



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN EN BANCA Y  
FINANZAS**

**Análisis de Responsabilidad Social en Repsol Ecuador S.A. - 2015**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**AUTOR: Brito González, Daniel Alejandro**

**DIRECTOR: Salas Tenesaca, Eulalia Elizabeth, Ing.**

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**2016**

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Ingeniero.

Miguel Ángel Peñarreta

**COORDINADOR DE TITULACIÓN BANCA Y FINANZAS**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: “*Análisis de Responsabilidad Social en Repsol Ecuador S.A. – 2015*”, realizado por el señor Brito González Daniel Alejandro, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Junio de 2016

f) \_\_\_\_\_

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Brito González Daniel Alejandro declaro ser autor del presente trabajo de titulación: *Análisis de Responsabilidad Social en Repsol Ecuador S.A. – 2015*, de la Titulación de Ingeniero en Administración en Banca y Fianzas siendo la Ing. Eulalia Elizabeth Salas Tenesaca directora 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, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 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 o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f. \_\_\_\_\_

Autor: Brito González, Daniel Alejandro

Cédula: 1717273393

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo a toda mi familia y amigos que han sido parte de mis años de carrera y han sabido alentarme a salir adelante a pesar de todas las dificultades que se han presentado.

A mi madre Adriana por ser mi ejemplo de constancia y a mi hermana Karina por ser mi muestra de fortaleza y rebeldía. A mi padre Franklin por toda su exigencia y a mi tío y amigo JB por el incondicional apoyo que ha puesto en mí.

A Adita y David, mis primos y hermanos que me mostraron que cada segundo cuenta y que es necesario vivir cada momento y cada oportunidad sin limitaciones. La vida es corta y el tiempo es lo único que no se recupera...

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco especialmente a la compañía Repsol Ecuador S.A., por la oportunidad brindada tanto profesionalmente como con el desarrollo del presente trabajo de investigación. A mi tutora Gina Oleas por su dedicación y amistad.

Agradezco también a la Universidad y en especial a mi tutora Ing. Salas por su tiempo y dedicación en la guía y revisión del presente trabajo.

Finalmente agradezco a la vida por enseñarme a transformar cada reto en fortaleza y cada problema en sabiduría, haciendo posible apreciar la belleza de cada segundo sin importar las dificultades.

## ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA.....	I
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE GENERAL .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS .....	IX
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I VISIÓN INTEGRAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ECUADOR.....	4
1.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y SU IMPORTANCIA EN LA ACTUALIDAD.....	5
1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	7
1.3 PRINCIPIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	8
1.3.1 RENDICIÓN DE CUENTAS: .....	9
1.3.2 TRANSPARENCIA: .....	9
1.3.3 COMPORTAMIENTO ÉTICO:.....	9
1.3.4 RESPETO A LOS INTERESES DE LAS PARTES INTERESADAS: .....	10
1.3.5 RESPETO AL PRINCIPIO DE LA LEGALIDAD; .....	10
1.3.6 RESPETO A LA NORMATIVA INTERNACIONAL DE COMPORTAMIENTO .....	10
1.3.7 RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS .....	10
1.4 ÁMBITOS DE RC .....	10
1.4.1 GOBERNANZA EN LA ORGANIZACIÓN .....	11
1.4.2 DERECHOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES .....	11
1.4.3 PRÁCTICAS LABORALES EN LAS ORGANIZACIONES .....	11
1.4.4 LAS ORGANIZACIONES Y EL MEDIO AMBIENTE .....	11
1.4.5 PRACTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES.....	12
1.4.6 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS CONSUMIDORES ....	12
1.4.7 PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD .....	12
1.5 NORMAS, GUÍAS Y REGLAMENTOS BASE PARA LA APLICACIÓN DE RC.....	13
1.5.1 PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS, 2000.....	13
1.5.2 GUÍAS OCDE PARA EMPRESAS MULTINACIONALES, 2000 .....	14
1.5.3 DECLARACIÓN DE CERES, 1989.....	14
1.5.4 GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2005 .....	15
1.5.5 INSTITUTE OF SOCIAL AND ETHICAL ACCOUNTABILITY: NORMAS AA1000 DE ASEGURAMIENTO DE LOS INFORMES RCS.....	17
1.5.6 INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARIZATION: PROYECTO DE NORMA ISO SR 26.000 SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	18
CAPÍTULO II ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA:.....	21
2.1 ANTECEDENTES INSTITUCIONALES.....	22
2.1.1 <i>Antecedentes históricos</i> .....	22
2.1.2 <i>Repsol en el Ecuador</i> .....	22
2.2 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	23
2.2.1 <i>Misión, visión y valores</i> .....	23

2.2.2	<b>Objetivos estratégicos</b> .....	24
2.3	<b>ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA</b> .....	26
2.4	<b>REPSOL ECUADOR EN LA SOCIEDAD</b> .....	28
2.5	<b>RELACIONES COMERCIALES CON LA EMPRESA</b> .....	29
2.6	<b>REPSOL ECUADOR CASA ADENTRO</b> .....	29
<b>CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL: .....</b>		<b>31</b>
3.1	<b>RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A STAKEHOLDERS.</b> .....	32
3.1.1	<b>A proveedores</b> .....	33
3.1.2	<b>A directivos</b> .....	38
3.1.3	<b>A empleados</b> .....	44
3.1.4	<b>Sociedad</b> .....	50
3.2	<b>IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL QUE LA EMPRESA DESARROLLA.</b> .....	58
3.2.1	<b>Ámbito de acción de la Responsabilidad Social</b> .....	59
3.2.2	<b>Gobernanza de la organización</b> .....	60
3.2.3	<b>Derechos humanos en las organizaciones</b> .....	61
3.2.4	<b>Prácticas laborales en las organizaciones</b> .....	62
3.2.5	<b>Seguridad</b> .....	63
3.2.6	<b>Las organizaciones y el medio ambiente</b> .....	64
3.2.7	<b>Prácticas justas de operación</b> .....	65
3.2.7.1	<b>Anticorrupción y Ética</b> .....	65
3.2.7.2	<b>Cadena de Valor</b> .....	66
3.2.8	<b>Desde el punto de vista de los consumidores o clientes.</b> .....	67
3.2.9	<b>Participación activa y desarrollo de la comunidad.</b> .....	67
3.3	<b>GESTIÓN DE RC 2015, RESULTADO DE ACCIONES EJECUTADAS.</b> .....	68
3.4	<b>INFORME DEL DIAGNÓSTICO REALIZADO.</b> .....	110
<b>CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: .....</b>		<b>113</b>
4.1	<b>CONCLUSIONES</b> .....	114
4.2	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	115
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....		<b>116</b>
<b>ANEXOS</b> .....		<b>119</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Principio de Responsabilidad Social Corporativa .....	9
Figura 2 – Principios de la Norma ISO 26000 .....	20
Figura 3 – Estructura Administrativa Global Repsol S.A. ....	27
Figura 4 – Estructura Administrativa Repsol Ecuador S.A. ....	28
Figura 5 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.1 .....	34
Figura 6 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.2 .....	35
Figura 7 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.3 .....	36
Figura 8 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.4 .....	37
Figura 9 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.5 .....	38
Figura 10 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.1 .....	39
Figura 11 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.2 .....	40
Figura 12 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.3 .....	41
Figura 13 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.4 .....	42
Figura 14 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.7 .....	43
Figura 15 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.9 .....	44
Figura 16 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.1 .....	46
Figura 17 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.2 .....	47
Figura 18 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.3 .....	48
Figura 19 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.4 .....	49
Figura 20 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.5 .....	49
Figura 21 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.6 .....	50
Figura 22 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.1 .....	53
Figura 23 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.2 .....	54
Figura 24 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.3 .....	55
Figura 25 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.4 .....	56
Figura 26 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.5 .....	57
Figura 27 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.6 .....	58
Figura 28 – Programas de RC identificados en Repsol Ecuador S.A. ....	59
Figura 29 – Cumplimiento de Acciones de RC .....	111

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 – Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. ....	13
Tabla 2 – Compromisos inherentes a Repsol.....	25
Tabla 3 - Encuesta a sociedad (género y edad).....	51
Tabla 4 – Resumen de resultados en encuesta a sociedad (criterio) .....	52
Tabla 5 - Resultados Obtenidos en las acciones de RC en 2015.....	69

## RESUMEN EJECUTIVO

La Responsabilidad Social Corporativa es una forma de trabajo que permite que una organización opere de manera sostenida y confiable en busca objetivos que van más allá de la generación de riqueza, sino también de beneficios sociales y ambientales. El presente trabajo de investigación permitirá conocer el entorno de Repsol Ecuador S.A., en temas de Responsabilidad Social, utilizando los instrumentos de recolección de datos planteados por la titulación de Banca y Finanzas de la Universidad Técnica Particular de Loja para levantar la información necesaria y así conocer la situación actual de la empresa y su gestión en los temas de RS, como también la forma en la que estas han incidido en su operación.

El trabajo de investigación servirá de apoyo y de guía para que la las empresas a nivel nacional mejoren sus actividades de gestión en temas de Responsabilidad Social Empresarial a través de la socialización de los resultados obtenidos, mismos que permitirán establecer estrategias que evalúen el impacto de las actividades realizadas con los grupos de interacción de la compañía para optimizar los procesos de responsabilidad social.

**Palabras Clave:** Responsabilidad Social Corporativa, Stakeholders, Derechos Humanos, Repsol Ecuador S.A.

## **ABSTRACT**

Corporate Social Responsibility is a way of working that allows an organization to have a reliably and sustained operation searching objectives that look beyond the generation of wealth, but also of social and environmental benefits. The present research will reveal the reality of Repsol Ecuador SA, on issues of social responsibility, using the data collection instruments proposed by the Banking and Finance department at the Technical University of Loja to obtain the necessary information in order to define the current situation of the company and its management in RS aspects, as well as the way in which these aspects have affected its operations.

This research will support to Ecuadorian companies giving a guide on how their management about social responsibility should be, based on the socialization of the results, which will provide strategies to evaluate the impact of activities with groups of interaction of the company to optimize the processes of social responsibility.

**Key words:** Social Responsibility, Stakeholders, Human rights, Repsol Ecuador S.A.

## INTRODUCCIÓN

Una gestión satisfactoria en Responsabilidad Social es actualmente un objetivo común de las empresas ya que contribuye al desarrollo conjunto de la economía y sus actores, y también, permite mantener una operación sostenible en base a guías mundialmente aceptadas que hacen que una empresa sea beneficiosa para la sociedad, no únicamente en aspectos financieros, sino también en criterios sociales, ambientales, organizacionales, laborales y productivos. La importancia actual de un desempeño óptimo en temas de RC influye tanto en la imagen de la compañía, como también en la subsistencia de la sociedad en la que opera, lo cual permitirá su continuidad a través del tiempo. La presente investigación se orienta al análisis global del entendimiento y desarrollo de una gestión adecuada en temas de Responsabilidad Social Empresarial; por lo cual se estructura de la siguiente manera:

En el primer capítulo se da a conocer el marco teórico acerca de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), el cual permitirá conocer el papel que desempeña actualmente y por ende su importancia dentro de la gestión de una empresa. Se estudiará sus características, principios y ámbitos para entender su estructura y las bases que la componen aplicadas a la gestión de una compañía en específico como es Repsol Ecuador S.A.

En el segundo capítulo se podrá observar los principales aspectos de la empresa evaluada lo cual permitirá conocerla de manera integral a través del análisis de su fundación e historia como también de su estructura administrativa y financiera. Adicionalmente se expondrá su posicionamiento en el mercado y se analizará su gestión basada en principios corporativos así como también su misión, visión y objetivos.

Finalmente se podrá observar los resultados de las encuestas aplicadas a los proveedores, empleados, directivos y la sociedad y con ello dar a conocer el grado de satisfacción que poseen los stakeholders de la empresa acerca de su alineación a los principios y bases de la Responsabilidad Social. Adicional se presentarán las acciones de RS ejecutadas por la compañía en el año 2015.

El presente trabajo de investigación abarcará de forma integral la información antes descrita, permitiendo obtener una guía de ejecución de aspectos de RS dentro de una compañía multinacional que servirá como pauta para todas las empresas que operan en el país.

**CAPÍTULO I**  
**VISIÓN INTEGRAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ECUADOR**

## **1.1 Responsabilidad social corporativa y su importancia en la actualidad**

Si bien es cierto, el término de Responsabilidad Social es un tema muy conocido por todos los sectores productivos, industriales, comerciales y de la vida cotidiana de la civilización actual, hay un punto dentro del proceso del desarrollo económico global en el cuál esta ideología comenzó a adquirir un alto nivel de importancia dentro de los negocios y se la definió como primordial dentro del desarrollo de las empresas y es a partir de la concientización de la naturaleza del ser humano y su convivencia con el entorno, llámese este social, biológico-natural y propio, que inició el cambio sustancial hacia el mundo empresarial sostenible que vivimos ahora, lo cual expuso Avendaño (2013) al mencionar que la sociedad ha venido cursando y continúa atravesando “cambios profundos y complejos que exigen del hombre una mejor relación con el planeta en el que habita”.

Existen varias definiciones para el término de Responsabilidad Social, como es el expuesto por Viteri & Jácome (2011) el cual define que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Corporativa (RC) es el compromiso voluntario asumido por la empresa para contribuir al desarrollo social sustentable, la misma que debe ser concebida desde un enfoque sistémico, instrumento integrador que considera diversos elementos y relaciones de la estructura de una organización, para la identificación de necesidades, determinación de estrategias, la selección, aplicación y evaluación de los resultados obtenidos.” Partiendo de esta definición, podemos entender que toda empresa está sujeta a devolver algo a la sociedad y entorno en el cual operan. Y dentro de este conjunto, las empresas del sector petrolero y minero en el Ecuador son las primeras que han adquirido la obligación legal y moral partiendo de su naturaleza lucrativa a través de operaciones en entornos sensibles, y por lo tanto deben ser entes responsables con la sociedad, las comunidades y el medioambiente. Existen varios autores que han otorgado su punto de vista cuando se pone sobre la mesa al desarrollo económico de un negocio frente al concepto de ser socialmente responsable. Por tal motivo la mejor manera de analizar el concepto es dividirlo en sus componentes integrantes.

El conflicto comienza desde el mismo término de Responsabilidad Social Empresarial, en donde se confrontan los significados de Empresa y Responsabilidad, que tras una primera impresión parecen ser dos términos opuestos pero que tras una profunda evolución han logrado desempeñar un papel discriminante dentro de la competitividad de las empresas actuales a través de la conjugación de acciones conjuntas para el desarrollo empresarial y organizacional de manera sostenida y continua.

Según el diccionario de la Real Academia Española en su versión on-line<sup>1</sup>, la palabra “Empresa” se define como la “*Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos*”. Naturalmente, el objetivo de generación de riqueza está arraigado al concepto de una empresa dentro de lo que contempla la teoría económica, por lo que, la finalidad de esta es netamente obtener utilidades, sin tomar en cuenta otras aristas del desarrollo monetario, esta ideología fue presentada por Milton Friedman al escribir su controvertido artículo titulado “La Responsabilidad Social de un Negocio es incrementar sus Ganancia” publicado en la revista New York Times (1970) en el cual se expone al mundo la hipótesis de que el desviar la atención de los resultados económicos deseados ocasionaría que una empresa disminuya su nivel competitivo frente a quienes tienen su desempeño económico como único objetivo válido. Otro punto de vista es el presentado por Devinney (2009) quien incita al vicio de las empresas de disfrazar la ejecución de RC a través de la deliberada manipulación de la sociedad a la que abordan con el único fin de promover el aumento de sus ingresos y ventas. Es decir, el uso indiscriminado del marketing social que una gestión de RC puede ofrecer, con el objetivo de mejorar la imagen de una empresa o producto, y a su vez desencadenar una reacción en el consumidor a favor de dicho bien o servicio de manera irresponsable.

Por otro lado, la Responsabilidad (que proviene de las raíces latinas “*Respondum*”= Responder y “*-bilis*” = *ser capaz*) es definida por Navarro (2012) como la respuesta o justificación veraz que debe ser generada ante una decisión tomada de manera libre y voluntaria y que afecta a otras personas. Ante lo cual es simple concluir que tanto personas, como también organizaciones pueden y deben contar con la capacidad de responder ante las consecuencias de sus decisiones, cuando estas involucran y/o afectan directa o indirectamente a otros entes de la sociedad. Aplicando este concepto a la evolución de la imagen que la gente ha tenido durante las últimas décadas acerca de las empresas y organizaciones, se puede determinar que la Responsabilidad Social Corporativa nace a partir del cambio estructural de la sociedad, que actualmente se preocupa más por temas inherentes al progreso desde el punto de vista de un crecimiento conjunto y limpio fundamentado en tres pilares que son el desarrollo económico, social y el cuidado ambiental. Por lo que las empresas, en respuesta al requerimiento inherente en el comportamiento de la gente y en concordancia con lo que menciona Thompson & Gamble (2012), deben estar constantemente mostrando resultados positivos en estos campos sociales y ejerciendo diversas ventajas competitivas sustentables que den más valor para

---

<sup>1</sup> <http://dle.rae.es/?w=empresa>

sus clientes lo que a su vez, gracias a la inercia natural de una buena gestión, representará tener éxito dentro de los mercados actuales.

## **1.2 Características de la Responsabilidad Social**

La noción de RSC inicia en los años 1920, cuando la sociedad toma consciencia que los entes económicos administraban recursos sociales, concepto que adquiere poder una vez finalizada la Segunda Guerra Mundial, cuando la economía global tuvo que renacer luego del duro golpe vivido, y posteriormente, para los años 50 comenzó con su expansión, siendo esta una época de desarrollo económico y social continuo, fruto de lo cual comenzaron a despuntar las empresas y marcas que hoy en día son mundialmente conocidas. Para la década de 1960, los gobiernos fomentaban el desarrollo comercial y económico, y estos resultados eran comúnmente ubicados dentro de sus políticas de gobierno primordiales, muchas veces cayendo en errores como la explotación laboral, irrespeto de los derechos humanos, denigración racial y de género, el uso indiscriminado de recursos naturales y malas prácticas en el manejo de desechos entre otros temas popularmente conocidos, con el único fin de maximizar las ganancias generadas. Galán & Miera (2012) señalaron que, en consecuencia a tanto abuso indiscriminado y bajo la presión de ciertos grupos de interés y organizaciones en defensa de los derechos humanos y cuidado ambiental, a inicios de los años 1970 las empresas comienzan a proyectar a la responsabilidad social, entre sus planes de planificación estratégica.

Para la década de 1980 el desarrollo económico alcanzado durante tres décadas modificó diversos comportamientos de la sociedad que afectaban el modo de vida de las familias; el consumismo se empezaba a fomentar de manera rápida y la gente y los estados comenzaban a unirse a las ideologías de las ONG´ s y a exigir mayor responsabilidad a las empresas. La presión social se enfocaba en conseguir una operatividad limpia y administración transparente, que beneficie a la gente y que no altere el medio ambiente; consiguiendo así una implantación fuerte del modelo de empresa responsable. Es así como para Avendaño (2013) la Responsabilidad Corporativa *“surge en ese nuevo esquema de orden mundial, caracterizado por los agravios y por una economía que necesita adquirir una faz más social y humana, por lo que las empresas están llamadas a contribuir a la solución de los problemas sociales”*. Es debido a estos cambios que la sociedad cambia su paradigma incluyendo varios actores que podrían verse afectados dentro del accionar de una empresa, incluyendo a entre estos al medio ambiente.

En resumen, la historia del desarrollo económico mundial que se ha revisado, ha llegado a concretar el principio básico de la Responsabilidad Social, el cual nace a partir de la demanda de la sociedad hacia las empresas, organizaciones y entes gubernamentales en busca de resarcimiento por los riesgos e impactos reales generados dentro y fuera de su operación. Se conforma como una solicitud conjunta buscando una respuesta activa a lo mucho que las empresas han usado a la sociedad, al medioambiente y a sus habitantes para cumplir sus objetivos económicos, por lo que se genera una obligación moral y ética frente a estos grupos de interés, y que con el paso de los años se ha ido desarrollando hasta llegar a generar una idea estructurada logrando que la civilización cambie su paradigma sobre el desarrollo económico, permitiendo redefinir el concepto de ganancias y competitividad a partir de un trabajo sustentable y sostenido y es en base a este desarrollo que una empresa adquiere de manera voluntaria una conciencia social responsable, permitiendo que su gestión se realice de forma eficiente y ordenada con el objetivo de disminuir el impacto que el consumo desenfrenado genera; adicionalmente consigue que las decisiones operativas se basen en un criterio socialmente inclusivo.

Para el Instituto de Estudios Económicos (2012) una empresa llega a ser socialmente responsable cuando su gestión abarca el beneficio de todos sus grupos de interés a través de un conglomerado de acciones predefinidas y que se desarrollan dentro de la cotidianidad de una empresa llegando a un planteamiento estratégico en el cual las decisiones que afectan directamente a la operación son tomadas en base al cumplimiento de las acciones mencionadas y cuya sinergia genera valor en el largo plazo y contribuye a la obtención de ventajas competitivas duraderas. Es decir, las características de RC abarcan una gestión ordenada y eficiente, amigable con el planeta, gobernada transparentemente, de afectación activa con sus grupos de interés y que permiten el desarrollo económico sostenible.

### **1.3 Principios de la Responsabilidad Social**

Una vez entendido el concepto y características de la Responsabilidad Social a través de diversas teorías tanto sociales como económicas es importante entender sus fundamentos rectores y principios básicos para poder realizar un análisis de los principales componentes y la forma correcta de implantar y evaluar las acciones correspondientes basadas en estos componentes, lo cual finalmente permitirá a la sociedad visualizar el concepto en acción.

De acuerdo al análisis previo, existen varias nociones en común que conforman la definición global de Responsabilidad Social Corporativa, que en general según Viteri & Jácome (2011) abarcan puntos dentro de las áreas de desarrollo social, desarrollo económico, una dirección

empresarial limpia y transparente, y, preservación del medio ambiente. Sin embargo para poder entender la estructura aplicada a estos ámbitos es necesario en primer lugar conocer los principios que sostienen el concepto de RC, lo cual Argandoña (2011), basándose en la normativa ISO 26000 desglosa dentro de siete principios básicos, los cuales se encuentran definidos en el siguiente cuadro.



Figura 1 – Principio de Responsabilidad Social Corporativa

Fuente: página web de Repsol S.A

Elaborado por: Repsol S.A.

### 1.3.1 Rendición de cuentas:

Por un lado, la rendición de cuentas implica una difusión periódica de los resultados obtenidos en temas económicos, sociales y ambientales. Sin embargo, también abarca el reconocimiento de los impactos negativos existentes en estas materias, y el compromiso de repararlos y no volver a cometerlos.

### 1.3.2 Transparencia:

No solamente se refiere a las normas que rigen un accionar transparente a las empresas bajo los códigos de conducta y buenas prácticas, sino también toda la información que las corporaciones elaboran y difunde para que se pueda analizar su gestión dentro del ámbito social y medio ambiental, respetando el derecho a la propiedad intelectual.

### 1.3.3 Comportamiento ético:

Un comportamiento ético se basa en el cumplimiento de altos principios morales, valores y criterios de justicia y equidad, buscando cumplir con los objetivos económicos pero maximizando los beneficios para los sectores de interés para la RC.

#### **1.3.4 Respeto a los intereses de las partes interesadas:**

Toda empresa cuenta en su entorno actores internos y externos que tienen intereses que pueden verse afectados positiva o negativamente por la operación de la compañía; por tal motivo es primordial que se mantenga respeto y se lleve seguimiento de la afectación que estos stakeholders pueden llegar a tener en el proceso.

#### **1.3.5 Respeto al principio de la legalidad;**

Se refiere a la aceptación de la ley como único regidor del comportamiento social aceptable y que nadie, sean empresas o individuos, pueden actuar fuera de sus limitaciones. Por lo tanto cada entidad es responsable de acatar y tomar todas las medidas posibles para que la legislación se cumpla dentro y fuera de su rango de acción.

#### **1.3.6 Respeto a la normativa internacional de comportamiento**

En aquellos casos donde no exista una legislación que proteja los intereses sociales y medioambientales de las partes involucradas; o donde la ley no sea lo suficientemente amplia para ejecutarlo, es necesario mantener una guía regida por reglamentos internacionales que permitan actuar de manera respetuosa en los ámbitos de RC.

#### **1.3.7 Respeto a los derechos humanos**

Siendo la base para muchas otras declaraciones de derechos a nivel mundial, es necesaria la aceptación y reconocimiento de los derechos humanos como universales e inalienables por parte de toda organización o individuo, permitiendo y velando por su total cumplimiento y protección.

### **1.4 Ámbitos de RC**

Una vez entendidos los principios en los cuales se fundamenta la Responsabilidad Social Corporativa y en la importancia de cada uno de estos, es importante desarrollar su aplicación en los diferentes ámbitos que requieren poseen injerencia en una adecuada gestión de RC por parte de una entidad organizada y responsable.

