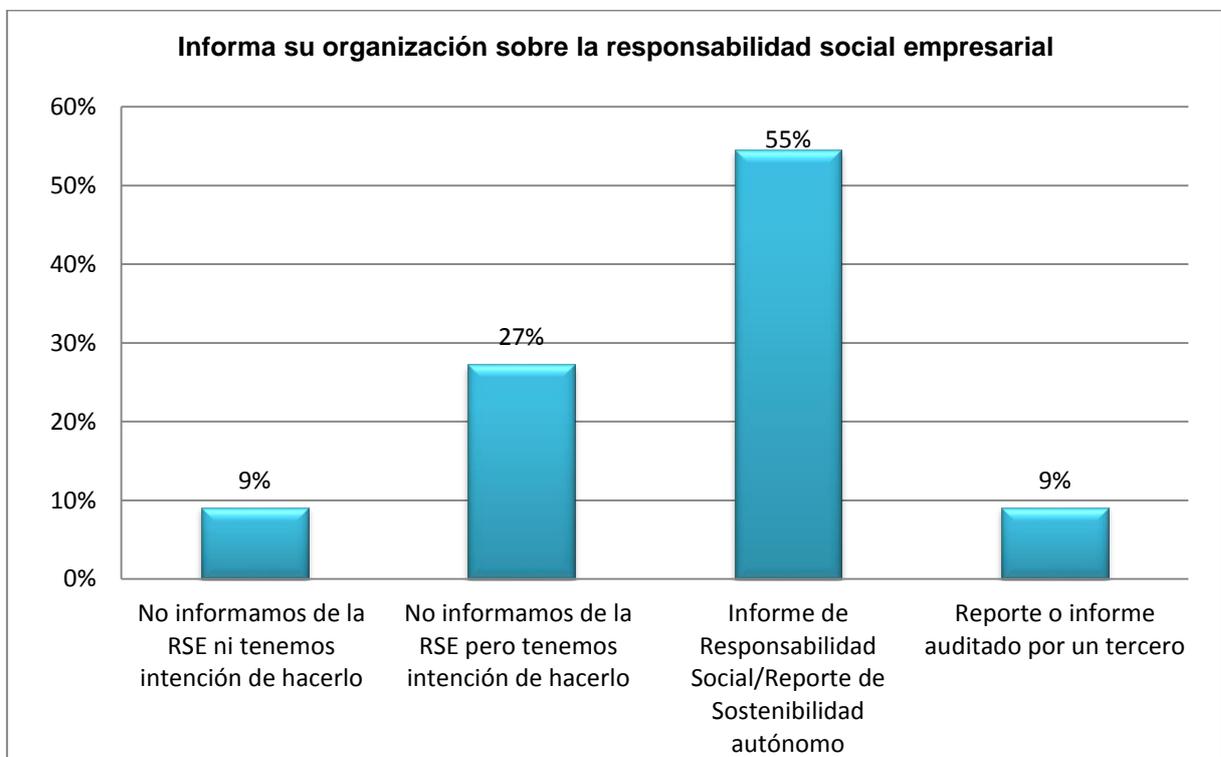
**Pregunta 13:**

¿Cómo informa su organización sobre la Responsabilidad Social Empresarial?

**Tabla 3 14.** Informa sobre la Responsabilidad Social Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
No informamos de la RSE ni tenemos intención de hacerlo	1	9%
No informamos de la RSE pero tenemos intención de hacerlo	3	27%
Informe de Responsabilidad Social/Reporte de Sostenibilidad autónomo	6	55%
Reporte o informe auditado por un tercero	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 13.** Informa sobre la Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados señalan cómo se informa en su organización sobre la Responsabilidad Social Empresarial: el 9% dice que no informa de la RSE ni tiene intención de hacerlo, el 27% indica que no informa pero tiene intenciones de hacerlo, el 55% presenta un informe de responsabilidad social/reporte de sostenibilidad autónomo y el 9% realiza un reporte o informe auditado por un tercero.

**Interpretación:**

Como se puede observar en el gráfico solo el 55% presenta un informe de responsabilidad social/reporte de sostenibilidad autónomo, el inconveniente principal consiste en saber cómo afrontar e implantar la RSE dentro de las organizaciones, ya que muchas no tienen claro si ya lo están haciendo o si lo que hacen está bien encaminado y en otros casos, realmente tienen inquietudes, pero se encuentran a la espera para ver cómo evoluciona el concepto y si podría encajar dentro de su organización. En la mayoría de los casos, la falta de información es el principal obstáculo con el que se encuentran a la hora de abordar la RSE. A este desconocimiento hay que añadir la creencia de que la adopción de prácticas de RSE conlleva una serie de esfuerzos que estas organizaciones no pueden afrontar, como por ejemplo el temor a un aumento de los costes, falta de recursos humanos, burocracia, etc. Sin embargo, nada más lejos de la realidad.

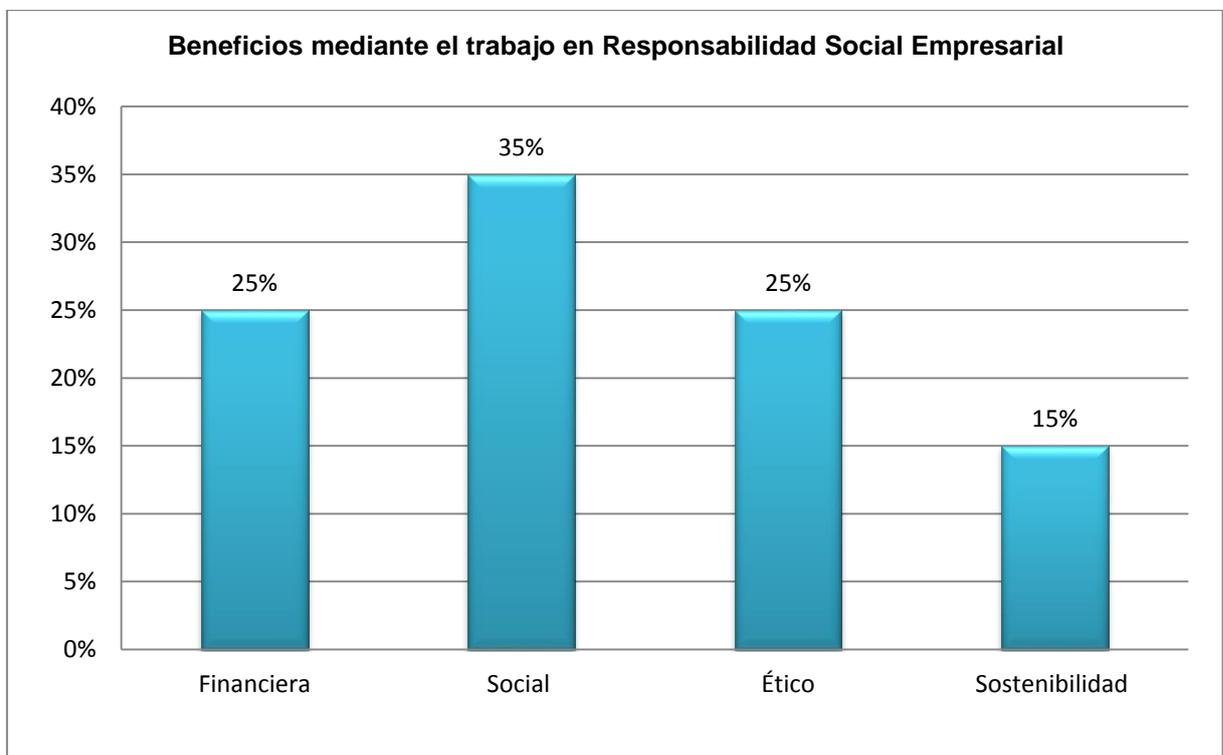
### Pregunta 14

¿Cuáles son los beneficios que esperaría para su empresa mediante el trabajo en Responsabilidad Social Empresarial?

**Tabla 3 15.** Beneficios mediante el trabajo en Responsabilidad Social Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
Financiera	5	25%
Social	7	35%
Ético	5	25%
Sostenibilidad	3	15%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 14.** Beneficios mediante el trabajo en Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados expresan los beneficios que esperaría para su empresa mediante el trabajo en Responsabilidad Social Empresarial en los siguientes términos: el 25% espera a nivel financiera estos beneficios, el 35% a nivel social, un 25% ético y un 15% en sostenibilidad.

**Interpretación:**

Se ha demostrado que la RSE puede tener una influencia positiva en las empresas, lo que se puede traducir en unas mejores ventas, una mayor motivación de los empleados, el fomento de la innovación, una mayor confianza del ciudadano y una mejora en la reputación corporativa y en el posicionamiento en el mercado. Así, la RSE se convierte un factor que contribuye a aumentar la competitividad de las empresas. Viendo esta influencia positiva que supone la RSE, debería convertirse en un reto para las empresas la incorporación de los valores sociales, ambientales y económicos en su estrategia global y en una oportunidad de aprovechar todas las ventajas que genera.

**Pregunta 15:**

¿Cuál de las siguientes limitaciones enfrenta su empresa para implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial?

**Tabla 3 16.** Limitaciones enfrenta para implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial.

Alternativa	Frecuencia	%
No les interesa	2	25%
Falta Recursos Económicos	2	25%
Falta Personal capacitado	3	38%
Inexistencia de evaluaciones /auditorías	1	13%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta.



**Figura 3 15.** Limitaciones enfrenta para implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: Encuesta.

**Análisis:**

Los entrevistados indican en porcentajes las limitaciones que enfrentan sus empresas para implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial: un 25% no les interesa o por falta de desconocimiento, el 25% por falta de recursos humanos, el 37% por falta de personal capacitado y un 13% inexistencia de evaluaciones y auditorias.

**Interpretación:**

La Responsabilidad Social Empresarial se puede entender como el compromiso de los individuos y las organizaciones para que sus acciones generen un impacto positivo en la sociedad. No hablamos de una moda, sino de una necesidad que las empresas deben adoptar para ser competitivos y éticamente responsables. Además las empresas tienen idea de la Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo no le dan suficiente importancia por la falta de interés, de recursos y de conciencia social. Las organizaciones deben identificar sus propios stakeholders, pues de ello se puede obtener ventajas para enfrentar las limitaciones para implantar un plan de Responsabilidad Social Empresarial.

## **Verificación de la Hipótesis**

De las entrevistas realizadas en la empresa BGP ECUADOR CO S.A. se tomó de referencia las preguntas número 5 y 10. Para realizar la verificación de la hipótesis y comprobar si es necesario o no el diseño de un modelo de gestión para la adecuada planeación financiera.

### ***Hipótesis Nula.***

Ho = El modelo de gestión no incide en el área de Relaciones Comunitarias.

### ***Hipótesis alternativa.***

H1 = El modelo de gestión incide en el área de Relaciones Comunitarias.

### **Nivel de significancia.**

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

### **Elección de la prueba estadística**

Para realizar la comprobación de la hipótesis, debemos tomar en consideración el tipo de método estadístico, de acuerdo al tipo de datos que tenemos, el número y tamaño de la muestra; así, si tenemos dos o más, debemos comprobar si estas son apareadas o independientes; en esta investigación contamos con una muestra pequeña por lo cual aplicaremos el método estadístico t de student, con una variable.

La prueba t para muestra única evalúa la hipótesis nula de que la media de la población estudiada es igual a un valor especificado  $\mu_0$ , se hace uso del estadístico:

## **1.- Planteamiento de Hipótesis**

### **a) Modelo lógico**

H<sub>0</sub>: No hay diferencia estadística significativa entre el Modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial y las Relaciones comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO. S.A., de la ciudad de Quito, periodo 2014, bajo estándares ISO 26000.

H<sub>1</sub>: Si hay diferencia estadística significativa entre el Modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial y las Relaciones comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO. S.A., de la ciudad de Quito, periodo 2014, bajo estándares ISO 26000.

**b) Modelo matemático**

$$H_0: O = E$$

$$H_1: O \neq E$$

**c) Modelo estadístico**

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

**2.- Regla de Decisión**

$$1-0.05 = 0.95; \alpha 0.05$$

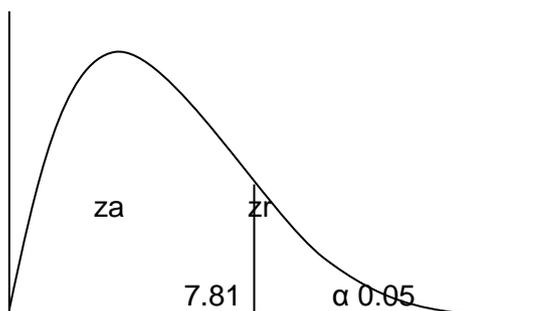
$$gl = (c-1)(r-1)$$

$$gl = (4-1)(2-1) = 3$$

Al 95% y con 3 gl  $X^2_t$  es igual a 7.81

Se acepta la hipótesis nula si,  $X^2_c$  es menor o igual a  $X^2_t$ , caso contrario se rechaza con un  $\alpha$  de 0.05

Se acepta la  $H_0$ , si  $X^2_c$  es  $\leq$  a 7.81 con  $\alpha 0.05$



**Tabla 3 17.** Presentación de los datos.

<b>P.10 La responsabilidad social es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.</b>						
		Cuentan con programas, serios y bien definidos, dedicados a aportar beneficios a la sociedad	Soporte a reconocimientos no económicos que involucren en los programas de asistencia social.	Apoyo a la comunidad al impulso de proyectos ecológicos o de preservación del ambiente.	Ninguna	Total
<b>P. 5 La responsabilidad social es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.</b>	Completamente Comprometido	1	3	0	0	4
	Medianamente comprometido	3	2	1	2	8
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>12</b>

**Fuente:** Encuesta a las empresas.

### 3.- Cálculo de X2

**Tabla 3 18.** Presentación de los datos, Frecuencias Observadas.

<b>10: Compromiso(s) que su empresa aplica con la comunidad desde la perspectiva de Estrategia Empresarial.</b>						
		Cuentan con programas, serios y bien definidos, dedicados a aportar beneficios a la sociedad.	Soporte a reconocimientos no económicos que involucren en los programas de asistencia social.	Apoyo a la comunidad al impulso de proyectos ecológicos o de preservación del ambiente.	Ninguna	TMH
<b>5: El grado de compromiso de su entorno Empresarial con la Responsabilidad Social en general.</b>	Completamente Comprometido	8	25	0	0	33
	Medianamente comprometido	25	17	8	17	67
<b>TMV</b>		<b>33</b>	<b>42</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a las empresas.

**Explicación:**

Todos los valores expresados en la tabla se conocen como frecuencias observadas, en este caso porcentajes observados y para encontrar las frecuencias Esperadas (porcentajes esperados) se procede de la siguiente manera:

Para encontrar la Frecuencia Esperada del valor “8” se multiplica el total marginal vertical, en este caso 33, por el total marginal horizontal 33 y, ese producto se divide para el gran total, en este caso, 100. Con el mismo proceso se determinan todo los valores, tanto para las alternativas de grado de compromiso y compromisos que la empresa aplica en la comunidad. No importa si sus valores son con decimales. Su fórmula es:  $E = \frac{TMV*TMH}{TG}$

**Tabla 3 19.** Presentación de los datos, Frecuencia Esperada.

<b>10: Compromiso(s) que su empresa aplica con la comunidad desde la perspectiva de Estrategia Empresarial.</b>						
		Cuentan con programas, serios y bien definidos, dedicados a aportar beneficios a la sociedad.	Soporte a reconocimientos no económicos que involucren en los programas de asistencia social.	Apoyo a la comunidad al impulso de proyectos ecológicos o de preservación del ambiente.	Ninguna	TMH
<b>5: El grado de compromiso de su entorno Empresarial con la Responsabilidad Social en general.</b>	Completamente Comprometido	8	25	0	0	<b>33</b>
	Medianamente comprometido	25	17	8	17	<b>67</b>
	<b>TMV</b>	<b>33</b>	<b>42</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a las empresas.

**Tabla 3 20.** Cálculos del CHI cuadrado.

O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
8	10.89	-2.89	8.35	0.77
25	22.11	2.89	8.35	0.38
25	13.86	11.14	124.10	8.95
17	28.14	-11.14	124.10	4.41
0	2.64	-2.64	6.97	2.64
8	5.36	2.64	6.97	1.30
0	5.61	-5.61	31.47	5.61
17	11.39	5.61	31.47	2.76
				26.82

**Fuente:** Análisis estadístico.

#### 4.- Conclusión.

Como el valor del Chi cuadrado calculado ( $X^2_c$ ) (26.82) es mayor a 7.81 con 3 grados de libertad y un  $\alpha$  de 0.05, se RECHAZA la hipótesis nula y se ACEPTA la alterna, es decir, "Si hay diferencia estadística significativa entre el Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial y las Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO. S.A., de la ciudad de Quito, periodo 2014, bajo estándares ISO 26000".

## **CAPÍTULO IV LA PROPUESTA**

#### 4.1. Datos Informativos.

**Título:** “Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial; en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., de la ciudad de Quito, período 2014, bajo estándares ISO 26000.”

**Empresa:** BGP ECUADOR CO S.A.

**Ubicación:** Pichincha, DM Quito, Av. De los Shyris N35-71 y Suecia.

**Teléfonos:** 023332655/023332618

**Beneficiarios:** Los Directivos de BGP ECUADOR CO S.A. de la ciudad de Quito.

**Tiempo estimado para la ejecución:** Desde el 1 de abril hasta el 31 de octubre de 2014.

**Investigadora:** Tania Gisela Real Lascano

**Director de Tesis:** Mg. William Fabián Teneda Llerena.

**Equipo Técnico Responsable:** Gerente: Ing. Xu Zhongjun  
Contadora: Ing. Patricia Ramírez

**Costo:** Recurso Humano: \$ 1300.00  
Recurso Material: \$ 500.00

**Tabla 4 1.** Análisis Vertical - Activos Año 2010.

N°	Detalle	Cantidad	Valor
1	Suministros		350.00
2	Impresiones	500	100.00
2	Consultor	1	300.00
3	Capacitación área contable	2	600.00
4	Capacitación área administrativa	2	400.00
5	Imprevistos		50.00

**Fuente:** Empresa BGP ECUADOR CO S.A.

#### **4.1.1. Antecedentes de la Propuesta.**

En el actual entorno competitivo las organizaciones se ven obligadas a buscar las mejores herramientas para manejar su negocio, sin embargo, el principal medio para lograrlo es a través de una buena gestión, de esta manera se crean empresas sostenibles. Las empresas necesitan desarrollar planes y acciones con la finalidad de trasladarlos a términos económicos, esto permitirá aprovechar certeramente los recursos de los que se dispone, tener un total conocimiento de la estructura del capital que se posee y saber a qué atenerse en caso de dificultades financieras, de allí la importancia de tener una adecuada planeación financiera. Actualmente el modelo de gestión de BGP ECUADOR CO S.A. no tiene plasmado en su totalidad las mejores prácticas que aseguren el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Este documento pretende aportar los procesos que se debe implementar en el área de Relaciones Comunitarias , desde la experiencia, un marco conceptual y luego, algunos instrumentos para la gestión estratégica y operativa en el área de las relaciones comunitarias en actividades extractivas, trata de los instrumentos para la gestión estratégica de relaciones comunitarias, identificando las más importantes, muchas de ellas de uso común y otras, que provienen de nuestra experiencia en el trabajo, además se propone instrumentos operativos, es decir, aquellos que se debe usar de manera rutinaria con el propósito de no perder el pulso al clima social y de los grupos de interés del entorno de la empresa BGP Ecuador CO S.A. Finalmente, se plantea algunas conclusiones preliminares. El marco legal y las propias empresas han ido creando estos instrumentos y tienen diversos niveles de aplicación, complejidad, profundidad y pertinencia. La idea es extraer lo mejor para convertirlos en algunas guías y formatos para su aplicación. En relación a los instrumentos para la gestión operativa, en función a nuestra experiencia hemos desarrollado los formatos de estandarización y los flujogramas de procesos. Algunos instrumentos estratégicos, también son de aplicación a nivel operativo, cambiando para su aplicación, el horizonte temporal y el contexto.

Así como también se propone un modelo de Balance Social, que es un instrumento de gestión para planear, organizar, dirigir, registrar, controlar y evaluar en términos cuantitativos o cualitativos la gestión social de una empresa, en un periodo determinado y frente a unas metas preestablecidas, esta medida de la Responsabilidad Social Empresarial está enfocado al Área de Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador CO S.A., estos beneficios generados por una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial

aumentarán según el grado de involucramiento que decida seguir la Empresa BGP Ecuador CO S.A. Estas retribuciones serán palpables y reales, en la medida que la empresa y sus empleados participen íntegramente en la implementación y retribución de una buena práctica.

#### **4.1.2. Diagnóstico.**

Según Arboleda (2010), *“Este tiene por objetivo realizar una descripción y análisis de los principales aspectos relacionados al problema definido”*.

Por su parte GROUP Genial Consulting (2011), indica que *“Constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo”*.

Además, Porter (2009), añade que *“Realiza un análisis referente a las actividades productivas, los recursos usados y las limitaciones que impiden el mejor uso de los mismos”*.

Basándose en la información de Sánchez & Vida (2009) *“Con el diagnóstico se pretende encontrar criterios que faculten hacer relevantes algunos elementos y dejar otros en segundo plano, como un medio de contraste que permite que los primeros se destaquen”*.

El diagnóstico se inicia por la consulta del interesado a un especialista en donde se generan expectativas y se espera que el consultor pueda interpretar la información otorgada por el cliente dentro del marco de sus conocimientos para proponer soluciones al problema detectado.

Para entender por qué requiere un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial; el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., es necesario ser consciente de los principales retos económicos, sociales y medioambientales a los que nos enfrentamos, de las implicaciones Empresariales de un fenómeno tan formidable como la globalización. Por un lado, como se ha expuesto anteriormente, por motivos éticos: la empresa es la institución social que tendrá una mayor capacidad de innovación y, por lo tanto, contribuirá a un cambio positivo en situación económica, social y medioambiental; y, como se ha indicado, a mayor poder, mayor responsabilidad. Asimismo este modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial, es para que la empresa permanezca en el tiempo de forma ilimitada; y la contribución de la empresa a la

sostenibilidad del entorno en que compite no solo menoscaba sino que, aunque no garantiza, sí que contribuirá a la propia sostenibilidad de la empresa.

#### **4.1.3. Generalidades del Modelo de Gestión Responsabilidad Social Empresarial.**

El modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial propuesto para la empresa BGP Ecuador CO S.A., cumple con el requisito básico del sistema de gestión basado en el modelo de mejora continua el cual considera las etapas de planificar, ejecutar, comprobar y corregir o ajustar.

Dentro de sus protagonistas internos, se considera la estructura básica de la planificación estratégica partiendo de un código de ética, principios filosóficos, la planificación estratégica propiamente dicha, procesos hasta el establecimiento de la cadena de valor.

Norma ISO 26000, Boletín (2014), *“Los protagonistas externos en cambio son considerados los stakeholders o principales grupos de interés detallados los cuales según el borrador de la ISO 26000 se organizan en seis categorías: consumidores, Gobierno, industria, trabajadores, ONG’s y Servicios, apoyo, investigación y otros”.*

Adicional se consideran a los cuatro ejes fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial, cliente, empleados (RRHH), comunidad y medio ambiente, como actores principales del modelo.

#### **4.2. Modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial.**

Se procede a continuación con el detalle de cada uno de los componentes del modelo según muestra la gráfica a continuación:

##### **4.2.1. Estrategia Empresarial.**

El modelo está fundamentado en el establecimiento de la Estrategia Empresarial de la firma, la cual debe tener como requisitos básicos: código de ética, principios filosóficos, planificación estratégica, procesos (mapa de procesos). La propuesta para la empresa BGP Ecuador CO S.A., es que la Estrategia Empresarial en conjunto involucre dentro de sus componentes objetivos e indicadores estratégicos que estén alineados totalmente a los cuatro componentes principales de la Responsabilidad Social Empresarial, (cliente, medio

ambiente, comunidad y Relaciones Comunitarias) de tal manera que su orientación esté enfocada a este fin.

Adicional, la estrategia busca que la empresa realice las cosas correctamente buscando una diferenciación que traiga consigo beneficios para todos los agentes en ella involucrados, criterio que se pretende ensanchar llegando a la comunidad y medio ambiente.

#### **4.2.1.1. Cadena de valor.**

Concepto básico en la empresa BGP Ecuador CO S.A., hoy por hoy por su amplia cobertura de gestión y funciones. La propuesta de Porter & Kramer (2002.), *“A este modelo se basa en las actividades primarias como las de apoyo y cada una de las cuales producen y van agregando valor a la organización, constituyéndose como el marco interno de gestión que permite identificar fuentes existentes y potenciales de ventajas competitivas, así como comprender mejor el comportamiento de los costos”*.

Al buscar generar el mayor valor posible en cada una de las actividades y al tiempo que minimiza costos en cada una de éstas, pretende de esta manera obtener el mayor margen de utilidad posible. Por este concepto básico es que se busca enraizar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial en los procesos que componen la cadena de valor.

#### **4.2.1.2. Stakeholders.**

Bleger, (2013) Los stakeholders o grupos de interés buscan asegurar un equilibrio en la participación y desarrollo de las normas y actividades de Responsabilidad Social Empresarial. Son considerados además como grupos con poder real o potencial para influir en las decisiones gerenciales.

Éste es un enfoque complementario que nos permite avanzar sobre el sentido de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa, concretando los grupos que están afectados por la actividad y con los cuales mantiene de algún modo relaciones.

Como se mencionó anteriormente la teoría de Friedman (1962) *“Ha servido como punto de partida, en cuanto a la evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial y sus grupos involucrados. En efecto estos grupos afectados por la acción Empresarial han sido denominados los Stakeholders, para contraponerlo a los Stockholders. Estos últimos son los propietarios del capital, aquéllos ante quienes únicamente los directivos deberían sentirse*

*responsable*". El cambio de los Stockholders a los Stakeholders supone ampliar el abanico de grupos ante los cuales la empresa es responsable.

Literalmente el término Stakeholders podría ser traducido por el depositario de una apuesta, por alguien que tiene interés en que el juego se lleve a efecto, porque, de alguna manera algo siempre gana.

Es evidente que los primeros depositarios interesados en la buena marcha de la empresa son y fueron, tradicionalmente sus accionistas e inversores, es decir lo que han arriesgado sus recursos. Sin embargo en un modelo ampliado de las organizaciones es necesario ver a los otros miembros involucrados, como si también tuvieran intereses (de hecho los tienen) más o menos similares a los accionistas, auténticos promotores de la edificación Empresarial.