#### **1.4.1 Gobernanza en la organización**

Es necesario recalcar que una empresa que busca ser socialmente responsable debe priorizar una administración confiable basada en principios éticos y valores corporativos definidos. Tal como se indicó antes, una base de la Responsabilidad Social es trabajar de manera ética y honorable, lo cual significa administrar la empresa de manera transparente, evitando males como la corrupción o evasión de impuestos, respetando y luchando a favor del cumplimiento de los derechos humanos, laborales, sociales y civiles, manejando un nombre y/o marca(s) de maneras que estimulen la competencia sana y leal la cual genere bienestar y desarrollo en los lugares donde operen.

#### **1.4.2 Derechos humanos en las organizaciones**

Fundamentado en el principio de respeto y en reconocimiento a estos como los derechos intangibles de toda persona, las organizaciones deben velar por respetar, proteger y cumplir los derechos humanos y las libertades fundamentales, actuando de forma lícita y siguiendo las directrices internacionales establecidas en la Carta Internacional de Derechos Humanos, como también en toda normativa internacionalmente reconocida.

#### **1.4.3 Prácticas laborales en las organizaciones**

Las empresas socialmente responsables deben cumplir con la legislación laboral existente y con los códigos internacionales reconocidos; deben además fomentar un ambiente de trabajo agradable y dar posibilidad de desarrollo profesional y crecimiento económico a través de beneficios económicos y no remunerados. Es necesario también cuidar el bienestar físico y mental de la fuerza laboral, por lo que una organización debe permitir a sus trabajadores mantener un equilibrio entre el trabajo y su vida personal a través de una seguridad laboral y económica real que contribuya a sus familias y a su entorno cercano.

#### **1.4.4 Las organizaciones y el medio ambiente**

Una gestión de protección al medio ambiente es un objetivo corporativo que viene incrementando su poder debido a los últimos acontecimientos que han afectado a varias zonas naturales alrededor del mundo, entre los que se pueden nombrar derrames de petróleo, consumo indebido de los recursos naturales, malos manejos en la seguridad de personas y la biodiversidad de las zonas de influencia, entre otros, por lo que toda empresa socialmente responsable debe evitar y denunciar cualquier procedimiento que ponga en riesgo el cuidado del ambiente, debe mantener altas normas de seguridad alcanzando una

operatividad limpia y eficiente que no solamente remedien estos daños ambientales, sino que los eviten en su totalidad.

#### **1.4.5 Prácticas justas de operación en las organizaciones**

Las prácticas justas de operación detallan las decisiones y acciones que una empresa ejecuta para obtener utilidades pero minimizando los riesgos e impactos que esto conlleva a la sociedad en sí a través de una administración incorruptible. Es claro que si las empresas generan ganancias a costa del uso de los recursos de la sociedad, estas deben respetar los principios básicos de RC y devolver una parte a la misma, lo que se ve reflejado de diferentes maneras como son el cálculo honesto y pago oportuno de impuestos, el aporte directo a entidades sociales, organizaciones benéficas o sin fines de lucro; o, por otro lado el aporte directo o indirecto al consumo y a la demanda de bienes y servicios de otros sectores de la sociedad afines al negocio, permitiendo así una conducción simbiótica de los recursos entre los grupos que la conforman logrando un crecimiento conjunto fundamentado en una competencia justa e inclusiva.

#### **1.4.6 La responsabilidad social desde el punto de vista de los consumidores**

Una empresa socialmente responsable debe entregar productos y servicios confiables que satisfagan a sus clientes y que no comprometan su bienestar o el del medioambiente. También deben brindar información verídica y oportuna de los beneficios y perjuicios existentes, debe fomentar un consumo sano y responsable; y, debe ser proactivo en cubrir todo requerimiento de sus usuarios en los cuales se recalcan precios justos, operaciones responsables y alta calidad.

#### **1.4.7 Participación activa y desarrollo de la comunidad**

En primer lugar, el desarrollo conjunto y sostenido se refleja en un crecimiento de la calidad de vida de la sociedad que soporta y mantiene a una organización, por lo que la misma debe crecer en conjunto con los sectores económicos que la abarcan y generar beneficios responsablemente. Este desarrollo común se ve reflejado en la mejora continua en los sectores de salud, educación, cultura, inclusión social, generación y acceso a tecnología, generación de empleo, entre otros, y que son parte del bienestar que la sociedad debe obtener a cambio. También se incluyen en este punto la gestión de beneficios, servicios y acciones para las comunidades menos favorecidas y que no necesariamente se encuentran cercanas a las zonas de afectación de una empresa como es el caso de emergencias nacionales.

## 1.5 Normas, Guías y Reglamentos base para la aplicación de RC.

Según se analizó anteriormente, una de las características de RC indica que es de carácter voluntario por lo cual Navarro (2012) considera que cada entidad es responsable y libre de elegir las políticas de Responsabilidad Corporativa que decide seguir; sin embargo existen varios entes globales que han sabido emitir guías, normativas (certificables), guías (no certificables) y reglamentos (auditables) para la correcta implantación, desarrollo, evaluación y mejora del proceso general de ser socialmente responsables. Dentro de estas múltiples opciones, las que más destacan a nivel mundial son las detalladas a continuación:

### 1.5.1 Pacto Mundial de las Naciones Unidas, 2000.

Según refiere Navarro (2012) el “Pacto Mundial” (Global Compact por su traducción desde el inglés) es una iniciativa generada en el año 2000 por el ex Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, quien, durante la Cumbre Económica Mundial de Davos decretó nueve principios básicos (años después se añadiría el décimo principio) necesarios para la conformación de un mercado global más equitativo y que permitiría al mundo corporativo adherirse voluntariamente a la ideología de Annan y de esta manera adquirir el compromiso de implantar estos principios en su cotidianidad y existencia y a su vez dar un reporte continuo de su cumplimiento mediante los *reportes de seguimiento*, los cuales son también de carácter voluntario pero demuestran el compromiso de los firmantes del Pacto, y que además, como indica Olcese et. al (2008) “dota de una mayor transparencia y credibilidad a la iniciativa, dado que solo mediante el compromiso real y constante de las entidades del Pacto Mundial se conseguirá hacer del movimiento una solución de futuro”. Según Cea Moure (2012), estos diez principios de conducta conforman la base ética y moral del mundo corporativo moderno, conformando una plataforma universal para la gestión de los negocios sostenibles enfocándose en cuatro grandes áreas que son: Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Sistema Anticorrupción.

A continuación la redacción de los diez principios emitidos por Kofi Annan que se pueden encontrar en la página web oficial de las Naciones Unidas (<https://www.unglobalcompact.org>).

Tabla 1 – Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Principio 1	Las empresas deben apoyar y respetar los derechos humanos proclamados internacionalmente, y;
-------------	--

Principio 2	deben asegurarse de que no son cómplices en el abuso de los derechos humanos
Principio 3	Las empresas deben promover la libertad de asociación y el reconocimiento del derecho de negociación colectiva;
Principio 4	la eliminación de todo tipo de trabajo obligatorio y forzado;
Principio 5	la efectiva abolición del trabajo infantil, y;
Principio 6	la eliminación de discriminación en cuanto al empleo y ocupación.
Principio 7	Las empresas deben adoptar un enfoque proteccionista frente a los retos medioambientales;
Principio 8	emprender iniciativas para una mayor responsabilidad medioambiental, y;
Principio 9	estimular el desarrollo y la difusión de tecnologías no agresivas respecto al medio ambiente
Principio 10	Las empresas deben luchar contra cualquier forma de corrupción incluyendo la extorsión y los sobornos

Fuente: [www.unglobalcompact.org/](http://www.unglobalcompact.org/)

Elaborado por: Autor

### **1.5.2 Guías OCDE para empresas Multinacionales, 2000**

OCDE significa “Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico” (por sus siglas en Inglés) y es un compendio de países con el objetivo de fomentar la democracia y el buen gobierno corporativo al sector empresarial, enfocándose en temas medioambientales, de cohesión social, derechos humanos y gobiernos responsables. Para Olcese (2008) luego de varios años de aplicación, esta comunión de naciones han logrado generar una serie de Guías ejecutables para que las grandes empresas multinacionales (mayor a 250 empleados y operando en varios países) puedan ejercer un desarrollo económico sostenible y respetuoso con su entorno siendo así las responsables de mantener un ejemplo claro para las PYMES y sectores públicos dentro de cada país asociado.

### **1.5.3 Declaración de CERES, 1989**

Moure (2012) menciona que la entidad americana sin fines de lucro CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies por sus siglas en inglés) está compuesta por diversos stakeholders (inversores, instituciones de cuidado ambiental, social, religioso y público en general) que promueven las políticas corporativas y públicas enfocadas a la inversión social y ambiental para lo cual se acogen a los siguientes principios básicos:

1. “Protección de la biosfera tratando de minimizar y eliminar la emisión de sustancias contaminantes que puedan dañar el aire, agua, la tierra o sus habitantes.”
2. “Utilización sostenible de los recursos naturales renovables (agua, suelos y bosques), a través de la utilización eficiente y de la protección de los hábitats de vida salvaje, los espacios abiertos y los desiertos para preservar la biodiversidad.”
3. “Reducción y eliminación de residuos: tratando de producir los mínimos residuos, especialmente los peligrosos, y de reciclar al máximo estos materiales.”
4. “Utilización inteligente de la energía, haciendo el máximo esfuerzo para utilizar fuentes de energías sostenibles y ambientalmente seguras para satisfacer nuestras necesidades.”
5. “Reducción de riesgos sobre la salud y la seguridad ambiental de los empleados y sobre las colectividades en las que operamos, utilizando tecnologías y procedimientos operativos seguros, estando constantemente preparados para afrontar emergencias.”
6. “Comercialización de productos y servicios que minimicen los impactos ambientales adversos y que sean seguros para los consumidores que generalmente los utilizan, informando a estos de los impactos ambientales.”
7. “Compensación de daños causados al medio ambiente, haciendo todos los esfuerzos para restaurar completamente el entorno ambiental, compensando a los posibles afectados.”
8. “Revelación informativa a los empleados y al público en general de los incidentes producidos en el desarrollo de las operaciones que causen daños ambientales que supongan riesgos para la salud o la seguridad, informando sobre estos extremos.”
9. “Designación de consejeros y gerentes de medio ambiente encargados de la gestión y control de los recursos asignados para este tipo de actividades y para que el Consejo de Administración y el Presidente Ejecutivo de la compañía estén debidamente informados y sean responsables en todas las cuestiones ambientales.”
10. “Publicación de un Informe Anual de autoevaluación y auditoría del progreso realizado en la aplicación de estos principios y su conformidad con las leyes y reglamentos que afecten a las operaciones mundiales.”

#### **1.5.4 Global Reporting Initiative, 2005**

Global Reporting Initiative (GRI por sus siglas en inglés) expone en su página web oficial (<https://www.globalreporting.org>) que es una entidad internacional que provee enfoque a las empresas, gobiernos y otras organizaciones para poder entender y comunicar de manera adecuada, el impacto de las operaciones en factores críticos en materia de sostenibilidad

como son los derechos humanos, el cambio climático, corrupción entre otros temas. Esta organización brinda los estándares más amplios y usados globalmente para la elaboración y presentación de reportes sustentables. A través de estas directrices, miles de empresas alrededor del mundo pueden de forma clara presentar sus avances en materia de Responsabilidad Corporativa.

El seguimiento de la guía GRI conducen a la presentación adecuada del cumplimiento de los indicadores de desempeño de manera integral, cuya base según Olcese (2008) radica en los principios básicos que son:

a) Materialidad

La información reportada debe abarcar los impactos reales a las áreas de RC. Estos impactos adquieren el significado de asunto material cuando pueden ser medibles en el tiempo y que generan influencia en los grupos de interés.

b) Participación de los grupos de interés

Los grupos de interés y sus expectativas deben ser periódicamente identificados por la organización para poder efectuar las acciones de RC con el fin de solucionar las afectaciones de los mismos.

c) Contexto de sostenibilidad

La información debe ser reportada en todo el amplio contexto de sostenibilidad, es decir no debe ajustarse a la afectación de la operación de la organización, sino que debe ampliar su alcance a toda derivada de los grupos de interés que pudiesen existir.

d) Exhaustividad

El alcance de los diferentes indicadores y de los aspectos materiales debe abarcar exhaustivamente todo impacto ocasionado y posible riesgo hacia todos los grupos de interés existentes.

e) Calidad

La calidad de la información reportada abarcará todo aspecto de gestión dentro de los indicadores de RC, incluyendo aspectos positivos y negativos de manera equilibrada, permitiendo que la información pueda ser comparable entre periodos y de forma estacional con otras organizaciones. Debe ser precisa y detallada dentro del periodo establecido de reporte, y por sobre todo debe ser confiable para todos los grupos de interés.

Sin embargo, si bien todas estas guías forman un código bastante amplio para cualquier empresa de cualquier parte del mundo, ya que abarca una ideología universal y conjuntamente atiende las necesidades de varios grupos de interés a través de sus principios de profundo contenido moral; al ser guías no pueden ser exigibles o certificadas. Por tal motivo, conforme se ha desarrollado un concepto más elaborado de RC y su aplicación en el mundo de hoy, también se han generado varios organismos capaces de evaluar y certificar el cumplimiento de las empresas a través de instrumentos e indicadores actualmente aceptados.

Entre estas normativas y reglamentos podemos describir las principalmente aceptadas como son:

#### **1.5.5 Institute of Social and Ethical Accountability: Normas AA1000 de aseguramiento de los Informes RCS**

AccountAbility, en su página web oficial (<http://www.accountability.org>) indica que es una entidad internacional sin fines de lucro especializada en la gestión y emisión de las normas AA1000 las cuales se especializan en brindar una guía para la correcta publicación de informes de cumplimiento de RSE a partir de una medición basada en estándares objetivos con el propósito de permitir a las organizaciones mejorar los resultados obtenidos en el desempeño en materia de Responsabilidad Corporativa y realizar su informe con calidad y bajo estándares reconocidos, permitiendo a quien las cumpla adquirir la “*certificación de aseguramiento de calidad de las memorias de Responsabilidad Corporativa*”. Las Normas AA1000 cubren todas las fases del proceso de RC (planificación, ejecución, presentación de informes y auditorías internas y externas) desde el punto de vista del aseguramiento, es decir, según Moure (2012): “la verificación independiente profesional de la calidad de la información revelada de carácter ético, social o de sostenibilidad”.

Para poder obtener la Acreditación, las empresas interesadas deben realizar y presentar su gestión de RC basándose en los tres principios expresados en las normas AA1000AS 2008 y AA1000APS 2008 y que son: 1) Principio de información completa, 2) Principio de Materialidad y, 3) Principio de respuesta empresarial. A continuación lo indicado por la entidad en su página web oficial.

- a) Principio de Información Completa.

Exige a las empresas y organizaciones a declarar transparentemente las actividades dentro de su operación, así como también los productos y servicios terminados que signifiquen un potencial riesgo de daño a los sectores de interés dentro de su plan de RC, y que estos riesgos se encuentren claramente expresados dentro del informe realizado.

b) Principio de Materialidad.

Exige a las empresas que se incluya dentro del reporte final de RC, el análisis y posterior proceso realizado para definir los grupos de interés y las acciones detalladas, dando especial énfasis en la determinación de objetivos coherentes con esta definición y el plan de ejecución para materializarlos. A partir de este principio, el informe final contará con toda la información requerida por los grupos de interés establecidos.

c) Principio de Respuesta Empresarial.

Este último principio obliga a las organizaciones a presentar en su informe final de RC, la evaluación realizada en la respuesta de las empresas a las peticiones generadas por sus diferentes grupos de interés, y también a las políticas y guías aceptadas de RC. También exige que las empresas realicen dicha evaluación a partir de indicadores adecuados, lo cual permitirá que la presentación sea correctamente desarrollada y enfocada en factores objetivos, logrando así obtener un análisis adecuado de la realidad de la gestión de la empresa en materias sostenibles.

### **1.5.6 International Organization for Standardization: Proyecto de Norma ISO SR 26.000 sobre Responsabilidad Social**

Si bien la Norma ISO 26000 no es una norma certificable en la actualidad, sí se la puede entender como un Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social, de carácter voluntario y con base en las Normas certificables: ISO 9000 Sistema de Gestión de la Calidad, e ISO 14000 Sistema de Gestión Medioambiental. En esta Norma ISO 26000 se encuentra una compilación de criterios adecuados para la correcta implantación, gestión, evaluación y renovación de una gestión satisfactoria de RC. A pesar de esto, la misma Norma se describe a sí misma como no adecuada para propósitos de certificación o uso regulatorio.

Como lo muestra la Figura No.2, la Norma ISO 26000 obtenido de la página oficial de las Normativas ISO a nivel mundial (<http://www.iso.org>), recoge en diferentes capítulos los objetivos, definiciones, explicaciones y principios de la Responsabilidad Social Empresarial, enfocadas a todos los stakeholders, con lo cual es posible obtener un análisis fraccionado del desempeño de una organización para poder construir una visión global que fundamenta

sus bases en el reconocimiento e involucramiento con las siete materias fundamentales de la RC que se detalla a continuación:

- Derechos Humanos
- Prácticas Laborales
- Medioambiente
- Prácticas Operacionales Justas
- Temas de Consumidores
- Gobierno de la Organización
- Involucramiento de la comunidad y desarrollo de la Sociedad

Una vez reconocidas y definidas las acciones a realizar que abarcan estas siete materias fundamentales, la ISO 26000 define el siguiente paso en la integración del criterio de RS en los objetivos comunes de la organización interesada en implantarla lo cual culmina en una ejecución continua susceptible de evaluación que a su vez genera una contribución a la sociedad y crecimiento económico sintetizado en un desarrollo sostenible.

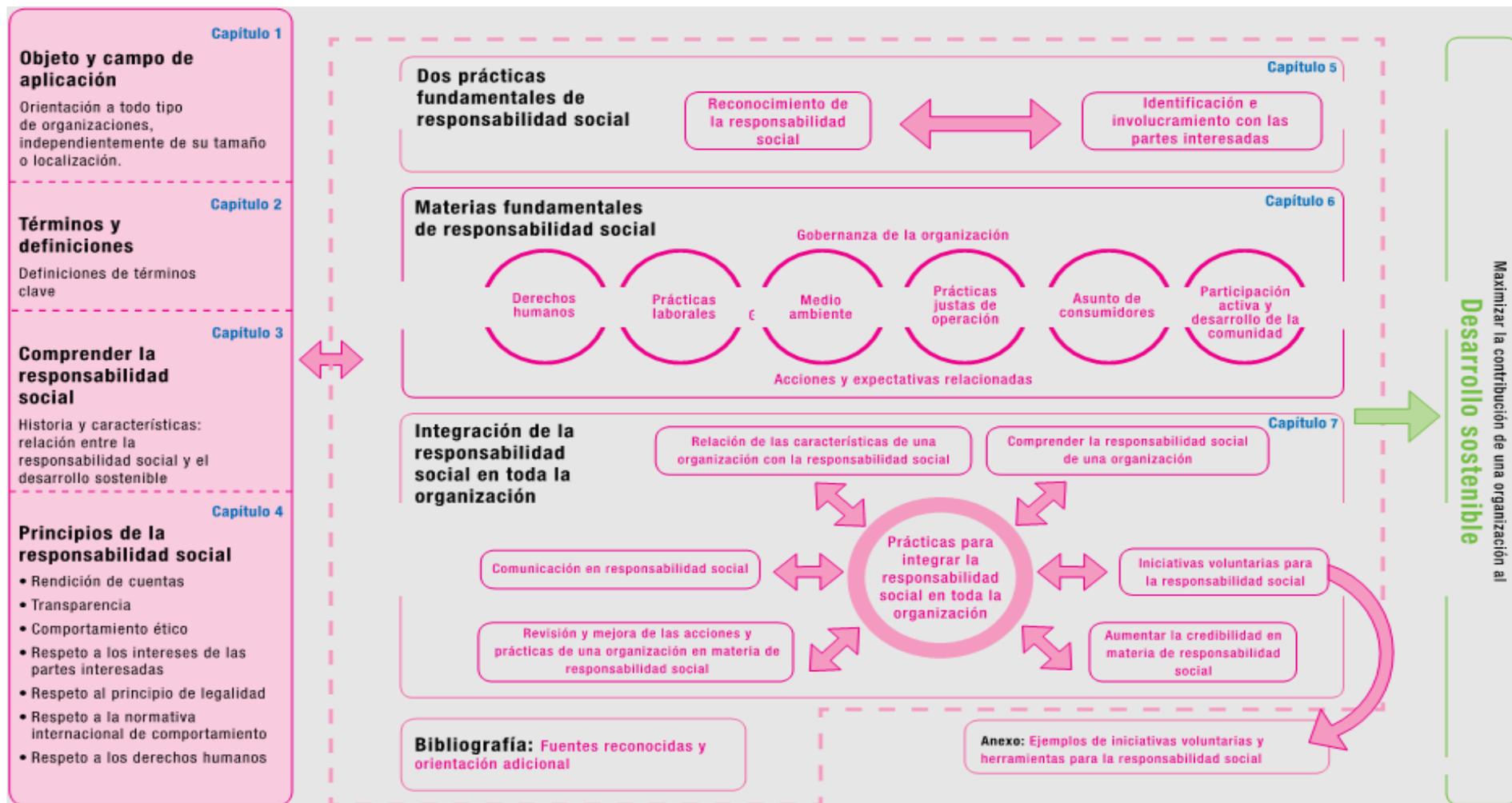


Figura 2 – Principios de la Norma ISO 26000

Fuente: www.ISO.org

Elaborado por: www.ISO.org

**CAPÍTULO II:**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA**

## **2.1 Antecedentes institucionales**

Repsol S.A. es una empresa española que se dedica al desarrollo energético en el área de Petróleo y Gas Natural, manejando un proceso integral que abarca la Exploración, Desarrollo, Explotación, Refino y Comercialización. Está presente en más de 40 países alrededor del mundo y posicionándose entre las 15 petroleras privadas más importantes a nivel mundial. Adicional a esto también posee importantes inversiones en varias empresas a nivel global, que se dedican al desarrollo energético alternativo, es decir generación de energía a partir de fuentes renovables, sustentables y limpias.

### **2.1.1 Antecedentes históricos**

El Grupo Repsol nace en Octubre de 1987 con un capital público español que contaba con la participación de cinco filiales que nacieron de sus Stakeholders matrices: Exploración, Petróleo, Butano, CAMPSA y Petronor. Repsol Química. Dos años después se inicia el proceso de privatización, el cual se ejecutaría a través de cinco procesos de Ventas de Acciones que tuvieron lugar entre 1989 y 1997. Una vez privatizado, el Grupo Repsol tendría su despunte corporativo tal como lo indica la página web oficial de Repsol España (2015) expandiéndose operativamente a mercados como América, Rusia y África. Dentro de este plan de externalización, Repsol compró en 1999 a la petrolera argentina YPF, conformándose en su momento como la principal petrolera en Latinoamérica.

### **2.1.2 Repsol en el Ecuador**

Repsol Ecuador S.A., a través de su página web ([www.repsol.com/ec\\_es/ecuador/](http://www.repsol.com/ec_es/ecuador/)) informa que su fundación fue completada en el año 1999, una vez que casa matriz terminó la adquisición de la petrolera argentina YPF a nivel mundial. Dentro del territorio ecuatoriano, YPF operaba el “Bloque 16”, operación que inició a cargo de su antecesora Maxus S.A. en el año de 1994 y que se mantiene hasta la actualidad bajo el mando de Repsol como el segundo campo concesionado a una empresa privada con mayor aporte a la producción petrolera del país.

Actualmente Repsol Ecuador S.A., opera en conjunto con sus socios Sinopec, Sinochem y Tip Top Energy Ltd., en la explotación y transporte de crudo de los Bloques 16 y 67, mismos que conforman una superficie de 752 km<sup>2</sup> ubicados en la provincia de Orellana, en el cantón Sucumbios, dentro de la Reserva Étnica Waorani y vecino al Parque Nacional Yasuní, y en los cuales se producen en conjunto aproximadamente 30.000 barriles de crudo diarios para su único cliente el estado ecuatoriano.

Debido a su ubicación sensible dentro del territorio amazónico del Ecuador, siendo que el Parque Nacional Yasuní es la zona con mayor diversidad de especies por kilómetro cuadrado a nivel mundial y que las comunidades Waoranis conforman el territorio ancestral de los pueblos en aislamiento voluntario del Ecuador, la operación de Repsol se realiza bajo los más altos estándares tecnológicos y de seguridad; y, siendo responsables con las afectaciones que su accionar ocasiona permitiendo que se produzca un balance sostenible entre la explotación de crudo como un ingreso estratégico dentro del plan de desarrollo nacional y el mantenimiento adecuado y desarrollo de la zona de influencia en la que trabaja. Es por esto que la REVISTA EKOS (2014) recalca el cumplimiento y compromiso de responsabilidad que ha adquirido Repsol Ecuador S.A., al ser una de las pocas empresas en Ecuador en contar con un sistema de gestión integrado que cumple con las normas ISO 9001 (Calidad), ISO 14001 (Medio Ambiente), OSHAS 18001 (Seguridad) e ISO 50001 (Sistema de Gestión de la Energía). Certificaciones que garantizan, según la revista; que *Repsol es una empresa responsable y con unos valores éticos que siempre se antepone a cualquier otro aspecto.*

Finalmente, es importante mencionar que Repsol Ecuador otorga trabajo directo a más de 400 colaboradores a nivel país, y aproximadamente a unas 800 personas adicionales entre todos los Contratistas que ofrecen servicios en Quito y los Bloques 16 y 67. Es decir, gracias a la producción y operación de Repsol en Ecuador, aproximadamente 1200 familias puedan subsistir económicamente y prosperar económicamente.

## **2.2 Filosofía institucional**

Toda entidad fundamenta su operación en pilares que permiten conocer las razones por las que estas existen, los motivos que las mueven y las bases éticas y morales que las guían.

### **2.2.1 Misión, visión y valores**

La visión de Repsol Ecuador publicada a la sociedad a través de su página web oficial ([www.repsol.com/ec\\_es/ecuador/](http://www.repsol.com/ec_es/ecuador/)) dicta: *“En Repsol queremos ser una empresa global que busca el bienestar de las personas y se anticipa en la construcción de un futuro mejor a través del desarrollo de energías inteligentes. Con esfuerzo, talento e ilusión, avanzamos para ofrecer las mejores soluciones energéticas a la sociedad y al planeta”.*

Mientras que los valores institucionales publicados también en su página web oficial se muestran a continuación:

- Integridad

*“En Repsol cuidamos el bienestar de las personas, la compañía y el entorno en el que operamos y actuamos conforme a los compromisos que adquirimos”.*

- Responsabilidad

*“En Repsol alcanzamos nuestros retos teniendo en cuenta el impacto global de nuestras decisiones y actuaciones, en las personas, el entorno y el planeta”.*

- Transparencia

*“En Repsol trabajamos bajo la máxima de que todas nuestras actuaciones puedan ser reportadas de manera veraz, clara y contrastable, y entendemos la información como un activo de la compañía que compartimos para generar valor”.*

- Flexibilidad

*“Nuestra escucha activa permite la consecución de nuestros retos de forma equilibrada y sostenida”.*

- Innovación

*“En Repsol creemos que la clave de nuestra competitividad y evolución reside en nuestra capacidad de generar ideas y llevarlas a la práctica, en un entorno de colaboración y aprendizaje colectivo continuo”.*

### **2.2.2 Objetivos estratégicos**

Repsol Ecuador se adapta al Plan Estratégico 2016-2020 generado desde su Casa Matriz y presentado públicamente el pasado mes de Septiembre 2015 por su Consejero Delegado Josu Jon Imaz a través de su canal oficial de YouTube<sup>2</sup>. Dentro de los objetivos estratégicos globales se plantea la generación de valor ante cualquier escenario del precio del petróleo que se puede presentar, la concentración en la eficiencia operacional y la gestión activa del portafolio de negocios, lo cual , según menciona Imaz (2015) permitirá *“autofinanciar el desarrollo, reducir la deuda y mantener la competitiva política de retribución al accionista. Y,*

---

<sup>2</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=sDegFshMxgI>

*todo ello, sin renunciar a nuestros compromisos de sostenibilidad y seguridad” (Repsol, 2015).*

Estos compromisos voluntarios contemplan todos los campos que una correcta gestión de Responsabilidad Corporativa exigen, mismos que son transmitidos de manera pública a toda la sociedad civil, y de manera interna a sus colaboradores y contratistas, quienes de igual manera están alineados a su cumplimiento y cuidado. A continuación se detallan dichos compromisos.

Tabla 2 – Compromisos inherentes a Repsol.

<b>Política de sostenibilidad</b>	Repsol asume el compromiso de impulsar las mejores prácticas en materia de sostenibilidad y revisar periódicamente su desempeño.
<b>Norma de Ética y conducta</b>	Pautas generales que deben estar presentes en la conducta de Repsol, con independencia del país en el que nos encontremos; actuando de acuerdo con las leyes y respetando los principios éticos de sus respectivas culturas.
<b>Política de respeto a los derechos humanos</b>	Formaliza el compromiso de Repsol con el respeto a los derechos humanos el accionar esperado en relación con los empleados, los socios, las relaciones comerciales y otras partes directamente vinculadas con sus operaciones, productos o servicios basados en las recomendaciones específicas para empresas del Marco de Naciones y de los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos.
<b>Política de gestión de personas</b>	Esta política establece el compromiso y las directrices de actuación de Repsol en la gestión de sus empleados, que se fundamenta en la alineación con la cultura y de la compañía; así como en los principios de planificación, desarrollo y compensación del talento, y relaciones laborales.
<b>Política anticorrupción</b>	Llevamos a cabo todas nuestras actividades de acuerdo con la legislación vigente, en todos los ámbitos de actuación y en todos los países en los que operamos.
<b>Política de Seguridad, Salud y Medio ambiente</b>	Asumimos el compromiso de desarrollar nuestras actividades considerando como valores esenciales la seguridad, la salud de las personas y la protección del medio ambiente.
<b>Política de relaciones con la comunidad</b>	Desarrollamos un compromiso social de diálogo y participación en busca del beneficio mutuo con las Comunidades.
<b>Política de relaciones con</b>	Nuestro trabajo diario nos permite respetar los derechos de los pueblos indígenas, cumpliendo además con los principios voluntarios suscritos, así

<b>las comunidades indígenas</b>	como con la legislación, los tratados y los acuerdos internacionales existentes.
<b>Política de calidad</b>	Los altos estándares de calidad en los que se encuentra Repsol buscan siempre la mejora continua. Los principios de la excelencia forman parte de nuestros valores éticos y profesionales y de los compromisos que hemos adquirido con nuestros grupos de interés.
<b>Política de Seguridad Corporativa</b>	Nos comprometemos a que el personal perteneciente a empresas de vigilancia y seguridad que contratemos actúe siempre en el más estricto respeto por los derechos humanos y por los principios contenidos en los acuerdos de la compañía.
<b>Política de eficiencia energética</b>	Nuestro compromiso se centra en utilizar de forma eficiente la energía en todas nuestras instalaciones, y en las actividades que desarrollamos, para preservar los recursos naturales, reducir las emisiones atmosféricas y contribuir a mitigar los efectos del cambio climático.
<b>Posición ante el cambio climático</b>	Repsol comparte la preocupación de la sociedad frente al cambio climático y trabaja para reducir los impactos que la actividad humana está causando y seguirá causando en el planeta.
<b>Posición sobre la biodiversidad</b>	Asumimos y compartimos el respeto por la biodiversidad en la planificación y el desarrollo de nuestros proyectos.

Fuente: <https://www.repsol.com>

Elaborado por: Autor

### 2.3 Estructura administrativa

La estructura administrativa de Repsol Ecuador ha sido diseñada a partir de estándares de calidad europeos y normas sistémicas que permiten optimizar la operatividad de la institución; y es analizada periódicamente con el objetivo de mantener en todo momento la más óptima distribución que permita el cumplimiento de todos los objetivos. A nivel local la empresa se dedica al negocio de Exploración y Producción, la cual es una de las cinco ramas que Repsol a nivel global maneja dentro de su organización. La Unidad de Negocio Repsol Ecuador forma parte de la Unidad Regional Pacífico, la cual a su vez reporta a la Dirección General de E&P ubicada en Repsol España (Repsol S.A.), y quien finalmente reporta a Presidente del Grupo Repsol mundial tal como se expone en la Figura No.3 presentado a continuación:

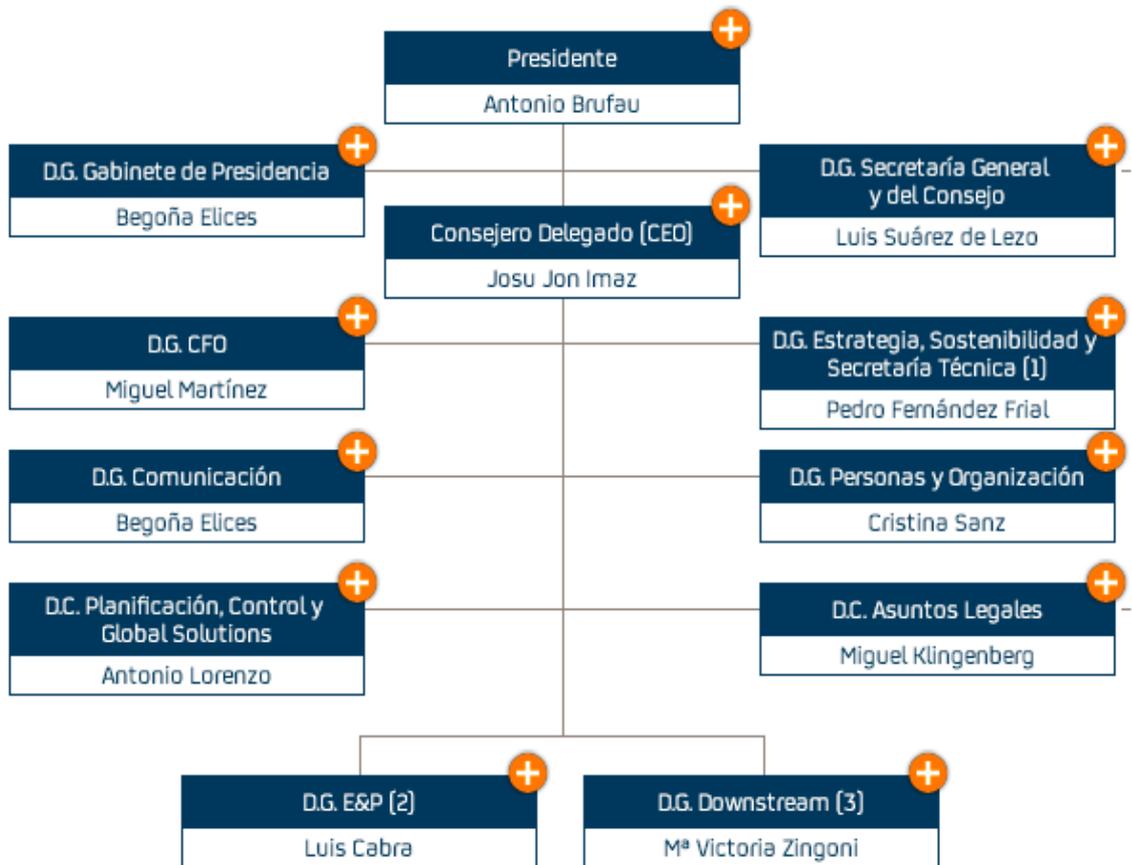


Figura 3 – Estructura Administrativa Global Repsol S.A.

Fuente: página web de Repsol S.A

Elaborado por: Repsol S.A.

El nivel local se exhibe en la Figura No.4, donde la Compañía local es dirigida por el Director de Unidad de Negocio, quien a su vez encabeza a todas las gerencias internas. Luego de la línea de mando gerencial, cada área cuenta con un Jefe de Departamento, y por debajo de este existen los puestos de Coordinadores y Analistas correspondientes, es necesario mencionar también que aquellas áreas operativas cuentan adicionalmente con plazas técnicas.

## **GERENCIAS QUE REPORTAN AL DIRECTOR DE LA UNIDAD DE NEGOCIO ECUADOR**

Desarrollo de Yacimientos
Compras & Contratos
Planificación & Control
Perforación & Completación
SMA
Ingeniería Instalaciones
Relación con Socios y Comercial
Fundación Ecuador
Activo Operado Bloque 16
Nuevos Proyectos
Comunicación & RREE
SSJJ
Seguridad Corporativa
IT - Sistemas
Económico Financiero
Personas & Organización

Figura 4 – Estructura Administrativa Repsol Ecuador S.A.

Fuente: Repsol Ecuador S.A

Elaborado por: Autor

### **2.4 Repsol Ecuador en la sociedad**

Las empresas petroleras del Ecuador poseen un gran nivel de inclusión en temas sociales y la compañía no es la excepción. Repsol Ecuador posee dentro de su plan de inversiones anuales montos asignados al desarrollo de diferentes sectores de la comunidad. Dentro de su zona de operación se desarrollan proyectos de inversión social como son construcciones de viviendas, centro de salud, galpones, sistemas de agua de consumo y de riego, entre otros, que posteriormente son donados al gobierno para su administración o a las habitantes de las colectividades beneficiarias. Adicional, la compañía presta servicios constantes de gestión de comunidades y transporte terrestre y fluvial entre comunidades indígenas que facilitan la convivencia conjunta dentro del territorio donde opera. El compromiso de la compañía, según muestra su página web oficial, ha llevado a que sea la única empresa privada en el país en formalizar un acuerdo de mutua cooperación con la NAWE<sup>3</sup>, la cual

<sup>3</sup> Nacionalidad Waorani del Ecuador

incluye colectivos Waoranis de todo el territorio ecuatoriano y no únicamente de la zona de influencia donde opera.

En cuanto a la comunidad civil, Repsol Ecuador ha realizado varias acciones de cooperación siendo colaborador en varios sectores sociales, principalmente de la cultura y el deporte. Ejemplo de esto es el auspicio otorgado en varios congresos técnicos realizados en las principales universidades de la capital como también es el patrocinio realizado al equipo “Los Halcones” quienes conforman el equipo nacional de tenis para personas con capacidades especiales.

## **2.5 Relaciones comerciales con la empresa**

Repsol Ecuador posee alrededor de medio millar de Contratistas activos los cuales proveen un sinnúmero de bienes y servicios requeridos para la operación petrolera, por lo tanto, el mantener relaciones comerciales amistosas con esta área de su negocio es vital, tomando en cuenta la momento complicado que vive la industria a nivel mundial.

Por tal motivo, la compañía está comprometida con el cumplimiento de sus obligaciones adquiridas, sean estas económicas u operativas; siendo íntegros en sus procesos de licitación, contratación, formalización de acuerdos y ejecución; garantizando el cumplimiento de las leyes vigentes, especialmente en lo que respecta al sector laboral. Adicionalmente, dentro de sus modelos contractuales, la empresa exige a sus proveedores el total cumplimiento de los derechos de sus colaboradores, el respeto por los derechos humanos, la abolición del trabajo infantil y la implantación de un trato justo y humanitario, con lo cual se genera una certeza de cumplimiento tanto interno como externo.

## **2.6 Repsol Ecuador casa adentro.**

Otro grupo primordial en el éxito y desarrollo de la compañía a nivel local son sus empleados, mismos que conforman la base de todas sus operaciones y del correcto desempeño de la empresa en todos los temas antes descritos. Actualmente laboran alrededor de 400 trabajadores entre las instalaciones ubicadas en Quito y en sus Bloque de producción. Este personal goza de varios beneficios, adicionales a los que la ley laboral del Ecuador exige, como son por ejemplo la diversificación del tiempo de trabajo y personal, siendo la empresa pionera en permitir a su gente trabajar desde sus domicilios durante horarios especiales, o la disminución del horario laboral durante ciertas etapas del año para permitir una mejor conciliación entre el aspecto profesional y familiar.

Un segundo campo importante es el desarrollo profesional que la empresa brinda teniendo anualmente un compromiso monetario para la capacitación de su personal. Este monto asignado es revisado en conjunto con el estado, siendo parte del plan de inversión que la compañía debe cumplir. Por otro lado también existe un programa de bonificación adicional a la remuneración del trabajador, misma que premia el desempeño y cumplimiento de objetivos de cada uno de sus empleados.

Finalmente, es importante señalar un ámbito diferente del cuidado que la compañía brinda a sus colaboradores la cual es la aplicación de beneficios no monetarios, mismos que se basan en el reconocimiento al empleado a través de premios previamente establecidos por sus labores sobresalientes tanto dentro como fuera de la empresa. Estos beneficios también se ven reflejados en los permisos extraordinarios que su personal adquiere en circunstancias importantes de su vida como son días extras de vacación cuando un empleado contrae matrimonio o son padres.

**CAPÍTULO III:**  
**DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Como parte del presente proceso de investigación se ha definido como primera estrategia aplicar encuestas de opinión a los principales stakeholders de la empresa (proveedores, empleados, directivos y a la sociedad) con el objetivo de analizar la percepción que estos tienen acerca de la gestión social que la compañía ejecuta actualmente.

Por otro lado, se ha definido como segunda estrategia, identificar y evaluar las acciones de RS que la empresa ha realizado en el año 2015, lo cual permitirá conocer el nivel de cumplimiento interno estructurado en diversos programas previamente establecidos y en el cual se incluyen todos los objetivos deseados y afectan positivamente a todos los grupos de interés reconocidos por la empresa.

El presente capítulo se enfocará a dar a conocer el análisis de los resultados obtenidos en ambos puntos de evaluación antes indicados, para, con la información recolectada, realizar la caracterización o diagnóstico de la situación real de la empresa en temas de RS y con ello proponer alternativas de solución para la entidad.

### **3.1 Resultados de las encuestas realizadas a stakeholders.**

Dentro de los principales stakeholders de Repsol Ecuador podemos nombrar a sus Empleados, Proveedores, Directivos y a la Sociedad en donde opera. Se omite de estos actores a los clientes ya que debido a la naturaleza de la industria petrolera ecuatoriana, el único dueño del crudo producido es el estado, por lo tanto se genera un monopolio en la demanda que desviaría los resultados obtenidos dentro del presente estudio.

De estos cuatro stakeholders principales que han sido identificados, tres (proveedores, empleados y sociedad) presentan una población finita amplia, lo cual impide que las encuestas puedan ser realizadas al total de los mismos, por tal motivo es necesario calcular una muestra estadística que permita proceder con el ejercicio; mientras que los directivos generan una población asequible al estudio por lo que se realizará un censo general.

Para el cálculo de las muestras será necesario usar la fórmula aplicada a poblaciones finitas, lo que permitirá ejecutar un muestreo aleatorio simple en el cual la fórmula indicada por Lind (2015) expone:

$$n = \frac{z^2 * p * q * m}{m * e^2 + z^2 * p * q}$$

En donde:

m = tamaño de la población

n = tamaño de la muestra

e = margen de error

z = desviación estándar o nivel de confianza

p = probabilidad de ocurrencia del suceso

q = probabilidad de no ocurrencia del suceso = 1-p

### 3.1.1 A proveedores

Si bien, como se indicó anteriormente, la idea original fue evaluar el criterio de los clientes de Repsol Ecuador S.A, debido a la naturaleza del negocio esto se vuelve imposible de ejecutar debido a que el único cliente de la empresa es el estado ecuatoriano a quien Repsol entrega su servicio de explotación y transporte de crudo. Por tal motivo se ha modificado el estudio enfocando los esfuerzos a definir al criterio de los proveedores activos de la empresa, quienes conforman un frente importante de opinión frente a la actuación de la compañía en temas de Responsabilidad Social, especialmente en temas de competencia justa, desarrollo de la sociedad y crecimiento económico además de una administración transparente.

- Cálculo de la muestra

Para el efecto se analizó que actualmente la compañía posee un Pool de Proveedores de aproximadamente 573 empresas activas (que han sido adjudicadas al menos una compra o servicio en el último año) que se dedican a una gran y diversa cantidad de áreas de servicios y productos y con ubicaciones geográficas muy variadas, razón por la cual se ha definido necesario calcular una muestra que permita obtener información confiable tomando en cuenta que no se podrá realizar encuestas individuales a cada proveedor; por lo tanto el nivel de confianza es asignado en 90% y un error definido en 5%.

La aplicación de la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 * p * q * m}{m * e^2 + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.645^2 * 0.5 * 0.5 * 573}{573 * 0.05^2 + 1.645^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{387.64}{1.43 + 0.68} = 183.80 \rightarrow 184$$

Con lo que se obtiene que la muestra a aplicar la encuesta es de 184 personas.

- Resultado del estudio aplicado

Dentro de la pregunta sobre género de los proveedores participantes en la encuesta se obtuvo que un 58% son hombres y un 42% mujeres lo cual demuestra que el mercado laboral ecuatoriano ha equiparado notablemente la desigualdad de género presentada años atrás. Por otro lado, del total de 184 encuestados, el 41% tiene actualmente entre 31 y 40 años de edad, el 38% posee más de 41 años y únicamente el 21% cuenta con menos de 30 años. Esto indica que el mercado laboral es relativamente joven, teniendo aproximadamente un 60% del mismo menos de 40 años de edad.

En cuanto a las preguntas de criterio de proveedores, la misma obtuvo los resultados presentados a continuación.

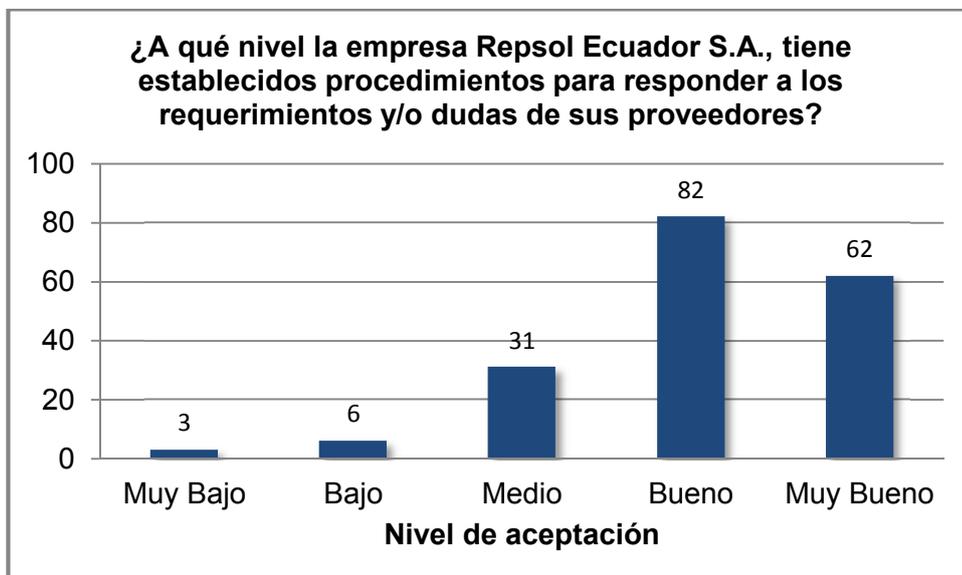


Figura 5 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.1

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

En la pregunta No.1 correspondiente al adecuado establecimiento de procesos para atender las dudas de los proveedores, se encontró un resultado sobresaliente siendo que el 45% y el 34% de los encuestados calificaron a los procesos establecidos como buenos y muy buenos respectivamente. Por el contrario, un punto significativo de mejora para este punto está en enfocar esfuerzos en el 21% que evaluó a los procesos con un 3 o menor.

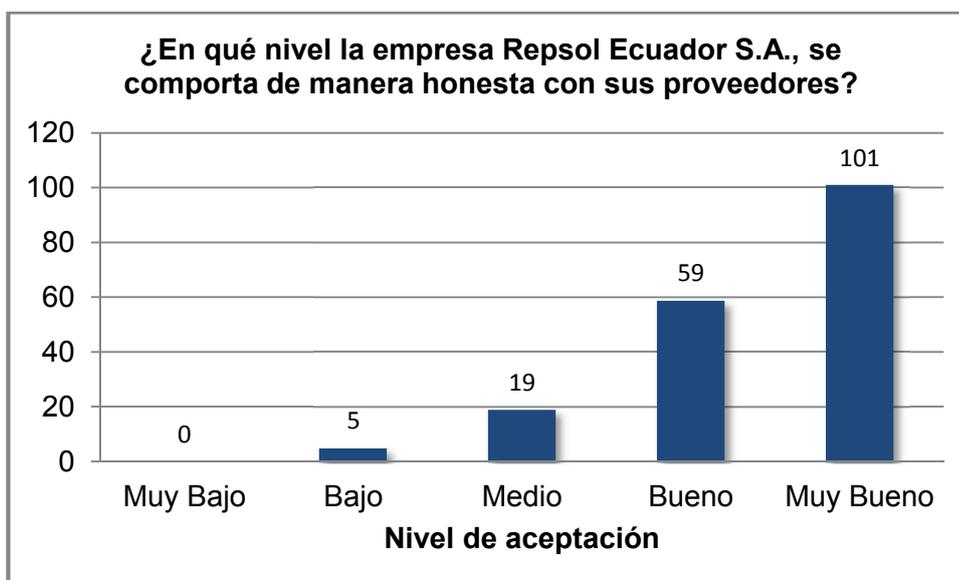


Figura 6 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.2

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

En lo que corresponde a la pregunta No.2, se pidió el criterio acerca de la honestidad de la compañía para con sus proveedores, obteniendo nuevamente un resultado satisfactorio en el cual se observa que el 55% califica la conducta honesta como muy alta y un 32% como alta. Algo adicional a recalcar es que ningún encuestado calificó con 1 en este criterio.