Es importante aclarar lo que traduce el concepto Stakeholders, que desde su primera aparición, ha sufrido una interesante evolución, en las obras de ética Empresarial, en su origen significó aquellas personas o grupos con los que la empresa está implicada, esto aunque significaba un gran avance en la ética Empresarial tenía una limitación importante: se consideraban los grupos que podían ser afectados por la empresa, pero que al mismo tiempo eran capaces de afectarla también a ella los resultados económicos; omitiendo aquellos grupos afectados incapaces de hacer llegar su reivindicación a la empresa. Todo esto ha representado una evolución sobre la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa ampliando su campo hacía aquéllos que están implicados con la empresa, tanto si pueden influir sobre ella como si no.

Esta consideración no excluye la responsabilidad que la empresa tiene con sus propietarios. La obtención de beneficios es, además un indicador de buena salud económica: Indica que la empresa es económicamente viable y por tanto puede hacer frente a sus compromisos no sólo de los accionistas, sino también de los grupos de interés.

Según IRSE, Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (2007) *"La norma ISO 26000 están divididos en seis categorías.*

- ✓ **Consumidores:** *Pueden ser miembros o representantes de empresas de consumidores y generalmente están especializados en temáticas particulares respecto a legislación, estándares, protección a los derechos de los consumidores.*

- ✓ **Gobierno:** Incluye a organismos del sector público o a su vez pueden nominar a un organismo nacional de normalización para ser representado así como también a un funcionario o individuo.
- ✓ **Industria:** Incluye a empresas o representantes de empresas que manufacturan productos o entregan servicios con intereses comerciales. Son empresas de cualquier tamaño y tipo legal, con operaciones a nivel local, regional e internacional. Incluye también a gremios, asociaciones de varias industrias y demás mecanismos de asociación relacionados. Se deben excluir a empresas relacionadas a consultorías, SRI, de fiscalización y norma que puedan constituirse como juez y parte de las mismas.
- ✓ **Trabajadores:** Para ser considerado dentro de la categoría de stakeholders los trabajadores o grupos de trabajadores deben referirse a representantes de asociaciones, sindicatos, gremios y deben excluirse a representantes de los departamentos de RRHH, talento humano o que presenten servicios de consultoría relacionados.
- ✓ **ONG's:** Constituye la asociación de individuos u organización sin fines de lucro que persigue objetivos de interés público. No deben representar los intereses de ninguno de los grupos de interés mencionados anteriormente, adicional no deben estar enmarcados en desarrollo de estándares o servicios relacionados.
- ✓ **Servicios, apoyo, investigación y otros:** Se constituyen en empresas o grupos de empresas que no se encuentren en ninguno de los grupos anteriores y que inquieran un acercamiento hacia la Responsabilidad Social Empresarial".

#### **4.2.1.3. Mejora continua.**

La propuesta del diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial; en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., cumple con el requisito principal de un sistema de gestión, la existencia de un proceso sistemático y cíclico de mejora continua, dividido en cuatro etapas o fases las cuales cada una de ellas contiene sub fases consideradas como requisitos básicos dentro del modelo.

- ✓ **Planificar:** Generalmente es la parte que toma más tiempo por ser compleja y muy importante, de esta etapa va a depender las otras etapas. Dentro del modelo en esta etapa se registran y levantan:

1. Objetivos de stakeholders
2. Objetivos estratégicos de la empresa

- ✓ **Ejecutar / Hacer:** Es la puesta en marcha o la transformación en acciones de todo aquello que se llegó en la etapa anterior mediante un bien estructurado plan de acción que de forma ordenada y sistemática lleve el control de la realización de las actividades. En el modelo en esta etapa se le adjudica:

3. Objetivos tácticos
4. Indicadores estratégicos

- ✓ **Comprobar / Verificar:** Es la verificación de los resultados en comparación con los objetivos planteados. Según Olcese, Rodríguez, & Alfaro, (2010), *“Para la verificación del modelo se utilizará el Protocolo de los indicadores Global Reporting Initiative G3 (memorias de sostenibilidad en el marco que estén enfocados hacia el giro de negocio. Adicional dentro del modelo en esta etapa se han considerado al triple bottom line, según los siguientes puntos:*

5. *Beneficio económico*
6. *Beneficio social*
7. *Beneficio medioambiental”*

La guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad se encuentra en el Anexo No. 2.

- ✓ **Ajustar / Actuar:** Consiste en la identificación de lo que se debe mantener y lo que se debe corregir. Adicional se establece la comunicación con los grupos de interés y la preparación de planes futuros. Dentro del modelo se establece:

8. Impacto de la Responsabilidad Social Empresarial

#### 4.2.2. Dinámica del modelo.

Una vez explicados los componentes, se presenta la dinámica del modelo de gestión propuesto en la figura No. 4.1., denominado “Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial; en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP ECUADOR CO S.A.” elaborado por la autora.



**Figura 4 1.** Modelo de gestión Responsabilidad Social Empresarial desde la Estrategia Empresarial  
**Fuente:** Investigación de Campo (2014)

5. El modelo inicia con la recolección de los objetivos tanto de los stakeholders como los estratégicos de la empresa previa a la etapa de planificación. Es en este momento donde se conjugan tanto las expectativas internas como empresa (maximización de utilidades, minimización de costos), así como las de los organismos externos representados por los stakeholders.
6. Se realiza la planificación del modelo en consideración con los lineamientos internos de la empresa BGP Ecuador CO S.A., que vienen dados por la Cadena de valor (desde los proveedores, pasando por las actividades primarias y secundarias hasta llegar al cliente)

y su Estrategia Empresarial (código de ética, principios filosóficos, planificación estratégica, procesos). Adicional se involucran y se da peso de importancia a las cuatro áreas preponderantes de la Responsabilidad Social Empresarial: Relaciones Comunitarias, cliente, comunidad, y medio ambiente. Es en este momento en el cual se debe establecer la alineación eficiente en las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial a implementarse con los objetivos estratégicos establecidos, con el único fin de convertirlos como sostenibles en el tiempo.

7. Posterior, en la etapa de ejecución, se considera un plan de acción enfocado en cada una de las cuatro áreas de Responsabilidad Social Empresarial considerando que el mismo cumpla con los objetivos tácticos y los indicadores estratégicos establecidos por la empresa. Se debe establecer un plan de ejecución por Relaciones Comunitarias, Clientes, Medio Ambiente y Comunidad.
8. En la etapa de comprobación, una de las más importantes, es donde se establecen los aciertos y las correcciones del modelo. Los cuales se constituyen en un mapa de indicadores completo y enfocado hacia todas las áreas de Responsabilidad Social Empresarial. Los indicadores a usarse deben provenir de un análisis y estudio profundo de su contenido de acuerdo con el giro de negocio de la empresa, no todos se aplican, dependerá de los objetivos, planificación y naturaleza del negocio.
9. En la etapa de ajuste lógicamente se procederá con el reconocimiento de los indicadores, se realizarán las correcciones tanto en la planificación como en la ejecución y en caso de que se requiera, el modelo pide que se revise tanto la cadena de valor como la estrategia misma de la empresa con el fin de alinearlos al modelo de Responsabilidad Social Empresarial cuyas aristas siempre están enfocadas a los cuatro ejes principales. De ser necesario que se realice un cambio en los procesos es importante considerar que estos deben estar debidamente documentados y aprobados, los responsables del proceso deben poder participar en cualquier discusión de mejora y deben trabajar sobre la base de procesos parecidos. Una mejora continua aparece en la medida en que se reduce la complejidad así como puntos potenciales de fracaso, se mejora la comunicación, se procede con automatización de las herramientas, colocando puntos de control y salvaguardas para proteger la calidad en un proceso.

### **4.2.3. Análisis de riesgos y supuestos.**

Con el fin de garantizar el funcionamiento del diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial; en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., se presenta un análisis de riesgos y supuestos.

Los requisitos mínimos para el funcionamiento del modelo de gestión basado en mejora continua son:

- ✓ Principios filosóficos claramente establecidos.
- ✓ Planificación estratégica en ejecución y seguimiento.
- ✓ Definición e identificación de stakeholders y sus objetivos.
- ✓ Apoyo en la gestión.
- ✓ Feedback (retroalimentación) y revisión de los pasos en cada proceso.
- ✓ Claridad en la responsabilidad de cada acto realizado.
- ✓ Poder para el trabajador.
- ✓ Forma tangible de realizar las mediciones de los resultados de cada proceso.
- ✓ Claridad de que se requiere de inversión a corto plazo, cuyos resultados muy probablemente, solo serán visibles a un mediano o largo plazo.

El modelo de gestión propuesto debe visualizarse como una actividad sostenible en el tiempo y regular y no como un arreglo rápido frente a un problema puntual o una moda.

Los riesgos en cambio pueden darse a medida que:

- ✓ No se realiza un correcto seguimiento de planes y proyectos a corto plazo.
- ✓ No se escogen adecuadamente los indicadores.
- ✓ No se considera de manera objetiva e imparcial los objetivos de los stakeholders y los objetivos estratégicos.
- ✓ No se equilibra los beneficios esperados en los cuatro componentes de Responsabilidad Social Empresarial.
- ✓ No se obtiene el compromiso de la alta dirección.

#### **4.3. Los Principales Instrumentos para la Gestión en el Área de Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador Co S.A.**

En los últimos años, tanto las empresas, El estado en su rol regulador, como la academia, han ido produciendo un conjunto de herramientas, que usadas de manera sistemática y adaptando a los contextos sociales y empresariales específicos, han ido configurando modelos de gestión de relaciones comunitarias. Una breve descripción de las principales herramientas para la gestión, se presenta a continuación.

- a) El mapeo de grupos de interés.-** Es la herramienta inicial, exploratoria y prospectiva y, su actualización rutinaria sirve para todo el ciclo del proyecto. Como veremos más adelante, es tanto para gestión, como para la táctica y operativa. Consiste en identificar a los grupos de interés clave en el entorno social, analizando sus posiciones, intereses, preocupaciones, expectativas que permita luego, hacer planes de acción conjuntos para encarar dichas preocupaciones. Se denomina clave, a aquellos grupos que podrían ser afectados positiva o negativamente por el proyecto. Además, se valora el poder que tienen dichos grupos de interés para afectar la marcha del proyecto.
  
- b) La línea de base social.-** Es el estudio de cómo está la realidad social antes del inicio de las actividades del proyecto. Se recomienda que al menos abarque los aspectos demográficos, organizativos, económicos, uso ancestral de recursos naturales, empleo y empleabilidad, salud, educación, cultura local, otros servicios públicos (agua, desagüe, electricidad), infraestructura vial, conectividad, gobernanza y gobernabilidad local, seguridad ciudadana. Debe profundizar el análisis para saber cuál es el perfil antropológico de la población local. Este estudio debe recoger las principales tendencias de estas variables, es decir, no es suficiente decir cómo estamos ahora, sino hacia dónde vamos, cómo están evolucionando las variables principales. Una debilidad a superar, es que este estudio no solo debe servir al Área de Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador Co S.A., sino también al enriquecimiento de los planes de desarrollo concertado de los municipios.
  
- c) Análisis socio político del entorno: Los cuatro anillos del área de influencia.-** Esta herramienta se alimenta del análisis de los grupos de interés y de la línea de base social. Es complementada con la observación directa o indirecta a los procesos sociales y políticos, a los medios de comunicación, investigaciones relacionadas, etc.

Consiste en descubrir cuáles son las principales tendencias sociales y políticas que se van configurando, respecto al proyecto, tomando en cuenta la capacidad de influencia de los actores. En esencia este proceso analiza las relaciones económicas, ideológicas - culturales y, políticas que configuran los campos de poder en un territorio. El poder es la capacidad que tiene un actor para hacer valer, respetar o imponer sus objetivos. Podrían existir relaciones asimétricas (cuando un actor tiene el poder de imponerse sobre los otros) o relaciones dinámicas cuando los diversos actores tienen un decir, que el poder se convierte en una relación mediada por aparatos de poder, por el poder de dicho aparato y por los que administran el poder en el aparato. Es recomendable analizar los cuatro anillos de influencia sociopolítica. El primero, está constituido por la población del área de influencia directa, es decir, comunidades o centros poblados, barrios vecinos al proyecto. Lo recomendable es que ésta población se convierta en el núcleo duro de apoyo al proyecto. El segundo anillo está constituido por la población de la cuenca (en espacios rurales) o zonas articuladas a la zona principal, en el caso urbano. En el tercer anillo está la región o el país, dependiendo del tipo de proyecto. En cuarto lugar, están las instituciones mundiales, como ONGs ambientalistas, organismos multilaterales, medios de comunicación especializados, etc.

- d) Análisis de impacto social y ambiental.-** Consiste en plantear los escenarios de futuro, con la presencia del proyecto en el área de influencia directa e indirecta. Para elaborar este instrumento de gestión es importante, por un lado, tener una buena línea de base y por otro, el diseño completo del proyecto y sus componentes. También se debe tomar como referencia, experiencias previas en contextos similares. Las variables más importantes a considerar son las demográficas, culturales, patrones de asentamiento poblacional, estructura social, empleo, seguridad ciudadana. En el aspecto ambiental, los cambios en recursos naturales esenciales como el agua, el aire, el ruido, el paisaje. No sólo es importante identificar bien estos posibles impactos y sus repercusiones en la vida de la gente y su entorno, sino también, identificar cuáles serán las formas de gestionarlas, minimizando los riesgos, a través de estrategias para evitar, mitigar o compensar.
- e) Protocolo de relacionamiento comunitario.-** Es otro instrumento de partida, que permite lograr uniformidad en el discurso de la empresa frente a sus grupos de interés, estableciendo los principios claves de relacionamiento, los canales de comunicación e intermediación, fija las pautas de comportamiento de todos los

trabajadores respecto a los vecinos, su cultura, recursos y las formas de resolver las controversias entre las partes.

- f) Los acuerdos sociales con los grupos de interés clave.-** Son los convenios, acuerdos explícitos, de mediano y largo plazo con los grupos de interés clave, para dar un marco a la relación entre la empresa y dichos actores en los principales aspectos de convivencia como son acceso a recursos de la comunidad para el proyecto, empleo, medio ambiente, contribución de recursos para el desarrollo sostenible local, procesamiento de las controversias y tensiones, etc.
- g) La agenda programática de apoyo al desarrollo local sostenible.-** Es la versión resumida de la orientación estratégica del compromiso, esfuerzo y contribución al Área de Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador Co S.A., al desarrollo sostenible del territorio. Permite fijar el marco de actuación de la empresa, como un actor del desarrollo, aclarando su rol, compromiso y formas de relacionamiento con la institucionalidad local que promueve el desarrollo, tomando en cuenta que su rol no es sustituir al Estado en sus mandato de garantizar el bien común, la generación de políticas públicas para mejorar el bienestar de la población. La Empresa BGP Ecuador Co S.A., es un actor que contribuye a dicho esfuerzo y por consiguiente ese debe ser el carácter de la agenda programática.
- h) Los planes de relaciones comunitarias.-** Es el instrumento que fija la visión y misión de la Empresa BGP Ecuador Co S.A., con relación al entorno, fija los objetivos y metas estratégicas y, operativiza las políticas generales de la empresa en planes de acción de mediano plazo. En esta dirección los planes del Área de Relaciones Comunitarias deben tener como marco la filosofía de la empresa, así como su posición respecto a los temas que configuran los modelos actuales y futuros de relaciones comunitarias: El acceso a beneficios por parte de la población local, el manejo hídrico, la mitigación de impactos ambientales, cómo se apoyará el mejoramiento del empleo y empleabilidad local y, acceso a recursos comunales y, resolución de controversias. Por consiguiente debe contemplar objetivos relacionados a la convivencia armónica con el entorno, prevención de conflictos, negociaciones, inversión para el desarrollo sostenible, gestión del agua, mecanismos permanentes de diálogo con los grupos de interés, sistema de rendición de los avances, sistema de alianzas con los actores locales. La contribución al desarrollo local sostenible debe estar alineado o ser complementario con los planes de desarrollo de desarrollo concertado del distrito o provincia.

- i) **El mapa de riesgos de conflictos sociales.**- Es un instrumento de análisis cotidiano de identificación temprana de riesgos de conflictos sociales. Consiste en hacer un inventario de los reclamos, demandas, denuncias, percepciones negativas de grupos de interés respecto al proyecto. También se incluye las debilidades que se identifica en el Área de Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador Co S.A., que podría causar reacciones negativas en la población. Una metodología para tener una priorización de los riesgos, es ponderar probabilidad de ocurrencia, con impacto, para saber el nivel de severidad de del riesgo.
- j) **El mapa de actores clave y sus redes.**- Es una herramienta que facilita hacer el seguimiento a las personas que tienen influencia en el entorno, para saber cómo evoluciona su posición respecto al proyecto y cuáles son sus redes de influencia. Una metodología para hacer este análisis es usar los ejes cartesianos, conjugando las variables, Influencia y aceptación del proyecto.
- k) **El mapa de negociaciones.**- Consiste en mantener una matriz con el estado de situación de todas las negociaciones con comunidades, organizaciones, familias, personas, grupos de interés, etc. Por un lado, esta herramienta nos debe reportar todas las negociaciones cerradas y por otro, todas las que están en curso, su estado de situación.
- l) **Matriz de cumplimiento de convenios y compromisos.**- Es la implementación de un sistema para mantener actualizado el status de los compromisos asumidos por el Área de Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador Co S.A., con los diversos grupos de interés, que identifique aquellos que fueron cumplidos y aceptado por las partes, los que están en proceso de cumplimiento, los retrasados y los incumplidos. Se debe registrar tanto el compromiso, como el costo para la empresa. Existen compromisos provenientes de convenios, acuerdos, actas, comunicaciones diversas y, hasta aquellas que surgieron de manera verbal, aunque se recomienda que las empresas no asuman compromisos verbales, porque muchas veces se convierten en fuente de controversias.
- m) **Plan de participación ciudadana y de diálogo con actores clave.**- Es mantener un plan estructurado de los espacios de participación ciudadana que se debe implementar para brindar información y recibir inquietudes de la población. También se debe planificar los procesos de diálogo con grupos de interés y actores clave, para mantener línea de comunicación directa con ellos sobre información de interés para ambas partes.

- n) **Sistema de promoción de la empleabilidad local.**- Es un instrumento clave desde el inicio de las actividades en las industrias extractivas. Está conformado por un inventario de la fuerza laboral local, un procedimiento de acceso preferente de la población local, un programa de capacitación para cerrar brechas entre perfil requerido y calificación inicial de los trabajadores. También se recomienda que sea parte de este sistema, un modelo de gestión del acceso a empleo, fomentando comités de empleo, conformado por representantes de las comunidades y del Área de Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador Co S.A.
- o) **Sistema de promoción de la proveeduría local.**- Es una herramienta de gestión importante que consiste en tener de manera actualizada la demanda de la empresa de todos los productos y servicios que podrían ser proveídos por empresas locales. Por otro lado, se debe tener un inventario de las empresas locales proveedoras y programas de apoyo para la certificación de los proveedores.
- p) **Sistema de atención de quejas y reclamos.**- Es un procedimiento estandarizado de atención de quejas y reclamos de los grupos de interés y de los miembros de la comunidad. Contempla tanto el flujo de las quejas y reclamos, como los responsables y el tiempo máximo en dar respuesta a las comunicaciones.
- q) **Reporte de sostenibilidad.**- Es una herramienta de comunicación hacia los grupos de interés sobre los avances en el trabajo de Responsabilidad Social Empresarial en general y como parte de ello, sobre los logros y limitaciones de los esfuerzos que realiza la empresa, en el apoyo a los grupos de interés del entorno.
- r) **Medición del clima social.**- Es la medición de la percepción de la población y de los grupos de interés, sobre aspectos básicos y sensibles del Área de Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador Co S.A., que tienen que ver con su imagen y reputación. Para el relevamiento de información se recomienda usar métodos cuantitativos (encuestas) y cualitativos (entrevistas, grupos focales, talleres).

#### 4.3.1. Estandarización de Algunos Procesos Operativos de Relaciones Comunitarias

Hemos estudiado algunos procesos críticos, comparado cómo funcionan en la práctica en las empresas y luego, desarrollado una propuesta de estandarización. Para plantear esta parte, se ha tomado en cuenta tanto la experiencia, la observación y, los enfoques teóricos sobre gestión por procesos.

**Tabla 4 2.** Tabla de Abreviaturas.

<b>Tabla de Abreviaturas</b>	
GRC: Gerencia de Relaciones Comunitarias	JRC: Jefe Corporativo de Relaciones Comunitarias
SRC: Superintendente Relaciones Comunitarias	DEP. O UN.: Dependencia o unidad de gestión
CAR: Cargo y/o puesto de trabajo	SIS.: Sistema de información o aplicativos
ACOM: Área competente	GRC: Gerente de Relaciones Comunitarias

**Fuente:** Procesos Operativos de Relaciones Comunitarias

## A. MAPEO Y GESTIÓN DE RIESGOS DE CONFLICTOS SOCIALES

**Tabla 4 3.** Mapeo y gestión de riesgos de conflictos sociales.

<b>FICHA DE PROCESO</b>	
<b>PROCESO:</b> Mapa de riesgos de conflictos sociales.	<b>SUBPROCESO:</b> Elaboración, actualización, remisión a interesados, monitoreo.
VERSION :	CODIGO:
<b>1.- INFORMACION GENERAL DEL PROCEDIMIENTO</b>	
<b>OBJETIVO:</b> Gestionar proactivamente situaciones de confrontación entre los intereses de la empresa y los de uno o más grupos de interés, para evitar que se desencadenen en escenarios de violencia y/o afectación de las operaciones productivas de la empresa.	
<b>ALCANCE:</b> Inicia con el análisis de todas las áreas de la empresa y del entorno, sobre posibles causas de conflictos sociales, y concluye, cuando se ha reportado el mapa, con las acciones recomendadas.	
<b>DEFINICIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riesgos: Es cuando una amenaza interna o externa tiene una probabilidad de que ocurra porque coincide con alguna vulnerabilidad de la organización.</li> <li>2. Gestión de riesgos de conflictos sociales: Es el proceso mediante el cual se elimina, mitiga o transforma las amenazas de conflicto, superando las vulnerabilidades y desarrollando fortalezas.</li> <li>3. Mapa de riesgos de conflictos: Es un instrumento de detección de posibles conflictos generados por prácticas Empresariales o por actores del contexto social. Es la principal herramienta de gestión prevención de conflictos.</li> </ol>	
<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de relaciones comunitarias.</li> <li>2. Plan Operativo del área</li> </ol>	
<b>CONDICIONES GENERALES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El mapa de riesgos de conflictos sociales (MRCS) es elaborado por el equipo local de Relaciones comunitarias de cada unidad de negocio, en coordinación con todas las áreas que realizan trabajos que podrían impactar en las percepciones de las comunidades y actores sociales.</li> <li>2. En cada unidad de negocio, habrá un responsable de la actualización cotidiana del MRCS y de compartir con el equipo, con las otras áreas involucradas y con la Gerencia de RC.</li> <li>3. Las actualizaciones deben incluir los estados de situación de los riesgos identificados en el reporte anterior, para lo cual las áreas deben reportar sus avances.</li> <li>4. Las acciones previstas en el mapa de riesgos deben ser aquellas de aplicación inmediata en los casos de alta probabilidad de ocurrencia.</li> <li>5. Los tiempos para la elaboración y actualización de los mapas de riesgos de conflictos sociales son: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se elaborará en la primera semana del año.</li> <li>- Se hará una actualización quincenal.</li> <li>- Se hará un reporte anual.</li> </ul> </li> <li>6. Los riesgos de conflicto sociales emergen de manera cotidiana, por lo que todos los días el equipo de RS debe revisar si existe algún indicio, acontecimiento, que debe ser analizado, incluido en el mapa, atendido y reportado.</li> <li>7. Como herramienta para su medición, se usa el mapa de riesgos de conflictos sociales a nivel operativo y los planes de acción para superarlo en etapa temprana.</li> </ol>	

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE		REGISTROS	SIST.
			DEP. O UN.	CAR		
1	Reunión de análisis de riesgos	El equipo de Relaciones Comunitarias, luego de consultar con otras áreas y hacer visitas rutinarias a lugares de trabajo sensibles (exploraciones, instalaciones, contrataciones de mano de obra, etc.). Revisa medios de comunicación, red de contactos.	SRC	SRC	Ayuda memoria de reunión	
2	Elaboración	El funcionario de Relaciones Comunitarias designado procesa los insumos de la reunión y traslada al mapa de riesgos	SRC	JRC	Archivo digital Oficio	Base de datos
3	Revisión y actualización	Relaciones Comunitarias analiza el asunto, determinando si procede una respuesta directa o si debe ser derivada a otra área, determinado a quién le corresponde la competencia. ¿El asunto puede ser respondido directamente? Si: Pasar a la actividad 4. No: Pasar a la actividad 5	SRC	JRC		
4	Brindar respuesta directa al usuario	La superintendencia emite respuesta al usuario, a la dirección, correo electrónico o de manera personal. Se ingresa la respuesta al usuario, a la base de datos	SRC	JRC	Archivo digital Oficio	Base de datos
5	Trasladar la queja, reclamo, sugerencia, petición o solicitud de información.	La Superintendencia de Relaciones Comunitarias remite la área correspondiente o la gerencia.	SRC	JRC	Archivo digital Oficio	Base de datos
6	Analizar, hacer respuesta y devolver a Relaciones Comunitarias para entregar al usuario.	El área correspondiente (Superintendencia de Relaciones Comunitarias, Legal, otras superintendencias), recibe por competencia el asunto, lo analiza y emite la respectiva respuesta, para que Relaciones Comunitarias la suscriba.	SRC	JRC	Archivo digital Oficio	
7	Realizar seguimiento y verificación de la calidad de la respuesta	Al recibir la respuesta, Relaciones Comunitarias la ingresa a la base de datos y analiza para verificar que sea de fondo, suficiente y pertinente. También hace seguimiento a los asuntos	SRC	SRC		Base de datos

		trasladados, verificando que se cumplan los plazos establecidos.				
8	Insistir al área responsable de la atención	La superintendencia envía correo al área correspondiente, con copia a la gerencia de Relaciones Comunitarias. La insistencia se registra en la base de datos.	SRC	JRC Secretaría otra área	Archivo digital Correo	Base de datos
9	Presentar los informes	La superintendencia presenta informes trimestrales a la Gerencia de Relaciones Comunitarias, en la que da cuenta sobre los trámites	SRC	SRC JRC	Informe de gestión de cada sede Correo.	
10	Presentar el informe consolidado	El Jefe de Relaciones Comunitarias elabora un informe consolidado trimestral y anual, con análisis de las tendencias del periodo (tipos de quejas, reclamos, sugerencias, peticiones, solicitud de información).	JRC	Equipo	Informe consolidado	
11	Evaluar el sistema de quejas, reclamos, peticiones y sugerencias	La Gerencia de Relaciones Comunitarias realiza el informe de cada UM y el consolidado. Con esa información evalúa el sistema y plantea las nuevas políticas de prevención de conflictos.	SRC	Equipo	Informe de evaluación del Sistema	