En la pregunta No.3 se solicitó la opinión acerca del equipo de trabajo que Repsol posee para tramitar los diferentes procesos en los cuales los proveedores son requeridos, en el cual se observa que más de la mitad de los proveedores (55%) indica su satisfacción calificando como muy alta la gestión del personal de la compañía, y un 29% como alta.

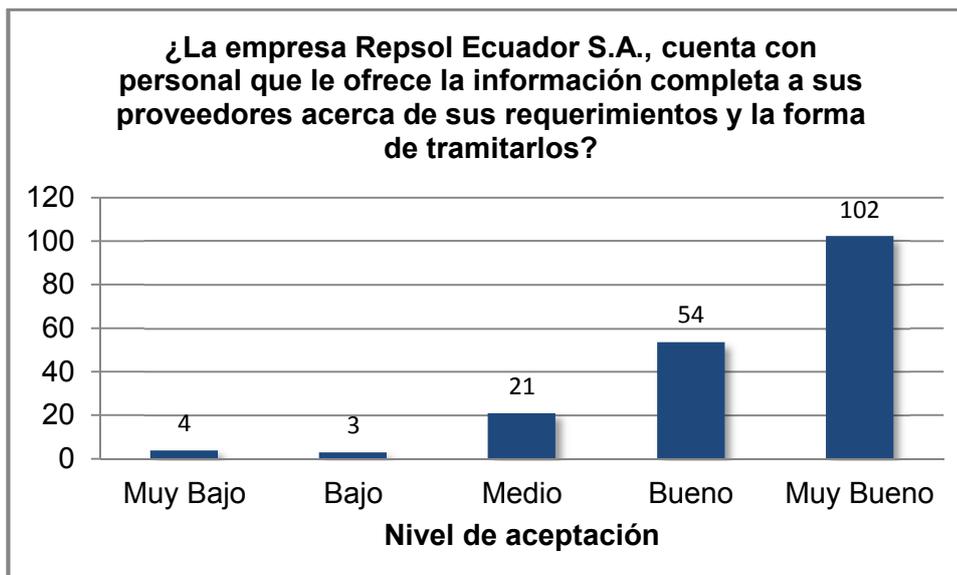


Figura 7 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.3

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Si bien este criterio es satisfactorio, se debe poner empeño en conseguir una calificación alta en más del 90% como objetivo, ya que la gestión del personal de la empresa debe ser excelente para con todos los proveedores.

En la pregunta No.4 se analiza la transparencia de la compañía y la forma de fomentar una competencia justa en el mercado requerido; a lo cual se obtiene que un 45% califica a Repsol en un nivel muy alto, y un 34% en un nivel alto. En un nivel medio se obtiene un total de 16% y el restante en bajo y muy bajo.

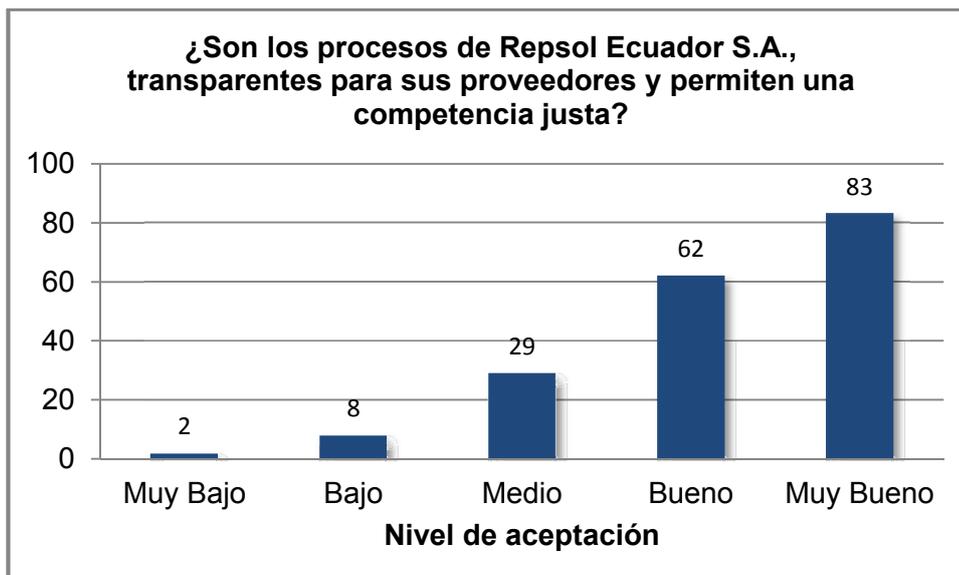


Figura 8 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.4

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Es importante notar que el 79% de los proveedores tienen un concepto aceptable de la compañía en cuanto al fomento de competencias justas, lo cual permite a la empresa mantener credibilidad frente al mercado y por lo tanto las empresas quieran participar comercialmente con esta.

Finalmente, en la pregunta No.5 se requirió que los proveedores indiquen su criterio sobre el esfuerzo de Repsol Ecuador en conocer a sus Contratistas y mantener relaciones comerciales amistosas con estas. A lo cual se obtuvo que el 90% de los encuestados concuerdan en que la Compañía mantiene relaciones amigables que fomentan relaciones comerciales de larga duración y apenas un 10% indica que no lo percibe de esta manera.

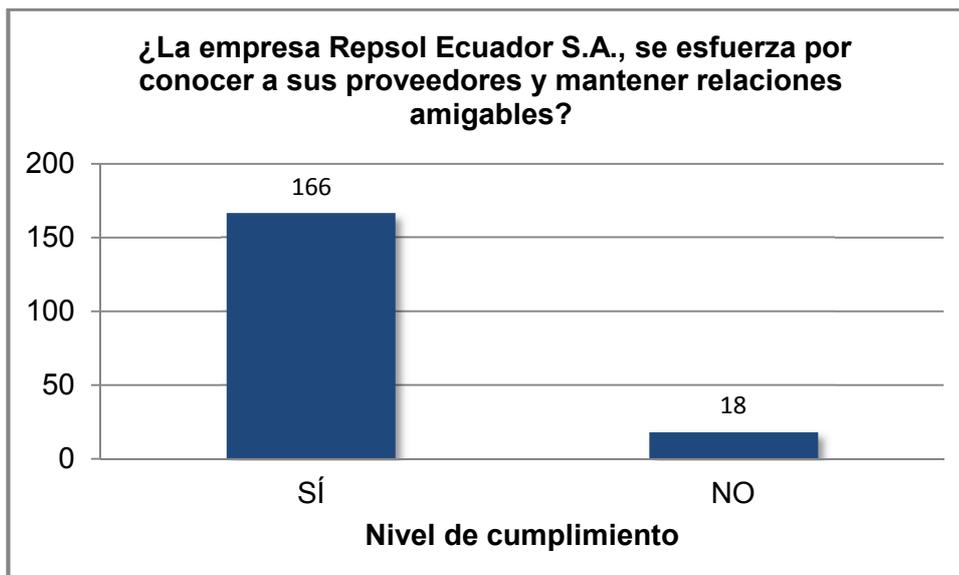


Figura 9 – Encuesta a proveedores - Resultado pregunta No.5

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

### 3.1.2 A directivos

La visión de los directivos de la empresa permite obtener un criterio profesional acerca de la realidad de la empresa en gestión de RC desde el punto de vista interno, tomando en cuenta que dentro del Plan de Responsabilidad Social de Repsol todas las áreas de la empresa participaron en el cumplimiento de los objetivos anuales y de la ejecución y reporte de las acciones designadas bajo el liderazgo de los Jefes y Gerentes.

Debido a que la población de Directivos dentro de la empresa no es amplia se ha procedido a realizar un censo al 100% de los mandos presentes el día de realización de la encuesta (20 colaboradores de la primera línea gerencial), y por lo tanto no es necesario realizar una muestra estadística para su aplicación. Los resultados obtenidos se muestran a continuación:

- Resultado del estudio aplicado

Como resultado de la ejecución de las encuestas, se obtuvieron los siguientes resultados:

En cuanto a la diversidad de los jefes y gerentes de Repsol Ecuador existe una clara jerarquía del género masculino, representando el 85% de los directivos de la empresa frente a un 15% de mujeres con cargos de alto mando. En cuanto a la edad de esta línea gerencial, se observa una desviación hacia la gente de mayor edad, siendo que el 55% de

estos posee más de 40 años, mientras que el restante 45% posee entre 30 y 40 años. No existen jefes menores a esta edad.

En lo correspondiente a los temas de interés para los directivos, se inicia la pregunta No.1 evaluando la misión de la compañía para conseguir beneficios económicos.

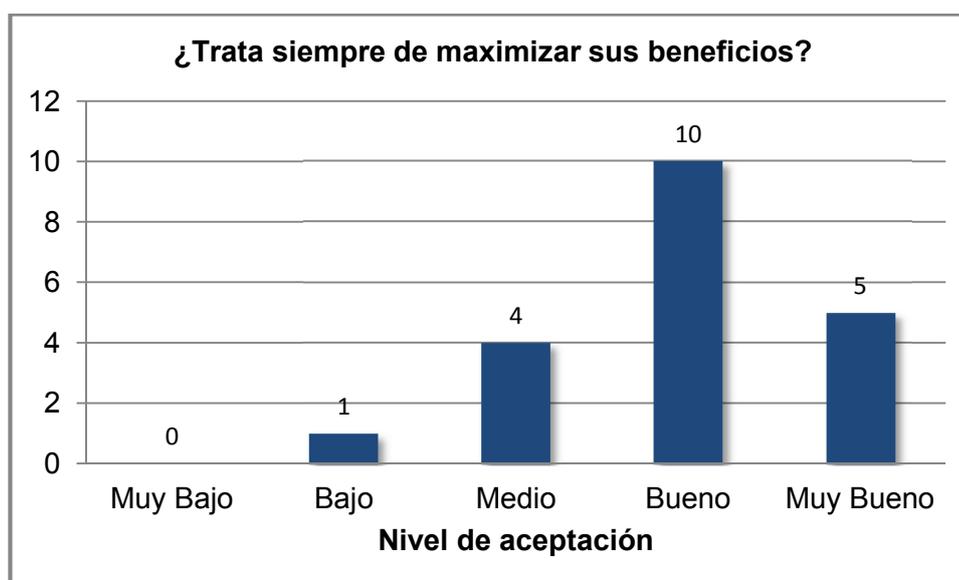


Figura 10 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.1.

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Aquí se puede observar que el 75% de los jefes y gerentes califica a la búsqueda de beneficios en un nivel alto y muy alto (50% y 25% respectivamente). Por detrás aparece el criterio de cuatro encuestados que califica en un nivel medio mientras que únicamente un directivo otorga un criterio de bajo para la presente pregunta. Esto demuestra que tres cuartas partes de la empresa buscan generar ganancia como objetivo general.

En la pregunta No.2 se requiere la opinión acerca del control de costos operativos, lo cual conforma un tema muy importante dentro de la coyuntura actual de la industria petrolera. El resultado indica que 40% de los encuestados creen que la gestión empresarial en control de costos es muy buena, y otro 40% lo califica como buena.



Figura 11 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.2.

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

El resultado demuestra lo que la gestión cotidiana genera, siendo que en momento de crisis de la industria ocurrido por los precios bajos del petróleo a nivel mundial, es necesario mantener un control estricto que permita redimir la baja en los ingresos generados.

En referencia a la pregunta No.3 se analiza la gestión de la compañía en la búsqueda de éxito a largo plazo, obteniendo un resultado satisfactorio reflejado en el 80% de los encuestados que han calificado como una gestión buena y muy buena (40% cada opción).

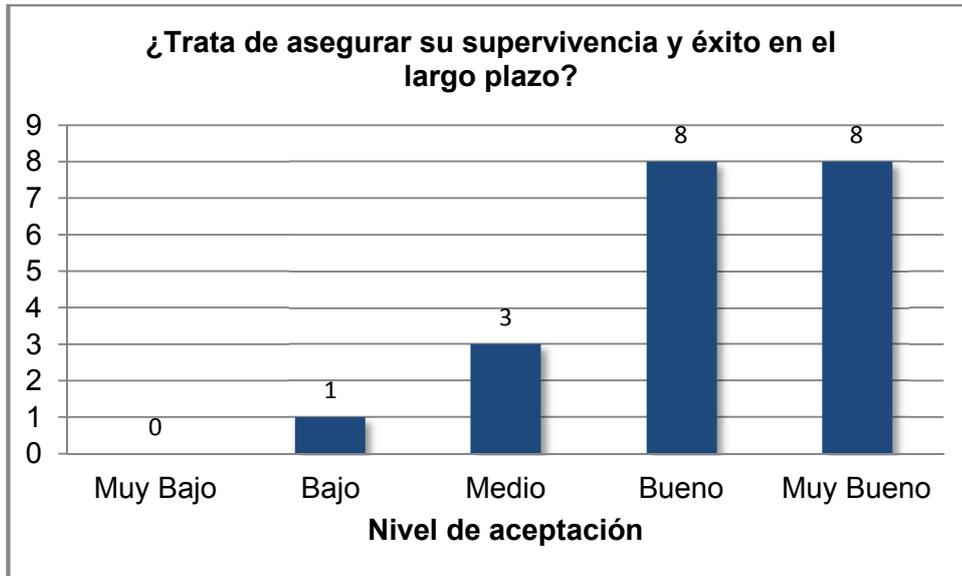


Figura 12 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.3.

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Este resultado muestra el compromiso de la línea de gerentes en mantener a flote una gran empresa incluso en tiempos complicados como los actuales.

Para la pregunta No.4 se pide calificar la honestidad con la que los estados financieros son reportados a los socios y accionistas, a lo cual se observa que la cuarta parte de los directivos definen la gestión como muy buena, mientras que la mayoría (65%) la define como buena. Si bien el resultado de 90% sobre el criterio de bueno es satisfactorio, es importante analizar que existe un criterio de muy bajo (5% del total) el cual debe ser considerado como punto importante de mejora ya que la honestidad es un tema de valores que no puede ser corrompido en ningún sentido de acuerdo a los valores corporativos de Repsol Ecuador.



Figura 13 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.4.

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

En cuanto a las preguntas que requieren un criterio acerca del cumplimiento en ciertos temas, se ha obtenido excelentes resultados como se observa en la pregunta No.5, donde el 100% de la línea gerencial opina que la compañía realiza sus proyectos y actividades en base a criterios de responsabilidad social. De igual manera ocurre con la pregunta No.6 en la cual el total de los encuestados opinan que la compañía cumple siempre con las normas y regulaciones definidas en la ley. Estos datos demuestran el compromiso de Repsol Ecuador con la autoridad correspondiente y con la sociedad en la que opera, siendo un índice sobresaliente que sus gerentes tengan la convicción de que su trabajo dentro de la compañía cumple a cabalidad con la legislación vigente y se enfoca en el bienestar social y todo lo que esto conlleva.

La pregunta No.7 se centra en el cumplimiento de las obligaciones adquiridas por la compañía frente a los grupos con los que se relaciona, en el cual se incluye como principales a los empleados, proveedores y las comunidades en donde opera. Se consigue como resultado que el 95% de los gerentes cree que la empresa efectúa a cabalidad sus compromisos adquiridos, mientras que uno de los gerentes cree que no se cumple en su totalidad. Si bien el resultado es satisfactorio, es importante analizar la razón de haber obtenido respuestas negativas en este campo y mejorar en el cumplimiento de los compromisos adquiridos de manera integral.



Figura 14 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.7.

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

En la pregunta No.8 se solicita a la línea gerencial indicar si la empresa está comprometida con principios de ética y conducta bien definidos, a lo cual el 100% de los directivos afirma que efectivamente la empresa cumple a cabalidad.

Finalmente, en la pregunta No.9 se pide que los directivos señalen en cuáles áreas de RC tienen involucramiento dentro de su rol cotidiano de trabajo. Ante esto se observa que la mayoría tiene injerencia en las “Prácticas Justas de Operación” (56% de los gerentes), mientras que como segunda opción más desarrollada se sitúa a las “Prácticas Laborales” con un 50% y a la gestión con Proveedores en tercer lugar con un 44%. Más atrás se indica que el 45% trabaja en temas que involucran al medioambiente y un tercio de los encuestados han señalado que poseen inferencia en temas relacionados a Gobernanza de la Organización. Al final, 3 gerencias señalan que ejecutan acciones correspondientes a derechos humanos y a Participación activa y desarrollo de la Comunidad.



Figura 15 – Encuesta a Directivos - Resultado pregunta No.9.

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

### 3.1.3 A empleados

Dentro del grupo de los stakeholders principales de la empresa se encuentran los empleados los cuales cumplen un rol muy importante en el desarrollo de la empresa. El criterio de los empleados es esencial para obtener un valioso punto de vista acerca de la calidad de gestión en materia de RSE que posee la empresa ya que los colaboradores de Repsol Ecuador son los ejecutores directos de las acciones de Responsabilidad Social determinadas y ejecutadas durante el 2015 y por lo tanto poseen una opinión actualizada y un criterio basado en hechos reales.

Para la ejecución de la presente investigación se obtuvo que el número total de empleados activos laborando en la compañía ascendía a 447. En la empresa se cumplen dos modalidades de trabajo, los empleados que asisten a las oficinas centrales ubicadas en la ciudad de Quito poseen un horario de 40 horas semanales de lunes a viernes, mientras que los colaboradores de los campos de producción ubicados en el oriente ecuatoriano poseen un horario de 14 días de trabajo y 14 días de descanso.

- Cálculo de la muestra

Debido a las modalidades de trabajo antes indicadas, no era posible contar con una participación del total de colaboradores en la ejecución de las encuestas, por tal motivo fue necesario realizar un muestreo aleatorio, para el cual se tomó como referencia el número

total de empleados activos. Para el efecto se asigna un nivel de confianza de 90% y un error esperado de 5%, con lo cual se procede a aplicar la fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * m}{m * e^2 + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.645^2 * 0.5 * 0.5 * 447}{447 * 0.05^2 + 1.645^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{302.40}{1.12 + 0.68} = 168.56 \rightarrow 169$$

Con lo que se obtiene que la muestra a aplicar la encuesta es de 169 personas.

- Resultado del estudio aplicado

Como resultado de la ejecución de las encuestas, se obtuvieron los siguientes resultados:

En cuanto a la fragmentación por género, la encuesta indica que del personal de la compañía, 23% son mujeres y 77% hombres, lo cual se basa en la realidad donde la industria petrolera prefiere contratar a personal masculino especialmente para trabajos físicos en los campos de producción. Es importante mencionar que en lo que corresponde a la cantidad de mujeres trabajando en oficinas centrales en Quito es similar a la cantidad de personal masculino.

En lo que respecta a los rangos de edad, se observa que la mayoría de empleados (45%) poseen entre 31 y 40 años de edad, siguiendo a este grupo se encuentra a los colaboradores con más de 41 años en un 33%; mientras que en menor cantidad, en apenas un 22%, se encuentran los empleados con menos de 30 años. Cabe mencionar que en la presente encuesta no se toma en cuenta a los pasantes de la empresa, que en su mayoría poseen entre 22 y 26 años de edad y son aproximadamente 10 en total.

En lo que corresponde a las preguntas realizadas, se observa bajo la pregunta No.1 que el 39% de empleados siente que los sueldos son justos y competitivos en un nivel alto, sin embargo de cerca le sigue un 35% de colaboradores que lo calificaron en un nivel medio, lo cual indica que son indiferentes en cuanto a satisfacción de sus salarios. Es importante

notar también que el 11% y 7% responde que el nivel de aceptación de los salarios son bajo y muy bajo respectivamente.

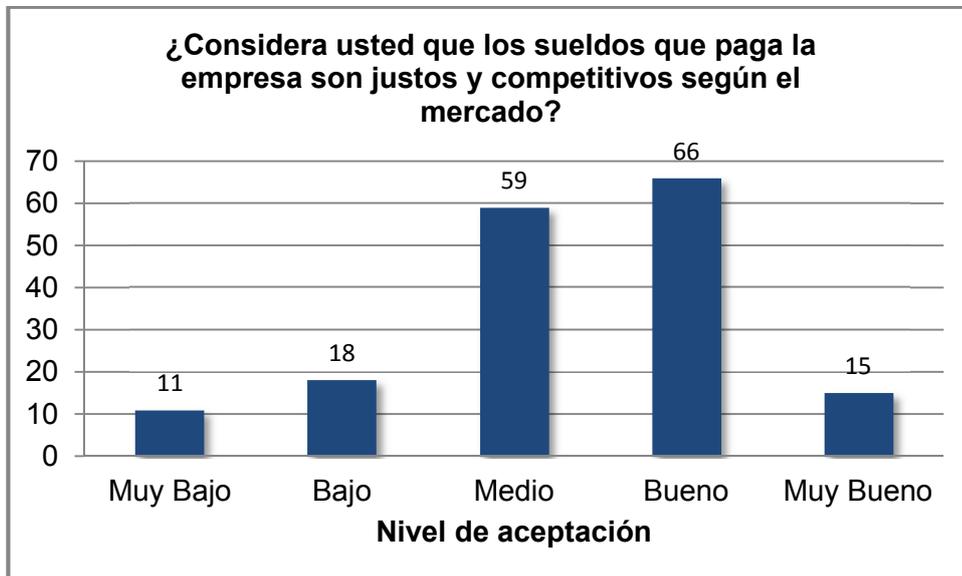


Figura 16 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.1

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Si bien el resultado muestra una importante conformidad con los sueldos recibidos por el personal, es importante señalar que la empresa realiza de manera anual un estudio salarial que permite conocer la realidad del mercado laboral enfocados en la industria petrolera con el objetivo de mantenerse por encima del rango general haciendo que sea atractivo para la gente trabajar en Repsol Ecuador S.A.

En la pregunta No.2 se pide evaluar el nivel de seguridad laboral que la empresa ofrece, consiguiendo que 24% de los empleados coincidieron en un nivel muy alto, 38.5% lo calificó en alto, un 19.5% en un nivel medio, un 14% en un nivel bajo y cerrando un 4% indicando un nivel muy bajo.

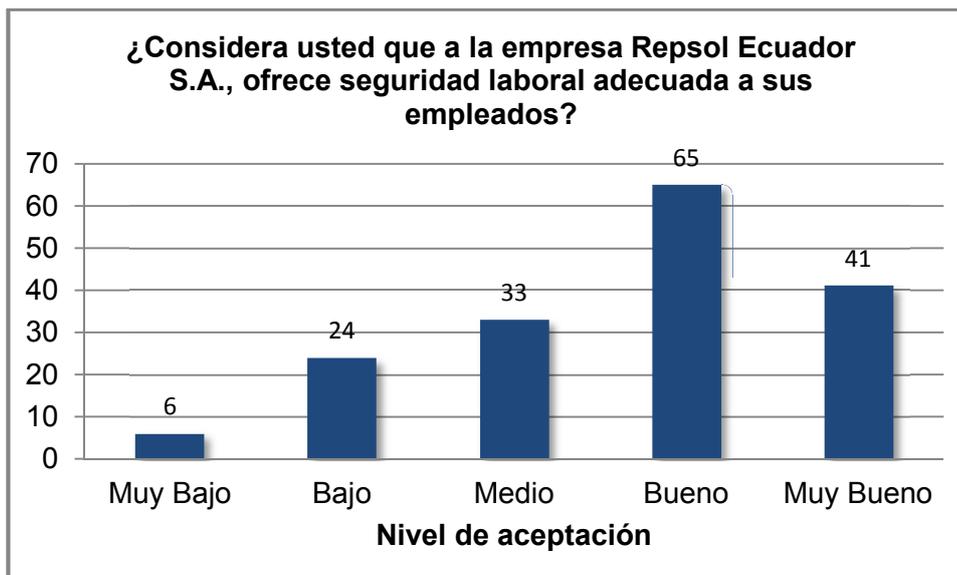


Figura 17 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.2

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Si bien la mayoría de la empresa (62% aproximadamente) considera que la seguridad laboral en Repsol Ecuador es alta o mayor, existe un porcentaje importante (38%) cuyo criterio indica que la seguridad laboral no es aceptable. Esto se lo puede atribuir a las dificultades que la industria petrolera mundial atraviesa como es el bajo precio del petróleo y la crisis económica mundial.

Pasando a la pregunta No.3, se solicita a los empleados evaluar el nivel de trato justo y sin discriminación que existe en la compañía, ante lo cual se observa que el 30% indica que su satisfacción con el trato dentro de la empresa es muy alta y un 50% lo sitúa en un nivel alto. A pesar de este buen resultado, se debe analizar también que un 20% califica este punto con un medio, bajo o muy bajo, lo cual indica que cierto personal se ha sentido discriminado o abusado, lo cual no es aceptable y debe ser corregido dentro de la empresa.