ELABORO	REVISO	APRUEBO
CARGO	CARGO	CARGO
FECHA	FECHA	FECHA

Fuente: Real, T. (2014)

## A. FLUJOGRAMA MAPEO Y GESTIÓN DE RIESGOS DE CONFLICTOS SOCIALES

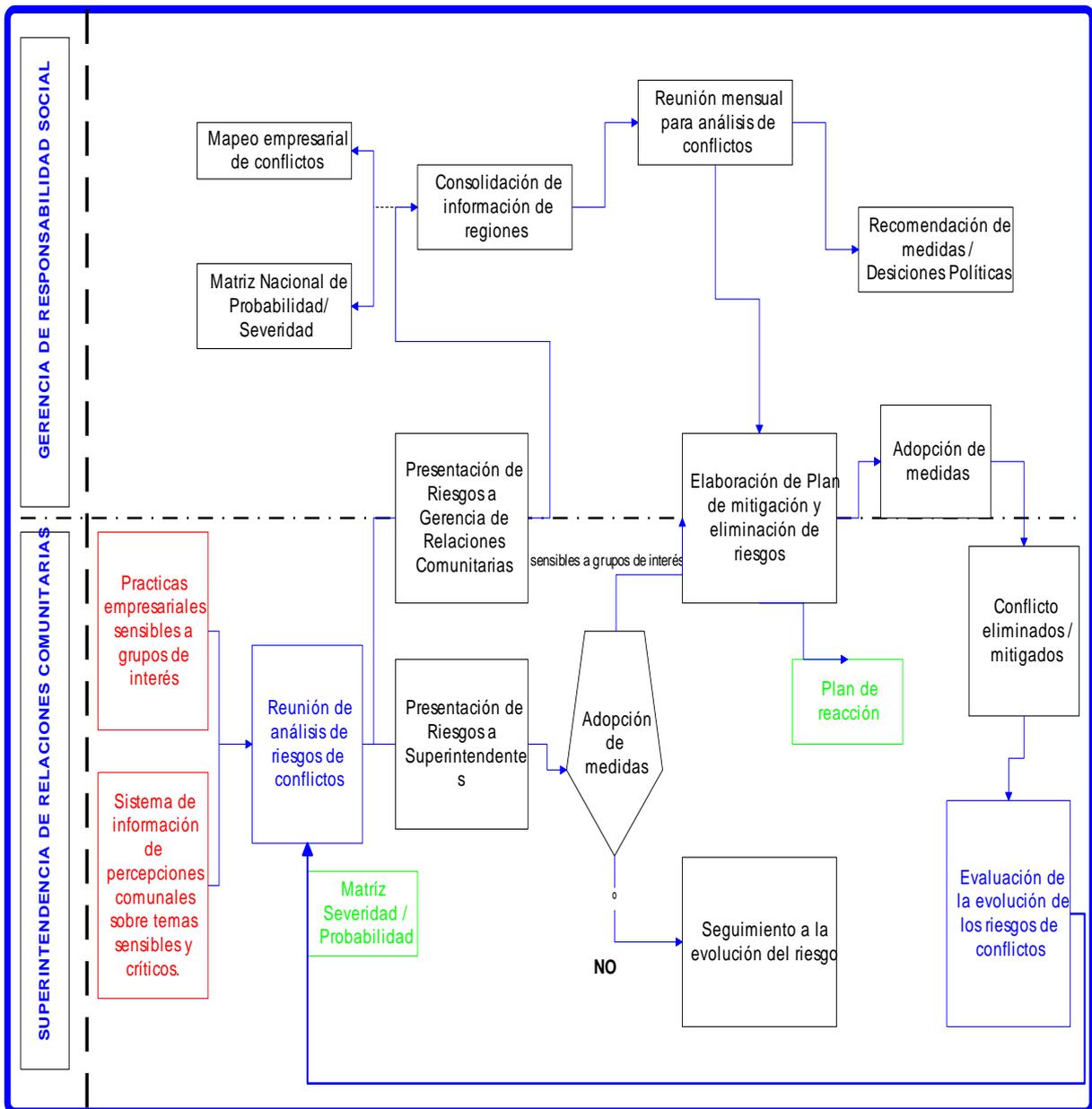


Figura 4 2. Flujograma mapeo y gestión de riesgos de conflictos sociales.

Fuente: Real, T. (2014)

## B. Negociación de Permisos Sociales.

Tabla 4 4. Negociación de Permisos Sociales.

FICHA DE PROCESO	
<b>PROCESO:</b> Negociaciones de permisos sociales con comunidades campo petrolero.	<b>SUBPROCESO:</b> Negociaciones con comunidades campo petrolero.
VERSION : 00	CODIGO:
<b>1.- INFORMACION GENERAL DEL PROCEDIMIENTO</b>	
<b>OBJETIVO:</b> Facilitar el acceso oportuno y suficiente, de las diferentes áreas operativas de la empresa BGP Ecuador CO S.A., al terreno superficial en las cuales requieren desarrollar las operaciones, manteniendo las buenas relaciones con la comunidad y garantizando la inversión de mayor relación costo/beneficio posible.	
<b>ALCANCE:</b> Inicia con el pedido de las áreas correspondientes y concluye cuando se suscribe los acuerdos.	
<b>DEFINICIONES:</b> 1. Negociaciones: Proceso mediante el cual la empresa BGP Ecuador CO S.A., y las comunidades se ponen de acuerdo respecto temas que las partes ponen a discusión. En este caso, se trata de llegar a acuerdos sobre permisos de pasos individuales o comunales que la empresa requiere para sus operaciones o exploraciones. 2. Servidumbre: Es el derecho que tiene una empresa de acceder a tierras para sus operaciones, previo un pago a la comunidad. Se usa el concepto de concesión dominante, en este caso, de la minería sobre otros usos, en terrenos de alto potencial para esta actividad. 3. Usufructo: Es el derecho de usar y gozar de una propiedad, cuyos dueños son otros, con tal de no alterar dicha propiedad. A cambio se llegan a acuerdos de compensaciones.	
<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA:</b> 1. Plan estratégico de la Relaciones Comunitarias. 2. La Mochila del negociador.	
<b>CONDICIONES GENERALES:</b> 1. Las solicitudes de requerimiento de los clientes internos (exploraciones, proyectos, operaciones), se realizan por escrito a través de un permiso de paso. 2. Las solicitudes deben estar acompañadas de los planos con los datos de áreas correspondientes. 3. La gerencia de Legal debe proporcionar los datos de los propietarios de los terrenos superficiales. 4. Los tiempos para entregar los permisos sociales serán los siguientes: - Permisos de terrenos superficiales para exploraciones. 5. Existen situaciones sociales complejas, difíciles, en cuyo caso, se acordarán los tiempos adicionales, pero siempre los indicadores serán el tiempo y el precio pagado por los permisos. 6. Las herramientas que la empresa está usando son el mapa de negociaciones, el plan de negociación.	

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE		REGISTROS	SIST.
			DEP. O UN.	CAR		
1	Presentar pedido	El usuario presenta su pedido acompañando los planos y una solicitud de permiso de pasos correspondientes y todos los datos necesarios.	N/A	Usuario (exploraciones, proyectos,	Archivo digital escrito	Base de datos
2	Analizar pedido	El funcionario de RS designado recibe y crea una carpeta del caso.	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos
3	Consultar a legal estatus de propiedades	RC solicita a Legal, el análisis de la situación legal de los terrenos si posee escritura o son posesionarios.	Gerencia de Legal	Abogados de	Archivo digital	Base de datos
4	Precio de indemnización y compensación social de acuerdo a sus hectáreas.	RC contrata especialistas	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos
5	Mapeo de Actores	RC realiza un mapeo de los actores de la comunidad para determinar niveles de aceptación e influencia de los principales actores en campo con toma de puntos de GPS.	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos
6	Análisis de expectativas de los propietarios	La SRC realiza un análisis de posiciones e intereses de la comunidad, detectando cuáles serían las demandas de la comunidad, asimismo cuál es el valor simbólico o cultural de las tierras para la comunidad.	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos
7	Estudio de acuerdos de otras empresas en la zona y de la propia	La SRC investiga las condiciones de acuerdos sobre temas similares en otras empresas de	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos

	empresa.	exploración sísmica y comunidades, y también en la empresa				
<b>8</b>	Determinación de brechas entre precio comercial y expectativas	La SRC realiza un análisis y resumen de las tres fuentes de cálculo	SRC	JRC	Archivo digital	
<b>9</b>	Elaboración plan de negociación	Utilizando el mapeo de actores, estudio de brechas de precios, etc. se plantea el plan de negociación identificando las estrategias, actividades, tiempo y presupuesto requerido	JRC	SRC	Archivo digital	Base de datos
<b>10</b>	Aprobación plan de negociación	El JRC, presenta el plan ante la GRC, y ante la Gerencia de Asuntos Corporativos, de ser el caso	GRC Gerencia de Asuntos	JRC	Archivo digital	Base de datos
<b>11</b>	Campaña de sensibilización selectiva	La superintendencia realiza una campaña de sensibilización a los líderes clave detectados en el mapeo de actores	SRC	SRC, Jefe de RC, equipo local	Informe	
<b>12</b>	Presentación de propuesta oficial de negociación	La superintendencia cursa una comunicación oficial a la comunidad o propietario, solicitando iniciar un proceso de negociación	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos
<b>13</b>	Jornadas de negociación	La SRC, junto al equipo negociador, desarrolla el proceso de negociación con la comisión de la comunidad o en asambleas comunales	SRC	Equipo negociador	Archivo digital	
<b>14</b>	Pre acuerdos	La superintendencia lleva las actas de pre acuerdos que se vaya tomando en el transcurso de las negociaciones.	SRC	Equipo negociador	Archivo digital	Base de datos
<b>15</b>	Campaña de sensibilización masiva	La SRC realiza una campaña masiva para preparar la	SRC	Equipo negociador	Archivo digital	

asamblea comunal						
16	Ratificación de pre acuerdos en asamblea comunal	La SRC, acuerda con la directiva comunal la fecha de ratificación de los acuerdos en asamblea comunal. Deben asistir las dos terceras partes de comuneros para a ser válido el acuerdo	SRC	JRC		
17	Formalización del acuerdo / protocolización.	Con el apoyo del Área legal, la SRC, con la directiva comunal registra ante notario público, la transacción acordada.	SRC Área legal	JRC.Funcionario con poderes legales	Minuta	

ELABORO	REVISO	APRUEBO
CARGO	CARGO	CARGO
FECHA	FECHA	FECHA

Fuente: Real, T. (2014)

### FLUJOGRAMA NEGOCIACIÓN DE PERMISOS SOCIALES.

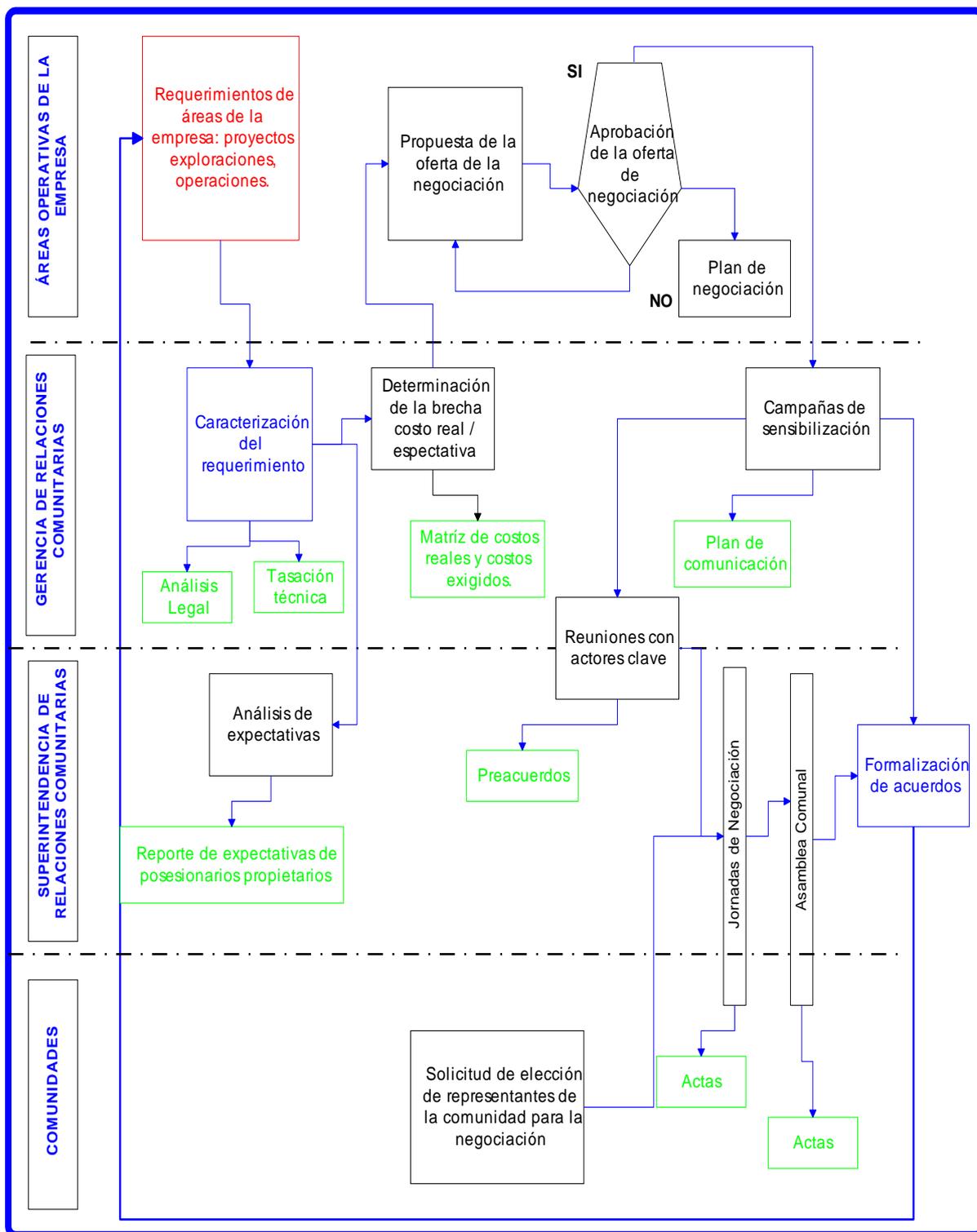


Figura 4 3. Flujoograma Negociación de Permisos Sociales.  
Fuente: Real, T. (2014)

### C. Participación ciudadana y diálogo con actores clave.

Tabla 4 5. Participación ciudadana y diálogo con actores clave.

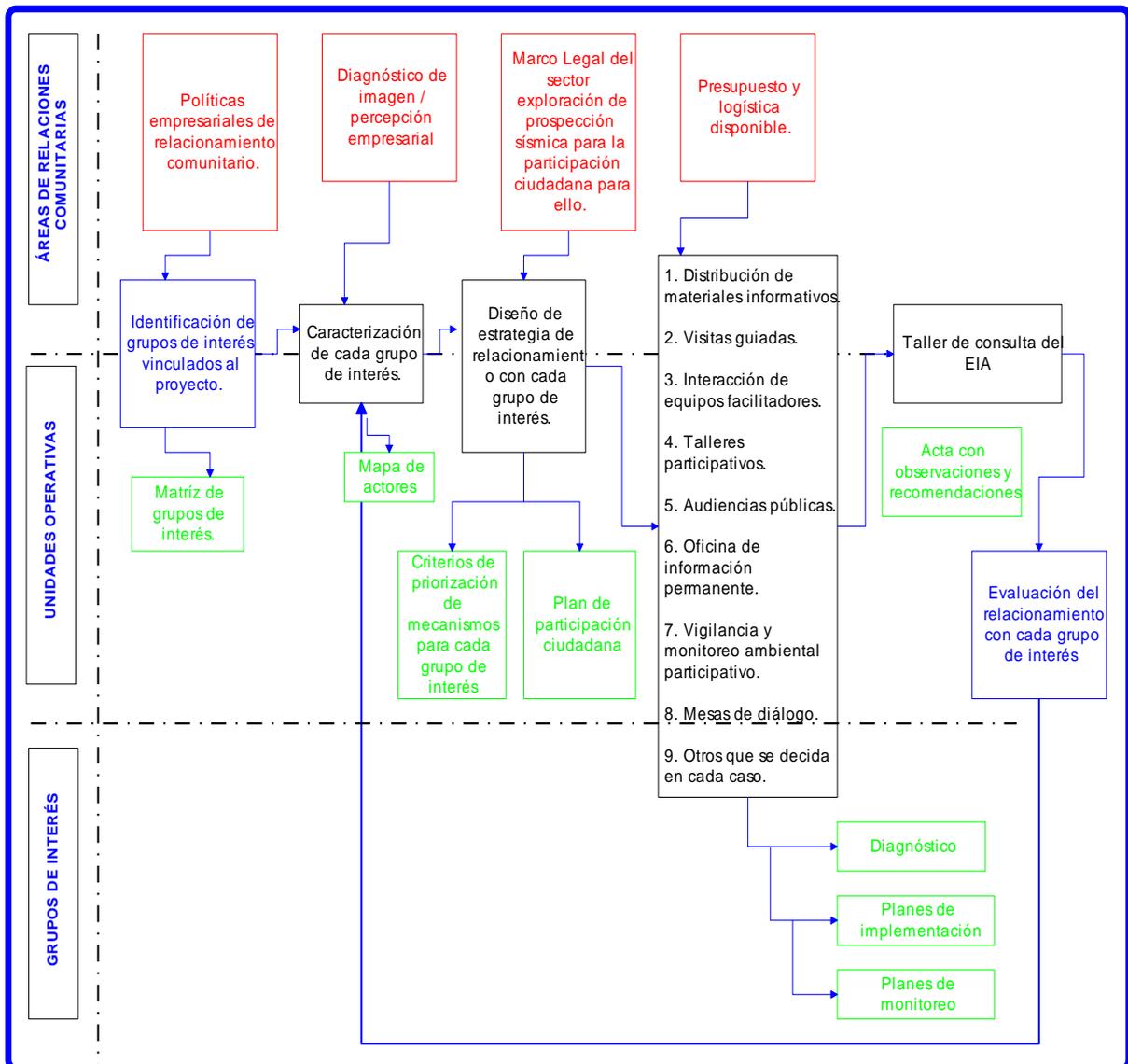
FICHA DE PROCESO	
<b>PROCESO:</b> Gestión de Expectativas.	<b>SUBPROCESO:</b> Gestión de expectativas
VERSION : 00	CODIGO:
<b>1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO</b>	
<b>OBJETIVO:</b> Establecer los mecanismos Empresariales que permitan el relacionamiento constructivo con las poblaciones de su ámbito de influencia directa e indirecta, a partir de principios de diálogo, transparencia y acceso a la información.	
<b>ALCANCE:</b> Inicia con el mapeo de actores del área de influencia y concluye con el otorgamiento de información por cada grupo de interés.	
<b>DEFINICIONES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expectativas: Suposición centrada en el futuro, puede o no ser realista. En la exploración sísmica existen altas expectativas por empleo en cantidad (cosa que no es cierto) y en inversiones que le corresponde hacer al Estado. La preocupación por el agua es otro tema difícil.</li> <li>2. Contexto: Entorno físico o de situación a partir del cual se considera un hecho.</li> <li>3. Gestión de expectativas: Proceso mediante el cual la empresa, brindando información personalizada, dialogando, explicando, haciendo pasantías, etc, logra que los ciudadanos entiendan las posibilidades reales de atención a sus necesidades y proyecciones.</li> </ol>	
<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan estratégico de la Relaciones Comunitarias.</li> <li>2. Medición del clima social en el entorno de exploración sísmica.</li> <li>3. Mapa de grupos de interés del entorno de exploración sísmica.</li> </ol>	
<b>CONDICIONES GENERALES:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un buen mapeo actualizado de los grupos de interés de las unidades mineras.</li> <li>2. Medición regular del clima social en el entorno de las unidades de exploración sísmica.</li> <li>3. Red de contactos, es decir de personas con influencia en los grupos de interés, que manejen información actualizada de la empresa BGP Ecuador CO S.A.</li> <li>4. Se usan como herramientas los diversos mecanismos establecidos en la ley como aquellos acuerdos a los que las partes han llegado.</li> <li>5. Los indicadores de medición en este proceso son los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualización cada mes del mapa de grupos de interés, con posiciones e intereses.</li> <li>- Cumplimiento del 100% de reuniones con actores clave, planificada durante el mes.</li> <li>- Actualización mensual de la información Empresarial y sus proyecciones, de los temas que mayor expectativa generan en la población.</li> </ul> </li> </ol>	

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE		REGISTROS	SIST.
			DEP. O UN.	CAR		
1	Participación en la elaboración y actualización del mapeo de actores	El mapeo de actores es un proceso específico, descrito en otro acápite. A partir del mapeo se inicia este proceso.	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos
2	Identificación, actualización de red de contactos	Se mantiene actualizada una base de datos de autoridades locales, comunales, profesionales, líderes sociales.	SRC	JRC		
3	Sondeo de expectativas	A través del diálogo informal con la red de contactos se mapea las expectativas.	SRC	JRC		
4	Análisis de expectativas de los grupos de interés	En el Gabinete se hace un ordenamiento de las expectativas y las causas que actúan como disparador.	SRC	JRC		
5	Determinación de posibilidades de atención por parte de la empresa	En el interior de la empresa BGP Ecuador CO S.A., se analiza que expectativas se puede atender y en qué dimensiones.	GRC	GRC SRC		
6	Elaboración de información y mensajes clave de la empresa	El equipo elabora información para gestionar las expectativas y elabora mensajes clave para cada grupo de interés relevante.	SRC	JRC. ACOMU		
7	Reuniones con actores clave	Reuniones rutinarias, planificadas en épocas de paz y tranquilidad.	SRC	SRC		
8	Espacios de diálogo	Promover y participar en espacios de diálogo técnico, académico, laboral, de Responsabilidad Social Empresarial, para brindar información y recibir las percepciones de la gente.	SRC	SRC. JRC		
9	Campañas informativas	Sobre los temas más sensibles de carácter masivo, se hace campañas de comunicación usando diversos medios	SRC	JRC ACOMU		
10	Reporte de situación de expectativas	De manera trimestral se procesa un reporte de las expectativas y sus implicancias	SRC	SRC		

ELABORO	REVISO	APRUEBO
CARGO	CARGO	CARGO
FECHA	FECHA	FECHA

Fuente: Real, T. (2014)

## FLUJOGRAMA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DIÁLOGO CON ACTORES CLAVE.



**Figura 4 4.** Participación ciudadana y diálogo con actores clave.

**Fuente:** Real, T. (2014)

## D. Gestión de proyectos al desarrollo

**Tabla 4 6.** Gestión de proyectos al desarrollo.

<b>FICHA DE PROCESO</b>	
<b>PROCESO:</b> Gestión de proyectos de Responsabilidad social en Comunidades	<b>SUBPROCESO:</b> Gestión de proyectos de inversión social
<b>1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO</b>	
<p><b>OBJETIVO:</b> Gestiona la inversión social de la empresa a través de proyectos e intervenciones que respondan a un modelo participativo y concertado de priorización y ejecución de los recursos destinados al desarrollo local y comunal, en el marco de la inversión pública. Se busca que seamos percibidos como un aliado estratégico del desarrollo, contribuyendo con los proyectos del territorio, promoviendo una gestión participativa de los proyectos y de la gestión local, fortaleciendo la gobernabilidad territorial.</p>	
<p><b>ALCANCE:</b> Empieza con la idea de los proyectos y concluye cuando la empresa transfiere los proyectos y sus resultados a la comunidad o autoridades locales.</p>	
<p><b>DEFINICIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proyecto: Conjunto de acciones debidamente concebidas, que buscan lograr cambios en el grupo beneficiario, elevando los activos tangibles e intangibles de las personas o comunidad. Tiene una fecha de inicio y de término, así como inversión determinada.</li> <li>2. Participación activa: Es decir, que las personas participen en la toma de decisiones en todo el ciclo del proyecto y que se sientan corresponsable en la implementación y el logro de resultados.</li> <li>3. Sostenibilidad: En sus dos dimensiones: Por un lado, que tome en cuenta las variables sociales, económicas y ambientales y, por otra, que construya las condiciones de capacidades individuales, organizativas e instituciones para la continuidad de los avances logrados.</li> <li>4. Proyectos de responsabilidad social: Son todos aquellos en donde la empresa contribuye y cuyos beneficiarios son personas del entorno de la empresa.</li> </ol>	
<p><b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan estratégico de la Gerencia de Relaciones Comunitarias (GRC).</li> <li>2. Plan operativo de la GRC.</li> </ol>	
<p><b>CONDICIONES GENERALES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los proyectos de desarrollo deben tener como marco de referencia los planes de desarrollo concertado del distrito, los planes comunales.</li> <li>2. El plan de inversión social de la empresa BGP Ecuador CO S.A., debe buscar complementar las priorizaciones procesadas en el presupuesto participativo.</li> <li>3. Los proyectos se deben originar del diálogo entre las autoridades, los ciudadanos y la empresa, es decir, de la participación de los actores</li> <li>4. Se debe garantizar en todo el ciclo del proyecto, la participación de los beneficiarios, para lograr una conciencia de corresponsabilidad y generar las condiciones de sostenibilidad.</li> <li>5. Se debe contar con una metodología de priorización de proyectos que garanticen por lado, que las familias tengan los “mínimos sociales” y por otra, un equilibrio de inversiones entre capital humano, capital natural, capital económico y capital institucional.</li> <li>6. Los principales indicadores en la gestión de los proyectos son: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo en la elaboración de un proyecto participativo.</li> <li>- Contrapartida de los involucrados en un proyecto.</li> <li>- Inversiones en capital humano.</li> </ul> </li> <li>7. Los proyectos tendrán claramente identificados los resultados, efectos e impactos, con indicadores verificables objetivamente.</li> </ol>	