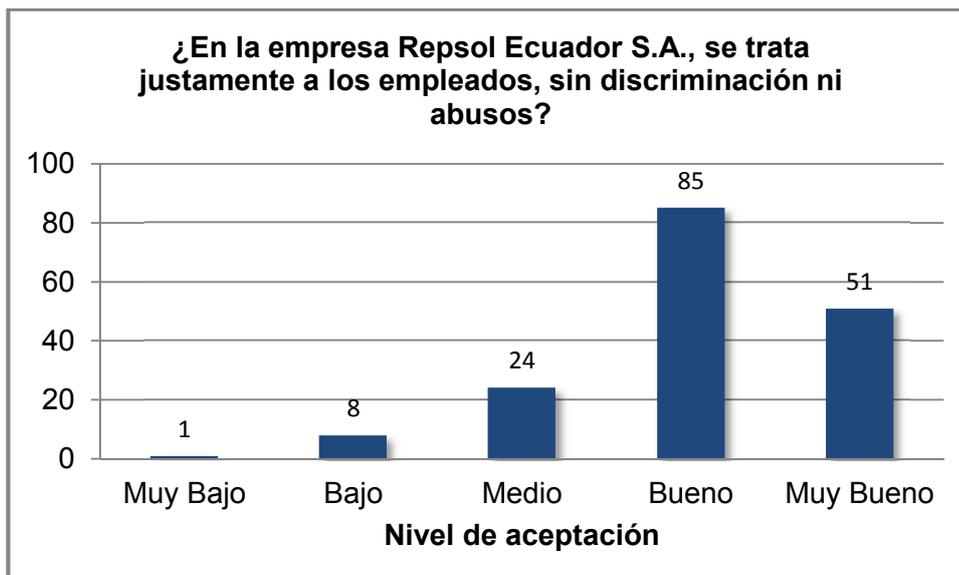


Figura 18 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.3

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

En la pregunta No.4 se solicita que se califique el nivel de oportunidades de superación profesional que la empresa genera para sus empleados, a lo cual se obtiene que apenas un 38% de los trabajadores perciben que existe oportunidades en un nivel alto y muy alto (25% y 13% respectivamente). Por otro lado se obtiene que la mayoría de los encuestados (38.5%) califican en un nivel medio este criterio, mientras que con un 18% y 5% se sitúa en un nivel bajo y muy bajo respectivamente.

Es importante señalar que los porcentajes indicados muestran un claro concepto de la baja disponibilidad de ascensos generados dentro de la empresa por lo que el desarrollo profesional, según el criterio de los colaboradores, es un punto de mejora para la empresa.

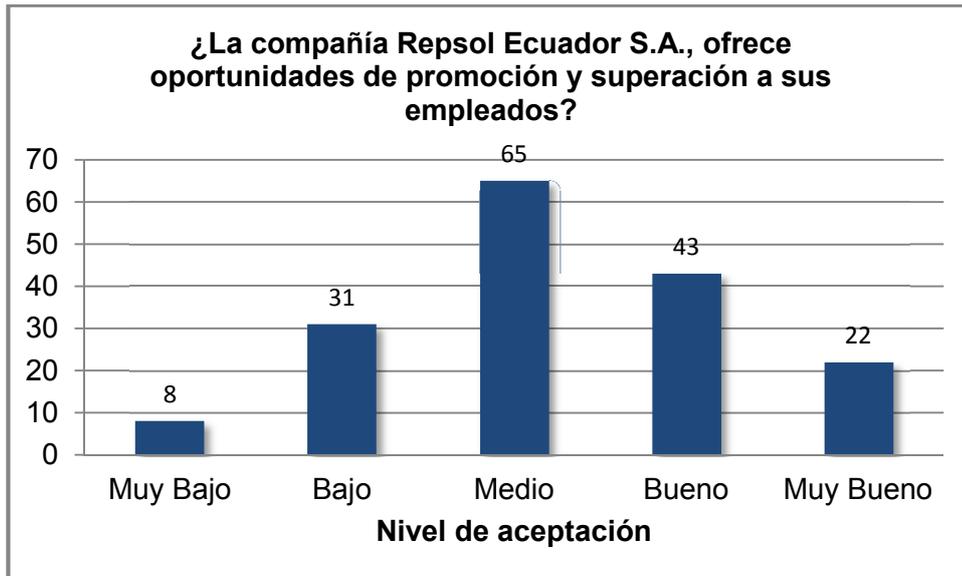


Figura 19 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.4

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

La evaluación del clima laboral se la califica en la pregunta No.5, en la cual el 85% de los empleados indica que siente un clima agradable dentro de la empresa, mientras que apenas el 15% señala que no existe tal situación, lo cual indica que la compañía debe poner atención a mantener y mejorar el mismo para hacer un lugar mejor de trabajo.

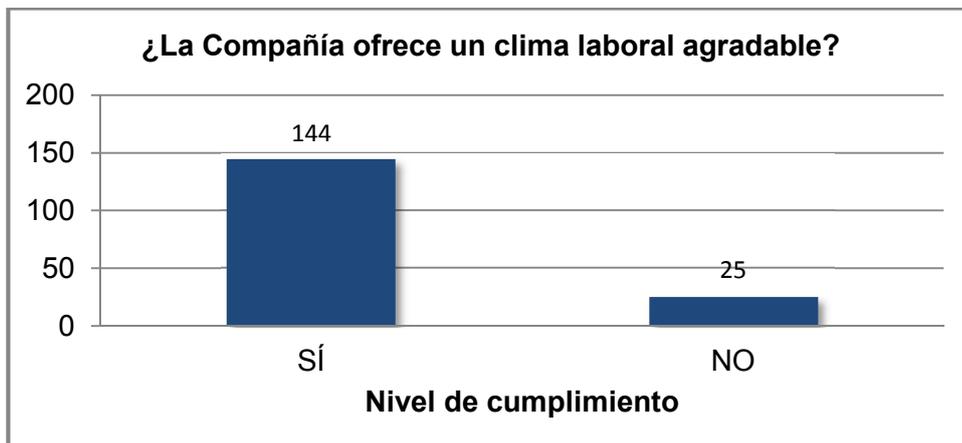


Figura 20 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.5

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Finalmente, en la pregunta No.6 se solicita indicar los temas en los que la compañía es flexible en cuanto al horario de trabajo, donde se obtiene que el 77.5% de los encuestados han aprovechado estos permisos especiales para tratar temas de salud. En segundo lugar

se obtiene que el 64.5% de los empleados han podido obtener permisos por diferentes razones personales; en tercer lugar se indica que el 59% de los trabajadores han gozado de horarios flexibles dentro de la empresa. Finalmente se obtiene que los temas escolares de los hijos también han sido aceptados dentro de la flexibilidad de la empresa.

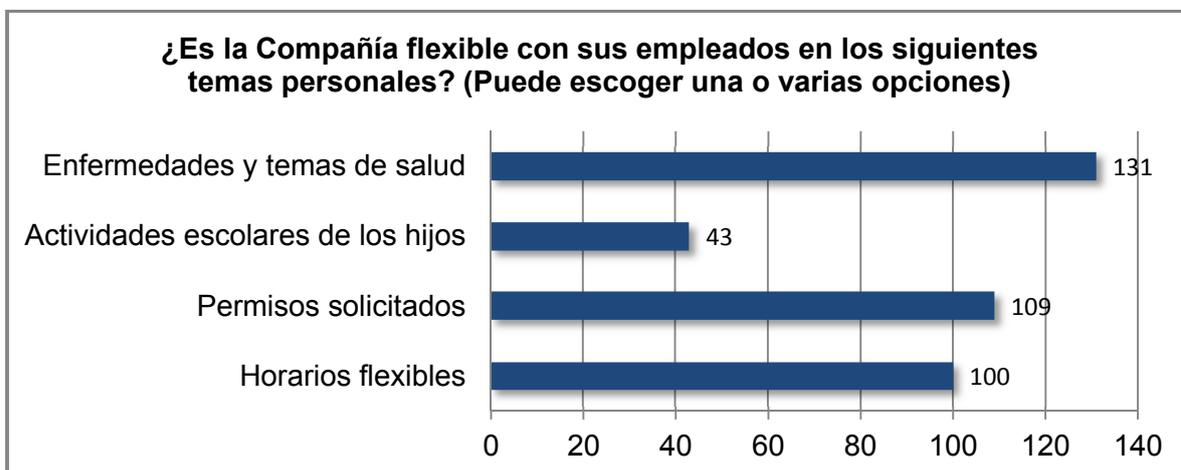


Figura 21 – Encuesta a empleados - Resultado pregunta No.6

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Estos datos nos indican que la compañía es flexible con sus empleados en cuanto a permisos personales por diferentes índoles, lo cual permite al trabajador contar con el soporte de la empresa para cumplir con otras responsabilidades que cada persona tiene en su vida cotidiana.

#### 3.1.4 Sociedad

La sociedad al ser un elemento fundamental dentro del mapa de desarrollo es capaz de evaluar de manera crítica la gestión de las instituciones que actúan en ella para obtener beneficios. En el caso de Repsol Ecuador, su operación afecta a diferentes áreas de la sociedad siendo que su edificio matriz se encuentra en Quito, hogar de aproximadamente dos millones y medio de habitantes; pero sus operaciones se realizan exclusivamente en el Oriente ecuatoriano, específicamente en la provincia de Orellana, lugar de residencia de aproximadamente cien mil personas entre los cuales existen varias comunidades indígenas autóctonas.

- Cálculo de la muestra

Para realizar el cálculo respectivo, se analiza el total de habitantes de las provincias de Pichincha y Orellana en conjunto para poder definir la población total requerida para la aplicación de la fórmula previamente expuesta. Según el INEC<sup>4</sup>, el censo de año 2010 estimó una población de 136.396 habitantes para esta provincia del oriente ecuatoriano y un total de 2'576.287 habitantes en la provincia de Pichincha, lo cual define el valor de nuestra población en un total de 2'712.683 personas. Se ha asignado un nivel de confianza de 90% y un margen de error del 5% lo cual nos permite obtener que la muestra para la ejecución de la encuesta a un total de 271 personas.

$$n = \frac{z^2 * p * q * m}{m * e^2 + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.645^2 * 0.5 * 0.5 * 2712683}{2712683 * 0.05^2 + 1.645^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{1835147}{6781.71 + 0.68} = 270.58 \rightarrow 271$$

Con lo que se obtiene que la muestra a aplicar la encuesta es de 271 personas.

- Resultado del estudio aplicado

Como resultado de la ejecución de las encuestas a la sociedad, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 3 - Encuesta a sociedad (género y edad)

ITEM	Criterio	Cantidad	Porcentaje
Sexo	M	145	53,51%
	F	126	46,49%
Edad	25-30	156	57,56%
	31-40	69	25,46%
	40 +	46	16,97%

Fuente: Herramientas Excel

Elaborado por: Autor

<sup>4</sup> INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos)

De los 271 encuestados, 145 señalaron ser hombres mientras que 126 corresponden al sexo femenino, lo cual va acorde a la realidad nacional. Adicional el 58% aproximadamente indicó tener una edad entre 25 y 30 años, siendo que la mayoría de las encuestas se realizó en universidades locales que poseen vínculos con la Compañía, mientras que el 25% indicó tener entre 31 y 40 años, y el restante 17% más de 40 años.

En lo concerniente a las preguntas, como se observa en el siguiente cuadro, la encuesta encontró que la imagen de la Compañía tiene un carácter general aceptable, obteniendo que en las tres primeras preguntas se tiene una aceptación Alta y Muy Alta mayor al 80%, siendo únicamente la cuarta pregunta la que señala una aceptación en estos niveles de 60%.

Tabla 4 – Resumen de resultados en encuesta a sociedad (criterio)

Criterio	1 Muy Bajo		2 Bajo		3 Medio		4 Alto		5 Muy Alto	
P1	3	1,11%	9	3,32%	32	11,81%	87	32,10%	140	51,66%
P2	2	0,74%	9	3,32%	28	10,33%	76	28,04%	156	57,56%
P3	4	1,48%	15	5,54%	36	13,28%	73	26,94%	143	52,77%
P4	4	1,48%	19	7,01%	76	28,04%	56	20,66%	116	42,80%
Criterio	1 Sí		2 No							
P5	247	91,14%	24	8,86%						
P6	248	91,51%	23	8,49%						

Fuente: Herramientas Excel

Elaborado por: Autor

En lo que respecta a la primera pregunta, se ha obtenido la siguiente información:

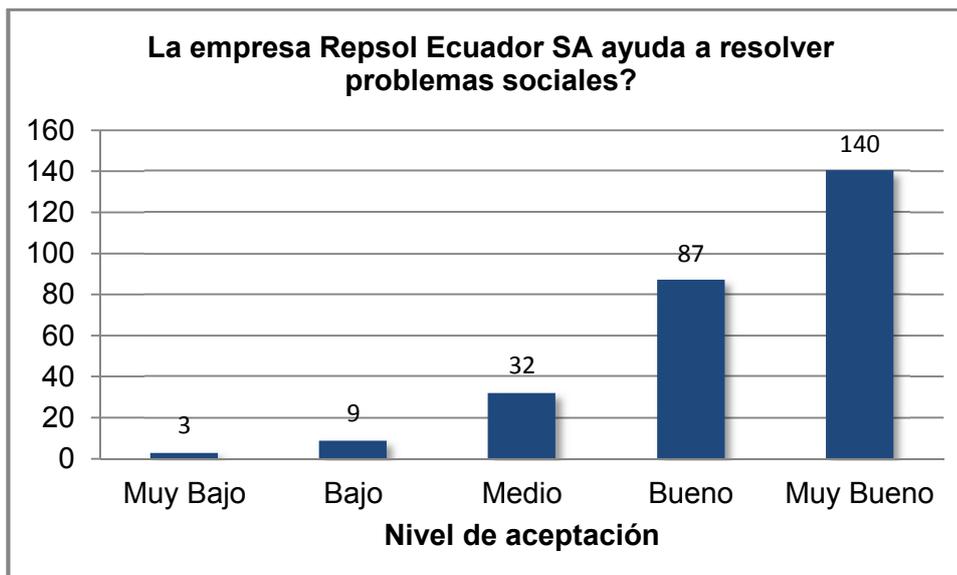


Figura 22 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.1

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

La Figura No.22 muestra que más del 50% de los encuestados cree que Repsol Ecuador ayuda a resolver problemas sociales en un nivel muy alto, y el 32% en un nivel alto; siendo por el contrario que únicamente un 4% cree que la gestión de la Compañía para resolver estos temas es deficiente. Esto nos permite visualizar que el trabajo de la Empresa en sentido de desarrollo conjunto con la sociedad ha sido muy bueno, permitiendo que problemas sociales como la pobreza y la falta de educación en las zonas de influencia de la operación obtengan una solución gracias a sus acciones.

Con respecto a la pregunta No.2, se analiza el criterio acerca del aporte que la empresa otorga a favor de colectivos sociales desfavorecidos, el cual nos denota lo siguiente:

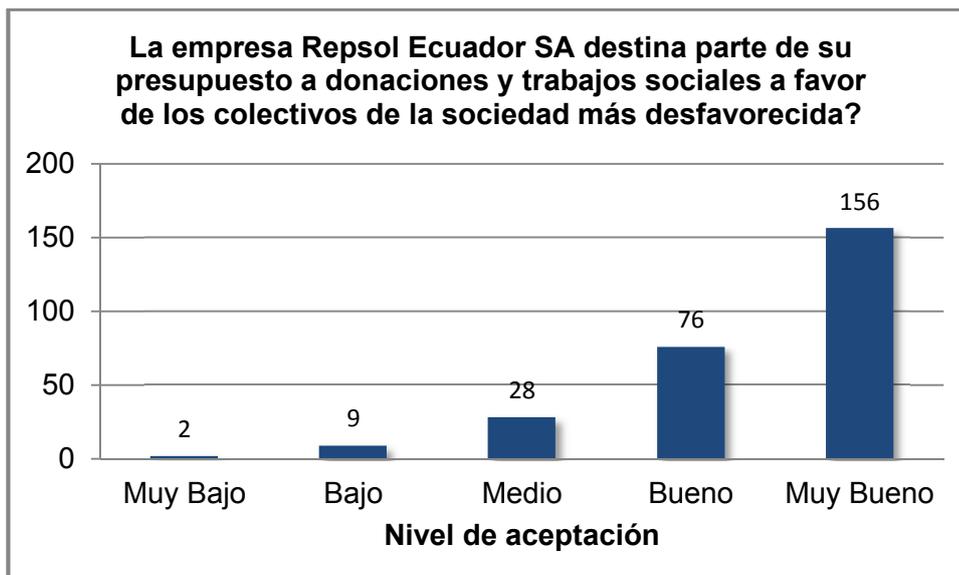


Figura 23 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.2

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Se observa en la Figura No.23 que el 85% de los encuestados califican como alta y muy alta la gestión de Repsol Ecuador con respecto al presupuesto asignado a colectivos desfavorecidos por la sociedad, lo cual expresa la aceptación general de la misma. Esto se debe principalmente a que año tras año la Empresa asigna recursos económicos y operacionales para que las comunidades aledañas a la zona de operación obtengan beneficios tangibles que mejoren su calidad de vida, así también como la colaboración económica que Repsol otorga a varios centros sociales y proyectos específicos a través de su Fundación Repsol Ecuador.

La pregunta No.3 solicita el criterio de la sociedad acerca del aporte de Repsol Ecuador en eventos sociales, deportivos y culturales, obteniendo los siguientes resultados.

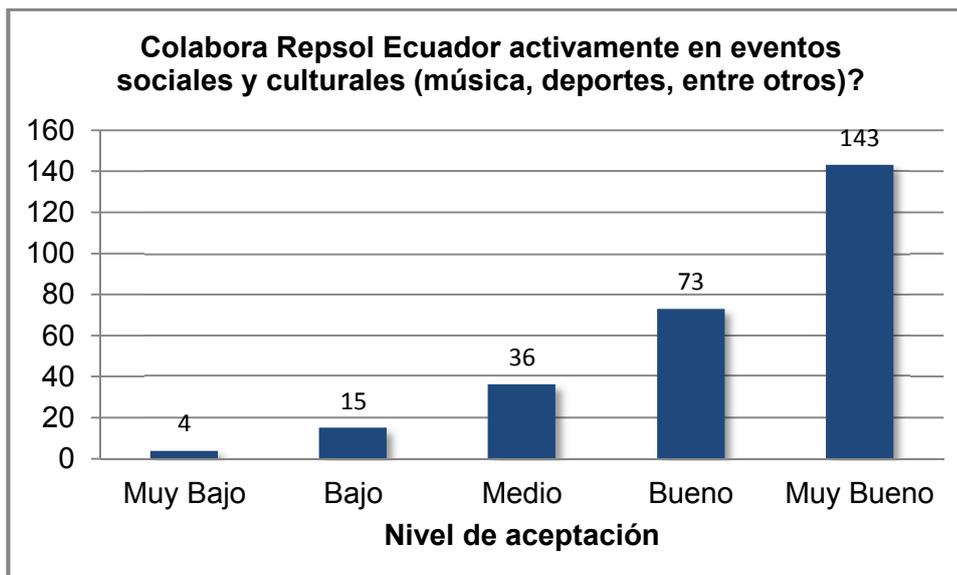


Figura 24 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.3

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Tomando en cuenta el apoyo que la Compañía realiza a varias universidades locales y varios auspicios realizados en el año 2015, la sociedad señala una calificación muy alta en un 52% de los casos y alta en un 27%. Estas calificaciones demuestran la realidad de la empresa que ha formado parte de eventos universitarios que fomentan el aprendizaje y carreras de los jóvenes del Ecuador, apoyando a estos sectores de forma continua.

A continuación se indica los valores obtenidos en la pregunta No.4 acerca de la misión de la Compañía más allá de la simple generación de beneficios.

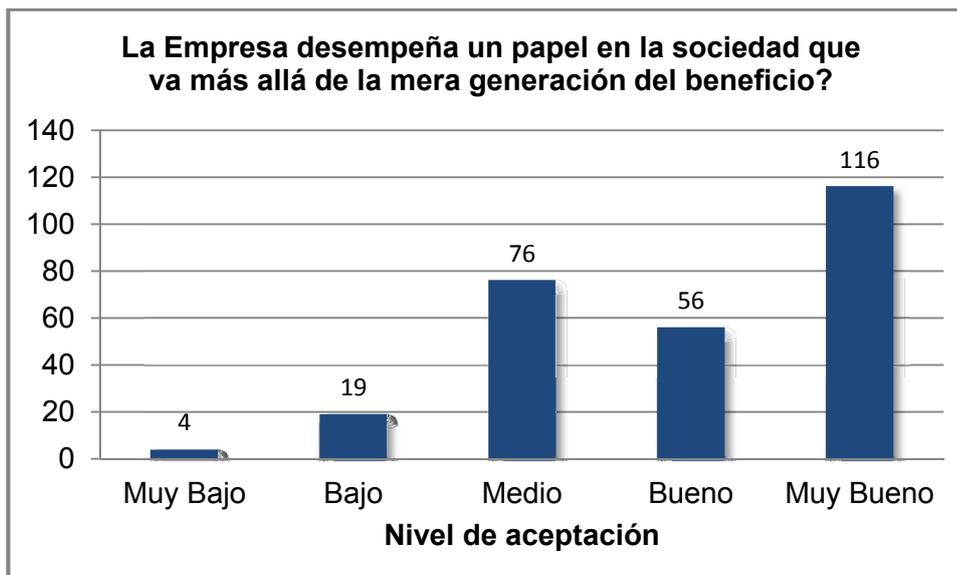


Figura 25 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.4

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Como se puede observar, esta pregunta es la de menor desempeño de Repsol Ecuador. Si bien un 20% y 42% de los encuestados califican como alto y muy alto respectivamente a la imagen de negocio de la Compañía con respecto de los beneficios sociales que genera; es 30% de la sociedad que sitúa a la Empresa en un término medio entre sus objetivos económicos y a la imagen de socialmente responsable que esta debe tener. Es decir un tercio de la gente cree que la misión de la Compañía en el país es la generación del beneficio como prioridad.

En cuanto a la quinta pregunta que abarca el criterio de la sociedad con respecto al comportamiento frente a las comunidades de la zona de influencia, se obtiene lo siguiente:



Figura 26 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.5

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Con una mayoría contundente (91% de los encuestados), la sociedad reconoce el trabajo que Repsol Ecuador desarrolla en la zona de influencia generando beneficios directos a las comunidades aledañas. Esto es el reflejo de la labor que se realiza día a día, en la cual Repsol a través de acuerdos con las nacionalidades indígenas se ha comprometido con el cuidado y el desarrollo de sus habitantes, reconociendo que la empresa es un invitado a su territorio.

Finalmente, en la sexta y última pregunta, se requirió el criterio de la sociedad para la gestión de Repsol en actividades que cuiden el medio ambiente, con lo cual se obtuvo lo siguiente:



Figura 27 – Encuesta a la sociedad - Resultado pregunta No.6

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Como se puede observar, aproximadamente el 92% de los encuestados indican que Repsol Ecuador genera acciones que buscan el cuidado del medio ambiente; lo cual demuestra que aunque la explotación de petróleo puede causar pasivos ambientales importantes, la gestión de la Compañía va acorde al cuidado que la sociedad espera que se tenga en el país. Esto se ve demostrado en las certificaciones (ISO 9000 Sistema de Gestión de la Calidad, e ISO 14000 Sistema de Gestión Medioambiental.) que Repsol ha conseguido a través de una gestión eficiente y amigable con el medio ambiente.

### **3.2 Identificación de las actividades de Responsabilidad Social que la empresa desarrolla.**

Repsol como empresa global entiende que la Responsabilidad Social es un compromiso activo que debe ser constantemente programado, ejecutado, evaluado y renovado. Por tal motivo Repsol Casa Matriz elabora anualmente el plan de Sostenibilidad Corporativo, mismo que sirve de guía a todas las Unidades de Negocio a nivel mundial para que puedan desarrollar estratégicamente sus planes de acción aplicados a la realidad de cada país, partiendo de los principios de Inclusividad, Exhaustividad y Materialidad que permiten seleccionar adecuadamente los grupos de interés a los que se quiere llegar y de esa manera enfocar los esfuerzos necesarios en satisfacer las necesidades identificadas a través de diferentes acciones a realizar.

La Unidad de Negocio Ecuador, como parte de su compromiso con la sociedad desarrolla su plan de Responsabilidad Corporativa a inicios de cada año en base a lo estipulado en el plan de casa matriz, identificando las áreas de interés local a través de un programa llamado “*Estudio de identificación de expectativas local*” que define los grupos objetivos a los que se quiere afectar positivamente a través de un grupo de acciones de RC organizados en ocho grandes programas que abarcan a todos los grupos objetivos en donde se ejecutarán las acciones mencionadas. Repsol Ecuador S.A., ha organizado estas acciones a través de los programas expuestos de la siguiente manera en la Figura No.28:

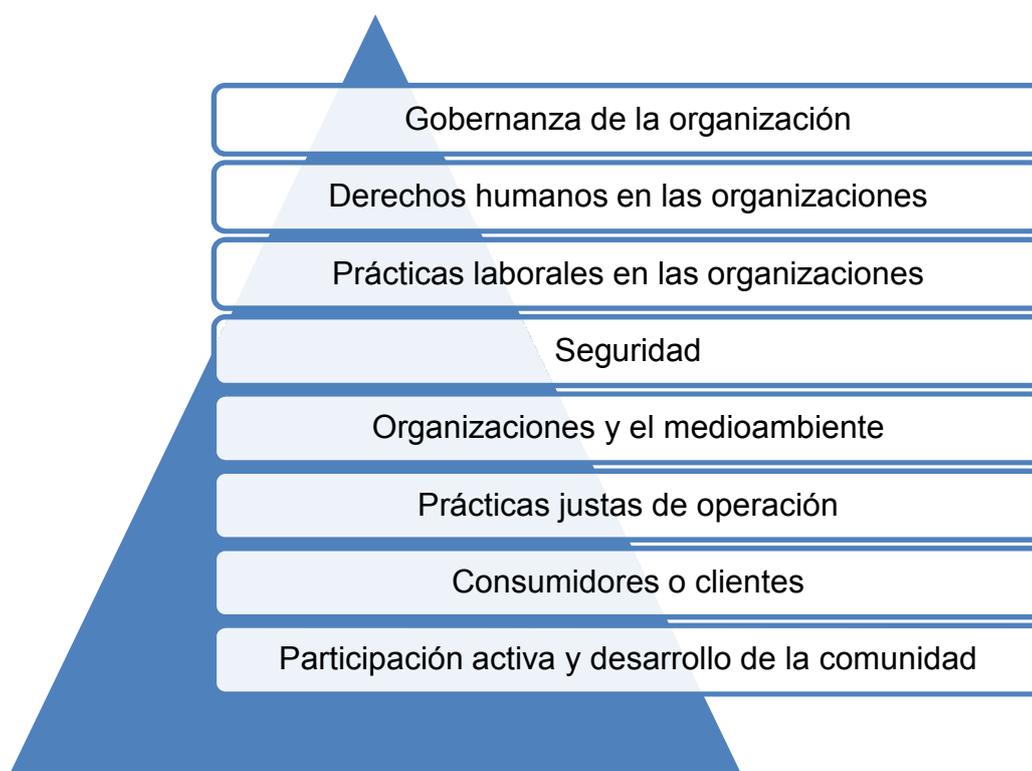


Figura 28 – Programas de RC identificados en Repsol Ecuador S.A.

Fuente: Repsol Ecuador S.A.

Elaborado por: Autor

### 3.2.1 **Ámbito de acción de la Responsabilidad Social**

Repsol Ecuador S.A. (2015) aborda la ejecución de sus actividades de Responsabilidad Social a través de su “*Plan de Sostenibilidad Anual*”, mismo que constó de 62 acciones concretas, que serán expuestas más adelante, cada una medida a través de sus indicadores de implementación correspondientes, agrupadas ordenadamente a través de los indicadores generales de RC expuestos anteriormente y que son descritos en la Norma Internacional

ISO 26000: Guía de Responsabilidad Social, y que a su vez cumplen con los principios de RC del Pacto Mundial de las Naciones Unidas a la cual Repsol se encuentra adherida, tanto a nivel corporativo y como a nivel local, desarrollando detenidamente este plan con el objetivo de generar impactos éticos, ambientales y sociales. A partir de este Plan de Sostenibilidad, se desprenden las siguientes acciones e iniciativas programadas en 2015, mismas que serán ejecutadas por las diversas áreas que posee la empresa y serán evaluadas una vez finalizado el año 2015, tanto en su cumplimiento en el transcurso de un año, como en su desarrollo e impacto a los Grupos de Interés correspondientes. Dentro de estas acciones se incluyen aquellas que son de carácter normativo de acuerdo a las diferentes leyes y normas vigentes en la legislación ecuatoriana actual, y otras acciones de carácter voluntario que la empresa desea abordar de manera responsable y comprometida.

### **3.2.2 Gobernanza de la organización.**

La Empresa, tomando en cuenta su adherencia al Pacto Mundial y su compromiso con otras guías de comportamiento global como son las Guías OCDE para empresas Multinacionales entiende que un Gobierno Corporativo transparente y con credibilidad es necesario para una operación responsable es por esto que en su Plan de Responsabilidad (2015) se describe a la Dirección de la organización como “el sistema por el cual ésta toma e implementa decisiones con el fin de lograr sus objetivos. Por tanto, es un elemento decisivo a la hora de integrar los principios de la responsabilidad corporativa y crear un ambiente y cultura en la que éstos se practiquen. Aborda cuestiones relacionadas con el máximo órgano de gobierno de la Compañía; el uso eficiente de los recursos financieros, naturales y humanos; la transparencia y la rendición de cuentas; el cumplimiento legal y de la normativa interna de la compañía, todo ello con la máxima implicación y compromiso por parte de los líderes de la organización”. En consecuencia se definieron las siguientes diez acciones como parte del cumplimiento del programa de Gobernanza de Organización:

1. Avanzar en la rendición de cuentas sobre nuestros impactos éticos, sociales y ambientales en Ecuador.
2. Capacitar al personal interno sobre la normativa vigente aplicable en materia hidrocarburífera y sus derivados.
3. Desarrollar un plan de relacionamiento con autoridades de Santo Domingo, Bellavista y Montecristi, basada en la difusión de temas relevantes del negocio: sistemas de seguridad, impactos en la economía local, certificaciones ISO, procesos operativos.

4. Difundir buenas prácticas de responsabilidad corporativa (RC) a instituciones del Estado.
5. Difundir internamente el Informe de Responsabilidad Corporativa 2014.
6. Difundir internamente el Plan de Sostenibilidad Corporativo 2015.
7. Facilitar la información y el conocimiento de la normativa aplicable en materia laboral, derechos humanos y cumplimiento normativo entre los puestos de gerencia de Repsol Ecuador.
8. Impulsar y reforzar el uso de la página web para informar sobre las actividades de Repsol en Ecuador.
9. Promover acercamientos estratégicos con partes interesadas clave de Repsol Ecuador.
10. Trabajar en la integración de todas las líneas de negocio de Repsol Ecuador en el Informe de Responsabilidad Corporativa 2015 Ecuador.

### **3.2.3 Derechos humanos en las organizaciones.**

Como se revisó anteriormente, los Derechos Humanos son los derechos básicos y de carácter inalienable que toda persona y entidad debe defender responsablemente y buscar cualquier resarcimiento necesario en casos de agresiones a los mismos, tanto dentro como fuera del ámbito de sus operaciones. Por tal motivo la empresa, en su Plan de Sostenibilidad (2015) ha incluido siete acciones que están “relacionadas con la capacitación interna, sensibilización interna y externa y cumplimiento normativo relacionado con los derechos humanos; la debida diligencia y los esfuerzos dirigidos a evitar cualquier impacto en los derechos humanos; el respeto a los derechos de las poblaciones indígenas o de cualquier otro grupo vulnerable; la atención de reclamaciones y la reparación de eventuales impactos”.

1. Conocer el nivel de cumplimiento del respeto a los derechos humanos de nuestro personal que labora en instalaciones de la Empresa Pública Petroecuador, Terminal El Chorrillo.
2. Difundir los derechos humanos a personal administrativo y operativo de todas las plantas y centro de trabajo de Duragas.
3. Fomentar el respeto de los derechos humanos entre nuestros proveedores y contratistas en Ecuador.
4. Fortalecer en materia de Principios Voluntarios, Seguridad y Derechos Humanos las operaciones de seguridad privada en Repsol Ecuador.

5. Incorporar una cláusula de erradicación de trabajo infantil en los contratos con los distribuidores de gas licuado de petróleo (GLP).
6. Promover la capacitación en procesos e consulta previa, libre e informada.
7. Transferir conocimientos y experiencias en materia de derechos humanos a nuestras partes interesadas: Policía Nacional.

#### **3.2.4 Prácticas laborales en las organizaciones**

Dentro de la empresa se busca el constante desarrollo de mejores prácticas laborales, lo cual implica la generación y renovación de las políticas y procesos relacionados con el trabajo que se realiza para la Compañía y en representación de la misma, por tanto en el Plan de Sostenibilidad (2015) se consideran once acciones que refuerzan los principios de RC en puntos clave “tales como las condiciones de trabajo, la jornada laboral, la remuneración, el reclutamiento, el desarrollo y promoción de trabajadores; el respeto a los derechos humanos y laborales de los empleados como la no discriminación, el trabajo forzoso, el trabajo infantil; la transferencia y traslado de trabajadores; la promoción de la diversidad y conciliación de la vida profesional y personal; la finalización de la relación de trabajo, la formación y desarrollo de habilidades, y la salud de los empleados. También se incluyen cuestiones relativas a la representación y participación en las negociaciones colectivas, diálogos sociales”. Estas acciones son:

1. Desarrollar un programa de formación de facilitadores internos para el impulso de la difusión del conocimiento crítico.
2. Difundir las prácticas y políticas corporativas de recursos humanos locales y de mayor interés para el personal.
3. Favorecer la comunicación interna y el diálogo con los empleados de Repsol Ecuador.
4. Fomentar la conciliación vida laboral – familiar para el personal que trabaja en el Bloque 16 y en el negocio de gas licuado de petróleo (GLP).
5. Fomentar la inclusión de mujeres en las actividades de Repsol en Ecuador.
6. Fortalecer el modelo de reconocimiento no monetario de los empleados de Repsol Ecuador.
7. Identificar, controlar y mitigar los riesgos de salud física y mental detectados en estudios realizados.
8. Implantar un plan de acción para la mejora del clima laboral de Repsol en Ecuador.

9. Implementar la guía de retención del talento desarrollada en el 2014, aprobada e incorporada en nuestro sistema de gestión (SGI).
10. Impulsar y fortalecer los valores corporativos en Repsol Ecuador.
11. Realizar una auditoría del proceso de compensación por Gestión por compromisos (GxC) adoptado por la Compañía.

### **3.2.5 Seguridad**

Tal como indica el Plan de Sostenibilidad (2015), y las políticas de la empresa, la seguridad es el factor más importante dentro de la operación y toma de decisiones. “La seguridad constituye un factor crítico en las operaciones industriales por lo que la prevención, el control, el mantenimiento, sumados a la promoción de una cultura y comportamientos específicos, son elementos fundamentales en la actividad empresarial. Comprende cuestiones relacionadas con la prevención y mitigación de riesgos de seguridad, los controles y la gestión de emergencias; el reporte e investigación de los incidentes y las lecciones aprendidas; el cumplimiento normativo y los sistemas de gestión en la materia. También incluye los asuntos relativos a la cultura y los comportamientos en seguridad promovidos mediante el liderazgo, la formación, comunicación y sensibilización en dichos temas; las cuestiones relacionadas con la seguridad en el ámbito de nuestras relaciones comerciales, como la debida diligencia, los procesos de calificación, auditorías y controles, formación en seguridad, campañas de comunicación y sensibilización en materia de seguridad dirigidos a colectivos de nuestras relaciones comerciales”. En consecuencia se han definido las siguientes seis acciones que cumplen con el plan de Seguridad que es de vital importancia para la Organización.

1. Ejecutar el Plan de Gestión de Riesgos.
2. Fomentar la responsabilidad corporativa entre nuestros proveedores de transporte de gas licuado de petróleo (GLP) en Ecuador, incidiendo en aspectos de seguridad industrial.
3. Implementar un plan de re-inducción de seguridad a comunidades aledañas a las plantas de Santo Domingo y Bellavista.
4. Mejorar la seguridad del transporte terrestre de distribuidores comerciales que se abastecen en las plantas Montecristi y Pifo.
5. Mejorar la seguridad en el transporte de gas licuado de petróleo (GLP) de nuestra flota en Ecuador.
6. Prevenir accidentes mediante la investigación de incidentes.

### **3.2.6 Las organizaciones y el medio ambiente.**

Dentro del cuidado ambiental, la sociedad enfrenta tiempos críticos con los problemas actuales como son el calentamiento global, el uso indiscriminado de recursos, la escasez de agua y alimentos en diferentes partes del planeta entre muchos otros que afectan a millones de personas y a la fauna y flora mundial. Es por esto que las empresas responsables deben planificar sus operaciones con el objetivo de anular o minimizar todos estos impactos, y, en casos en donde no se pudieran evitar, resarcirlos adecuadamente. Tal como menciona el Plan de Sostenibilidad (2015) “las opciones en materia de Medio Ambiente incluyen la prevención y mitigación de riesgos e impactos mediante los controles necesarios, la gestión de emergencias, la eficiencia operativa, la gestión de recursos hídricos; gestión de residuos; la eficiencia en el uso de materiales; el cumplimiento normativo y sistemas de gestión de medio ambiente de la Compañía. También se incluyen las cuestiones relacionadas con la mitigación del cambio climático, la protección del medioambiente y de la biodiversidad, así como la promoción de una cultura y comportamientos mediante el liderazgo, la formación, comunicación y sensibilización en dichos temas; la debida diligencia respecto a nuestras relaciones comerciales, a través de procesos de calificación, auditorías y controles, formación en protección del medio ambiente, campañas de comunicación y sensibilización en materia ambiental”. En consenso con lo indicado, Repsol ha definido doce acciones que ejecutan el plan de Organización y Medio Ambiente y que se exponen a continuación:

1. Continuar con el proyecto de restauración ecológica en el ámbito de las operaciones de exploración y producción de Repsol Ecuador.
2. Ejecutar el Plan de Remediación Integral del área afectada por el derrame de diésel en la Estación Shushufindi.
3. Ejecutar el Plan de Restauración Integral del área afectada por el derrame de Amo A, Bloque 16.
4. Evaluar la reducción de CO<sub>2</sub>, por la eliminación o minimización de la utilización de generadores a diésel y crudo, en nuestras operaciones en el Bloque 16 y Shushufindi para la generación de energía eléctrica.
5. Identificar, catastrar, evaluar, recuperar y monitorear zonas deforestadas Bloques 16 y Tivacuno y sus áreas de influencia, con propósito de minimizar riesgo de contingencia legal ambiental por concepto de deforestación y procurar su restauración.

6. Implementar mejoras en el sistema de gestión de medio ambiente en nuestras operaciones de gas licuado de petróleo (GLP).
7. Implementar requerimientos mínimos de desempeño ambiental de Repsol (gestión del agua y gestión de desechos de perforación).
8. Mejorar el indicador global de eficiencia energética en nuestras operaciones.
9. Optimizar el uso de la energía en las operaciones a través del aprovechamiento del gas en pruebas de pozos del campo Wati.
10. Reducir la cantidad de lodos que se generan del proceso de inertizado, proceso previo al de mantenimiento de cilindros.
11. Reducir las emisiones atmosféricas asociadas a la quema de gas en antorcha en las operaciones del bloque 16.
12. Transmitir a nuestros distribuidores de gas licuado de petróleo (GLP) conocimientos y buenas prácticas de manejo de desechos.

### **3.2.7 Prácticas justas de operación**

Las Prácticas Justas de Operación se refiere a la manera en que una empresa opera frente a otras entidades, mismas que abarca 360° en torno a sus relaciones comerciales, es decir que son prácticas que establecen la forma de realizar gestiones con sus clientes, proveedores, socios, competidores, gobierno, empleados y todas aquellas organizaciones, grupos y personas que intervengan en el desarrollo de las operaciones cotidianas. Dentro del Plan de Sostenibilidad (2015) se dividen en dos subgrupos que a su vez abarcan un total de nueve acciones a cumplir.

#### **3.2.7.1 Anticorrupción y Ética.**

De la mano con el objetivo de mantener una Gobernanza de Organización transparente, también es necesario que estas prácticas políticas sean socializadas para su adherencia a la vida diaria de las entidades interrelacionadas buscando que la totalidad de la empresa alineen sus “prácticas a criterios como la prevención de la corrupción, implementando políticas y prácticas al respecto”. Adicional es primordial, que bajo el ejemplo de una Dirección correctamente manejada, “sus líderes proporcionen compromiso, motivación y supervisión en la implementación de políticas anti-corrupción; formar a sus empleados en erradicar el soborno y la corrupción y proporcionar incentivos por los avances en esas materias; alentar a sus empleados, socios y proveedores a que informen sobre violaciones de las políticas de la organización; informar a las autoridades sobre violaciones a la ley

penal, y alentar a aquellos con los que la organización realiza operaciones para que adopten prácticas similares”. Lo cual se refleja en la adopción de las siguientes acciones a realizar:

1. Garantizar la transparencia y equidad en los procesos de contratación de la unidad de negocio de Repsol Ecuador.
2. Implementar un mecanismo de comunicación para los empleados sin acceso a la Intranet, con el objetivo de estimular la coherencia entre los valores y principios éticos de la organización y la actitud individual de los empleados.
3. Realizar una auditoría de conocimiento interno y difusión de la Norma de Ética y Conducta de Repsol.

### **3.2.7.2 Cadena de Valor**

Una operación responsable permite un desarrollo conjunto con las organizaciones que entran en el proceso productivo de la empresa. Es decir, se requiere que los beneficios conseguidos por el trabajo realizado sean distribuidos entre los entes participantes y terceros que han tenido relación con la Empresa. Por tal motivo “la empresa debería procurar que estas relaciones se desarrollen de manera justa, integrando en sus políticas de compra, distribución y contratación criterios éticos, sociales, ambientales; animando a otras organizaciones a que adopten políticas similares; llevando a cabo el seguimiento adecuado de las organizaciones con las que se relaciona; considerando la posibilidad de proporcionar apoyo a las pequeñas y medianas empresas para alcanzar objetivos socialmente responsables; teniendo prácticas de compra adecuadas, precios justos, plazos de entrega adecuados y contratos estables”, para lo cual la compañía ha definido realizar las siguientes acciones:

1. Informar a la red de distribuidores sobre buenas prácticas en materia de responsabilidad corporativa.
2. Apoyar en el desarrollo de proveedores el aumento de los estándares de seguridad, medio ambiente, ética y derechos humanos.
3. Ejecutar controles para el cumplimiento de las obligaciones legales, fiscales y laborales de los Contratistas.
4. Fomentar el diálogo abierto de la Compañía con entidades gubernamentales en los aspectos relacionados con la Responsabilidad Corporativa.
5. Fortalecer los canales de distribución (Operadores Logísticos Comerciales- OLC - y distribuidores) de gas licuado de petróleo (GLP) en Ecuador.

6. Promover la responsabilidad social entre los transportistas del negocio de gas licuado de petróleo (GLP) en Ecuador.

### **3.2.8 Desde el punto de vista de los consumidores o clientes.**

Retomando el concepto de negocio, los clientes tienen protagonismo en el desarrollo de una empresa, por lo cual, los bienes y servicios que llegan a estos deben ser seguros, de calidad y oportunos. Deben contener toda la información necesaria que permita a los usuarios disfrutar al máximo de lo que están adquiriendo, y deben ser respetados durante todo el proceso de comercialización. Además, como se indica en el Plan de Sostenibilidad (2015), “las organizaciones empresariales pueden cumplir otros importantes objetivos a la hora de promover un desarrollo sostenible como son contribuir a satisfacer servicios esenciales a la población que carece de ellos, algo que es clave en una compañía del sector energético como Repsol, y promover productos o información que permitan la evolución hacia un modelo de consumo más sostenible. Además deberán tener en cuenta todo lo relacionado con los servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y reclamaciones, así como la protección de datos personales.” Ante esto, se ha definido la siguiente acción planificada para el manejo de consumidores:

1. Fortalecer la gestión del Plan de Mantenimiento y realizar una comunicación sobre su alcance dirigida a los clientes de Repsolgas

### **3.2.9 Participación activa y desarrollo de la comunidad.**

Tomando en cuenta la zona de influencia en la que opera la empresa, la identificación de las comunidades como grupos de interés y la participación activa y constante con estas es de vital importancia en el cumplimiento de la gestión de RC. Para poder cumplir una labor adecuada, es necesario definir los impactos que la operación genera sobre las comunidades de interés, y obtener un involucramiento que permita integrar el desarrollo y bienestar de estas, controlando (y si es posible eliminando) los riesgos e impactos que se puedan ocasionar, resarcando los daños que se causen y llegando a conformar una alianza conjunta para el bienestar común a través de varios puntos que las comunidades puedan requerir. Como indica el Plan de Sostenibilidad (2015) “una organización puede contribuir al desarrollo local mediante la creación de empleo, el fortalecimiento institucional y de las capacidades y oportunidades de proveedores locales, así como a través de programas

culturales, de salud, social y ambiental.” Por lo antes expuesto las acciones para una correcta gestión con las comunidades han sido definidas de la siguiente manera:

1. Desarrollar intervenciones sociales a lo largo del oleoducto secundario de Repsol Ecuador (extra Bloque 16) a través de la Fundación Repsol Ecuador.
2. Desarrollar un plan de mejoramiento de infraestructura de instalaciones comunitarias de la población de Santo Domingo.
3. Contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades de la zona de influencia del Bloque 16 mediante el fomento de las compras y las contrataciones locales.
4. Llevar a cabo un proyecto de voluntariado corporativo de apoyo a la educación, mediante la mejora de un espacio cercano a nuestras operaciones.
5. Promover el desarrollo productivo sustentable de las familias pertenecientes a las comunidades de Dikaro y Yarentaro en el área sur del Bloque 16.
6. Promover y apoyar el rescate cultural de grupos étnicos amazónicos.

### **3.3 Gestión de RC 2015, resultado de acciones ejecutadas.**

Una vez expuestas las acciones que conformaron el Plan de Sostenibilidad Anual del año 2015, es necesario informar acerca de su avance y cumplimiento, a través de una matriz de evaluación en la cual se presentará el programa en el cual ha sido incluida, la acción y una descripción de la misma, el valor corporativo al que se encuentra asociada dicha acción, los indicadores usados para su medición y el texto de evaluación final de acuerdo al cumplimiento al final del año 2015.

Cabe recordar que las acciones presentadas fueron definidas al inicio del 2015 y su evaluación se la realiza hasta la segunda semana de Enero del 2016. Estas acciones son llevadas a cabo por diferentes áreas de la empresa y abarcan la gestión hacia todos los grupos de interés identificados anteriormente. La presentación de resultados se la realiza en base a las Guías Internacionales reconocidas y sigue la modalidad presentada en las Normas ISO 26000.

Tabla 5 - Resultados Obtenidos en las acciones de RC en 2015.

Programa	Acción	Descripción Acción	Valor asociado	Indicadores	Evaluación
Asuntos de consumidores	Fortalecer la gestión del Plan de Mantenimiento y realizar una comunicación sobre su alcance dirigida a los clientes de Repsolgas	Se comunicará a los clientes sobre la realización y el alcance de los programas de mantenimiento con el fin de incrementar la percepción de seguridad y cumplir con nuestra oferta de valor.	Transparencia	<p>Número de mantenimientos realizados</p> <hr/> <p>Número de comunicaciones efectuadas/ Número de clientes con mantenimientos realizado</p> <hr/> <p>Número de folletos post venta con parámetros de seguridad y mantenimiento</p>	Ejecutado los 785 mantenimientos previstos en el plan de mantenimiento y realizado comunicaciones dirigidas a los clientes: comunicación de los mantenimientos y realización de folletos postventa con información de seguridad para los seis segmentos de clientes.

Derechos humanos	Fortalecer en materia de Principios Voluntarios, Seguridad y Derechos Humanos las operaciones de seguridad privada en Repsol Ecuador.	Se pondrá en práctica las directrices que integran la guía oficial de implementación de la iniciativa internacional “Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos”. Se actualizará e implementará en una sola matriz de acuerdo a la metodología de análisis de riesgo de Seguridad Corporativa las Evaluaciones de Riesgo de las Instalaciones Críticas, y se fortalecerá la capacitación a todo el personal de seguridad en Derechos Humanos.	Responsabilidad	100% personal de seguridad capacitado en derechos humanos. <hr/> Mapa de riesgos realizado hasta el 30 de noviembre de 2015	Se capacitaron a 138 miembros de la empresa de seguridad privada en las dos Líneas de Negocio de Ecuador, lo que representa al 100% del personal. También se elaboraron los mapas de riesgos hasta el 30 de noviembre de 2015 como parte de los Planes de Seguridad de las nueve instalaciones de la Unidad de Negocio, cumpliendo al 100% la acción definida.
Derechos humanos	Transferir conocimientos y experiencias en materia de derechos humanos a nuestras partes interesadas: Policía Nacional	Se formará en evaluación de impacto en derechos humanos A EFECTIVOS DE LA POLICÍA NACIONAL.  Se desarrollará mesas redondas y talleres para analizar la perspectiva enfocándonos en temas de seguridad ligados a los procesos de la unidad de negocio.	Responsabilidad	<hr/> Número de mesas redondas <hr/> Número de talleres <hr/> Número de asistentes	Se realizó un trabajo conjunto con la Policía Nacional en el traspaso de conocimientos y experiencias a través de dos mesas redondas y un taller en los que han participado representantes del cuerpo de policía, y los responsables de seguridad física y de responsabilidad corporativa.