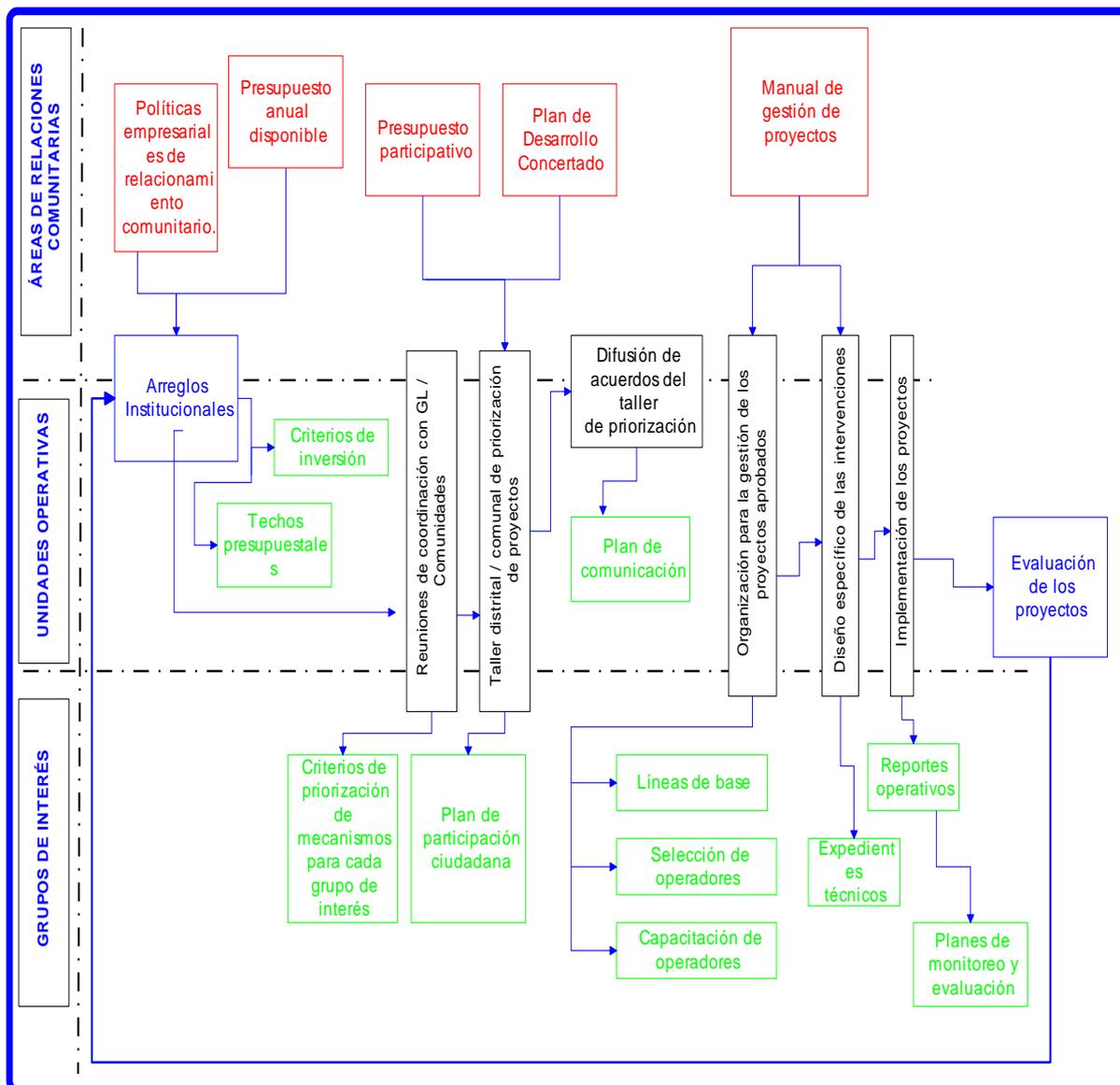
No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE		REGISTROS	SIST
			DEP. O UN.	CAR		
1	Revisión planes comunales	El equipo de RS de la UM revisa el plan de desarrollo concertado del distrito (PDC) y los planes comunales, para alinear su intervención.	SRC	CDS	Archivo digital escrito	Base de datos
2	Revisión de matriz de cumplimiento de compromisos	El equipo de RS de la UM analiza el estado de cumplimiento de compromisos para priorizar los proyectos comprometidos	SRC	CDS	Archivo digital	Base de datos
3	Elaboración/revisión de política de inversión social de la empresa.	El equipo de RS de la UM y el Jefe corporativo de Desarrollo Social, en función a los pasos anteriores, y al enfoque programático, realiza un marco de referencia de la inversión	Jefe corporativo de Desarrollo Social	SRC	Archivo digital	Base de datos
4	Talleres de priorización de ideas de proyectos	El equipo de RS de la UM, junto a representantes de la municipalidad y de las comunidades, organiza talleres participativos en las comunidades, caseríos y anexos para la priorización de proyectos.	SRC	CDS	Archivo digital	Base de datos
5	Sistematización de información y priorización técnica de las ideas de proyectos	El equipo técnico constituido por las tres instituciones (empresa, comunidad, municipalidad), hacen una priorización técnica	SRC	CDS	Archivo digital	Base de datos
6	Elaboración de los proyectos.	La instancia de concertación entre empresa, comunidad y municipalidad, otorgan a empresas especializadas la elaboración de los proyectos	SRC	CDS		

7	Aprobación del proyecto	La instancia de concertación entre empresa, comunidad y municipalidad aprueban los proyectos	SRC	CDS		
8	Organización de la población para su participación.	Antes de iniciar el proyecto, el equipo técnico constituido por representantes de la empresa, municipalidad y comunidad, organizan a la población beneficiaria	SRC	JRC		
9	Capacitación a la población en gestión del proyecto	El equipo técnico, capacita a la población beneficiaria	SRC	CDS	Archivo digital	Base de datos
10	Ejecución del proyecto	La instancia de concertación entre empresa, comunidad y municipalidad, otorgan a empresas especializadas la ejecución de los proyectos	SRC	CDS	Archivo digital	Base de datos
11	Liquidación administrativa del proyecto	El CDS de la Empresa, realiza la liquidación del proyecto	SRC	CDS	Archivo digital	
12	Entrega y recepción del proyecto	La SRS de la UM entrega en acto público, con firmas de acta formales, el proyecto, a los beneficiarios	SRC	CDS	Archivo digital	Base de datos
13	Evaluación ex post del proyecto	La RS realiza una evaluación luego de uno o dos años después de haber realizado haberse concluido el proyecto	GRC Gerencia de Asuntos Corporativos	Jefe Corporativo de Desarrollo Social.	Archivo digital Correo	Base de datos

ELABORO	REVISO	APRUEBO
CARGO	CARGO	CARGO
FECHA	FECHA	FECHA

Fuente: Real, T. (2014)

## FLUJOGRAMA GESTIÓN DE PROYECTOS AL DESARROLLO.



**Figura 4 5.** Gestión de proyectos al desarrollo.

Fuente: Real, T. (2014)

## E. Gestión de acceso a empleo en las unidades de negocio

**Tabla 4 7.** Gestión de acceso a empleo en las unidades de negocio.

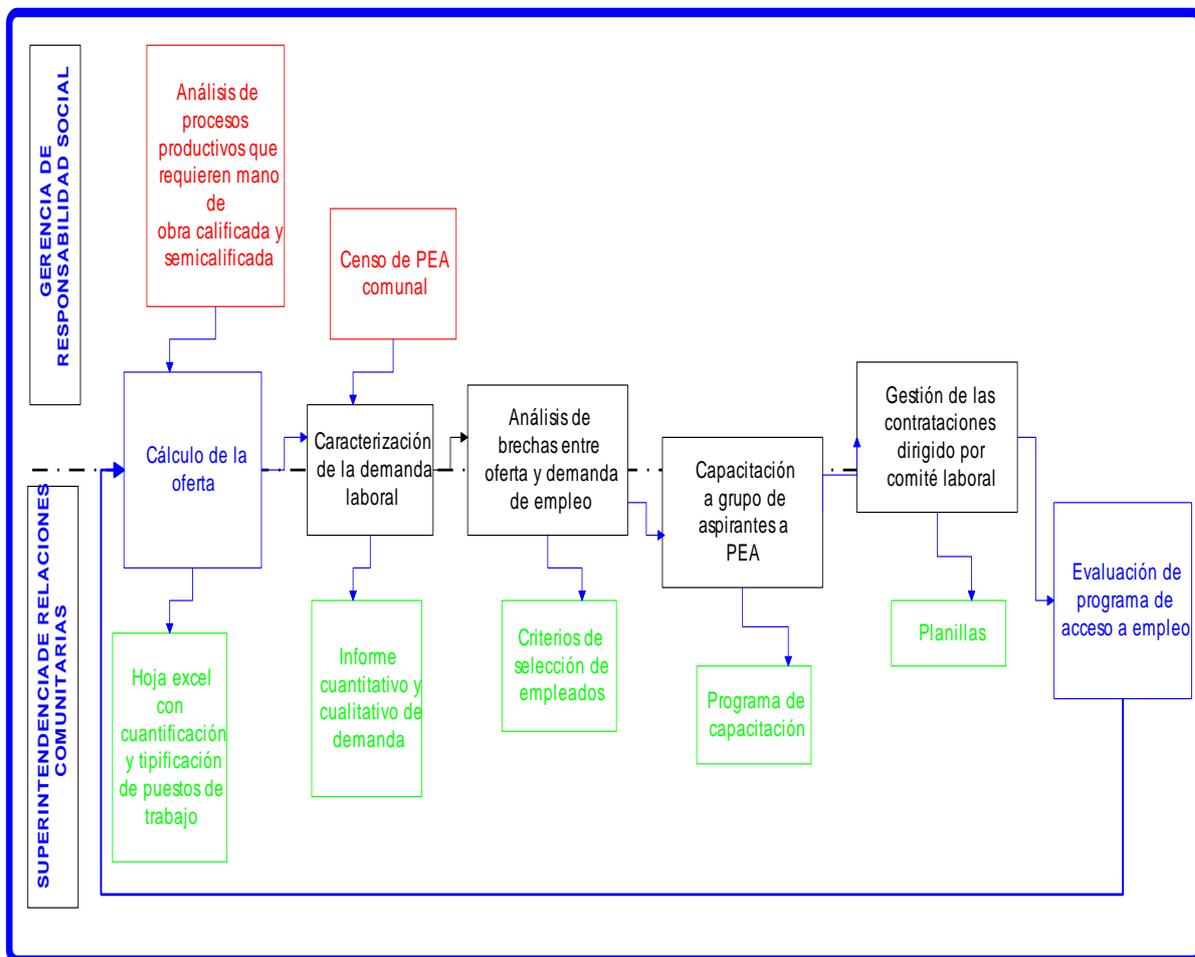
FICHA DE PROCESO	
<b>PROCESO:</b> Acceso preferente de comuneros como trabajadores	<b>SUBPROCESO:</b>
1.- INFORMACION GENERAL DEL PROCEDIMIENTO	
<p><b>OBJETIVO:</b> Consiste en gestionar procesos de incorporación de la fuerza laboral local en los procesos productivos de la empresa, garantizando equidad en el acceso a empleo así como eficiencia en el desempeño de las funciones y roles de los trabajadores provenientes de la comunidad.</p>	
<p><b>ALCANCE:</b> Inicia con la determinación de la demanda futura de puestos de trabajo y el perfil correspondiente en las unidades mineras y concluye, cuando los comuneros, acceden a un contrato de trabajo.</p>	
<p><b>DEFINICIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunidades vecinas o del entorno: con las comunidades que están dentro del área de influencia directa de la empresa BGP Ecuador CO S.A. Todas ellas tienen convenios con la empresa, fruto de negociaciones por permisos de paso. En dichos convenios se establece la prioridad de contratación de mano de obra comunal</li> <li>2. Perfil del Puesto: Las características de las competencias que el puesto requiere. Es común en el entorno a la exploración sísmica que la calificación de la mano de obra local, no coincide con los perfiles requeridos</li> <li>3. Acceso prioritario al empleo por parte de los comuneros: En la mayoría de casos se establece un porcentaje mínimo de mano obra local que se tiene que contratar.</li> <li>4. Comité de empleo: Instancia de concertación entre la empresa y comunidad, para gestionar el acceso de los comuneros a empleo en la empresa y sus contratistas.</li> </ol>	
<p><b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan estratégico de la Gerencia de Relaciones Comunitarias.</li> <li>2. Convenio Marco entre la empresa y las comunidades del entorno.</li> </ol>	
<p><b>CONDICIONES GENERALES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las comunidades y la empresa deben mantener actualizado un Censo de fuerza laboral con el perfil correspondiente de cada aspirante.</li> <li>2. La empresa debe mantener actualizado las proyecciones de la demanda de fuerza laboral, con los perfiles correspondientes.</li> <li>3. Recursos Humanos de las unidades mineras deben conocer los convenios entre la empresa y la comunidad en el tema laboral.</li> <li>4. Los principales indicadores de este proceso son: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento del 100% de las cuotas establecidas en los convenios con las comunidades</li> <li>- Mantener actualizado de manera mensual, tanto el censo de fuerza laboral, como la demanda proyectada para los siguientes seis meses.</li> <li>- Reuniones mensuales del comité de empleo</li> </ul> </li> <li>5. Política de la empresa sobre empleo local preferente, difundido en todas las áreas y unidades de la empresa.</li> <li>6. Las herramientas usadas son los comités de empleo con participación de las comunidades, las políticas Empresariales sobre oportunidades de empleo local.</li> </ol>	

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE		REGIS TROS	SIST .
			DEP. O UN.	CAR		
1	Conformación y funcionamiento del comité de empleo	La empresa promueve y conforma un comité de empleo conformado por representantes de la empresa y de la comunidad, para gestionar el acceso al empleo.	SRC	JRC	Archivo digital escrito	
2	Inventario de fuerza laboral comunal	El Comité de empleo, en coordinación con las autoridades locales realiza el inventario de la fuerza laboral en base las características que requiere el sector de exploración hidrocarburífero.	SRC	JRC. Comunidad	Archivo digital escrito	Base de datos
3	Inventario de la demanda laboral y los perfiles correspondientes	La empresa mantiene actualizado su demanda proyectada de mano de obra, con los perfiles requeridos.	SRC RRHH	JRC RRHH	Archivo digital	Base de datos
4	Análisis de brechas entre oferta y demanda	El Comité de Empleo realiza el análisis de brechas entre oferta y demanda para determinar plazas reales que se puede cubrir y acciones para cerrar las brechas de competencias requeridas	SRC RRHH	JRC RRHH	Archivo digital	Base de datos
5	Capacitación laboral	La empresa realiza capacitaciones técnicas para cerrar las brechas entre perfil requerido y el de los aspirantes.	SRC	JRC RRHH	Archivo digital	Base de datos
6	Pre selección del personal	El Comité de empleo hace una pre selección de los aspirantes a empleo y le presenta a recursos humanos.	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos
7	Proceso de inducción y prueba	La empresa realiza un curso de inducción sobre código de conducta, seguridad, medio ambiente. Solo los que aprueban el curso pueden ser contratados	SRC Seguri dad. RRHH	RRHH Seguridad	Archivo digital	Base de datos
8	Selección y contratación del personal	La empresa realiza la contratación del personal	Sup. RRHH	RRHH	Archivo digital	Base de datos
9	Reporte mensual de estadísticas de empleo	Se procesa las estadísticas de trabajadores comuneros, versus los no comuneros, acceso en el último mes, etc	SRC	JRC	Archivo digital	

ELABORO	REVISO	APRUEBO
CARGO	CARGO	CARGO
FECHA	FECHA	FECHA

Fuente: Real, T. (2014)

**FLUJOGRAMA: Gestión de acceso a empleo en las unidades de negocio.**



**Figura 4 6.** Gestión de acceso a empleo en las unidades de negocio.

**Fuente:** Real, T. (2014)

## F. Seguimiento de compromisos asumidos.

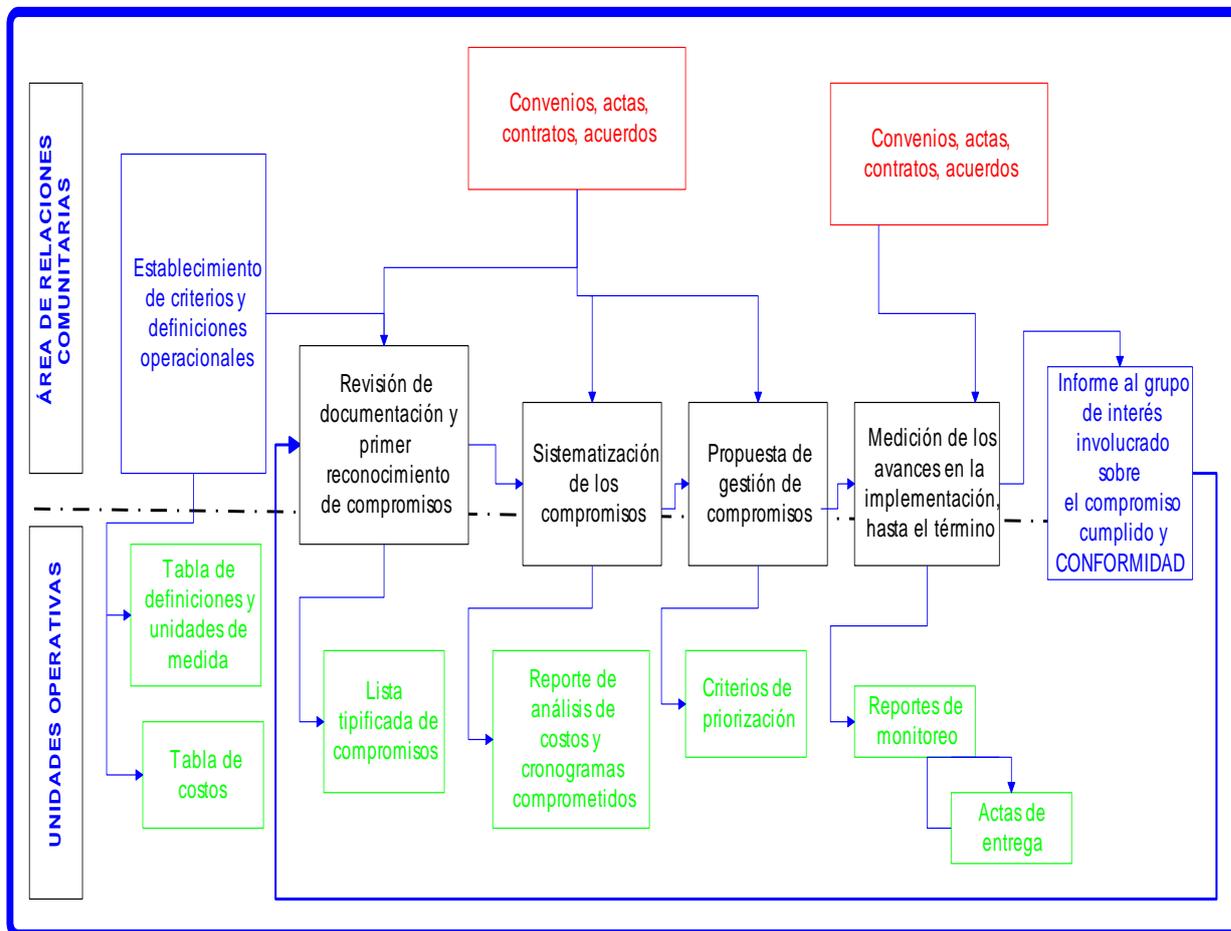
**Tabla 4 8.** Seguimiento de compromisos asumidos.

FICHA DE PROCESO	
<b>PROCESO:</b> Seguimiento de compromisos asumidos	<b>SUBPROCESO:</b> Seguimiento de compromisos asumidos
<b>1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO</b>	
<b>OBJETIVO:</b> Facilitar la inversión social de la empresa comprometida en los diferentes procesos de negociación con sus grupos de interés, desde una perspectiva de oportunidad y transparencia.	
<b>ALCANCE:</b> Inicia con la obtención de copia de los convenios, compromisos, acuerdos, actas suscrito con las comunidades y vecinos y concluye con el acta de entrega y conformidad de la comunidad o familia.	
<b>DEFINICIONES:</b>	
<p>1. Compromiso: Todo acuerdo escrito o verbal, por contraprestación o por Responsabilidad Social Empresarial, realizado entre la empresa, las comunidades, autoridades o familias del entorno de la empresa BGP Ecuador CO S.A.</p> <p>2. Convenio: Documento suscrito entre la empresa BGP Ecuador CO S.A. y la comunidad por alguna contraprestación (uso de terrenos y otros) o, en el caso de los convenios marco, se refiere, a acuerdos para orientar la política de inversión social.</p> <p>3. Acuerdo: Pueden ser escritos, en actas comunales o fuera de ella. También pueden existir acuerdos verbales, en cuyo caso, el funcionario de la empresa debe hacer una ayuda memoria para luego registrarlo en la matriz de seguimiento de convenios.</p>	
<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA:</b>	
<p>1. Plan estratégico de la Relaciones Comunitarias.</p> <p>2. Convenios de contraprestación (contratos, convenios marco, actas, ayuda memoria, correos)</p>	
<b>CONDICIONES GENERALES:</b>	
<p>1. Archivo organizado de todos convenios, actas, acuerdos verbales (ayuda memoria), organizado de manera cronológica.</p> <p>2. Archivo organizado de actas de entrega – recepción con la conformidad correspondiente de las autoridades, cuando se cumple un ítem de los compromisos.</p> <p>3. Algunas herramientas de este proceso son la matriz de seguimiento, las actas de conformidad de cumplimiento, los comités participativos de verificación de avances.</p> <p>4. Los indicadores para medir este proceso son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Todo compromiso, debe ser ingresado a la matriz de compromisos, a más tardar al cuarto día luego de haber asumido el compromiso.</li> <li>- Una vez cumplido un compromiso, avalado con el acta de conformidad correspondiente (puede ser otro documento aprobado entre partes), se debe reportar en la matriz de seguimiento de compromisos a más tardar al tercer día.</li> <li>-Reporte mensual de estado de situación de los compromisos.</li> </ul>	
ID.	

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE		REGISTROS	SIST.
			DEP. O UN.	CAR		
1	Obtención de convenios, actas, ayudas memorias	Todos los convenios, actas, acuerdos, ayuda memoria deben ser centralizados y reportados al encargado de registrar los convenios	SRC	JRC	Archivo digital escrito	Base de datos
2	Registro de compromisos	Existirá una matriz estandarizada en la empresa, para ir registrando todos los compromisos asumidos	SRC	JRC	Archivo digital escrito	Base de datos
3	Planificación y presupuestario de los compromisos	La empresa debe planificar las fechas de cumplimiento de los compromisos con los recursos correspondientes debidamente aprobados.	GRC	JRC	Archivo digital	Base de datos
4	Reportes de avance mensual a nivel físico y financiero	Las áreas correspondientes, harán un reporte mensual de los avances de los convenios. Copia será entregado al responsable para actualizar la matriz de compromisos	SRC	JRC.CDS	Archivo digital	Base de datos
5	Obtención de actas de conformidad	Todo compromiso cumplido debe ser refrendado por un acta	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos
6	Registro de compromisos cumplidos Reporte anual	El registro de compromisos cumplidos se realiza, colocando las evidencias de cumplimiento aceptado por las partes Se hará un reporte anual del Estado de situación de todos los compromisos	SRC	JRC	Archivo digital	Base de datos

Fuente: Real, T. (2014)

**FLUJOGRAMA SEGUIMIENTO DE COMPROMISOS ASUMIDOS.**



**Figura 4 7.** Seguimiento de compromisos asumidos.  
**Fuente:** Real, T. (2014)

## G. Mapeo de grupos de interés

### FLUJOGRAMA MAPEO DE GRUPOS DE INTERÉS

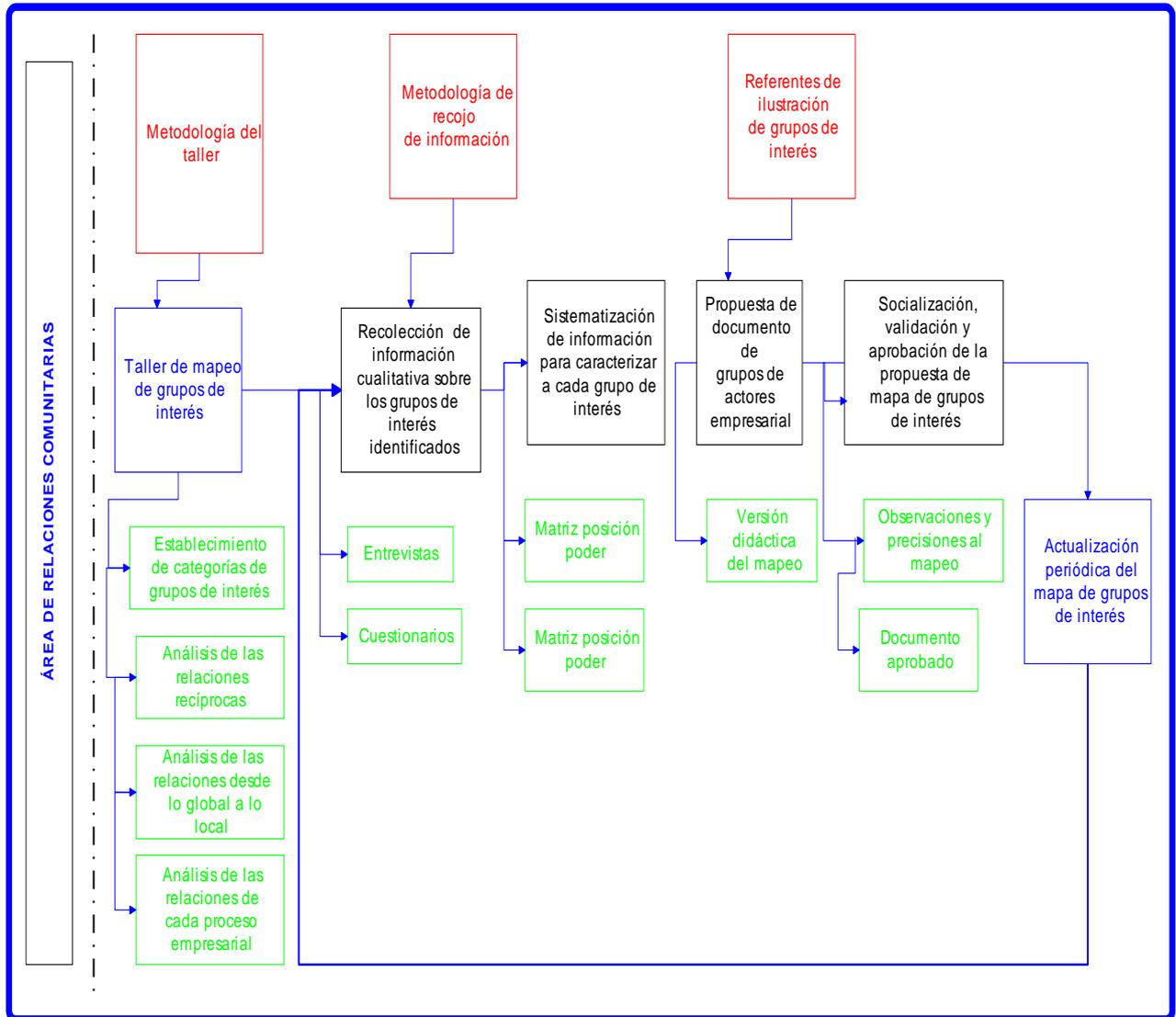


Figura 4 8. Mapeo de grupos de interés.