Derechos humanos	Incorporar una cláusula de erradicación de trabajo infantil en los contratos con los distribuidores de gas licuado de petróleo (GLP).	Incluir en los contratos con distribuidores de GLP una cláusula concerniente a la erradicación de trabajo infantil.	Responsabilidad	Porcentaje de contratos con cláusula / total de contratos	Se ha incorporado una cláusula de erradicación del trabajo infantil en todos los contratos con distribuidores de GLP, los cuales han sido ya firmados. De esta forma, se busca concientizar a este colectivo sobre los asuntos de responsabilidad social.
Derechos humanos	Promover la capacitación en procesos de consulta previa, libre e informada.	Se plantearán espacios para intercambiar experiencias dentro y fuera del Ecuador sobre procesos de consulta previa, libre e informada.	Transparencia	Coordinar charlas para intercambio de experiencias en materia de consulta previa	Se realizaron los acercamientos necesarios con la Secretaría de Hidrocarburos (SHE) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para que sea éste último la institución que realice la capacitación respecto a los procesos de consulta previa. Se continuará con esta acción en el año 2016.

Derechos humanos	Conocer el nivel de cumplimiento del respeto a los derechos humanos del personal que labora en instalaciones de la Empresa Pública Petroecuador, Terminal El Chorrillo.	Se levantará una línea de base de derechos humanos del personal que labora en Terminal El Chorrillo, de EP Petroecuador.	Responsabilidad	Línea de base de cumplimiento de derechos humanos	Realizado un estudio que ha permitido establecer recomendaciones e identificar varias oportunidades de mejoras.
Derechos humanos	Difundir los derechos humanos a personal administrativo y operativo de todas las plantas y centro de trabajo de Duragas.	Se desarrollará un plan de capacitación sobre respeto a los derechos humanos aplicados a los grupos de interés, utilizando la simulación de casos como herramienta de enseñanza – aprendizaje	Responsabilidad	Número de talleres dictados <hr/> Porcentaje de colaboradores que reciben la capacitación	Se han impartido talleres al 100% de los colaboradores en todos los centros de trabajo de la compañía diseñados sobre la base de la Política Corporativa de Respeto a los Derechos Humanos.

Derechos humanos	Fomentar el respeto de los derechos humanos entre nuestros proveedores y contratistas en Ecuador.	En el cuarto encuentro anual con proveedores y contratistas de Ecuador que se celebrará en el último cuatrimestre de 2015, se promoverá e incentivará entre ellos el conocimiento de la norma de "Ética y conducta de proveedores" de Repsol y la adopción de pautas de conducta consistentes con la misma. Se desarrollará además el alcance de la responsabilidad de respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos que tienen las empresas proveedoras y contratistas.	Integridad	<p>Ejecución del IV Encuentro de Proveedores, Noviembre 2015</p> <hr/> <p>Planificación del IV Encuentro de Proveedores UN Ecuador.</p> <hr/> <p>Registro y Asistencia al Evento mencionado.</p>	Se realizó el Taller de Gestión de Contratistas en temas de Seguridad y Medio Ambiente (SMA) el pasado 11 de Noviembre, con el objetivo de reforzar los procedimientos de SMA en los Bloques 16 y 67, y concientizar los riesgos que pueden generarse en el caso de no cumplirlos. Adicionalmente se dio a conocer el código de ética y conducta de proveedores.
------------------	---	---	------------	--	--

Gobernanza	Avanzar en la rendición de cuentas sobre los impactos éticos, sociales y ambientales en Ecuador.	Se realizará la socialización del informe de Responsabilidad Corporativa (IRC) 2014 a las partes de interés en la zona del Derecho de Vía de Repsol Ecuador.	Transparencia	Socialización del IRC2014	Se ha elaborado y presentado el Informe de Responsabilidad Corporativa del año 2014. El 1 de Julio de 2015, fue publicado a través del portal web corporativo, y los días 7, 8 y 9 de septiembre fue presentado a las comunidades locales y a las entidades de gobierno local, en las ciudades de Francisco de Orellana, Shushufindi y Lago Agrio.
Gobernanza	Trabajar en la integración de todas las líneas de negocio de Repsol Ecuador en el Informe de Responsabilidad Corporativa 2015 Ecuador.	Desde el área de Responsabilidad Social Corporativa Ecuador se coordinará con la línea de Negocio de Duragas (Gas Licuado de Petróleo) reuniones de trabajo con el objetivo de preparar una guía que permita contar con un IRC 2015 Ecuador, integrando todas las líneas de negocio.	Transparencia	Reuniones periódicas para la integración de la línea de negocio GLP. <hr/> Capacitación en la elaboración del IRC. <hr/> Documento final de desarrollo del IRC integrado.	Se han realizado reuniones iniciales entre los equipos implicados y finalmente se tomó la decisión de realizar el proyecto a futuro.

Gobernanza	Impulsar y reforzar el uso de la página web para informar sobre las actividades de Repsol en Ecuador.	Actualizar los contenidos y la información de forma continua sobre las actividades que realiza Repsol en el país.	Transparencia	Dos artículos mensuales y monitoreo desde casa Matriz	Se ha trabajado conjuntamente con casa matriz durante todo el año a fin de actualizar y facilitar contenidos, fotografías y noticias relevantes sobre la actividad de Repsol Ecuador. En este sentido, destacamos la publicación de la convocatoria de la Fundación Ecuador, entrevista a la Gerente de Control y Planificación sobre la mujer en la industria petrolera y un artículo del Plan de Manejo Ambiental escrito por el Coordinador de SMA.
Gobernanza	Promover acercamientos estratégicos con partes interesadas clave de Repsol Ecuador.	Se deberá desarrollar reuniones con grupos estratégicos de la sociedad civil como líderes de opinión, universidades y otros para promover espacios de interés común.	Transparencia	Dos reuniones por semestre	Se han mantenido dos reuniones por semestre con líderes de opinión, un Asambleísta, la Cámara de Industrias, Municipio, Ecuador Estratégico y todas las entidades de Gobierno relacionadas con la industria.

Gobernanza	Capacitar al personal interno sobre la normativa vigente aplicable en materia hidrocarburífera y sus derivados.	Se dictarán charlas de capacitación interna enfocadas en la normativa vigente, cumplimiento y entidades de control en materia hidrocarburífera y ambiental.	Responsabilidad	Impartir una charla semestral	En el año 2015 se han dictado tres charlas de capacitación en materia ambiental, contractual y seguridad jurídica en las que se han tratado temas sobre derechos humanos. Las sesiones se celebraron en los meses de septiembre y octubre del 2015.
Gobernanza	Comunicar a las autoridades locales nuestro desempeño en materia de Responsabilidad Corporativa.	Desarrollaremos un plan de relacionamiento con autoridades de Santo Domingo, Bellavista y Montecristi, basada en la difusión de temas relevantes del negocio: sistemas de seguridad, impactos en la economía local, certificaciones ISO, procesos operativos.	Transparencia	<p>Matriz de expectativas levantadas</p> <hr/> <p>No. de actas de reuniones.</p> <hr/> <p>No. Folders informativos entregados</p>	Se ha desarrollado un plan para fortalecer las relaciones con las autoridades locales de Santo Domingo, Bellavista y Montecristi: se han mantenido reuniones con ellas para escuchar sus expectativas y les hemos entregado 100 folders. Fruto de esta gestión se generaron visitas para conocer los sistemas de seguridad de nuestra operación y compartir experiencias y conocimientos.

Gobernanza	Difundir buenas prácticas de responsabilidad corporativa (RC) a instituciones del Estado	Se realizará la difusión de las buenas prácticas de la empresa en materia de RC en foros y reuniones con funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos y la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos. Esta iniciativa es adicional a la difusión del Informe RC 2014 que se llevará a cabo en el 2015.	Transparencia	Realizar una charla de difusión de buenas prácticas de responsabilidad corporativa.	Se realizó la Décimo Primera Reunión del Comité de Supervisión de los Bloques 16 y 67 el 24 de noviembre de 2015. En ella se expuso el Informe de Responsabilidad Corporativa a los delegados de la Secretaría de Hidrocarburos (Contraparte) y firmado las actas para su constancia.
Gobernanza	Difundir internamente el Informe de Responsabilidad Corporativa 2014.	Difundir a los empleados de Repsol Ecuador los aspectos más relevantes del Informe de Responsabilidad Corporativa mediante una campaña basada en notas informativas por el canal de Comunicación Interna.	Transparencia	Tres charlas de difusión luego del lanzamiento de Informe de Responsabilidad Corporativa	Se realizó la difusión del Informe de Responsabilidad Corporativa el día 2 de julio de 2015, en una sesión donde se mostró un video con los principales indicadores de gestión y se entregó un extracto de informe a cada empleado de las oficinas Quito. Se divulgó asimismo el video en el Bloque 16, y realizado una campaña para transmitir el informe por las pantallas digitales distribuidas en las instalaciones de Repsol Ecuador. Finalmente el informe fue publicado en la web.

Gobernanza	Difundir internamente el Plan de Sostenibilidad Corporativo 2015.	Difundir a los empleados de la compañía mediante conversatorios los aspectos relevantes del Plan de Sostenibilidad con la distribución de una versión física o digital del mismo.	Transparencia	Número de conversatorios y entrega de ejemplares en cualquiera de sus versiones	Se ejecutó la campaña interna para transmitir por mail y mediante las pantallas digitales los principales conceptos y acciones de cada programa del Plan de Sostenibilidad, el cual está subido en el portal web corporativo. En la campaña se indicará el enlace para que los colaboradores lo puedan revisar.
Gobernanza	Facilitar la información y el conocimiento de la normativa aplicable en materia laboral, derechos humanos y cumplimiento normativo entre los puestos de gerencia de Repsol Ecuador.	Crear un grupo de información conformado por los gerentes de la unidad de negocio de Repsol Ecuador entre el que periódicamente se circulará información sobre aspectos de naturaleza jurídica, relevantes en el desarrollo de las actividades de la empresa.	Responsabilidad	Información remitida una vez al mes.	Se ha remitido la información con la periodicidad establecida, y notificado sobre 22 normas a diferentes áreas sobre actualización de leyes que tienen impacto en las operaciones hidrocarburíferas que desarrollamos en UN Ecuador.

Medio ambiente	<p>Identificar, catastrar, evaluar, recuperar y monitorear zonas deforestadas Bloques 16 y Tivacuno y sus áreas de influencia, con propósito de minimizar riesgo de contingencia legal ambiental por concepto de deforestación y procurar su restauración.</p>	<p>Determinar mediante un diagnóstico las áreas intervenidas que requieren ser reforestadas, tomando como referencia el eje de la vía, las áreas deforestadas por contingencias ambientales y las facilidades que deben ser recuperadas de cara al plan de abandono.</p> <p>Inventariar las áreas deforestadas con determinación de sus extensiones y límites, geo-referenciadas e implantadas gráficamente.</p> <p>Priorizar las áreas a intervenir y definir el plan de</p>	Responsabilidad	Porcentaje de cumplimiento según plan de trabajo definido	<p>Hemos cumplido con las expectativas establecidas en el Plan de Trabajo de 2015 y desarrollado todas las actividades previstas a través del análisis satelital 2010-2014 y el análisis multi-temporal de intervención de áreas.</p>
----------------	--	---	-----------------	---	---

Medio ambiente	Implementar requerimientos mínimos de desempeño ambiental de Repsol (gestión del agua y gestión de desechos de perforación)	<p>Implementar el Plan de Acción de Gestión del Agua en el B16.</p> <p>Mapa hidrogeológico y ACR de contaminación a aguas subterráneas</p> <p>Estudio-diagnóstico de calidad de recursos hídricos del B16.</p> <p>Estudio de separación de aguas en las piscinas de retención.</p> <p>Balance másico del agua.</p> <p>Gestión de desechos de perforación</p> <p>Caracterización de las piscinas de disposición final de cortes de perforación.</p>	Transparencia	Porcentaje de cumplimiento según plan de trabajo definido.	Hemos cumplido con el plan de trabajo definido para el año 2015: hemos elaborado un mapa hidrogeológico y el análisis cuantitativo de riesgos (ACR) de contaminación a aguas subterráneas; hemos realizado los términos de referencia (TDR) para los estudios y gestionado los desechos de perforación.
----------------	---	--	---------------	--	---

Medio ambiente	Ejecutar el Plan de Restauración Integral del área afectada por el derrame de Amo A, Bloque 16.	<p>Llevar a cabo las siguientes actuaciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recuperación del horizonte edáfico.</li> <li>2. Reforestación del área del derrame.</li> <li>3. Seguimiento de reforestación según indicadores del Programa de Reparación Ambiental y Social del Ministerio del Ambiente (PRAS).</li> <li>4. Alternativas para garantizar la degradación natural del hidrocarburo.</li> <li>5. Monitoreo semestral de agua, suelo, sedimentos y biota.</li> </ol>	Responsabilidad	Porcentaje de cumplimiento según plan de trabajo definido	<p>Hemos realizado la totalidad de las acciones definidas en el plan con cumplimiento integral del mismo:</p> <p>100% Recuperación del horizonte edáfico.</p> <p>100% Reforestación del área del derrame.</p> <p>100% Seguimiento de reforestación según indicadores del Programa de Reparación Ambiental y Social del Ministerio del Ambiente (PRAS).</p> <p>100% Alternativas para garantizar la degradación natural del hidrocarburo.</p> <p>100% Monitoreo semestral de agua, suelo, sedimentos y biota.</p>
----------------	---	--	-----------------	---	--

Medio ambiente	Ejecutar el Plan de Remediación Integral del área afectada por el derrame de diésel en la Estación Shushufindi.	<p>El diseño contempla en el tiempo tres fases fundamentales, que serán implementadas en cada zona secuencial y simultáneamente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Primera fase de eliminación intensiva de la masa de contaminante. Estará enfocada a extraer el hidrocarburo más fácilmente disponible.</li> <li>2. Fase de extracción sostenida de la fracción más fuertemente retenida en el medio.</li> </ol> <p>Es preciso evitar afectar zonas que aún no lo están. Así mismo, se deberá controlar la evolución de concentraciones en el tiempo, para cambia</p>	Responsabilidad	Porcentaje de cumplimiento según plan de trabajo definido	Hemos desarrollado la totalidad de las actuaciones previstas para el año 2015, tanto en lo que respecta a la estrategia de remediación como en la caracterización. Este proyecto tiene estimado un periodo de desarrollo de 2015-2017
----------------	---	---	-----------------	---	---

Medio ambiente	Continuar con el proyecto de restauración ecológica en el ámbito de las operaciones de exploración y producción de Repsol Ecuador	<p>Continuar con el desarrollo del proyecto de restauración ecológica en el ámbito de las operaciones de exploración y producción.</p> <p>Los objetivos del proyecto son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar a las comunidades locales que habitan en la zona para que el uso de los recursos naturales se realice dentro de los parámetros de sustentabilidad especificadas en los planes de manejo del Parque Nacional Yasuní y Reserva Waorani.</li> <li>2. Controlar de forma participativa el aprovechamiento de los recursos renovables</li> </ol>	Responsabilidad	Porcentaje de cumplimiento según planificación.	Hemos cumplido la totalidad de las actuaciones previstas tanto en la capacitación a las comunidades como en el control de forma participativa del aprovechamiento de los recursos.
----------------	---	---	-----------------	---	--

Medio ambiente	Transmitir a nuestros a los distribuidores de gas licuado de petróleo (GLP) conocimientos y buenas prácticas de manejo de desechos.	Se dictarán charlas de capacitación a nuestros distribuidores de GLP sobre manejo adecuado de desechos.	Responsabilidad	<p>Número de horas de capacitación por cliente</p> <hr/> <p>Porcentaje de distribuidores capacitados</p>	Hemos difundido información en temas medio ambientales a los distribuidores por medio de la cartilla de seguridad de cada centro de trabajo utilizada en el proceso de alta de clientes, así como por el boletín informativo "Notigas" (se han dedicado dos horas por cada distribuidor). Además, hemos considerado esta actividad en el procedimiento de alta de clientes y el contrato.
----------------	---	---	-----------------	--	---

Medio ambiente	Implementar mejoras en el sistema de gestión de medio ambiente en las operaciones de gas licuado de petróleo (GLP).	<p>Implantar un programa de mejoras en materia medio ambiental, que permitan mantener la certificación ISO 14001. El programa tiene definidos los siguientes hitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de plan de auditorías internas</li> <li>2. Ejecución de auditorías internas</li> <li>3. Sistematización de la información recabada</li> <li>4. Presentación de la información</li> </ol>	Integridad	Número de auditorías internas realizadas	<p>Hemos establecido el plan de auditorías donde se detectaron puntos de mejora que están debidamente gestionados en un plan. Hemos llevado a cabo las siguientes actuaciones;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- realizado 20 auditoría planificadas;</li> <li>2. Notificado en cada planta 67 hallazgos en el primer semestre y 63 en el segundo;</li> <li>3. Realizado seis presentaciones al comité ejecutivo</li> <li>4. mantenido cinco plantas con certificaciones ISO 14001</li> </ol>
				Número de no conformidades encontradas	
				Número de presentaciones en comité ejecutivo	
				Número de plantas que mantienen su certificación ISO 14001	
Medio ambiente	Mejorar el indicador global de eficiencia energética en nuestras operaciones.	Optimizar el uso de la energía en la operación de los Bloques 16 y 67, a través de la mejora en la inyectividad y el aprovechamiento del gas.	Responsabilidad	BFPD/MW -D	<p>Hemos cumplido el objetivo de eficiencia energética considerando solo el Bloque 16, esto es 9.717 BFPD/MW (100.28%) y tomando en cuenta Shushufindi se alcanzó 9.599 BFPD/MW (98.26%)</p>

Medio ambiente	Optimizar el uso de la energía en las operaciones a través del aprovechamiento del gas en pruebas de pozos del campo Wati.	<p>Instalar un separador de prueba que trabajará a baja presión y que, añadido a la operación de un compresor, harán que se reinyecte el gas que será aprovechado para la generación de energía eléctrica.</p> <p>Este proyecto se desarrollará mediante las siguientes fases:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingeniería; 20%</li> <li>2. Adquisición de equipos: 20%</li> <li>3. Montaje electromecánico: 20%</li> <li>4. Comisionado y puesta en marcha: 20%</li> <li>5. Evaluación: 20%</li> </ol>	Responsabilidad	Volumen de gas medido en pozos que han pasado por prueba	Hemos implementado un sistema de prueba de pozos que permite la separación del gas asociado al fluido producido mediante un recipiente vertical que opera a 30 psi. Dada la separación, el fluido retorna a la línea de producción, mediante una bomba centrífuga multi-etapa de 200 HP; el gas asociado se vuelve a reinyectar, mediante un compresor de desplazamiento positivo de dos etapas y 30 HP. El aporte de gas del pozo Wati-5 es de 50,43 pies cúbicos diarios, siendo equivalente a 0,0002 MW.
----------------	--	--	-----------------	--	---

Medio ambiente	Reducir las emisiones atmosféricas asociadas a la quema de gas en antorcha en las operaciones del bloque 16.	<p>Reducir el volumen de gas quemado en antorchas, optimizando el uso de este recurso para la generación de energía en las operaciones de producción del Bloque 16.</p> <p>Disminuir el 15% del volumen quemado de gas que se genera en el proceso de producción con relación al volumen quemado en el año 2014, optimizando el uso del mismo en la generación de energía.</p>	Responsabilidad	% de disminución del volumen quemado del gas de proceso frente a 2014	Hemos reducido el volumen de gas quemado en antorcha en un 23% respecto al año anterior: en el 2014 se quemaron 475 MPCD y en el 2015 366 MPCD mediante optimización operativa
----------------	--	--	-----------------	---	--

Medio ambiente	Reducir la cantidad de lodos que se generan del proceso de inertizado, proceso previo al de mantenimiento de cilindros.	<p>Implementar un sistema que permita reducir la cantidad de lodos generados en el proceso de inertizado de cilindros. Las principales actuaciones del proyecto incluyen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control y registro de lodos generados</li> <li>2. Elaboración de un reporte mensual de lodos</li> <li>3. Taller con actores involucrados para analizar las posibles mejoras</li> <li>4. Diseño e implementación del plan</li> </ol>	Responsabilidad	Número de toneladas de lodo generadas en el 2015	<p>Hemos realizado un registro mensual de lodos generados en el proceso de inertizado y reportado 25.680 toneladas en 2015. Hemos realizado un total de 13 evacuaciones durante el año e implementado una bomba que facilita el paso de lodos con menor cantidad de agua, no hace uso de energía eléctrica y sólo usa presión de aire sin afectar el inertizado; estamos considerando la implementación de un equipo para reducción de pesos. El stock promedio en el centro de almacenamiento es de 2,2 T por mes.</p>
----------------	---	---	-----------------	--	---

Medio ambiente	<p>Evaluar la reducción de CO2, por la eliminación o minimización de la utilización de generadores a diésel y crudo, en nuestras operaciones en el Bloque 16 y Shushufindi para la generación de energía eléctrica.</p>	<p>Realizar un estudio para la valoración de la disminución de emisiones de CO2 a la atmósfera, como resultado del cambio de generación a crudo y diésel, por la generación proveniente del Sistema Nacional Interconectado.</p>	Responsabilidad	Entrega de estudio de ingeniería realizado	<p>Hemos elaborado el estudio que demostró que el Bloque 16 y Shushufindi generó diariamente 73,1 MW, por concepto de operar generadores diésel y crudo durante el año 2015. Esto representa 475,706.69 toneladas de CO2 emitidas a la atmosfera en este año. El reemplazar o disminuir generadores diésel y crudo, aportará de manera directa en la reducción de CO2 por la operación de estos campos.</p>
desarrollo de la comunidad	<p>Promover y apoyar el rescate cultural de grupos étnicos amazónicos</p>	<p>Identificar y apoyar un proyecto para dotar a la región amazónica de espacios y actividades programadas que empleen el rescate de las señas culturales de los pueblos indígenas como herramienta de promoción de su desarrollo.</p>	Responsabilidad	Un convenio/acta suscrito/a	

Participación activa y desarrollo de la comunidad	Desarrollar intervenciones sociales a lo largo del oleoducto secundario de Repsol Ecuador (extra Bloque 16) a través de la Fundación Repsol Ecuador.	Atender a la población asentada en la zona de influencia directa del Derecho de Vía del oleoducto secundario asignado a Repsol Ecuador que recorre aproximadamente 102 kilómetros desde la localidad de Pompeya hasta la ciudad de Lago Agrio.	Responsabilidad	Un convenio/acta firmado	En el año 2015 hemos puesto en marcha el proyecto “Fortalecimiento del sistema educativo mediante el equipamiento a las Escuelas Fiscales Mixtas Carihuirazo, Antisana, Pasochoa y Sarahurco, dentro del área de influencia directa del trazado del oleoducto secundario operado por Repsol Ecuador S.A.”. Esta iniciativa está encaminada a seguir mejorando la calidad de educación de los niños y niñas de éstas escuelas. Con este proyecto hemos beneficiado a 211 alumnos.
---	--	--	-----------------	--------------------------	--

Participación activa y desarrollo de la comunidad	Llevar a cabo un proyecto de voluntariado corporativo de apoyo a la educación, mediante la mejora de un espacio cercano a nuestras operaciones.	Organizar un grupo de voluntarios que contribuyan al mejoramiento de la infraestructura escolar de un centro de educación cercanos a nuestra operación de planta Guayaquil.	Responsabilidad	No. de voluntarios corporativos involucrados	Hemos realizado un proyecto de introducción al M-Learning o aprendizaje móvil mediante la entrega de Tablets con aplicaciones educativas para niños y niñas de la Sección Pre-escolar del Colegio Nobel, cercano a nuestra operación. En el proyecto se han incorporado 25 voluntarios de todas las áreas, y se han beneficiado un total de 104 niñas y niños. Además, 10 madres de la comunidad han trabajado como voluntarias.
				No. de Beneficiarios directos	
				No. de Beneficiarios indirectos	
				No. de personas de la comunidad que trabajan en la obra	

Participación activa y desarrollo de la comunidad	Promover el desarrollo productivo sustentable de las familias pertenecientes a las comunidades de Dikaro y Yarentaro en el área sur del Bloque 16.	Incrementar la implementación de proyectos productivos familiares en la comunidad de Dikaro - Yarentaro, a través del proyecto educativo UEDO y la coordinación y supervisión del personal de relaciones comunitarias de Repsol Ecuador.	Responsabilidad	Incrementar en un 100% las familias productoras de las comunidades de Dikaro y Yarentaro	En el año 2015 hemos concluido la construcción de la infraestructura y el equipamiento del Plantel Avícola en la comunidad de Dikaro. Hemos puesto en marcha este plan, incorporando así a 13 familias de Dikaro y Yarentaro dentro del proyecto productivo.
				Incrementar de 5 a 10 familias dedicadas a proyectos productivos sustentables en las dos comunidades (Dikaro – Yarentaro)	