Fuente: Real, T. (2014)

## H. Alineamiento interno.

La misión es incorporar en la cultura de los trabajadores, el enfoque de relaciones comunitarias. Se usa como herramienta el código de conducta, se hace procesos de inducción al personal, pero no se mide de manera periódica, la aplicación de los principios. Se requiere tener un proceso que cierre el ciclo.

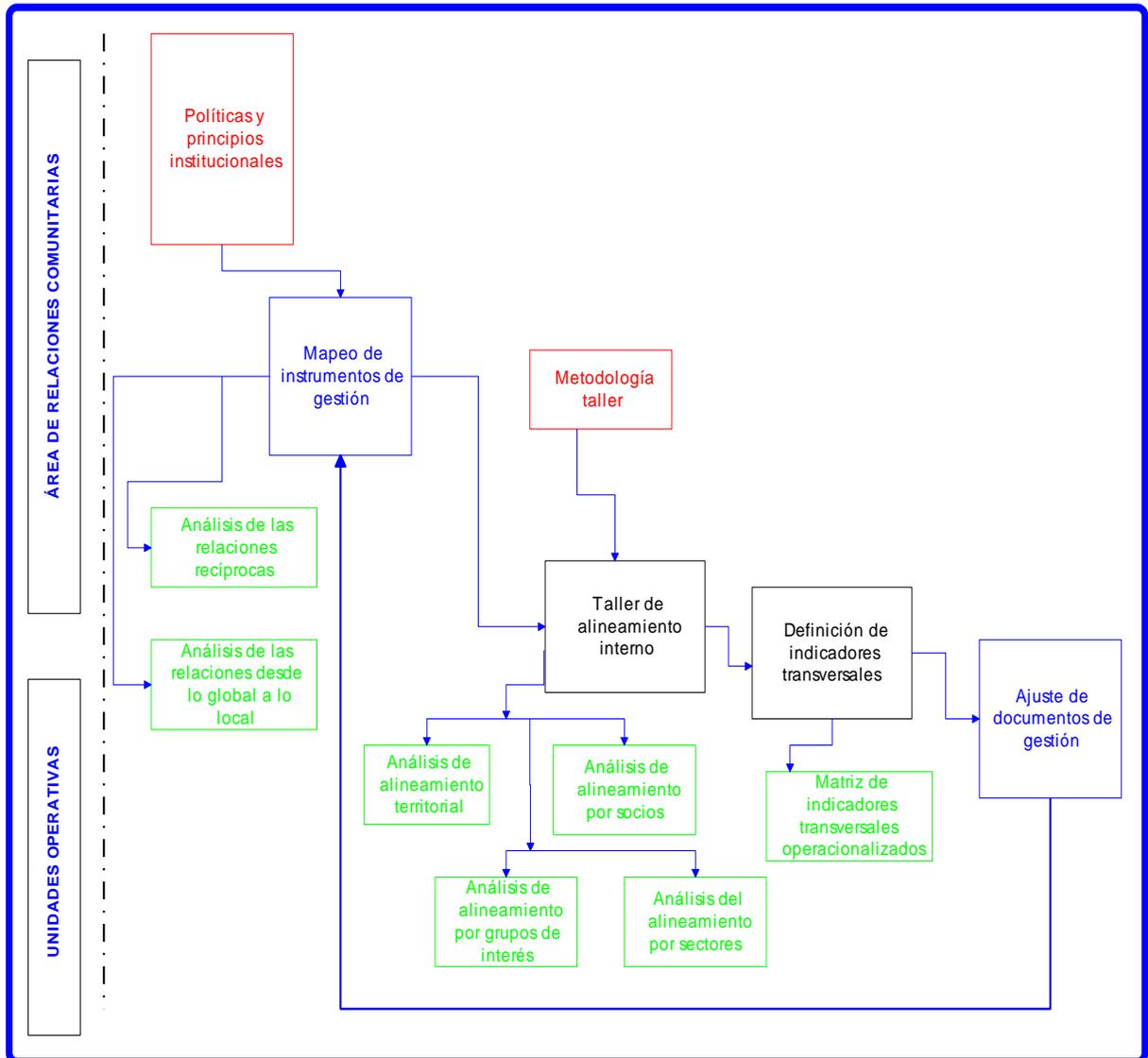


Figura 4 9. Alineamiento interno.

Fuente: Real, T. (2014)

#### **4.4. Pautas para la Implementación de la Propuesta en el Área de Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador CO S.A.**

El proceso de implementación del proyecto en la gerencia de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., estará sustentado en el enfoque de la mejora continua, es decir, planificar, hacer, verificar, actuar, (PDCA). Cada etapa de este proceso consiste en:

**a) Planificar:** Se establecerán los objetivos para obtener los resultados esperados en cada uno de los procesos, tomando en cuenta el tiempo en que se logrará. Se harán comparaciones con mejores prácticas de otras empresas al momento de hacer la planificación.

**b) Hacer:** Implementar los procesos identificados. En algunos procesos, se hará primero experiencias piloto en alguna unidad.

**c) Verificar:** Pasado un periodo de tiempo, en este caso, cada tres meses, en base a los datos recopilados, se analizará, comparándolos con los objetivos y especificaciones iniciales, para evaluar si se ha producido la mejora, documentando el proceso, validando los formatos de soporte y los indicadores de evaluación.

**d) Actuar:** En base a la verificación, si se ha detectado errores parciales, realizar un nuevo ciclo PDCA, con nuevas mejoras. Si las cosas acontecieron como estuvo previsto, aplicar a todas las unidades de negocio de la empresa, los procesos validados. Si se detectan errores insalvables, replantear el proceso. Estas acciones retroalimentan el proceso de planificación.

En cuanto a la preparación de la organización para llevar a cabo este proyecto, se plantean las siguientes grandes acciones:

**Organización para la implementación:** Se plantea una estructura que comprometa a las diversas instancias de la gerencia de relaciones comunitarias. Estas serán las siguientes:

- a) **Comité central:** Constituido por el gerente corporativo de Responsabilidad Social Empresarial y dos jefes corporativos del área. Tendrá como funciones:
  - ✓ Concebir la política a seguir fijando la orientación estratégica y operativa;
  - ✓ Dar las facilidades logísticas a los equipos en las unidades mineras para la implementación de los procesos;

- ✓ Garantizar los procesos de capacitación y asistencia técnica;
- ✓ Participar de la evaluación trimestral con los equipos de las unidades mineras;
- ✓ Validar los procesos y gestionar para que sean integrados en el SGI de la empresa.

b) **Los comités de la empresa BGP Ecuador CO S.A.**, encargadas de llevar a cabo las experiencias piloto, para validar los procesos y los instrumentos de soporte (formatos, indicadores, etc.).

**Consultorías:** para el diseño de los instrumentos específicos que permitan llevar a cabo, documentar o controlar cada actividad del proceso. Éstas deben llevarse a cabo dentro de los primeros dos meses de iniciado el proyecto. Es decir, es una actividad de partida.

**Capacitación del personal:** Es otra actividad de partida y luego, de refuerzo en el transcurso de la implementación del proyecto. En la capacitación participarán todos los trabajadores del área de Relaciones Comunitarias. El primer curso taller tendrá como objetivo desarrollar las competencias en el personal para gestionar por procesos, haciendo que entiendan las implicancias de gestionar en base a la ruta crítica de cada proceso, propuesto en este proyecto.

**Asistencia técnica:** Será una actividad planificada en función a las dificultades que se vaya presentando en la implementación del proyecto. Consistirá en tener una persona externa especializado en gestión de procesos y que conozca la dinámica de relaciones comunitarias.

**Evaluación continua:** Se prevén reuniones trimestrales entre representantes de los equipos por unidad minera y el comité central con el propósito de tomar decisiones en función al círculo de calidad de Deming (PDCA).

#### **4.5. EL BALANCE SOCIAL: Una medida de la Responsabilidad Social Empresarial enfocado al Área De Relaciones Comunitarias de la Empresa BGP Ecuador CO S.A.**

La Responsabilidad Social Empresarial ya no se concibe como una disciplina autónoma, sino que se ha integrado a las nuevas teorías de la gestión Empresarial, y su contenido puede resumirse en dos aspectos. Filantrópico: Donaciones a actividades de interés general. De buena gestión: No malgastar los recursos de la sociedad, sino administrarlos, sabiendo que se hace en beneficio no tan sólo propio, sino también de los otros.

Los cambios del entorno, especialmente la turbulencia de los mercados, han llevado a que la literatura se concentre en la faz económica como primera responsabilidad de la empresa, pero la reinterpretación de los fines de la empresa BGP Ecuador CO S.A., en el marco de la economía social de mercado, concibe que el ente no sólo debe conseguir objetivos de tipo económico, sino también de tipo social. En este campo, no son los primeros más importantes que los segundos, ni se pretende procurar objetivos sociales a costa de pérdidas continuadas, sino que el cambio en las condiciones de la demanda, por la mayor calidad de los productos y servicios, exige a la empresa que contribuya a elevar el nivel de bienestar general de la sociedad, y el perfeccionamiento de los individuos, acelerando así el cambio en la concepción de la finalidad de la empresa BGP Ecuador CO S.A., Las empresa debe identificar las necesidades, deseos e intereses de sus públicos objetivos, suministrarlos de manera más efectiva que la competencia, de manera que perseveren o realcen, a largo plazo, el bienestar de los consumidores y de la sociedad.

Hoy se concibe a la Responsabilidad Social Empresarial, como un nuevo elemento determinante de la imagen que la empresa BGP Ecuador CO S.A., transmite, tanto hacia adentro de sí misma como hacia fuera. No se trata sólo de intentar fidelizar clientes o mejorar sistemas de producción, sino también de implementar acciones concretas, que muestren la conducta Empresarial en relación al medio, incluido en este concepto la Responsabilidad Social Empresarial, la conducta ecológica, el concepto de calidad, etc.

La denominada Responsabilidad Social Corporativa (RSC), también llamada Responsabilidad Social Empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido. El sistema de evaluación de desempeño conjunto de la organización en estas

áreas es conocido como el triple resultado. El triple resultado es un término de negocios sustentables que hace referencia al desempeño de una empresa expresado en tres dimensiones: económica, ambiental y social.

Uriz (2005), expone: *“Su origen en inglés (triple bottom line) hace alusión al resultado neto expresado en el último renglón del estado de resultados contables. El término sustentabilidad fue definido por el Informe Brundtland de las Naciones Unidas en 1987, que es un informe socio-económico elaborado por distintas naciones para la ONU, por una comisión encabezada por la doctora Gro Harlem Brundtland. Originalmente, se llamó Nuestro Futuro Común (Our Common Future, en inglés). En este informe, se utilizó por primera vez el término desarrollo sostenible (o desarrollo sustentable), definido como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones. Implica un cambio muy importante en cuanto a la idea de sustentabilidad, principalmente ecológica, y a un marco que da también énfasis al contexto económico y social del desarrollo”.*

La actuación diaria de la empresa BGP Ecuador CO S.A., juega un papel importante en su imagen, pues para los públicos de la empresa esta conducta implica lo que ellos perciben que la organización hace o deja de hacer. Dentro de este conjunto de factores, podemos diferenciar la conducta interna, que es la actuación cotidiana que tiene puertas adentro, y la forma en la cual la empresa se comporta respecto de sus miembros; la conducta comercial que se manifiesta a través de lo que vende y cómo lo vende, no sólo en lo referente al producto y sus características técnicas, la gama de productos o servicios que satisfagan las necesidades del consumidor, sino también los aspectos relacionados con la seguridad humana y medio ambiental, y la conducta institucional, que son las acciones a nivel socio cultural, político o económico, que realiza la empresa como sujeto integrante de la sociedad.

Las organizaciones ya no pueden eludir su Responsabilidad Social Empresarial, entendida esta como la respuesta que debe dar a la expectativa de los sectores con los cuales tiene relación, en cuanto al desarrollo integral de sus trabajadores y al aporte a la comunidad a la cual pertenecen, ya que es la única manera de ser sustentables en el tiempo.

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial, nace junto a la noción de empresa moderna y hace referencia a una nueva manera de hacer negocios, en la cual las empresas tratan de encontrar un estado de equilibrio, entre la necesidad de alcanzar objetivos económicos, financieros y de desarrollo, y el impacto social o ambiental de sus actividades.

Esta nueva responsabilidad asumida por la empresa BGP Ecuador CO S.A., hace que, enfáticamente, pregonen que su propósito no es sólo cumplir con los objetivos comerciales, sino también responder a las necesidades de la comunidad en la que interactúan, asumiendo, de esta manera, un nuevo rol, y comprometiéndose con la comunidad, a efectos de responder a las razonables expectativas que la sociedad espera de ella. De esta manera, realizan acciones y programas que benefician a los empleados, a la comunidad y al medio ambiente, por encima de sus obligaciones legales o contractuales. Simultáneamente con este nuevo compromiso, surge la idea de “medir” la forma en que cada entidad cumple con este nuevo rol que voluntariamente asumió. De otra manera, las empresas analizarían dicho rol de forma descriptiva, poco concreta, no numérica y para nada sistemática, e incluso algunos grupos podrían usar este tema como una nueva manera de hacer marketing, dándole distintos significados a los logros obtenidos, lo que sólo generaría descrédito, en el público en general.

Acompañando este cambio en el rol de las empresas, la contabilidad dio paso a una nueva rama, la Contabilidad Social, y entre sus herramientas está el Balance Social, cuyo objetivo es permitir que se mida el beneficio social y su distribución, de manera que la sociedad evalúe a sus actores sociales, y sirva para la toma de decisiones del gobierno. En el mismo se incluye el desarrollo de los recursos humanos, del vínculo con proveedores, clientes e inversionistas, con la comunidad y la gestión ambiental. Balance Social:

El Balance Social debe exponer, medir y divulgar en forma clara y precisa, los resultados de la aplicación de la política social de la empresa BGP Ecuador CO S.A., y evaluar el cumplimiento de su Responsabilidad Social Empresarial, siendo desde esta óptica una herramienta de administración y control, que permite que la empresa proyecte, verifique y evalúe su rendimiento, sobre distintos aspectos, que conforma la sostenibilidad corporativa.

Y, sin lugar a dudas, la información que brinde el Balance Social de un ente debe ser auditable. Por supuesto, que todo ente que decida emitir un Balance Social serio, debe tomar ciertas decisiones iniciales ineludibles, como ser si en su concepción participarán o no los grupos de interés, qué modelo se utilizará (indicadores o balance), si se utilizarán indicadores, cuáles, si se presentará auditado o no, cómo será la auditoría, etc.

Podemos entender que la Responsabilidad Social de la empresa, es la respuesta que esta asume libremente, ante las expectativas de los sectores con los que se desarrolla, en la perspectiva de un desarrollo integral. En este marco, hay que considerar la escala de

valores de quienes conducen el proceso de dirección, pues determinarán los aspectos de la Responsabilidad Social que la empresa decida voluntariamente asumir, y de esta convicción, surgirá una política social Empresarial sentida, aceptada y aplicada voluntariamente. Es el Balance Social, el instrumento que debe exponer, medir y divulgar en forma clara y precisa, los resultados de la aplicación de la política social de la empresa, y evaluar el cumplimiento de su Responsabilidad Social Empresarial. Urtiz (2005), aporta el contexto social de utilización del término valor en el nuestro entorno cultural empresarial, en contextos diferentes:

- ✓ El valor para el cliente.
- ✓ El valor del producto o servicio.
- ✓ El valor para el proveedor y el precio que cobra por su producto.
- ✓ El valor Añadido.
- ✓ El valor de las personas. Unas cobran más que otras y son más deseadas por las empresas. Tal vez sea que “valgan” más ellas mismas o lo que aportan.
- ✓ El valor para la sociedad, en forma de riqueza que le aporta la empresa
- ✓ El proceso de creación de valor para la empresa.
- ✓ El valor para el accionista. Los informes de los analistas dicen si la empresa “crea” o “destruye valor para el accionista.
- ✓ El valor de mercado, por el que sería justo o interesante comprar la empresa.

Lo interesante de esta formulación radica en que cada término enunciado representa una realidad diferente. Podría decirse a priori que se trata de los diversos impulsores que potencian el valor empresarial medido por el valor de mercado de las acciones. El concepto del valor está unido a propiedades o relaciones que en su forma tienen un valor monetario de común denominador, pero en su esencia subyacen términos que exceden la capacidad de observación o contrastación directa.

La investigación, científica o no, consiste en hallar, formular problemas y luchar contra ellos.

El término ‘problema’ designa una dificultad que no puede resolverse automáticamente, sino que requiere una investigación, conceptual o empírica.

El problema puede ser asimilado a una pregunta que aún no tiene respuesta; es un conocimiento que aún no tenemos pero que su carencia ha sido percibida por un individuo al tratar de entender un fenómeno o de responder a una acción de la naturaleza o de otro

individuo o de la sociedad, aunque los problemas científicos “no son primariamente problemas de acción, sino de conocimiento.

Tal como se describe el problema es el primer eslabón del método científico que debe tratarse con especial cuidado en su formulación.

La idea de beneficio social, puede identificarse con una diversidad de conceptos, de los cuales la contabilidad social elige dos; riqueza; productividad. Ambos conceptos son considerados en un sentido dinámico, dado que se pretende medir su evolución a través de los sucesivos ejercicios de la empresa BGP Ecuador CO S.A., de manera que del concepto de Generación de riqueza surge el Estado de Valor Agregado, y del Incremento de la Productividad, el Estado de Excedente de Productividad Global.

El valor agregado, es el valor creado por una empresa a través del proceso de producción u operaciones de servicios, y es la diferencia entre las ventas y los materiales y servicios comprados.

Es la riqueza generada por un ente, la cual se distribuye como pago entre los inversionistas, acreedores y arrendadores por su aporte de capital, a los trabajadores por su aporte de fuerza de trabajo, al Estado, por su aporte de servicios, infraestructura y condiciones de estabilidad, y a la sociedad, como aporte por la Responsabilidad Social Empresarial que le compete.

Las ventajas del Estado de Valor Agregado son: Apunta a mostrar el valor generado por la empresa, y cómo éste es utilizado por los distintos actores que se relacionan con ella. Dicha generación de valor, se realiza a través de los ingresos operativos de la empresa, relacionados con la venta de productos o servicios, a los cuales se les deben deducir los costos directos asociados a los insumos necesarios, para la producción o prestación de los servicios, sin considerar los impuestos que puedan estar asociados.

Puede visualizarse el valor agregado, como la generación de recursos derivados de la actividad Empresarial, los cuales surgen directamente de la diferencia entre los ingresos generados, y los costos de materiales o insumos asociados a dichos ingresos.

Presenta información directamente conciliable con la contabilidad de la empresa BGP Ecuador CO S.A., y sus estados contables, y permite una clara unión entre las

declaraciones que se realizan en los indicadores presentados como parte del Balance Social y los Estados Financieros de la empresa.

Permite visualizar la distribución o utilización del Valor Agregado Generado, entre los distintos grupos de interés social que participan, ya sea en forma directa o indirecta:

Los empleados reciben parte del valor agregado a través de su remuneración, y a través de los aportes de seguridad social a cargo de la empresa.

El Estado, a través de los impuestos, tasas y contribuciones pagados por las empresas.

Los propietarios o accionistas, reciben parte del valor agregado por medio de las distribuciones de utilidades, retiros de socios, etc.

La comunidad recibe su parte a través de inversiones que realiza la empresa, y que son destinados al desarrollo comunitario, que la sociedad recibe como su parte del valor agregado por la empresa BGP Ecuador CO S.A.

Los financistas de la actividad Empresarial, reciben a través del cobro de intereses, su parte del valor agregado, generado por la empresa BGP Ecuador CO S.A.

La empresa también es destinataria del propio valor agregado que genera, a través de las partidas que apunten a reponer o mantener la capacidad de generación de valor agregado, así como a incrementar el capital de la misma.

Podría sostenerse finalmente, que la aplicación de la metodología del Estado de Valor Agregado en el terreno de la medición del concepto de Generación de Riqueza en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial, -bajo una consideración amplia de este concepto, se muestra como un acercamiento posible e inmediato desde el momento en que toma los principios de la contabilidad y sus procedimientos para volcarlos de una manera novedosa mostrando no solamente los resultados de la efectividad operativa, sino también una forma de distribución de resultados extendida entre los grupos de interés sobre los resultados de las empresas que se desenvuelven en un entorno social.

En caso de adoptarse esta metodología por las vías normativas correspondientes, será necesario el desarrollo de indicadores al menos en tres niveles de análisis diversos:

- ✓ Primer Nivel: destinado a especificar el significado de una relación estructural que muestre algún indicador de eficacia o eficiencia en la utilización de los recursos.
- ✓ Segundo Nivel: destinado a mostrar la evolución de los índices de primer nivel, en orden a poner de manifiesto el desarrollo en el tiempo de los indicadores de Responsabilidad Social Empresarial.
- ✓ Tercer Nivel: destinado al análisis de la evolución de las variables determinantes de la relación estructural de primer nivel.

A partir de esta base podrán proponerse otras metodologías más innovadoras en la manifestación de la Responsabilidad Social Empresarial, esta vez en un concepto más restringido.

#### **4.5.1. Reporte o Balance Social: Cuantificando la Responsabilidad Social Empresarial**

El Balance o Reporte Social Empresarial (conocido también como Reporte de Sustentabilidad) es complementario al balance financiero y es una memoria que la empresa publica anualmente dando cuenta de los proyectos, beneficios y acciones sociales dirigidas a los empleados, inversionistas, analistas de mercado, accionistas y a la comunidad. Es también un instrumento estratégico para avalar, difundir y multiplicar el ejercicio de la Responsabilidad Social Empresarial.

En el balance social la empresa explicita lo que hace por sus profesionales, dependientes, colaboradores y la comunidad, dando transparencia a las actividades que buscan mejorar la calidad de vida de quienes la rodean. En definitiva, su función principal es hacer pública la Responsabilidad Social Empresarial, construyendo mayores vínculos entre la empresa BGP Ecuador CO S.A., la sociedad y el medioambiente.

#### **4.5.2. Beneficios para el negocio**

Agrega valor: un balance social hace una diferencia en la imagen de la empresa dado que es un instrumento cada vez más valorado por los inversionistas y consumidor es en el mundo.

Aumenta el atractivo de cara a los Inversionistas: el balance social es un instrumento de validación que los analistas de mercado, inversionistas y organismos financieros incluyen

como documento necesario para respaldar la sustentabilidad de los proyectos de una empresa.

Mejora las relaciones con los grupos de interés: la empresa que publica y transparenta sus acciones y decisiones, está más capacitada para construir lazos de confianza con sus grupos de interés (stakeholders). El balance social actúa como complemento del balance financiero-contable, demostrando la apertura de la empresa al diálogo y a sus esfuerzos por responder a los intereses de todos sus públicos objetivos.

Reduce costos producto de crisis: en un mundo globalizado, en el cual las informaciones sobre las empresas circulan permanentemente en los mercados internacionales, una conducta ética y transparente debe incorporarse a la estrategia de cualquier organización moderna. Además, la comunicación fortalece los puentes de confianza entre las empresas y sus stakeholders, reduciendo paralelamente los riesgos de un conflicto.

Disminuye el riesgo de publicidad adversa: las empresas que dan cuenta de sus acciones, están mejor preparadas para guiar los intereses de sus consumidores y de otros stakeholders. De esta forma, se evitan percepciones negativas de la compañía.

Identificación de potenciales conflictos: el esfuerzo por compilar toda la información requerida en un reporte social puede ayudar a identificar prácticas o situaciones que pudiesen comprometer a la compañía. Esta pronta detección de conflictos latentes, da la oportunidad a la empresa de resolver el problema antes de que estos terminen en demandas legales costosas o en una negativa exposición pública.

Mejora la efectividad organizacional: el balance social es un instrumento moderno de gestión y una valiosa herramienta para estructurar, medir y divulgar el ejercicio de la Responsabilidad Social Empresarial en sus diversos escenarios. Por ejemplo, un reporte social y medioambiental brinda a la compañía la oportunidad de reunir y comprender la información sobre sus operaciones e impactos.

Respuesta a la creciente demanda de transparencia: más allá de los accionistas, en el mundo de hoy existen diversos grupos (activistas, medios de comunicación, organismos internacionales, etc.) nacionales e internacionales, que están presionando a las empresas para dar a conocer su desempeño en temas sociales y medioambientales

El balance social es una herramienta que, al ser elaborada por varios profesionales, tiene la capacidad de reflejar y medir la preocupación de la compañía por las personas y la vida en el planeta

#### **4.5.3. Principales Modelos de Balance Social**

✓ **Global Reporting Initiative - GRI (2000)**

*“Es un acuerdo internacional, elaborado con visión de largo plazo en el que han participado múltiples actores mundiales. Su misión es elaborar y difundir la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad, aplicable globalmente y de manera voluntaria por organizaciones que deseen informar sobre los aspectos económicos, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.*

✓ **AA 1000**

*Fue introducida en 1999 por el Institute of Social and Ethical Accountability, con el ánimo de ayudar a las empresas a entender y mejorar su desempeño ético y social, describiendo la forma de identificar temas claves y posteriormente reportarlos para ser auditados.*

✓ **Ibase**

*Desde 1997, el sociólogo Herber de Souza del Ibase/Betinho (Instituto Brasileiro de Análisis Sociales y Económicos) logró concitar la atención de los empresarios brasileiros sobre la importancia y necesidad de convertir el balance social de las empresas en un modelo único y simple. En él predominan los datos que puedan ser expresados en valores financieros o en forma cuantitativa.*

✓ **CSR Europe Matrix:**

*Es una matriz modelo que permite a las empresas reportar, comunicar y hacer Benchmarking. Esta es la propuesta de la organización CSR Europe, la cual reúne a las empresas europeas que promueven la Responsabilidad Social Empresarial en la región. Esta matriz es una poderosa herramienta online a través de la cual las empresas dan a conocer sus prácticas, principios y procesos”.*

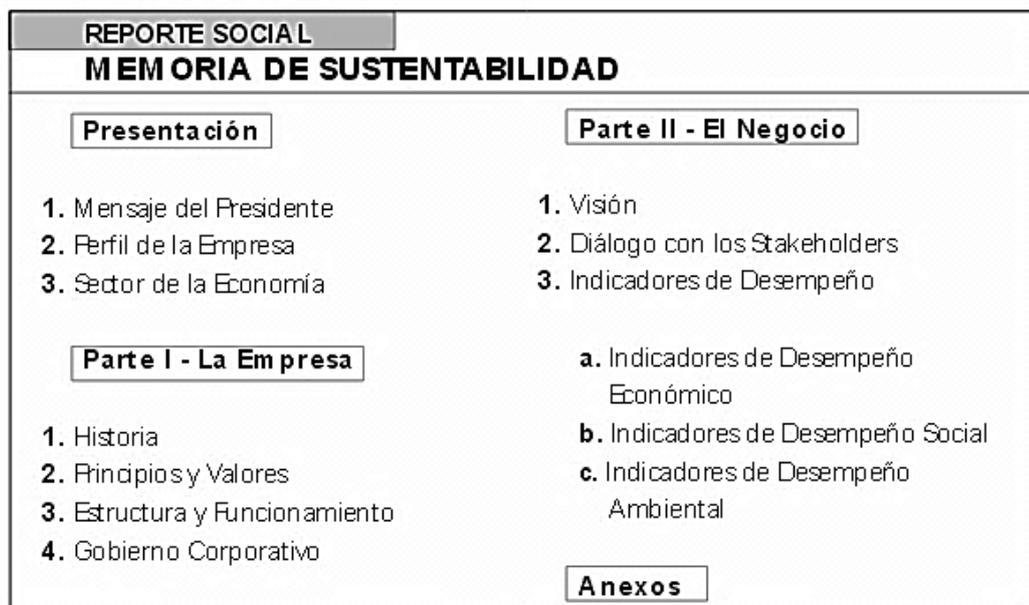
#### 4.5.4. Consideraciones Generales

Instituto ETHOS (2002), *“La elaboración y divulgación de Balances Sociales es un proceso reciente y supone un esfuerzo adicional de aprendizaje y la disposición para compartir experiencias. Como una forma de facilitar su desarrollo y la participación entre las empresas, se recomienda que sean observados algunos criterios cualitativos en la preparación del informe, que buscan garantizar la credibilidad de éste de cara a todos sus públicos:*

- ✓ *Relevancia: Las temáticas e informaciones expuestas deben considerarse útiles por sus diferentes usuarios. Ello exige de la empresa un amplio conocimiento de las expectativas y necesidades de sus públicos objetivos.*
- ✓ *Veracidad: En la medida en que la información revele neutralidad y consistencia en su formulación y presentación, será considerada confiable.*
- ✓ *Claridad: Se debe tener en cuenta la variedad de públicos que utilizarán el informe, lo que exige claridad en su elaboración como una forma de facilitar su comprensión. Se recomienda cautela en la utilización de términos técnicos y científicos, como también es deseable la inclusión de gráficos cuando sea pertinente. En algunos casos un glosario anexo puede ser útil.*
- ✓ *Comparabilidad: Una de las expectativas de los lectores del informe es la posibilidad de comparar los datos presentados por la empresa con períodos anteriores y con los de otras organizaciones, lo que exige consistencia en la elección, medición y presentación de los indicadores.*
- ✓ *Regularidad: Para garantizar que los diferentes públicos puedan acompañar los resultados y tendencias de naturaleza económica, social y medioambiental de la empresa, el informe debe ser presentado en intervalos de tiempo regulares.*
- ✓ *Verificabilidad: A pesar de que no es una práctica exigida, la verificación y auditoría de las informaciones contenidas en el reporte contribuyen a su credibilidad.*
- ✓ *Coherencia: Los indicadores cuantitativos deben ser consecuentes con la información financiera principal de la empresa”.*

#### 4.5.5. Estructura Básica de un Reporte Social

La estructura básica del Reporte Social, propuesta a continuación, busca considerar ítems que puedan ser aplicados a cualquier tipo de organización, independiente de su tamaño o actividad. La secuencia recomendada, garantiza la integridad y encadenamiento lógico, como también facilita la comparación y realización de benchmarking entre las empresas.



**Figura 4 10.** La estructura básica del Reporte Social.

**Fuente:** Reporte Social Empresarial, guía práctica para el reporte social y medioambiental de las empresas.

Tiene como objetivo ser una referencia dirigida a la empresa BGP Ecuador CO S.A., especializado en la elaboración de reportes y su verificación. Incluye ejemplos de aplicación práctica, alcances del reporte, una comparación con el estado financiero tradicional y una visión de cómo dos empresas aparentemente iguales desde el punto de vista financiero presentan una situación distinta aplicando el modelo, desde una óptica social.

El Balance Social es una herramienta muy útil en la administración de los recursos humanos y viabiliza un desarrollo sustentable. La mejor forma de administrar las demandas de los grupos de interés, es establecer relaciones con los mismos, compartir valores e intereses y demostrar responsabilidad a las expectativas razonables de cada grupo. Consideraciones para la implementación: El Balance social debe tener como referencia los valores empresariales, es decir la cultura empresarial que el Balance evaluará. La información del Balance Social permitirá velar por que los recursos humanos sean gestionados con la misma atención y cautela que los recursos financieros, identificar las potencialidades de

experiencia, conocimiento, competencia e innovación. Detectará los costos sociales excesivos y ocultos, a más de prevenir los riesgos sociales. El Balance Social debe tener calidad en la información, y la empresa BGP Ecuador CO S.A., tiene que disponer un sistema de información que garantice facilidad de acceso y organización de los datos.

#### **4.5.5.1. Objetivos**

- ✓ Realizar el diagnóstico de la gestión empresarial en torno al cumplimiento de su Responsabilidad Social Empresarial en un periodo determinado, lo cual le permite definir políticas, establecer programas y racionalizar la efectividad de las inversiones sociales, con miras a la promoción de sus trabajadores y de la sociedad.
- ✓ Como herramienta de gestión empresarial el Balance Social le permite a la gerencia la planificación de acciones tendientes a aumentar la productividad y la eficiencia de sus trabajadores. Además le permite evaluar las acciones en términos de costo-beneficio.
- ✓ Disponer de la información que se refiere a los recursos humanos de la empresa la empresa BGP Ecuador CO S.A., y a los sectores con los cuales ella tiene relación, para poder informar adecuadamente a la opinión pública acerca de su desempeño social como empresa.
- ✓ Como instrumento de gestión le permite a la empresa BGP Ecuador CO S.A., actualizar políticas y programas relacionados con su Responsabilidad Social Empresarial del área de Relaciones Comunitarias, ya que crea instrumentos más efectivos para medir y controlar las consecuencias, los costos y los beneficios que se desprenden de sus acciones.

#### **4.5.5.2. Ventajas**

- ✓ Brinda información detallada a la Alta Dirección para la toma de decisiones en la fijación de Políticas y Estrategias Sociales.
- ✓ Permite racionalizar los recursos sociales con que cuenta la empresa evaluando la efectividad de los mismos.
- ✓ Brinda un mayor conocimiento de las características socio-laborales del personal y la contribución de la empresa al Desarrollo Integral del Hombre.

- ✓ El Balance Social es un instrumento que facilita la fijación de políticas sociales a nivel de la empresa y sectorial.
- ✓ Se constituye en un aporte valioso para las negociaciones colectivas.
- ✓ El Balance Social muestra la contribución de la empresa al desarrollo humano del país.

#### **4.5.5.3. Requerimientos**

Estructuración de una Política Social: El reconocimiento de la Responsabilidad Social Empresarial como filosofía de la empresa la empresa BGP Ecuador CO S.A., en el área de Relaciones Comunitarias, conlleva a la estructuración de una Política Social que fije parámetros dentro de los que se desarrollen las acciones tendientes al cumplimiento de su Responsabilidad Social Empresarial interna y externa.

Si esta política no existe la empresa BGP Ecuador CO S.A., deberá comenzar por definirla, aceptarla y respaldarla, pues de lo contrario el Balance Social será simplemente un informe y no una herramienta de gestión empresarial que le permita planificar y ejecutar acciones coherentes con su propia realidad y la de su entorno.

Apoyo de la Alta Gerencia: Solo con la aceptación de la Política Social y con el apoyo y compromiso de la Alta Gerencia es factible realizar un Balance Social. Si no existe este apoyo, el Balance Social será solo un programa aislado y sin continuidad en el tiempo y, por lo tanto, tampoco cumplirá con los objetivos de información, concertación y planificación.

Existencia de una Estrategia Corporativa Integral: El Balance Social como programa corporativo debe estar integrado a la Estrategia Empresarial y debe contemplar objetivos, planes y presupuesto, de tal manera que no se convierta en un proyecto aislado sino que haga parte integral de las actividades de la empresa BGP Ecuador CO S.A. Para que el Balance Social cumpla verdaderamente con sus objetivos es necesario el compromiso de toda la empresa, puesto que al ser un programa corporativo requiere la participación y colaboración de todos los funcionarios de la empresa.

Conocimiento del concepto y contenido del Balance Social: la empresa BGP Ecuador CO S.A., no se puede limitar a conocer el concepto sino el contenido del mismo, su justificación y su razón de ser. En la medida en que se conozca su contenido y sus ventajas, mayor podrá ser el compromiso de la Organización y de la Alta Gerencia. De este conocimiento se

desprende la necesidad e importancia del Balance Social para que este se realice por convencimiento y no por imagen.

Definición de Objetivos y Metas: Con base en el conocimiento de la realidad de la empresa BGP Ecuador CO S.A., ella debe retornar la información que posee sobre su Política y Programas Sociales, para definir los objetivos y metas de su Balance Social; estas metas deben ser realistas y se recomienda en lo posible consultarlas con los sectores involucrados. Para la implementación de Balance Social se requiera Compromiso y Decisión por parte de la alta dirección y conocimiento y participación del tema de todas las partes

#### **4.5.5.4. El Balance Social**

La realización del Balance Social, es una decisión voluntaria de la Empresa a través de la Dirección General de Planificación y el Departamento de Planificación e Investigación, iniciativa vanguardista en el ámbito local y nacional, que pretende convertirse en el instrumento evaluador del cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa BGP Ecuador CO S.A., elaborar las políticas sociales, planificar la gestión, proyectos y competencias administrativas de las Áreas con agregados sociales y ambientales, diseñar programas de cooperación con la comunidad, valorar las condiciones laborales y de vida de su recurso humano y sus familias, descubrir la potencialidades de su capital social, medir las inversiones en términos de costo- beneficio, estimar la productividad, identificar la labor social ignorada y en fin un sin número de indicadores que reflejen los activos y pasivos sociales de BGP Ecuador CO S.A.

El Balance Social anual, es la recopilación, sistematización y análisis de toda la información relevante de la empresa que muestre las características socio laborales del personal, los servicios sociales, la integración y desarrollo del mismo; en el área externa buscara calificar las relaciones con la ciudadanía, relaciones primarias (familia del personal, consumidor, competencia, proveedores, etc.), las relaciones con la comunidad y las relaciones con otras instituciones.

En la parte ambiental el Balance determinará los aciertos en la gestión ambiental y proporcionará el análisis de programas ambientales como el de recolección de pilas, recolección de aceites, tratamiento de aguas residuales, educación ambiental, laboratorios ambientales, protección de las cuencas hidrográficas, etc.

Es importante que la Dirección tenga un conocimiento real de los costos y beneficios de las inversiones sociales realizadas, pues por que BGP Ecuador CO S.A., sea una empresa privada y de servicio comunitario, no le es indiferente la calidad del gasto y el buen manejo de sus finanzas, es necesario también una diferenciación entre las prestaciones y servicios que le son inherentes y las que son voluntarias.

El impacto que la labor de BGP Ecuador CO S.A., es necesario representarlo cualitativa y cuantitativamente, para poder hacer un juicio correcto de los aportes al desarrollo, y al cumplimiento de su Responsabilidad Social Empresarial en amplios términos, no solo como prestadora de servicios de exploración de hidrocarburos.

Como se ha mencionado lo que ha de ser sostenible en el tiempo y en valores son las decisiones que se tomen en el corto y largo plazo, decisiones que soporten un desarrollo sustentable y un crecimiento aceptado por la sociedad, hasta el punto de que BGP Ecuador CO S.A., se consolide como un pilar fundamental para la calidad de vida de los cuencanos y como un ciudadano responsable generador de desarrollo y crecimiento económico.

El Balance Social de BGP Ecuador CO S.A., será su carta de presentación ante la comunidad, y tendrá que ser el informe que justifique la importancia de su presencia y la necesidad de su funcionamiento, una certificación simbólica de ciudadano modelo.

El Balance servirá como herramienta para la elaboración de las políticas sociales, políticas que deberán tener una fuerza integradora de todos los actores involucrados interna y externamente a la empresa, pues el desarrollo de una sociedad se da por el crecimiento de cada uno de sus individuos en base a la cooperación conjunta por el alcance de objetivos de desarrollo común. Las ventajas que tendrá BGP Ecuador CO S.A., con la realización del Balance Social serán la rendición de cuentas e informe de labores a sus grupos de interés, fijará las estrategias sociales, brindará mayor conocimiento de las condiciones del personal y será un apoyo para la negociación un contrato colectivo.

El Balance Social está considerado en el Plan Estratégico de BGP Ecuador CO S.A., como un plan de acción táctico dentro del Asunto Crítico Proyección Social y Ambiental, es decir que esta sostenido en la filosofía y en los valores empresariales de BGP Ecuador CO S.A.

#### **4.5.5.5. Plan Estratégico**

Debido a la necesidad cada vez mayor de la comunidad por acceder a los servicios que presta BGP Ecuador CO S.A., los requerimientos en la calidad de los mismos, a más de las exigencias en el desempeño que el mundo globalizado demanda a las organizaciones.

El Plan Estratégico de BGP Ecuador CO S.A., contiene tres componentes esenciales: 1) el Pensamiento Estratégico, que define la filosofía empresarial, 2) el Plan a Largo Plazo, que describe los objetivos por cumplir y los planes de acción estratégicos para enfrentar el futuro y por último 3) el Plan a Corto Plazo o táctico, que fija los asuntos críticos, las metas anuales y las responsabilidades de la Gerencia General, Gerencias de Área, Direcciones, Departamentos y otras unidades.

#### **4.5.5.6. Pensamiento Estratégico**

El Pensamiento Estratégico es la filosofía empresarial directriz de la cultura y el comportamiento de BGP Ecuador CO S.A., en su diaria labor, es un pensamiento común que identifica acciones y actitudes entre trabajadores y con los clientes. Son elementos de Pensamiento Estratégico:

#### **4.5.5.7. Valores Empresariales**

Vocación de Servicio para satisfacer al Cliente: Es una actitud del personal de la Empresa BGP Ecuador CO S.A., a atender las necesidades del cliente y satisfacer sus expectativas.  
Honestidad: Trabaja con honradez, dignidad, equidad, solidaridad y modestia.

Actitud de Liderazgo: BGP Ecuador CO S.A., busca el mejoramiento continuo, para constituirse en el mejor referente del desarrollo local, regional y nacional.

Trabajo en Equipo: Complementamos y potenciamos las iniciativas, los conocimientos y recursos individuales, para hacerlo mejor. Trabajando en equipo, se hace mejor.

Competitividad: Ofrece servicios y productos de calidad, con eficiencia, eficacia y a precios competitivos. Servicios y productos de calidad.

Generadores de desarrollo sustentable: Con el servicio de BGP Ecuador CO S.A., propiciará el desarrollo y mejora la calidad de vida de la colectividad, contribuyendo a su bienestar y progreso.

4.5.5.8. Esquema del Plan Estratégico.

ESQUEMA DEL PLAN ESTRATÉGICO

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	MISIÓN				VISIÓN					
	Garantizar la prestación de los servicios		Proyectarse a nivel nacional		Ser una empresa modelo		Obtener la fidelidad de los clientes		Desarrollar servicios complementarios y conexos	
	ESTRATEGIAS								Trabajo en equipo. Honestidad. Actitud de Liderazgo. Compromiso. Generadores de desarrollo sustentable.	
Desarrollo Empresarial	Defensa del Mercado Local	Incidir en las decisiones de las funciones del Estado	Solvencia	Crecimiento regional y nacional	Defensa del Mercado Local	Diferenciación y posicionamiento de las marcas de ETAPA	Solvencia			
AREAS ESTRATÉGICAS CRÍTICAS 3-5 años										
PLAN DE LARGO PLAZO OBJETIVOS DE LARGO PLAZO Planes de Acción Estratégicos	Desarrollo Organizacional	Operación y Producción	Gestión Política, Legislativa y Reglamentaria	Financiera	Mercados Productos y Clientes	Operación y Producción	Investigación y Desarrollo	Gestión Social y Ambiental		
	1. Transformación Empresarial	2. Gestión Comercial	3. Marco Jurídico y Reglamentario	4. Administración Financiera	5. Crecimiento	6. Optimización de Activos	7. Investigación y Desarrollo	8. Proyección Social y Ambiental		
	<p>Para diciembre del 2007, contar con un registro contable de los costos y gastos que se originan por los esfuerzos desplegados en todos los departamentos de la Empresa, lo que permitirá tomar decisiones bien fundamentadas y analizar la rentabilidad de los productos y procesos productivos que se desarrollan en ETAPA.</p>	<p>Para diciembre del 2007, contar con una cara única al cliente sustentada en una gestión comercial integrada, que tendrá como fin fidelizar al cliente y satisfacer sus necesidades</p>	<p>Para diciembre del 2007, lograr una seguridad jurídica para la Empresa que contribuya a su sostenibilidad empresarial en el largo plazo.</p>	<p>Para diciembre del 2007, contar con un registro contable de los costos y gastos que se originan por los esfuerzos desplegados en todos los departamentos de la Empresa, lo que permitirá tomar decisiones bien fundamentadas y analizar la rentabilidad de los productos y procesos productivos que se desarrollan en ETAPA.</p>	<p>Conseguir hasta diciembre del 2007, un acumulado de los ingresos adicionales de la Empresa por un valor de \$ 04.000.000 a través de la proyección de ETAPA en el ámbito local y nacional.</p>	<p>Para diciembre del 2008, optimizar la utilización de los activos de la Empresa, potenciando su uso a un 75% de su capacidad útil y estableciendo un registro y valoración contable para la totalidad de los activos de ETAPA.</p>	<p>Para diciembre del 2007, tener formalmente establecida en la Empresa un área de Investigación y Desarrollo que permita en ETAPA consolidar y ampliar su portafolio de productos y servicios para proyectarse en el ámbito local y nacional.</p>	<p>Para diciembre del 2007, desarrollar e implementar una política de gestión social y ambiental que permita a ETAPA apalancar su crecimiento y sostenibilidad empresarial.</p>		
PLAN DE CORTO PLAZO ASUNTOS CRÍTICOS Planes de Acción Tácticos	AREAS ESTRATÉGICAS CRÍTICAS 1 año									
	Transformación Empresarial	Gestión Comercial	Marco Jurídico y Reglamentario	Administración Financiera	Crecimiento	Optimización de Activos	Investigación y Desarrollo	Proyección Social y Ambiental		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas de Recursos Humanos</li> <li>Plan de Comunicación</li> <li>Base de Información Única</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Recuperación de Inversiones</li> <li>Política Tarifaria de Largo Plazo</li> <li>Aseguramiento de Ingresos de Telecom.</li> <li>Control de Agua No Contabilizada</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Operación de nuevos productos y servicios</li> <li>Promoción y fomento de proyectos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión Integral de Lodos</li> </ul>		
Plan de Viabilidad del Plan Estratégico: 1) Formulación de Indicadores 2) Definición del Controlador 3) Cultura de Proyectos										

Figura 4 11. Esquema del Plan Estratégico.

Fuente: Reporte Social Empresarial, guía práctica para el reporte social y medioambiental de las empresas.

## **CAPÍTULO V**

## CONCLUSIONES

El presente trabajo aborda la identificación de la importancia sobre el uso y aplicación de la norma de Responsabilidad Social Empresarial ISO 26000, las diferencias entre los conceptos similares, la identificación o no de una deficiencia entre la Estrategia Empresarial del área de Relaciones Comunitarias, las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial y finalmente la propuesta de un modelo de gestión que supla esta carencia.

Una vez culminado el proceso investigativo, las conclusiones que se han derivado de la presente tesis son las siguientes:

- ✓ Por medio de la aplicación del estadístico Chi-cuadrado, se pudo comprobar la hipótesis de investigación; es decir, se confirmó la correlación existente entre el modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A.
- ✓ En el país, relativamente existen pocas empresas que llevan a cabo prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de una manera formal y agremiadas, de estas empresas y según datos del estudio levantado, ninguna alinea dichas prácticas a su Estrategia empresarial en el área de Relaciones Comunitarias, en su gran mayoría son aisladas o enfocadas únicamente hacia cadena de valor o por cumplimiento de ciertas normas certificadas, para la empresa BGP Ecuador CO S.A., es de los que más problemas demuestran en el área de Relaciones Comunitarias. Ante este escenario es importante destacar que, si bien son varios los factores que han desencadenado esta situación; los más relevantes han surgido dentro de la propia entidad.
- ✓ La reducida inversión para acciones de Responsabilidad Social Empresarial destinada para el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP Ecuador CO S.A., está anclada en viejos modelos, con trabajadores desmotivados y una creciente falta de implicación de éstos con los objetivos Empresariales, debida entre otros motivos a la inquietud por las posibles situaciones de temporalidad del trabajo, regulación y desempleo. Por otra parte, a directivos y mandos les está costando asumir el necesario liderazgo organizacional y de apoyo a las vías de participación de los trabajadores, que se demandan en una sociedad democrática sin Responsabilidad Social Empresarial.

- ✓ Otro de los motivos que influye directamente es el bajo nivel de capacitación del personal tanto directivo como operativo en Responsabilidad Social Empresarial que labora en la empresa BGP Ecuador CO S.A., puede considerarse una de las principales causas. De hecho, la presencia de mano de obra poco calificada, así como de directivos con escasos conocimientos en Responsabilidad Social Empresarial; que, además de enfrentar deficiencias en el proceso productivo, no cuentan con planes y estrategias a futuro que les permitan crecer y desarrollarse, dado que la Responsabilidad Social Empresarial es un estado consciente que adopta la empresa en su rol de ciudadana empresarial, que la lleva al cumplimiento de las expectativas generadas por la sociedad y se realiza con soporte en normas, valores, compromisos y consecuencia con todos sus grupos de interés.
  
- ✓ Sin embargo, uno de los factores que actualmente ha demostrado tener gran incidencia en el área de Relaciones Comunitarias es la Estrategia Empresarial y las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial a través del Diseño de un Modelo para mejorar los procesos en área de Relaciones Comunitarias y un modelo de Balance Social para la integración de sistemas de gestión como la calidad, la seguridad y salud laboral y el medio ambiente, que está marcando pautas hoy en las empresas por motivos de una mayor racionalización, simplificación y sinergia de actuaciones de Responsabilidad Social Empresarial. Los beneficios y costos que se presentan no necesariamente son financieros. Los beneficios en su gran parte son intangibles y pasan a formar parte del capital social, que en la administración moderna son los factores claves o estratégicos que soportan la gestión de la organización.
  
- ✓ En relación con los efectos en el incumplimiento de objetivos Empresariales es importante mencionar, en primera instancia, las repercusiones en, que, se produce en muchas ocasiones también cierta discontinuidad en los planes de evolución de empresas debidos en parte al descabezamiento en las líneas de mando por la movilidad de los máximos directivos dispuestos a alcanzar éxitos rápidos a costa muchas veces de sacrificar valores existentes, y además, hay que unir a todo ello una nueva cultura de empresa no suficientemente divulgada y asentada. Habría que añadir la limitada cultura preventiva existente en el mundo Empresarial, a pesar de los importantes avances realizados en los últimos años motivados por el nuevo marco legislativo. La Dirección de Recursos Humanos es el área pertinente para

emprender, en gran parte, las acciones de Responsabilidad Social Empresarial de la parte interna de la empresa.

- ✓ De la misma forma, los conflictos, denuncias, paralización de trabajos por parte de las personas que viven en las zonas de explotación petrolera, denuncian que se ven afectadas por la incursión de empresas que utilizan su territorio para la actividad hidrocarburífera, comunidades del área de influencia de la empresa BGP Ecuador CO S.A., que simplemente no permite operar los trabajos, lo que causa riesgo económico, riesgo social, creación de un impacto negativo sobre el entorno, todo lo expuesto se debe a que existe falencia en el área de Relaciones Comunitarias tanto en lo personal, procesos que deben implementarse y reestructurarse. Las bases de datos que se propone son de vital importancia para la ejecución del balance social y actualmente no cuentan con una depuración total.
  
- ✓ Finalmente, es necesario mencionar que, si bien la carencia de decisiones éticas, políticas, sociales, económicas, ambientales en el área de Relaciones Comunitarias, produce impactos negativos sociales, culturales y económicos que se originan en la reacción de las comunidades ante los efectos directos del proyecto, evidencia los graves desequilibrios existentes. Por tanto, no puede hablarse más que de la fijación de objetivos "sociales" a la empresa y de la mejor o peor gestión de los responsables. Estos objetivos deben ser concretamente definidos, operativos y realizables dentro del contexto empresarial.

## RECOMENDACIONES

Partiendo de las conclusiones antes mencionadas, se originan las siguientes recomendaciones:

- ✓ Una vez comprobada la relación existente entre las variables en estudio, se considera oportuno el diseño y aplicación de un modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias con reestructuración de procesos planteados, así como también la aplicación del modelo de Balance Social, que a su vez conllevará a un aumento de la productividad, mejoramiento del entorno empresarial y por ende al fortalecimiento del sector empresarial de la empresa BGP Ecuador CO S.A. El único modo de hacer que la Responsabilidad Social Empresarial esté presente en el conjunto de la gestión de la empresa es que el área de Relaciones Comunitarias cuente con el apoyo explícito de la alta dirección.
- ✓ Es fundamental que las autoridades destinen mayores esfuerzos en promover el desarrollo del sector hidrocraburífero, especialmente en el segmento de la exploración sísmica; el cual, al representar un gran porcentaje del sector empresarial demanda mayor atención de los encargados de la política local.
- ✓ Así mismo, es recomendable que los dueños de la empresa BGP Ecuador CO S.A. actualicen los conocimientos de sus trabajadores en lo que se refiere Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias, con el objetivo de reducir la incidencia del desconocimiento del personal como principal barrera. Es necesario introducir cuestiones relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial en las estructuras de incentivos de la empresa; así, se consigue integrar la Responsabilidad Social Empresarial como parte de los procesos y estructuras de la empresa de un modo efectivo. De hecho, la Responsabilidad Social Empresarial es una cuestión cultural, un modo de actuar corporativo que se aplica a todas las personas de la empresa. Por ello, los incentivos deben estar alineados con los valores definidos por la empresa para promover relaciones de confianza tanto en su seno como con los grupos de interés.
- ✓ Se debería establecer con claridad si las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias, ya que responden a la

estrategia de la empresa o caso contrario se recomiendan el uso del modelo de gestión para lograr este alineamiento.

- ✓ Se sugiere dar a conocer y concientizar a las empresas respecto a los 4 ejes de Responsabilidad Social Empresarial: Clientes, RRHH, Comunidad Y Medio Ambiente, lo que les llevará a ser consideradas como socialmente responsables en un ámbito completo y no parcializado como se acostumbra en la práctica.
- ✓ Para comprobar el éxito de la adopción de estos principios en el área de Relaciones Comunitarias, la empresa deberá realizar un reporte social anual sobre los avances obtenidos y podrán intercambiar resultados, experiencias con otras empresas y organismos que formen parte. De esta manera si las compañías adheridas lo incumplen, la sociedad les pedirá cuentas y perderán credibilidad.
- ✓ El contenido pues de un Balance Social debe orientarse más al área de Relaciones Comunitarias de la empresa, de manera que lo que se pida al responsable empresarial sea el grado de realización del objetivo "social", lo mismo que se le exige un grado para los objetivos "económicos". Con ello se busca la separación en la definición del sistema de valores y objetivos, con amplio contexto político entre los distintos grupos sociales, y el management de los mismos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Aguirre, R. B. (2010). El Cooperativismo en el Ecuador . Loja: Instituto de Investigación y Servicio Jurídico.
- Alicia, A. C. (2002). La gestión de los procesos. Barcelona: Gestión.
- Alicia, A. C. (2007). La gestión de los procesos . Barcelona: Gestión.
- Álvarez Torres, M. (2008). Manual para elaborar manuales y Políticas de procedimientos. México: Editorial Panorama.
- Álvarez Torres, M. (2008). Manual para elaborar políticas y procedimientos. México, D.F: Editorial Panorama.
- Alvear , C. (2008). Temas fundamentales de Responsabilidad social. Santiago Chile.
- Alvear, C. (2010). Temas fundamentales de Responsabilidad social.
- Alvear, R. (28 de Marzo de 2008). RSE: Estrategia para incrementar las ventas. Recuperado el 08 de Mayo de 2014, de RSE: estrategia para incrementar las ventas: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/rse-estrategia-para-incrementar-las-ventas-292035.html>
- Amézaga, A. (2009). Pastos y forraje. Colombia : Fenix.
- Arboleda, H. (2010). Preparación y Evaluación de y Evaluación de Proyectos. Obtenido de en:<http://preparacionyevaluacionproyectos.blogspot.com/2010/12/diagnostico-de-la-situacion-actual.html>
- Arias Coello, A. (2007). La gestión de los procesos. Barcelona: Gestión.
- Arteaga, J. (2006). El libro de la secretaria. Madrid: Gráficas OLEAS.
- Asevey, D. (2003). El precio del petróleo Conflictos Socio Ambientales y Gobernabilidad en la Región Amazónica. En A. Diego, El precio del petróleo Conflictos Socio Ambientales y Gobernabilidad en la Región Amazónica. Ecuador: FLACSO, Sede Ecuador.
- Barquero, J. (2007). Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente? Madrid : Interamericana
- BGP Ecuador CO S.A. (2012). Información proporcionada. BGP Ecuador CO S.A.

- Bleger, I. (2013). XX congreso de ADENAG. El enfoque de los Stakeholders para la alta dirección.
- Boletín. (2014). Guía sobre Responsabilidad Social. Boletín.
- Cabrera Torres, J. R. (2011). Panorama de la industria láctea nacional. Quito: Cil.
- Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini. (21 de Enero de 2011). la Revista del CCC. Recuperado el 10 de Diciembre de 2012, de [http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/211/perspectivas\\_y\\_aportes\\_desde\\_la\\_economia\\_comunitaria\\_como\\_alternativa\\_para\\_el\\_desarrollo](http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/211/perspectivas_y_aportes_desde_la_economia_comunitaria_como_alternativa_para_el_desarrollo)
- CERES. (Abril de 2010). Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social. Obtenido de REDCERES: [www.redceres.org](http://www.redceres.org)
- Código del Trabajo, A. 3. (17 de Abril de 2009). drleyes.com. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de <http://www.drleyes.com/page/internacional/documento/4/180/311/Ecuador/Codigo-de-Trabajo/Empleados-Privados/>
- Constitución de la República del Ecuador. (17 de Noviembre de 2008). Biblioteca Virtual de la ESPE. Recuperado el 17 de Enero de 2013, de <http://biblioteca.espe.edu.ec/upload/2008.pdf>
- Cortina, A. (15 de 04 de 2014). Guía de responsabilidad social de la empresa. Obtenido de [http://www.etnor.org/html/pdf/pub\\_guia-rse.pdf](http://www.etnor.org/html/pdf/pub_guia-rse.pdf)
- Davenport. (2009). innovaciones de procesos . México : Pretice.
- Díaz, D. (2009). Análisis y Propuesta de un Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial. Expreso. Obtenido de <http://www.responsable.net/compartir/analisis-propuesta-modelo-gestion-responsabilidad-social-empresarial>
- Duque Oliva Edison, J. (13 de Enero de 2008). [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9\\_f.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm). Recuperado el 15 de Enero de 2013
- Duque Oliva Edison, J. (Enero de 13 de 2008). [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9\\_f.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm). Recuperado el 15 de Enero de 2012
- Duque, C. (2009). Gestión por procesos. Madrid: SENA.

- Elizondo, A. (2002). Metodología de la Investigación Contable. México: Tercera Edición ed. International Thomson Editores.
- EMSYS SERVICIOS Y SOLUCIONES EMPRESARIALES CIA. LTDA. (18 de Octubre de 2012). [dspace.ups.edu.ec/](http://dspace.ups.edu.ec/). Recuperado el 16 de Enero de 2013, de [dspace.ups.edu.ec/.../MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTOS%20...](http://dspace.ups.edu.ec/.../MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTOS%20...)
- ETNOR, F. (2004). Fundación ETNOR. En F. ETNOR, El sustento de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa (pág. 8).
- Fernández Gago, R., & Almudena Martínez , C. (2008). Naturaleza Estratégica de la Responsabilidad Social Empresarial. En U. Georgetown University. España: Verganza.
- Fernández, A. (1997). Movimientos comunitarios, participación y medio ambiente. Revista Temas (9, 53-9).
- Fernández, G. (16 de Marzo de 2010). Revista Venezolana de Gerencia. Recuperado el 11 de diciembre de 2012, de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842010000100006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842010000100006&script=sci_arttext)
- Friedman, M. (1962). Capitalism and freedom. Chicago: University of Chicago Pres.
- Friedman, M. (1970). De quien depende la Responsabilidad Social Empresarial. En M. Friedman, Responsabilidad Social Empresarial.
- FUNDIBEQ, Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad. (2007). Presente y futuro de la ISO26000. España.
- García , V. (1994). Problemas y Métodos de Investigación. Alcalá, España: Gráficas Huertas.
- Garriga, E., & Mele, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory Journal of Business Ethics.
- Gómez, M. (2006). Introducción a la Metodología de la Investigación Científica. Córdoba: Editorial Brujas.
- GRI. (2000). Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad. EE.UU: Versión en español.
- Grande, I., & Abascal, E. (2011). Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial:. Madrid, España: Décimo Primera ed. ESIC Editorial.

- GROUP Genial Consulting. (2011). Obtenido de <http://www.genialconsultora.com.ar/consultoria/diagnosticos/diagnosticos.html>
- Guía del Inversionista. (12 de 02 de 2013). GUÍA LEGAL. Guía del Inversionista. Obtenido de GUÍA LEGAL: <http://www.investecuador.ec/files/GuiaLegal2013.pdf>
- HERNÁNDEZ, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. En McGraw-Hill., Metodología de la Investigación (pág. 773). México: McGraw-Hill.: Quinta Edición McGraw-Hill.
- INDEXMUNDI. (2013).
- INREDH. (2014). APUNTES SOBRE LA EXPLOTACION PETROLERA EN EL ECUADOR. Fundación Regional de Asesoría en Derechos Humanos INREDH Ecuador. Recuperado el 23 de 05 de 2014, de [http://inredh.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=288:explotacion-petrolera-en-el-ecuador&catid=88:boletines-ambientales&Itemid=126](http://inredh.org/index.php?option=com_content&view=article&id=288:explotacion-petrolera-en-el-ecuador&catid=88:boletines-ambientales&Itemid=126)
- Instituto ETHOS. (2002). Reporte Social Empresarial. Obtenido de Reporte Social Empresarial: <http://www.accionrse.cl/uploads/files/Guia%20de%20Reporte%20Social.pdf>
- IntegraRSE. (Abril 2009 de 2009). Modelo Conceptual de la RSE, incorporarse. Obtenido de <http://www.integrarse.org.pa/rse/modelo/htm>
- IRSE, Instituto de Responsabilidad Social Empresarial. (2007). APUNTES SOBRE RSE, Los fundamentos del IRSE para la RSE. Quito: Pág. 2.
- J., A. (2006). El libro de la secretaria. España: Gráficas OLEAS.
- JAIR, D. O. (s.f.).
- Jair, D. O. (13 de Enero de 2008). [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9\\_f.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm). Recuperado el 15 de enero de 2013
- Jair, D. O. (13 de Enero de 2008). [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9\\_f.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm). Recuperado el 15 de Enero de 2013
- Karen. (3 de ENERO de 1234). JDFJ. Recuperado el 5 de JULIO de 2012, de JDNJDN: WWW.FDFDF.COM

- LEY DE COOPERATIVAS. (29 de Agosto de 2012). Ministerio de Inclusion Económica y Social . Recuperado el 15 de Enero de 2013, de [http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY\\_DE\\_COOPERATIVAS.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf)
- LIBRO VERDE. (2001). Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social en las empresas. Comisión de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- Llopis, R. (2004). Grupos de Discusión. Madrid: ESIC Editorial.
- Luna Osorio, L. (09 de 07 de 2012). Actividad Petrolera en el Ecuador desde sus Inicios hasta la Actualidad. Espacio Informativo del Ecuador.
- MAGAP, M. d. (2007). EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA SOSTENIBLES DEL GRUPO SOCIAL- FONDO ECUATORIANO POPULARUM PROGRESSIO. Portoviejo: MAGAP.
- Mallar, M. Á. (2009). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Ecuador: Editorial Visión.
- Mora Contreras, C. (2001). La Responsabilidad Social Empresarial, Razón de ser del Marketing como Sistema de Pensamiento Organizacional”, hace referencia a un modelo de gestión. O'Brien del Boston College.
- Morales, R. (marzo de 2008). La responsabilidad social corporativa aumenta el valor en las empresas, marzo 2008. Obtenido de ,[http://www.tendencias21.net/La-responsabilidad-social-corporativa-aumenta-el-valor-de-lasempresas\\_a2138.html](http://www.tendencias21.net/La-responsabilidad-social-corporativa-aumenta-el-valor-de-lasempresas_a2138.html).
- Morel, R. (19 de 12 de 2012). El reto de las relaciones comunitarias. (R. Voces, Ed.) NoticiasSER.pe, 43-44.
- Namakforoosh, M. (2005). Metodología de la Investigación. México: Segunda Edición. EdLimusa Editores.
- Olcese, A., Rodríguez, M., & Alfaro, J. (2010). Manual de la Empresa Responsable y Sostenible. Editorial: McGraw-Hill. ISBN 978-84-481-6863-6.
- Organización Internacional de Estandarización. (25 de 04 de 2014). ISO 26000:2010, Guía sobre responsabilidad social.

- Porter, M. (2009). Ser Competitivo. Obtenido de [http://books.google.es/books?id=ClgKoErmS\\_MC&printsec=frontcover&dq=michael+porter&hl=es&sa=X&ei=ZJfbUdi0GY7Y8gSW94DIDA&ved=0CFsQ6AEwBQ](http://books.google.es/books?id=ClgKoErmS_MC&printsec=frontcover&dq=michael+porter&hl=es&sa=X&ei=ZJfbUdi0GY7Y8gSW94DIDA&ved=0CFsQ6AEwBQ)
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002.). Harvard Business Review.
- Regalado, L. (15 de Enero de 2013). Gestión organizacional por procesos. Diario Manabita, pág. 11 A.
- Revista de la Facultad de Salud Pública y Nutrición. (1995.). La comunidad y su estudio: Personalidad- Educación- Salud. La Habana: Editorial pueblo y educación.
- Revista Wikipedia. (24 de 02 de 2014). Wikipedia. Obtenido de Stakeholder: <http://es.wikipedia.org/wiki/Stakeholder>
- Rodriguez Reyes , J. (20 de 04 de 2014). Propuesta de un Modelo De Responsabilidad Social Universitaria en la Universoidad Politécnica de Valencia: Aplicabilidad del Modelo de Sostenibilidad. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/214986028/PROPUESTA-DE-UN-MODELO-DE-RESPONSABILIDAD-SOCIAL-UNIVERSITARIA-EN-LA-UNIVERSIDAD-POLITECNICA-DE-V>
- Rosenzweig. (2010). Tipos de estructuras organizacionales. Argentina: Gross.
- Ruegg, P. (23 de Junio de 2007). Textos científicos.com. Recuperado el 13 de Enero de 2013, de <http://www.textoscientificos.com/alimentos/yogur/que-es-yogur>
- Ruegg, P. (23 de Junio de 2007). textoscientificos.com. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de <http://www.textoscientificos.com/alimentos/yogur/que-es-yogur>
- Rutgers, E. &. (1991). Técnicas mejoradas de procesamiento de productos lácteos. Argentina : Paselo.
- Sabino, A. V. (2006). Gestión Empresarial Tomo I. Tarapoto-Perú: Graf.Castillo.
- Sánchez, J., & Vidal, R. (2009). El diagnóstico y las organizaciones. Obtenido de [http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=407&Itemid=125](http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=407&Itemid=125).
- (SEPS), Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2012). Programa Nacional de Finanzas Populares. Ecuador.

- Steele, R. (2014). QUÉ ES LA NORMA UNIT-ISO 26000 GUIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL - RS. GUIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL - RS, 1.
- Tamayo, M. (2004). El proceso de la investigación científica. México: Cuarta Edición ed.Limusa Editores.
- Torres Espinosa, B. (2010). Biblioteca Práctica Agrícola y Ganadera. España: Oceano.
- Torres Espinosa, B. (2010). Biblioteca Práctica Agrícola y Ganadera. España : Océano.
- Unidad de Soporte Nutricional del Hospital Vall d'Hebron. (8 de Abril de 2010). Unidad de Soporte del Hospital Vall d'Hebron. Recuperado el 14 de Enero de 2013, de <http://www.ua-cc.org/lacteos.jsp>
- Urtiz Urzainqui, J. (2005). Homo Valens. Naturaleza, origen y gestión del valor de la empresa. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Vega, J. (2012). Alta gerencia. Colombia: Sena.
- Villarroel, P. (2009). Manual de procesos y procedimientos guía básica. Argentina: Paidos.
- Zuluaga Saumet, E. (2010). Cooperativas, Prestaciones sociales. Ecuador: Espejo.
- Zumba, M. (28 de Marzo de 2008). RSE: estrategia para incrementar las ventas. Recuperado el 08 de Mayo de 2014, de RSE: estrategia para incrementar las ventas: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/rse-estrategia-para-incrementar-las-ventas-292035.html>

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta transparencia en Responsabilidad Social Empresarial.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**La Universidad Católica de Loja**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

#### Encuesta Transparencia en Responsabilidad Social Empresarial

**Objetivo:** El presente cuestionario, tiene como objetivo conocer acerca de las prácticas comunes de Responsabilidad Social realizadas en su empresa, sus implicaciones internas y externas. Permítame realizarle algunas preguntas relacionadas al tema; los datos que nos proporcione, servirán para establecer un diagnóstico al respecto.

**Contenido:**

<b>Nombre de la Empresa:</b>					
Marque con una (x) de acuerdo a la posición que desempeña:					
Gerencia/Accionista		Recursos Humanos		Relaciones Comunitarias	

**1. La responsabilidad social es vital para la sustentabilidad y rentabilidad de cualquier compañía.**

- Claramente en acuerdo (    )
- Algo en acuerdo (    )
- Algo en desacuerdo (    )
- Claramente en desacuerdo (    )

**2. ¿Cuáles de los factores siguientes influyen en el desarrollo de la reputación de su organización?**

- (    ) Involucramiento en política pública
- (    ) Provisión de un ambiente de trabajo sano y seguro
- (    ) Buen desempeño ambiental
- (    ) Filantropía

**3. ¿Cuáles son los lineamientos sobre los que su organización basa sus acciones de Responsabilizad Social Empresarial?**

- (     )     Transparencia / Rendición de Cuentas
- (     )     Respeto a Derechos Humanos
- (     )     Impacto ambiental de las operaciones de negocios
- (     )     Comportamiento Ético

**4. ¿Si tuviesen que invertir en alguna acción de responsabilidad social, cuál de los siguientes temas escogerían como principal? (Sólo pueden escoger uno, el prioritario)**

- (     )     Cumplir con los compromisos respecto de la administración.
- (     )     Invertir en mejorar la calidad de vida profesional suya y de sus trabajadores.
- (     )     Cumplir con los compromisos respecto de clientes y proveedores.
- (     )     Invertir en la mejora del medioambiente.

**5. ¿Cómo percibe el grado de compromiso de su entorno Empresarial con la Responsabilidad Social en general? Explicación: se trata de valorar si los empresarios y Empresariales que conocen actúan responsablemente respecto de la sociedad o si están simplemente por su negocio sin que dicha responsabilidad les importe o les afecte?**

- Completamente Comprometido     (     )
- Medianamente comprometido     (     )
- Nada comprometido     (     )
- No sabe     (     )

**6. ¿Puede valorar en dinero y de forma aproximada cuánto han invertido en los últimos doce meses en aspectos de responsabilidad social por parte de su empresa, sean del tipo que sean?**

- (     )     Nada
- (     )     Menos de 1000 dólares
- (     )     Entre 3001 y 5000 dólares
- (     )     Más de 20.000 dólares

**7. Su empresa cuenta y ha difundido entre sus principales Grupos de interés (Clientes, proveedores, empleados, Gobierno) su (s):**

- Código de ética ( )  
Principios Filosóficos ( )  
Estrategia Empresarial ( )  
Ninguno ( )

**8. ¿Cuál es el grado de intervención de Estrategia Empresarial para toma de decisiones en su empresa?**

- Alto ( )  
Bajo ( )  
Medio ( )  
Ninguno ( )

**9. Subraye las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que tiene su empresa?**

- ( ) Prácticas socialmente responsables en ambiente de trabajo (empleados).  
( ) Prácticas socialmente responsables a nivel la comunidad (sociedad).  
( ) Prácticas socialmente responsables a nivel medio ambiente.  
( ) Ninguna.

**10. Señale el(los) compromiso(s) que su empresa aplica con la comunidad desde la perspectiva de Estrategia Empresarial.**

- ( ) Cuentan con programas, serios y bien definidos, dedicados a aportar beneficios a la sociedad.  
( ) Soporte a reconocimientos no económico que involucren en los programas de asistencia social.  
( ) Apoyo a la comunidad al impulso de proyectos ecológicos o de preservación del ambiente.  
( ) Ninguna.

**11. ¿De su organización quien asume las labores de Responsabilidad Social Empresarial?**

- ( ) Un área asume la responsabilidad total  
( ) La responsabilidad es compartida entre varias áreas de la organización.



## **Anexo 2: Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. El esquema de Global Reporting Initiative (Según Olcese, Rodríguez, & Alfaro, (2010))**

Este esquema de presentar la información no financiera es en la práctica el único de ámbito global. Aporta un enfoque totalmente integrado, con contenidos basados en el análisis de las expectativas de información de los grupos de interés y, adicionalmente, incluye criterios de calidad y guías específicas para determinados sectores. Desde su lanzamiento en 1997 su acogida por la industria ha sido enorme y prácticamente se ha constituido en un estándar global, aceptado y recomendado por gobiernos e instituciones.

Los documentos del Marco GRI para la elaboración de dichas memorias son:

- ✓ **La Guía:** Recoge los principios y orientaciones para definir el contenido de la memoria y garantizar la calidad de la información y los contenidos básicos formados por los indicadores de desempeño.
- ✓ **Los Protocolos:** Los protocolos de indicadores proporcionan asesoramiento para la recopilación de la información de cada uno de los indicadores de desempeño. Los protocolos técnicos aportan criterios para definir los límites de la cobertura de la memoria.
- ✓ **Los Suplementos sectoriales:** Son complementarios a la Guía y aportan indicadores de desempeño específicos del sector. En este momento existen para servicios financieros, minería y metales, agencias públicas, operadores de turismo, automoción, telecomunicaciones, logística y transporte y la fase de elaboración de los del calzado y eléctrico.

**Parte 1. Principios y Orientaciones para la elaboración de memorias:** En la parte 1 se describen tres elementos fundamentales del proceso de la elaboración de memorias. Para ayudar a determinar qué se debe incluir en la memoria, este apartado aborda los Principios de elaboración de memorias relativos a la materialidad, la participación de los grupos de interés, el contexto de sostenibilidad y la exhaustividad, junto con una serie de comprobaciones para cada principio. La aplicación de estos Principios y los Contenidos básicos determina los asuntos y los Indicadores sobre los que se ha de informar. Asimismo se incluyen los Principios de equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, fiabilidad y claridad, así como las comprobaciones que pueden utilizarse para contribuir a que la información divulgada tenga la calidad deseada.

Este apartado concluye con una serie de indicaciones para que las empresas informantes puedan definir el rango 4 de entidades que deben estar representadas en la memoria (también denominado “cobertura de la memoria”)

**Parte 2 – Contenidos básicos:** La parte 2 presenta los Contenidos básicos que han de incluirse en las memorias de sostenibilidad. La Guía presenta la información que resulta relevante y material para la mayoría de las empresas y grupos de interés, bajo tres tipos de Contenidos básicos:

**Perfil:** Información que define el contexto general y permite comprender el desempeño de la organización, entre otros a través de su estrategia, su perfil y sus prácticas de gobierno corporativo.

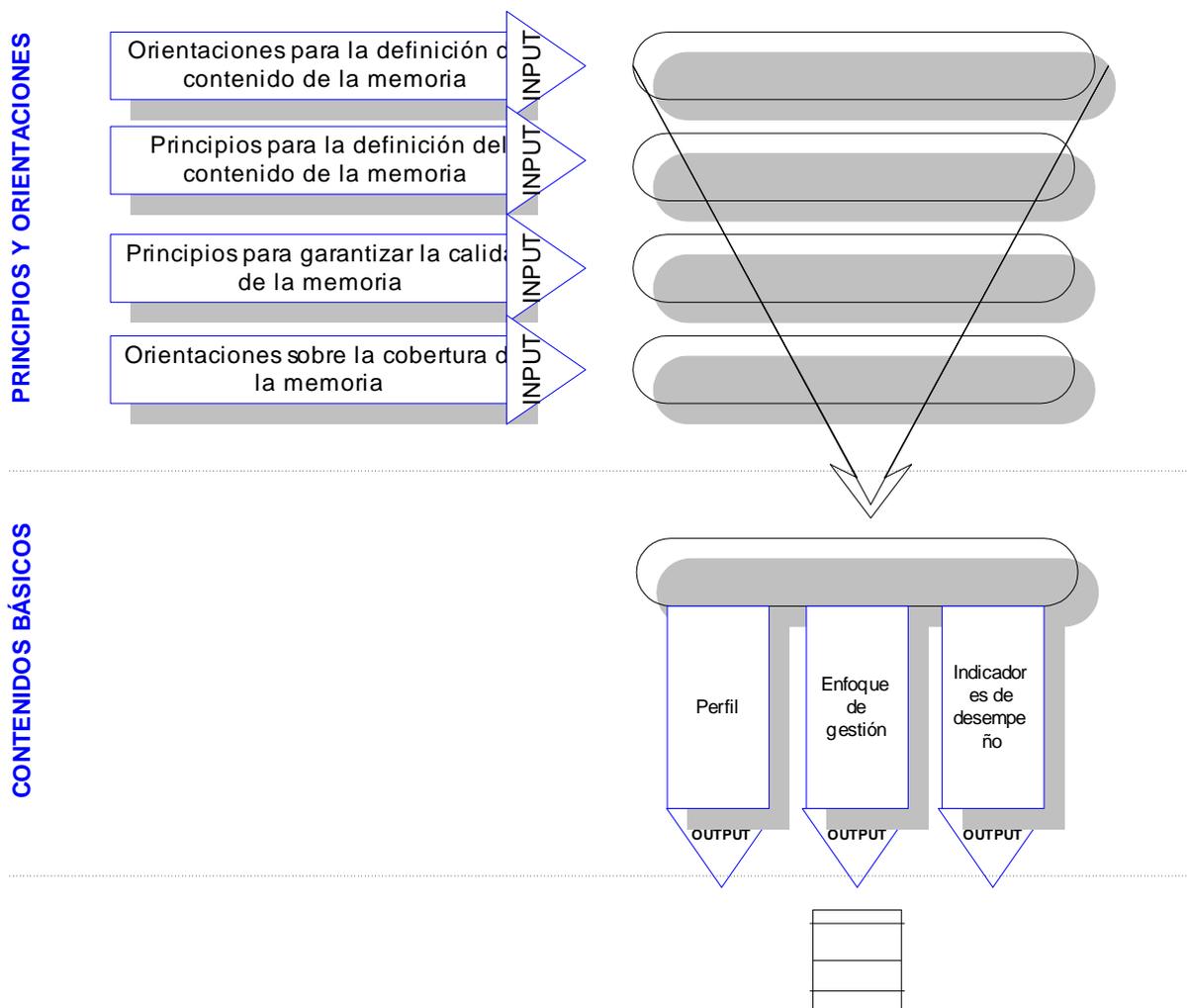
**Enfoque de la dirección:** Información sobre el estilo de gestión a través del cual una organización aborda aspectos específicos y describe el contexto que permite comprender su comportamiento en un área concreta.

**Indicadores de desempeño:** Indicadores que permiten disponer de información comparable respecto al desempeño económico, ambiental y social de la organización.

Se expone brevemente este indicador de desempeño social de la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad - Esquema de Global Reporting Initiative:

## Marco GIR para la Elaboración de las Memorias de Sostenibilidad.

### MARCO GIR PARA LA ELABORACIÓN DE LAS MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD



#### Memorias de sostenibilidad debidamente enfocada

**Figura 5.1.:** Marco GIR para la Elaboración de las Memorias de Sostenibilidad

**Fuente:** Memorias de Sostenibilidad

**Sociedad:** Los indicadores de desempeño social centran su atención en los impactos que las empresas tienen en las comunidades locales en las que operan y aclaran cómo se gestionan los riesgos que pueden aparecer a partir de sus interacciones con otras instituciones sociales. En concreto, se busca información sobre los riesgos de soborno y corrupción, influencia indebida en la toma de decisiones de política pública y prácticas de monopolio.

- ✓ Los miembros de la comunidad tienen derechos individuales basados en:
- ✓ La Declaración Universal de Derechos Humanos;

- ✓ El Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos;
- ✓ El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; y
- ✓ La Declaración sobre el derecho al desarrollo.

Si bien persiste el debate sobre los derechos colectivos de las comunidades, los pueblos indígenas y tribales tienen derechos colectivos reconocidos en los convenios de la OIT 107 y 169 y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas.

En lo que respecta a la identidad, los derechos de estos pueblos se basan tanto en lo individual como en lo colectivo. Su derecho a la consulta libre, previa e informada para buscar el consentimiento es un derecho fundamental reconocido expresamente en los puntos de referencia indicados anteriormente.

Información sobre el enfoque de gestión En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del enfoque de gestión, en relación con los aspectos expuestos a continuación:

- a. Comunidades locales
- b. Corrupción;
- c. Política Pública;
- d. Comportamiento de Competencia Desleal; y
- e. Cumplimiento normativo

**Objetivos y desempeño:** Enumérense los objetivos de toda la organización relativos a los aspectos anteriores. Cuando sea necesario pueden utilizarse indicadores específicos para la organización adicionales a los indicadores de desempeño del GRI para demostrar los resultados alcanzados en comparación con los objetivos marcados.

Debe abordarse la medida en que los objetivos que afectan a toda la organización contribuyen o interfieren en los derechos colectivos de las comunidades locales.

**Política:** Enúnciese brevemente la política, o políticas, que afectan a toda la organización, y que definen el compromiso general de la misma de cara a los aspectos sociales o en su defecto dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público (enlace web).

Deben indicarse la política o políticas que afectan a toda la organización, o normas, relacionadas con la evaluación de los riesgos para las comunidades locales y la gestión de impactos en las comunidades locales.

Deben abordarse las áreas enumeradas a continuación que abarcan todo el ciclo de las operaciones de la organización (incluidas las fases de inicio, operación y salida):

- ✓ Referencias/declaraciones con respecto a los derechos colectivos de las comunidades locales;
- ✓ Evaluación de riesgos para detectar impactos en las comunidades locales, durante todo el ciclo;
- ✓ Mitigación de impactos en las comunidades locales;
- ✓ Participación de hombres y mujeres en las comunidades locales; y
- ✓ Aplicación de la política en diferentes niveles de la organización.

**Responsabilidad de la organización:** Identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa en relación con los aspectos sociales o descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con estos aspectos. Esto difiere del Apartado, que se centra en las estructuras de gobierno

Debe explicarse la división de responsabilidad en cuanto a los impactos sobre las comunidades locales en el máximo órgano de gobierno. En el caso de empresas que no tienen una única política o norma, deben explicarse las funciones de los diferentes departamentos en el proceso general de gestión de los impactos. Debe indicarse la medida en que se abordan los impactos en las estructuras organizativas identificadas en el apartado relativo a Gobierno, y en los mecanismos para que empleados y accionistas orienten al máximo órgano de gobierno. Debe informarse si se concede la postestad a los comités de empresa, comités de seguridad y salud ocupacional u otros órganos independientes de representación de empleados para gestionar los impactos en las comunidades locales, y cómo se hace.

**Formación y sensibilización:** Especificar los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a Aspectos de la Sociedad.

Deben hacerse referencias específicas a formación formal e informal que aborde los impactos en las comunidades locales, incluyendo, pero sin limitarse a partes que reciben

formación o con las que la organización comunica su política o políticas, incluidas las partes externas a la organización.

Deben indicarse procedimientos dirigidos a la formación y sensibilización de los empleados y contratistas (incluido el personal de seguridad) para gestionar los impactos en las comunidades locales.

**Evaluación y seguimiento:** Procedimientos relacionados con el seguimiento del cumplimiento de las políticas y con las medidas correctivas y preventivas, incluidas aquellas medidas relacionadas con la cadena de suministro.

Listado de certificaciones de actuación o sistemas de gestión, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la organización informante o su cadena de suministro.

Deben indicarse los procedimientos relacionados con la evaluación de los riesgos y la gestión de los impactos en las comunidades locales, incluidas las fases de inicio, operación y salida): Aquí debe incluirse información sobre cómo se han obtenido los datos y el proceso para seleccionar a los miembros de la comunidad local (individuos o grupos) sobre los que se ha reunido la información.

**Información contextual adicional:** Otra información relevante que sea necesaria para comprender el desempeño de la organización, incluida:

- ✓ Principales éxitos y deficiencias.
- ✓ Principales riesgos y oportunidades.
- ✓ Principales cambios ocurridos durante el periodo sobre el que se informa en los sistemas o estructuras para mejorar el desempeño.
- ✓ Principales estrategias y procedimientos para implantar políticas o conseguir objetivos.

### Anexo 3: Recopilación de los datos de la Encuesta

RECOPIACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA																																																													
ITEM	EMPRESAS	p1				p2				p3				p4				p5				p6				p7				p8				p9				p10				p11				p12				p13				p14				p15			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
1	PETROAMAZONAS EP	1				1	1	1	1	1	1	1	1	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1			
2	GRANT GEOPHYSICAL (Intl) Inc	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
3	ANDES PETROLEUM ECUADOR LTDA	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
4	SINOPEC INTERNACIONAL PETROLEUM SERVICE ECUAD	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
5	PETROORIENTAL S.A.	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
6	COMPAGNIE GENERAL DE GEOPHYSIQUE - VERITAS	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
7	SEISMIC CORP SEISMIC	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
8	AREASURVEY DRILLING RECORDING SERVICIOS PETRO	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
9	DYGOIL OVERSAS INC	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
10	DRILLING OVERSEAS INC.	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
<b>TOTAL</b>		8	2	0	0	3	7	1	2	5	1	5	3	2	3	5	1	4	6	0	0	0	4	2	4	7	1	5	0	6	0	4	0	8	7	7	0	4	5	1	2	2	10	0	0	2	9	4	2	1	3	6	1	5	7	5	3	2	2	3	1

Figura 5.2. Investigación de Campo (2014)  
Fuente: Real, T. (2014)

Anexo 4: Documentos de la empresa BGP ECUADOR CO S.A.



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**

**NUMERO RUC:** 1791880706001  
**RAZON SOCIAL:** BGP ECUADOR CO S.A.  
**NOMBRE COMERCIAL:** BGP ECUADOR CO S.A.  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL  
**REPRESENTANTE LEGAL:** XU ZHONGJUN  
**CONTADOR:** RAMIREZ PEREZ PATRICIA ELIZABETH

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 22/05/2003      **FEC. CONSTITUCION:** 22/05/2003  
**FEC. INSCRIPCION:** 30/05/2003      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 01/10/2012

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
PRESTACION DE SERVICIOS EN LA INDUSTRIA DE HIDROCARBUROS.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**  
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Barrio: BATAN ALTO Calle: AV. DE LO SHYRIS Número: N35-71 Intercisión: SUECIA Edificio: ARGENTUM Piso: 8 Oficina: 804 Referencia ubicación: A UNA CUADRA DEL QUICENTRO Telefono Trabajo: 023333326 Telefono Trabajo: 023332655 Celular: 084250084

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 003      **ABIERTOS:** 2  
**JURISDICCION:** ( REGIONAL NORTE) PICHINCHA      **CERRADOS:** 1

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE: \_\_\_\_\_ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS  
 AGENCIA PAEZ QUITO

Usuario: KPEREZ      Lugar de emisión: QUITO/PAEZ/1223333      Fecha y hora: 01/10/2012 16:16:34

**Figura 5.3.** Registro Único de Contribuyentes de la Empresa BGP Ecuador CO S.A.  
**Fuente:** Empresa BGP Ecuador CO S.A.

## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1791880706001  
**RAZON SOCIAL:** BGP ECUADOR CO S.A.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b>	001	<b>ESTADO</b>	ABIERTO	MATRIZ	<b>FEC. INICIO ACT.</b>	22/05/2003
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	BGP ECUADOR CO S.A.				<b>FEC. CIERRE:</b>	
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>					<b>FEC. REINICIO:</b>	

PRESTACION DE SERVICIOS EN LA INDUSTRIA DE HIDROCARBUROS.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Barrio: BATAN ALTO Calle: AV. DE LO SHYRIS Número: N35-71 Intersección: BUECIA Referencia: A UNA CUADRA DEL QUICENTRO Edificio: ARGENTUM Piso: 8 Oficina: 804 Teléfono Trabajo: 023333328 Teléfono Trabajo: 023332655 Celular: 094250054

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b>	003	<b>ESTADO</b>	ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.</b>	22/05/2012
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	BGP ECUADOR CO S.A.				<b>FEC. CIERRE:</b>	
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>					<b>FEC. REINICIO:</b>	

PRESTACION DE SERVICIOS EN LA INDUSTRIA DE HIDROCARBUROS.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

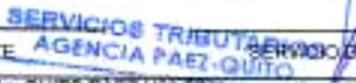
Provincia: SUCUMBIOS Cantón: LAGO AGRIO Parroquia: SANTA CECILIA Ciudadela: LA FLORIDA Barrio: LA FLORIDA Calle: AVEND QUITO Número: SiN Referencia: FRENTE A LA ESTACION DE SERVICIOS INTEROCEANICA Kilómetro: 10 Camino: VIA A STA. CECILIA Teléfono Trabajo: 023332655 Celular: 064250064 Email: rafael.jurado.ao@gmail.com

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b>	002	<b>ESTADO</b>	CERRADO	OFICINA	<b>FEC. INICIO ACT.</b>	24/07/2007
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	BGP ECUADOR CO S.A.				<b>FEC. CIERRE:</b>	22/05/2012
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>					<b>FEC. REINICIO:</b>	

PRESTACION DE SERVICIOS EN LA INDUSTRIA DE HIDROCARBUROS

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: SUCUMBIOS Cantón: GONZALO PIZARRO Parroquia: EL DÓRADO DE CASCALES (LLUMBAQUI) Calle: PRINCIPAL Intersección: SECUNDARIA Referencia: RECINTO FLOR DEL VALLE Carretero: INTEROCEANICA Kilómetro: 11/2 Camino: VIA INTEROCEANICA Teléfono De Referencia: 022447747

<p>FIRMA DEL CONTRIBUYENTE: </p>	<p style="text-align: center;">             COD 5C25023 01 OCT. 2012   </p>	
<b>Usuario:</b> RPerez	<b>Lugar de emisión:</b> QUITO/PAEZ N22-57 Y	<b>Fecha y hora:</b> 01/10/2012 15:15:54

**Figura 5.4.** Registro Único de Contribuyentes de la Empresa BGP Ecuador CO S.A.  
**Fuente:** Empresa BGP Ecuador CO S.A.

Anexo 5: Cadena productiva de hidrocarburos de la empresa BGP ECUADOR CO S.A.

Cadena productiva de hidrocarburos.



Figura 5.5. Cadena productiva de hidrocarburos  
Fuente: Empresa BGP Ecuador CO S.A.

**Anexo 6: Autorización por parte de la empresa BGP ECUADOR CO S.A., para la realización de la tesis.**

Quito, 28 de Febrero 2014.

Señores:

**BGP ECUADOR CO S.A.**

Presente.-

De mi consideración:

Yo, Tania Gisela Real Lascano, portadora de la cedula de identidad No. 180387395-7, alumna de la Maestría de Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Particular de Loja; solicito a quien corresponda me autoricen realizar el tema de tesis denominado: **“Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP ECUADOR CO S.A., de la ciudad de Quito, período 2014, bajo estándares ISO 26000.”**

Así mismo se me brinde toda la información necesaria y las facilidades relacionadas a la ejecución de este proyecto hasta la culminación del mismo.

Por la atención prestada al presente, agradezco.

Atentamente,



Ing. Tania Gisela Real Lascano

180387395-7



**Figura 5.6.** Autorización por parte de la empresa BGP ECUADOR CO S.A., para la realización de la tesis.

Fuente: Real, T. (2014)

## GLOSARIO

- ✓ **Organización:** Entidad o grupo de personas e instalaciones con responsabilidades, autoridades y relaciones establecidas y objetivos identificables.
- ✓ **Impacto de una organización:** Cambio positivo o negativo que se genera en la sociedad, la economía o el medio ambiente, producido en su totalidad o parcialmente, como consecuencia de las decisiones y actividades pasadas y presentes de una Organización.
- ✓ **Medio ambiente:** Entorno natural en el cual una organización opera, incluyendo aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos, el espacio exterior y sus interrelaciones.
- ✓ **Comportamiento ético:** Comportamiento acorde con los principios de correcta o buena conducta aceptados en el contexto de una situación determinada y que es coherente con la normativa internacional de comportamiento.
- ✓ **Desarrollo sostenible:** Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.
- ✓ **Partes interesadas:** Individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la Organización.
- ✓ **Normativa internacional de comportamiento:** Expectativas de comportamiento organizacional socialmente responsable derivadas del acuerdo internacional consuetudinario, principios de derecho internacional generalmente aceptados o acuerdos intergubernamentales, reconocidos de manera universal o casi universal.
- ✓ **Igualdad de Género:** Trato equitativo para mujeres y hombres.
- ✓ **Gobernanza de la Organización:** Sistema por el cual una Organización toma e implementa decisiones con el fin de lograr sus objetivos.

- ✓ **Transparencia:** Apertura respecto a las decisiones y actividades que afectan a la sociedad, la economía y el medio ambiente, y voluntad de comunicarlas de manera clara, exacta, oportuna, honesta y completa.
- ✓ **Trabajador:** Persona que desempeña un trabajo, ya sea un empleado o alguien que trabaja por cuenta propia.

### **Terminología del Balance Social**

- ✓ **Activos Sociales:** Se definen como Activos Sociales aquellos recursos que posee la empresa (dinero, herramientas, tiempo, personas, etc.) aplicables dentro de ciertos parámetros de posibilidad, a la solución de las necesidades definidas como parte de los Pasivos Sociales.
- ✓ **Alianzas Estratégicas:** Es todo acuerdo y consenso que tiene como fin un plan coordinado de acciones entre personas u organizaciones, que permitan la optimización de los recursos. Las alianzas deben estar basadas en coincidencias e intereses comunes, en función de un objetivo común, en donde se pueden ver sacrificados algunos intereses particulares de las partes, de esta forma se prioriza los objetivos de orden conjunto o global. Las alianzas se desarrollan en el tiempo y pueden ser temporales o permanentes, pero en ambos casos es necesaria la evaluación del cumplimiento, avance y obtención de los objetivos.
- ✓ **Asociatividad:** Es la capacidad y flexibilidad que tienen uno o más grupos de interés dentro de una sociedad para relacionarse y acordar acciones conjuntas que apunten hacia objetivos comunes. La asociatividad funciona a través de una regulación común a las partes y con contenido estratégico que viabiliza la reciprocidad, confiabilidad y cristalización de las metas.
- ✓ **Balance Social:** Es un instrumento de dominio público que refleja la identidad de una organización o empresa en el ámbito social. El Balance Social recopila y presenta una evaluación de la información sobre la gestión social de una empresa, el impacto y aporte de esta en el desarrollo y economía de una sociedad. Este informe también permite desarrollar un FODA de la empresa en materia social y por lo tanto reflejar de forma real las contribuciones a su comunidad interna y externa, los impactos negativos a la misma y la gestión deficiente o ignorada.

- ✓ **Capital Social:** Es un conjunto de normas y principios que caracterizan el comportamiento de una sociedad u organización, el cual implica la interacción de sus miembros bajo una red de conexión pluralista, no jerárquica e incluyente. Se puede describir estos principios o valores como la confianza, la comprensión mutua, la comunicación, el clima laboral o las relaciones interpersonales, la buena voluntad, el compañerismo, la solidaridad, la simpatía, entre otros que se constituyen en recursos morales que agregan valor a los demás capitales como los activos materiales, activos naturales, activos producidos y el capital humano. La acumulación del capital social produce mejoras en la productividad, permiten un desarrollo sustentable, confianza para la realización de los negocios, estabilidad institucional, calidad en la burocracia, disminución de la corrupción, y el desarrollo de políticas concretas y menos costosas de problemas sociales.
  
- ✓ **Ciudadanía Empresarial:** Es la identidad que tiene una empresa como un miembro más de una comunidad y su participación como un ciudadano activo en el desarrollo de la sociedad. La buena ciudadanía empresaria se mide con un comportamiento ético en los negocios, que garantice acciones honestas en todos los niveles jerárquicos de la empresa, un compromiso con todos los grupos de interés estableciendo relaciones que beneficien al desarrollo del conjunto, invirtiendo en la comunidad, garantizando la calidad de los bienes y servicios que se presta al consumidor, estableciendo una responsable administración del recurso humano y generando un ambiente amigable de trabajo, dar un adecuado retorno sobre la inversión, transparentar las prácticas comerciales con los proveedores y por último las prácticas de cuidado ambiental que minimicen impactos negativos sobre el ambiente y representen un desarrollo sustentable.
  
- ✓ **Comportamiento Social Empresarial:** Es la organización que tiene una empresa basada en el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial. Las empresas ejercen poder y este no puede estar desligado de la responsabilidad, pues es la sociedad quien les otorga ese poder y por ende es quien tiene la potestad de demandar esa responsabilidad. La parte directiva debe encaminar los negocios con visión en resultados socialmente responsables y las empresas tienen que abrir sus fronteras al estudio de impacto ambiental, al monitoreo de las consecuencias que tienen sus operaciones sobre los grupos de interés y a la evaluación de los resultados o expectativas cumplidas en el área social.

- ✓ **Confianza:** Es la credibilidad que adquiere una relación entre personas naturales o jurídicas, justificada en la transparencia y el respeto a las normas establecidas. La confianza ejerce un fuerte lazo de seguridad en las transacciones económicas y las relaciones sociales, propicia sociedades más baratas, sin estrés, con prestigio, estables y atractivas; caso contrario sin confianza existe una burocracia ineficiente, encarecimiento de la economía y trabas administrativas. Contabilidad, Reporte y Auditoria Social: Consiste en un sistema de evaluación y publicación de la información de gestión empresarial en términos cuantitativos y cualitativos de la gestión de alcance social. Es un instrumento que servirá para la concientización en la toma de decisiones, mas no debe ser un regulador, pues la Responsabilidad Social Empresarial tendrá que ser motivada y de iniciativa propia a la par de las demandas de la comunidad. El estudio de las relaciones con los grupos de interés y el fortalecimiento de las mismas produce beneficios económicos para la empresa. El informe de auditoría debe ser estandarizado, orientado a los públicos, verificados por agentes externos, anuales, comparables y desagregados. El informe tiene que reflejar inclusión, integridad, evolución, verificación, mejora continua y directrices gerenciales.
  
- ✓ **Desarrollo de la Comunidad:** Es el crecimiento organizado de la comunidad, sustentado en el alcance de beneficios comunes. Buscar motivar los sectores y la participación ciudadana en la planificación y operatividad de los programas de desarrollo, genera rapidez en la inclusión, integración y un cambio de actitud en pos del progreso de las comunidades. Durante la ejecución de los programas destinados a mejorar la calidad de vida de la población, son a veces necesarios programas complementarios de capacitación, asistencia técnica, educación, etc., que dejan grandes aportes a las comunidades.
  
- ✓ **Desarrollo Sustentable:** Es el desarrollo consciente en el respeto por los recursos naturales y el cuidado del medio ambiente. Es el desarrollo que planifica los avances de tecnología, la explotación de los recursos, las inversiones y el crecimiento de infraestructura pensando, tanto en las necesidades de las presentes generaciones, como en las de las generaciones venideras.
  
- ✓ **Ética:** Son los valores, principios y normas de actuación característicos de una sociedad, que son aceptados y calificados por este grupo específico de personas.

Las normas establecidas en un grupo o sociedad son aceptadas por cada uno de sus miembros para su aplicación en ellos, y es esta sociedad quien se encarga de juzgar el comportamiento de las personas. La diferenciación entre lo bueno y lo malo, es el parámetro que regula el proceder de una persona dentro de un grupo y la legitimidad de su condición ética para actuar dentro de estas regulaciones.

- ✓ **Ética Empresarial:** Son todas las actitudes y acciones que describen el comportamiento de una empresa frente a su comunidad, o su participación dentro de la sociedad en función del bienestar de los grupos y personas que con ella interactúan.
- ✓ Una empresa con ética tiene capacidad integradora, refleja honestidad y justicia en la toma de decisiones, respeto por los acuerdos y contratos, transparencia administrativa, rendición de cuentas y conciencia social. La ética empresarial por si sola controla todo indicio de corrupción, la administración excluyente y discriminatoria, viabiliza proyectos enfocados en necesidades mayoritarias, alinea las operaciones en márgenes de respeto por el género humano y la naturaleza y une a los grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos comunitarios. La confianza es un factor imprescindible para las empresas, que sostienen la aceptación de la comunidad.
- ✓ **Filantropía Empresarial:** La filantropía en si es el amor a los semejantes, es decir que la filantropía empresarial es todo servicio que una empresa realiza sin fines de lucro por el crecimiento de las personas que están en su entorno. Los servicios que podemos describir son programas de caridad, donaciones, becas, dotación de capacitación y tecnología, voluntariado, etc., cuyos beneficiarios son la comunidad tanto interna como externa de la empresa. La empresa que hace uso de políticas filantrópicas se está generando un crecimiento sostenible, incremento de la ética empresarial, aumento de la productividad en sus empleados, agrado de la comunidad, mejoramiento de la imagen, credibilidad en las relaciones y otros beneficios más; al parecer la Filantropía Empresarial estaría en función del interés que tiene la entidad por los beneficios que percibe, pero hay que recordar que estos, son consecuencia de los que recibe la comunidad, y por lo tanto hay una reciprocidad que alimenta tanto a la ciudadanía como a la empresa que es un ciudadano más de esa sociedad.

- ✓ **Gobierno Corporativo:** Se refiere a la dirección de áreas o parte ejecutiva de las empresas y al impacto que sus decisiones tienen sobre los grupos de interés. La buena relación entre la parte directiva y las áreas de la institución es vital para el funcionamiento del gobierno corporativo, la armonía que exista entre el directorio, gerencia, auditoría interna y externa, sindicatura y otras, será un agente fundamental en la gestión empresarial y el efecto de esta sobre la sociedad.
  
- ✓ **Grupos de Interés:** Es todo individuo o conjunto de personas que de una u otra manera pueden afectar o ser afectados por las acciones de una empresa.
  
- ✓ **El Manual de Balance Social de la O.I.T.,** plantea las siguientes áreas de análisis, que este informe considerará como los grupos de interés: personal de la empresa, familias del personal, pensionistas, accionistas, distribuidores, competencia, acreedores, proveedores, comunidad local, sociedad en general, sector público, gremios, medios de comunicación, instituciones educativas; los cuales se constituyen como los principales grupos que interactúan con una empresa. Esto desdibuja la idea de que las empresas tienen como única misión la generación de capital y plantea que sus acciones están afectando a varios sectores de la sociedad en la que operan, y que además estos le dan el sentido de existencia a la empresa.
  
- ✓ **Indicadores Sociales:** Son expresiones cuantificables que denotan la situación económica, social y medioambiental de una empresa en términos del cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial y del impacto de sus operaciones en el desarrollo y bienestar de las comunidades, además un indicador no solo es monetario y físico, también es un parámetro que mide las relaciones de la empresa con los grupos de interés.
  
- ✓ **Inversiones Éticas:** Los criterios para invertir en una empresa comúnmente han sido los de tipo financiero, pero en la actualidad es necesario realizar análisis de juicio ético para realizar las inversiones. Una empresa que rinde cuentas de Responsabilidad Social Empresarial es más atractiva en el mercado de inversiones y esta nueva perspectiva es un factor que motiva a las instituciones a presentar informes sociales para inversión. La introducción de políticas de inversión ética genera una cultura estandarizada al respecto en la ciudadanía y se posibilita la categorización de las empresas en éticas y no-éticas según el aporte y comprometimiento social, ambiental, laboral y ciudadano.

- ✓ **Marketing Social:** El marketing ha sido siempre una herramienta importante en el posicionamiento de una empresa en el mercado con sus productos o servicios, pero al darle un agregado social se constituye como un intangible enriquecedor para la empresa en términos de satisfacción del cliente, imagen corporativa y bienestar de la sociedad. La Responsabilidad Social Empresarial crea aceptación de las personas, sostenibilidad, reconocimiento de la gestión y preferencia del mercado.
  
- ✓ **Pasivos Sociales:** Demandas, carencias, vacíos, compromisos y necesidades definidos dentro de los objetivos sociales a desarrollar o cumplir para un período de tiempo. En la medida en que los pasivos sociales van siendo satisfechos, pasan a formar parte de la propiedad o patrimonio de los sectores beneficiados, en imagen positiva de la organización y en la base de su patrimonio social. Las necesidades definidas como proyectos a desarrollar por la empresa se convierten en sus Pasivos Sociales y los recursos asignados para ser aplicados pasan a ser sus Activos Sociales. Si los resultados finales obtenidos son mayores que las necesidades previstas, se genera un Superávit Social y si por el contrario, los resultados alcanzados están por debajo de las metas preestablecidas se obtiene un Déficit Social.
  
- ✓ **Responsabilidad Social:** Es la facultad y flexibilidad con las que dispone una empresa para satisfacer las demandas, exigencias y expectativas de una sociedad en cuanto al comportamiento socialmente responsable y correcto empleo del poder que le recae. Una empresa de políticas filantrópicas, con aptitudes para responder y reaccionar a los requerimientos sociales tendrá un sobresaliente futuro.
  
- ✓ **Voluntariado Corporativo:** Es la ciudadanía que se organiza voluntariamente, con el fin de emprender proyectos de ayuda comunitaria. Consiste en labor solidaria con aportes financieros, tecnológicos, capacitación y trabajo conjunto sin recibir retribución. En las empresas el voluntariado de sus empleados les permite participar en el desarrollo comunitario y abrir vínculos que generen una cultura interna de servicio en la empresa, además en la sociedad se crea también un contagio de preocupación por el desarrollo global. Estas actividades son el resultado del posicionamiento de una empresa como ciudadano responsable y que sin duda tendrán resultados positivos en los negocios.