Participación activa y desarrollo de la comunidad	Desarrollar un plan de mejoramiento de infraestructura de instalaciones comunitarias de la población de Santo Domingo.	<p>Llevar a cabo las siguientes actuaciones:</p> <p>Desarrollar un relevamiento de necesidades con actores sociales comunitarios.</p> <p>Involucrar a las autoridades locales.</p> <p>Diseñar un plan de acción alienado a recursos disponibles.</p> <p>Implementar las obras con voluntarios de la comunidad</p> <p>Realizar un evento de reinauguración con autoridades locales</p>	Responsabilidad	<p>Acta de relevamiento de necesidades elaborada con la comunidad</p> <hr/> <p>Elaboración de proyecto para búsqueda de financiamiento</p> <hr/> <p>Acta de comité de la UN sobre recursos a invertir</p> <hr/> <p>Implementación de la obra</p> <hr/> <p>Inauguración de la obra con la comunidad</p>	<p>Hemos desarrollado un plan de mejora de la infraestructura de las instalaciones comunitarias de la población de Santo Domingo. Para ello hemos levantado un proyecto que ha sido financiado por la Fundación Repsol España y ya ha sido finalizado e inaugurado con la comunidad. Esta obra es percibida de manera muy positiva por la comunidad y las autoridades locales.</p>
---	--	---	-----------------	--	--

Participación activa y desarrollo de la comunidad	Fomentar la contratación de proveedores y contratistas locales	Contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades de la zona de influencia del Bloque 16 mediante el fomento de las compras y las contrataciones locales.	Responsabilidad	Monto de compras a proveedores locales / domiciliados en Ecuador respecto a compras a proveedores internacionales / no domiciliados en Ecuador, desglosando en bienes y servicios, y totalizado.	Hemos gestionado las contrataciones de un 89% de proveedores locales y un 11% de proveedores internacionales. Asimismo, hemos trabajado en el desarrollo de proveedores de la zona como el proveedor Donnaterra, donde Repsol asesoró para que un bote de la comunidad de Pompeya pueda obtener la certificación vetting. Finalmente, hemos contratado a otras empresas de la zona para trabajos como reparación de motores, metalizaciones de conjuntos rotativos, mantenimientos y servicios hoteleros.
---	--	--	-----------------	--	---

Prácticas Justas de Operación: Anti-corrupción y Ética	Implementar un mecanismo de comunicación para los empleados sin acceso a la Intranet, con el objetivo de estimular la coherencia entre los valores y principios éticos de la organización y la actitud individual de los empleados.	<p>Desarrollar un plan de re-inducción a toda la organización sobre los valores, norma de ética y conducta, y canales corporativos para comunicar faltas a la ética.</p> <p>Investigar entre el personal que labora fuera de las oficinas centrales las posibles barreras para el uso de estos canales.</p> <p>Diseñar un mecanismo funcional, cercano y confidencial para comunicar faltas a la ética</p>	Transparencia	<p>Número de personas que reciben la re-inducción</p> <hr/> <p>Número de personas que conocen el canal</p> <hr/> <p>Número de personas que usan el canal</p> <hr/> <p>Número de comunicaciones recibidas a través del canal</p>	Hemos indagado mediante una encuesta a 115 personas sobre las creencias que impiden que el personal actúe frente a una falta ética. Con los resultados hemos diseñado un taller con 240 personas que permitió discutir y elaborar colectivamente el perfil ético que la compañía espera de sus miembros, sobre la base de los valores corporativos. La segunda acción fue instalar un buzón en el que las personas pudieran escribir de manera anónima y/o confidencial que ha recibido 34 comunicaciones.
Operación: Anti-corrupción y Ética	Realizar una auditoría de conocimiento interno y difusión de la Norma de Ética y Conducta de Repsol.	Llevar a cabo una campaña de difusión para la realización del curso on-line sobre la Norma de ética y Conducta de Repsol y evaluaremos su nivel de conocimiento.	Transparencia	<p>Porcentaje de participación mayor al 75% (en SAP)</p> <hr/> <p>Resultado promedio general de evaluación mayor al 70%</p>	Hemos realizado una encuesta en la que han participado el 83.33% de las personas que realizaron el curso on-line sobre la Norma de Ética y Conducta de Repsol para evaluar su conocimiento. El resultado promedio general de evaluación equivale a un 60%.

Prácticas Justas de Operación: Anti-corrupción y Ética	Garantizar la transparencia y equidad en los procesos de contratación de la unidad de negocio de Repsol Ecuador.	Garantizar que el trato y las relaciones con los proveedores / contratistas siempre se establezcan sobre la base de la igualdad de oportunidades (principio de equidad establecido en la norma corporativa de Compras y Contrataciones) y toda actuación o decisión relevante durante el proceso de negociación quedarán debidamente documentadas.	Transparencia	<p>Resultados de las Auditorías Corporativas a la gestión de compras y contrataciones.</p> <hr/> <p>Porcentaje de adjudicaciones con licitaciones con tres o más ofertas válidas.</p>	Hemos gestionado el 70% de las licitaciones con tres o más ofertas válidas y el 30% con menos de tres ofertas válidas. Se han llevado a cabo en abril de 2015 las auditorías corporativas a la gestión de compras y contrataciones de la unidad de negocio Ecuador a cargo de la Dirección de Auditoría y Control Central (Madrid), sin ninguna observación en este punto.
Prácticas Justas de Operación: Cadena de valor	Fomentar el diálogo abierto de la compañía con entidades gubernamentales en los aspectos relacionados con la Responsabilidad Corporativa.	Fomentar el acercamiento con Ecuador Estratégico para conocer sobre la asignación de recursos de la renta petrolera hacia proyectos en las comunidades de influencia directa de Repsol Ecuador.	Transparencia	Recepción de documentación por Ecuador Estratégico.	Hemos llevado a cabo tres reuniones de trabajo durante el 2015 con Empresa Pública Ecuador Estratégico (EPEE): el 12 de enero, el 18 de marzo y el 16 de abril. El 22 de mayo hemos recibido por parte de EPEE la documentación sobre la inversión social en las comunidades con el 12% de Utilidades.

Prácticas Justas de Operación: Cadena de valor	Ejecutar controles para el cumplimiento de las obligaciones legales, fiscales y laborales de los Contratistas.	Realizar seguimiento y verificación de cumplimiento de obligaciones de contratistas de servicios complementarios: alimentación y alojamiento, seguridad y vigilancia, limpieza de edificio. Llevaremos a cabo verificación por muestreo de cumplimiento de obligaciones de al menos dos proveedores críticos de servicios especializados.	Transparencia	<p>Arranque de controles y definición de dos proveedores de servicios especializados</p> <hr/> <p>Informes bimensuales de seguimiento a contratistas de Servicios Complementarios.</p> <hr/> <p>Informe al cierre del ejercicio sobre seguimiento a contratistas de servicios Especializados.</p>	En abril de 2015 hemos iniciado el control y seguimiento a los contratistas de servicios complementarios con la información correspondiente a informes de Marzo de 2015 y ejecutado con la periodicidad mensual acordada. Por otra parte, hemos pasado de un seguimiento a tres contratistas de servicios especializados a un seguimiento a 25 contratistas.
--	--	---	---------------	---	--

Prácticas Justas de Operación: Cadena de valor	Promover la responsabilidad social en la cadena de valor del negocio de gas licuado de petróleo (GLP) en Ecuador.	Velar por el cumplimiento de las obligaciones laborales de los transportistas del negocio de GLP.	Responsabilidad	<p>Número de transportistas /total transportistas</p> <hr/> <p>Números de acuerdos y contratos alcanzados</p> <hr/> <p>Número de verificaciones/total transportistas</p>	Hemos realizado un trabajo exhaustivo con este colectivo particularmente estratégico para el negocio de gas licuado de petróleo (GLP). Hemos llevado a cabo reuniones informativas con el 100% de nuestros transportistas y alcanzado acuerdos con todos los operadores logísticos. Asimismo, hemos realizado la verificación periódica a la totalidad de los transportistas.
Operación: Cadena de valor	Informar a la red de distribuidores sobre buenas prácticas en materia de responsabilidad corporativa.	Publicar artículos y noticias sobre nuestras acciones en materia de responsabilidad social en el Boletín Notigas y a través de correos electrónicos dirigidos a nuestra la red de distribuidores.	Responsabilidad	<p>Número de noticias publicadas Avance: 10.00</p> <hr/> <p>Número de distribuidores contactados</p>	Hemos publicado mensajes sobre diferentes temas a todos los distribuidores de la red y realizado la actualización tarifaria, cumpliendo con los objetivos de transferencia de buenas prácticas. Es una acción que vamos a mantener en el tiempo.

Operación: Cadena de valor	Apoyar en el desarrollo de proveedores el aumento de los estándares de seguridad, medio ambiente, ética y derechos humanos.	Se incluirá, tanto en la calificación como en la evaluación de proveedores, la valoración obtenida en estos rubros a fin de desarrollar un plan de mejora de conjunto dirigido a aquellos que obtengan bajas calificaciones en los mismos.	Responsabilidad	Número de proveedores calificados y evaluados / Número de proveedores adjudicados.	Hemos evaluado 181 Contratos del año 2014, y 61 contratos del primer semestre 2015 y hemos definido con el área de Seguridad y Medio Ambiente un plan de mejora continua en estos aspectos.
Prácticas Justas de Operación: Cadena de valor	Fortalecer los canales de distribución (Operadores Logísticos Comerciales- OLC - y distribuidores) de gas licuado de petróleo (GLP) en Ecuador.	Implementar una Escuela de Negocios que permita a los OLC y distribuidores desarrollar habilidades y competencias para mejorar su gestión comercial y rentabilidad.	Innovación	Porcentaje de distribuidores y OLC capacitados , Horas/hombre de capacitación, índice de deserción	Hemos establecido el piloto y dictado dos módulos al grupo de distribuidores de Guayaquil, alcanzando a un 68% de este colectivo (el objetivo era de un 60%). Dada la relevancia de esta acción, la misma tendrá continuidad en 2016.

Prácticas laborales	Implementar la guía de retención del talento desarrollada en el 2014, aprobada e incorporada en nuestro sistema de gestión (SGI)	Llevar a la práctica todos los lineamientos desarrollados y probados durante años anteriores para la retención del talento en Repsol Ecuador.	Responsabilidad	Mantener la tendencia actual no mayor al 6% de rotación voluntaria	Hemos aplicado la metodología definida en la guía y conseguido una rotación voluntaria menor del 3,8%.
Prácticas laborales	Impulsar y fortalecer los valores corporativos en Repsol Ecuador.	Trasladar el modelo desarrollado como piloto en el negocio de GLP para premiar las acciones desarrolladas respecto a los valores corporativos e implementar la red de innovación.	Innovación	<p>Modelo de premiación</p> <hr/> <p>Red implementada</p>	Hemos implementado el "Premio Valores" que se diseñó como piloto en GLP en el 2014. Además, hemos implementado la otra idea ganadora de la plataforma de <i>IdeasEnAcción</i> , una red de innovación. También hemos promocionado los valores a través de otros concursos de marketing interno. En total, hemos recolectado el 97% de ideas propuestas en negocio de exploración y producción.

Prácticas laborales	Realizar una auditoría del proceso de compensación por Gestión por compromisos (GxC) adoptado por la Compañía.	Asegurar que las compensaciones salariales y de desarrollo estén ligadas al resultado de la evaluación de GxC. Realizaremos una campaña previa de concienciación dirigida a jefes sobre el incremento salarial.	Transparencia	Desviación menor al 10%	Hemos realizado la auditoría del proceso de GxC y verificado la correspondencia de las evaluaciones con los incrementos y promociones en la totalidad de los casos.
Prácticas laborales	Desarrollar un programa de formación de facilitadores internos para el impulso de la difusión del conocimiento crítico.	Formar a un equipo de facilitadores internos con el fin de capacitarlos para impartir cursos de difusión del conocimiento crítico en la Compañía entre los colectivos más jóvenes.	Innovación	Número de facilitadores Número de programas de formación desarrollados	Hemos realizado el programa con éxito y estamos evaluando la posibilidad de realizar segunda versión. Según los indicadores definidos, el número de facilitadores participantes ha sido el previsto, es decir, 18 personas y se llevó a cabo un programa durante 2015.
Prácticas laborales	Difundir las prácticas y políticas de recursos humanos locales y corporativos de mayor interés para el personal.	Describir las acciones y buenas prácticas que tiene la compañía a favor de sus empleados, con el objetivo de mejorar la satisfacción del personal a través del buen uso de las prácticas, políticas y beneficios de la compañía.	Transparencia	Estrategia de difusión definida Gestionar 10 acciones de difusión	Hemos seleccionado las políticas y prácticas de mayor impacto para los empleados, preparado presentaciones y difundido en las instalaciones. En total hemos realizado más de 40 40 presentaciones

Prácticas laborales	Favorecer la comunicación interna y el diálogo con los empleados de Repsol Ecuador.	Mejorar los canales de comunicación formal en la organización: comunicados, desayunos de trabajo con los empleados, relanzamiento del Servicio de Atención al Empleado (SAE), programas de reuniones bajo la primera línea, boletines, nuevo canal de comunicación y sugerencias.	Transparencia	Cantidad de desayunos corporativos	Hemos realizado 22 desayunos y mantenido nueve reuniones de todo el personal con recursos humanos. Hemos realizado la campaña de relanzamiento del SAE, así como los servicios ofertados. Hemos organizado, preparado y lanzado el "Canal País" como nuevo medio de comunicación. Hemos establecido un modelo formal de organización de reuniones, un protocolo de reuniones y hemos organizado un taller para implementar el modelo de "reuniones delegadas" a través de un coach certificado.
				Campaña SAE	
				Canales de comunicación	
				Registro de programa de reuniones	

Prácticas laborales	Fomentar la conciliación vida laboral – familiar para el personal que trabaja en el Bloque 16 y en el negocio de gas licuado de petróleo (GLP).	Promover que el personal que trabaja en el Bloque 16 no tenga que disponer de su tiempo de descanso para actividades laborales. Asimismo, implementaremos "horario de verano" para los empleados que trabajan en el negocio de GLP.	Responsabilidad	Reducción de casos en un 80%	En el negocio de Exploración y Producción hemos realizado un minucioso estudio del número de empleados del activo bloque que visitan las oficinas en su descanso y durante cuánto tiempo. Hemos elaborado un informe y comunicado a cada Gerente la importancia de evitar interrumpir los descansos del personal. Con estas medidas, hemos mejorado en un 80% la incidencia. En negocio de Gas Licuado de Petróleo hemos implemento el horario de verano para el personal administrativo
Prácticas laborales	Fomentar la inclusión de mujeres en las actividades de Repsol en Ecuador.	Impulsar la incorporación de un número mayor de mujeres a las actividades de Repsol Ecuador en cualquiera de sus sedes, a través de diferentes iniciativas.	Responsabilidad	20% de mujeres incorporadas en vacantes disponibles	Teniendo en cuenta el contexto actual del sector petróleo y gas, el porcentaje de participación de mujeres en la empresa ha bajado. No obstante hemos podido incorporar a seis mujeres en diferentes posiciones en cada uno de los negocios (Exploración y Producción y GLP), llegando al 27% sobre las vacantes disponibles.

Prácticas laborales	Fortalecer el modelo de reconocimiento no monetario de los empleados de Repsol Ecuador.	Fortalecer el plan de reconocimiento no monetario, buscando cubrir acciones destacadas que quedaron fuera dentro del plan original y que permitan una mayor participación del personal administrativo y técnico (SGIII), modificando las bases para canalizar el reporte de acciones.	Innovación	Nivel de participación 75%	Hemos organizado varias dinámicas de discusión grupal (focus group) para conocer las expectativas del personal en las que participó el 75% de la plantilla. Hemos hecho modificaciones a las bases del programa, nombrado facilitadores internos, y publicitado y relanzado el programa a través de un vídeo.
Prácticas laborales	Identificar, controlar y mitigar los riesgos de salud física y mental detectados en estudios realizados.	Ejecutar el plan de acción derivado de los resultados de la encuestas psicosociales realizadas: PSICO (2014) e ISTAS21 (2011), atendiendo a las desviaciones identificadas en materia de riesgos psico-sociales que afectan al empleado.	Responsabilidad	Cumplimiento del plan mayor al 85%	Se atendió como áreas de mejora, manejo de estrés, acoso laboral y compromiso y actitud en el trabajo. Si bien no eran malos resultados habían descendido un poco respecto a medición anterior.

Prácticas laborales	Implantar un plan de acción para la mejora del clima laboral de Repsol en Ecuador.	Desarrollar un plan de acción de acuerdo a los lineamientos corporativos que recoja todas las áreas de mejora identificadas en la encuesta de Clima 2014.	Transparencia	90% de ejecución del plan	Hemos implantado el plan de acciones de mejora del clima laboral, luego de ocho dinámicas de discusión de grupo (focus group) con el personal para poder llegar a nivel de detalle. Hemos difundido el plan, compartido con todo el personal el avance mensual y publicado en "Canal País" (intranet) para mejor seguimiento. Cabe señalar que los resultados de la unidad de negocio de Ecuador fueron los mejores de los negocios de Exploración y producción y de gas licuado de petróleo.
---------------------	--	---	---------------	---------------------------	---

Seguridad	Ejecutar el Plan de Gestión de Riesgos.	<p>Llevar a cabo el estudio, desarrollo, ejecución, control, implantación e implementación del plan de trabajo. El proyecto contempla:</p> <p>1. Planes de Gestión de Riesgos</p> <p>1.1. Actualizar e implementar Planes de Gestión de Riesgos</p> <p>1.1.1 Plan de Gestión de Riesgos Bloque 16</p> <p>1.1.2 Plan de Gestión de Riesgos Wati</p> <p>2. Bow ties</p> <p>2.1. Desarrollar bow ties de la Unidad de Negocio según Plan de Gestión de Riesgos 2015</p> <p>2.1.1 Tres (3) bow ties desarrollados por el per</p>	Transparencia	Porcentaje de cumplimiento según plan de trabajo definido	Hemos llevado a cabo la totalidad del plan de gestión de riesgos con el cumplimiento, a 31 de diciembre de 2015, de todos los hitos definidos en la descripción de la acción.
-----------	---	--	---------------	---	---

Seguridad	Implementar un plan de re-inducción de seguridad a comunidades aledañas a las plantas de Santo Domingo y Bellavista	Desarrollar un plan de re-inducción dirigido a las personas que viven en zonas cercanas a nuestra operación sobre: a) Seguridad de nuestras instalaciones y operaciones (incluye recorrido por la planta) 2) Consumo seguro de gas licuado de petróleo (GLP) de uso doméstico.	Responsabilidad	Convenio firmado con Cuerpo de Bomberos de la localidad	Hemos firmado dos convenios con los respectivos Cuerpos de Bomberos de las localidades de Santo Domingo y Bellavista y dictado dos charlas, una en cada localidad, con un total de 500 asistentes, enfocadas en el uso seguro del gas licuado de petróleo (GLP) mediante un mantenimiento adecuado de las instalaciones domésticas. Asimismo, hemos elaborado y distribuido, con el aval del Cuerpo de Bomberos, 3000 boletines informativos, 1500 en cada una de las poblaciones.
				No. de charlas dictadas	
				No. de personas que asistan a la capacitación	
				No. de boletines impresos y entregados	

Seguridad	Mejorar la seguridad del transporte terrestre de distribuidores comerciales que se abastecen en las plantas Montecristi y Pifo.	Ejecutar el plan de capacitación de conducción segura para chóferes de distribuidores comerciales que abastecen en plantas Montecristi y Pifo. El plan comprende las siguientes actividades: 1. Diseño del programa de capacitación 2. Difusión de invitación de las jornadas 3. Jornadas de Capacitación 4. Evaluación de resultados	Responsabilidad	<p>Porcentaje de chóferes capacitados</p> <hr/> <p>Número de jornadas de capacitación</p> <hr/> <p>Número de horas de capacitación</p>	<p>Hemos cumplido con todos los objetivos establecidos y logrado los siguientes resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. capacitado al 58% de los chóferes (superando el objetivo de 50% para 2015).</li> <li>2. realizado dos jornadas de capacitación, una por cada planta.</li> <li>2. dedicado 12 horas de capacitación.</li> </ol> <p>Esta acción deberá mantenerse en los siguientes años hasta cubrir el 100% de todas las plantas</p>
Seguridad	Mejorar la seguridad en el transporte de gas licuado de petróleo (GLP) de nuestra flota en Ecuador.	Desarrollar jornadas de manejo defensivo para los conductores de la flota de transporte de GLP gestionada por Repsol en Ecuador, mejorando el sistema de control.	Integridad	<p>Número de Jornadas de manejo defensivo</p> <hr/> <p>Número de conductores que recibieron el curso</p> <hr/> <p>Número de horas de capacitación</p>	<p>Hemos desarrollado 2 jornadas de manejo defensivo para los 45 conductores de la flota de transporte de GLP que suman 90 horas hombre de capacitación. De esta forma, hemos cumplido con el plan establecido mejorando el sistema de control.</p>

Seguridad	Prevenir accidentes mediante la investigación de incidentes.	<p>Elaborar un plan de acción para reducir los accidentes del personal. El plan constará de las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración del histograma de causas de los accidentes ocurridos el 2014</li> <li>2. Realización de taller con actores involucrados para análisis de distintas perspectivas</li> <li>3. Elaboración del plan</li> <li>4. Presentación y aprobación del plan por el Comité Ejecutivo</li> <li>5. Seguimiento en el Comité de Seguridad Planta Guayaquil.</li> </ol>	Responsabilidad	<p>Porcentaje de accidentes investigados</p> <hr/> <p>Número de presentaciones en el Comité de Seguridad de Planta Guayaquil</p> <hr/> <p>Número de presentaciones en el Comité Ejecutivo</p>	<p>Hemos impulsado fuertemente las acciones de seguridad. Las actividades y resultados, según los indicadores definidos, son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigado el total de los incidentes y desarrolladas medidas de mejora</li> <li>2. Realizadas siete presentaciones en el Comité de Seguridad de la planta de Guayaquil.</li> <li>3. Realizadas dos presentaciones al Comité Ejecutivo.</li> </ol>
Seguridad	Fomentar la responsabilidad corporativa entre proveedores de transporte de (GLP) en Ecuador, incidiendo en la seguridad industrial.	Impartir cursos de capacitación en materia de seguridad industrial, tributación y mantenimiento básico de unidades a nuestros proveedores de transporte de GLP en Ecuador	Responsabilidad	<p>Número de horas-hombre de capacitación anual.</p> <hr/> <p>Número de cursos impartidos</p>	Hemos desarrollado y ejecutado el Plan de Capacitación mensual con los transportistas en el que hemos impartido 20 cursos sobre diferentes temas. En total, hemos contado 2.809 horas de capacitación por persona.

Fuente: Repsol Ecuador S.A.

Elaborado por: Autor

### **3.4 Informe del diagnóstico realizado.**

La empresa, en ratificación de su compromiso con el cumplimiento de las normas de RC presenta anualmente su “Memoria de Responsabilidad Corporativa”, documento que es socializado con todos los grupos de interés antes descritos en diferentes sesiones informativas y a través de diversos medios de comunicación, tanto de manera interna como para las diferentes entidades que poseen relaciones comerciales, operativas y de control con la empresa. El alcance de este informe abarca el listado de todas las actividades programadas dentro del “Plan de Responsabilidad 2015” junto con su evaluación, indicadores y sus debidos resultados al final del periodo. El documento final es elaborado en base a lo indicado en la Normativa ISO 26000 y presentados en base de las diferentes normativas expuestas en este documento, entre las que se destacan las directrices del Global Reporting Initiative y la guía AA1000; y será finalmente publicado a través de su portal on-line para el alcance del público en general, una vez que haya culminado su plan de socialización programado.

La ejecución y cumplimiento de las acciones propuestas a inicio del año es responsabilidad de todas las diferentes áreas de la empresa, por lo que la información presentada demuestra la ejecución individual y conjunta de los involucrados frente a los objetivos esperados y resume la gestión completa de la empresa con un enfoque de 360° orientado a sus grupos de interés tal como fue desarrollado el plan inicial 2015.

La consecución de las acciones propuestas alcanzó un nivel del 98%, lo cual significa que de las 62 acciones planificadas, 59 se realizaron entre un 99% y 100% de éxito por lo que son finalmente calificadas como cumplidas, mientras que únicamente 3 acciones fueron calificadas como no alcanzadas y serán analizadas más adelante. Como resumen de esta ejecución se presenta la Figura No.29.

## Resumen de Cumplimiento de Actividades por Programas

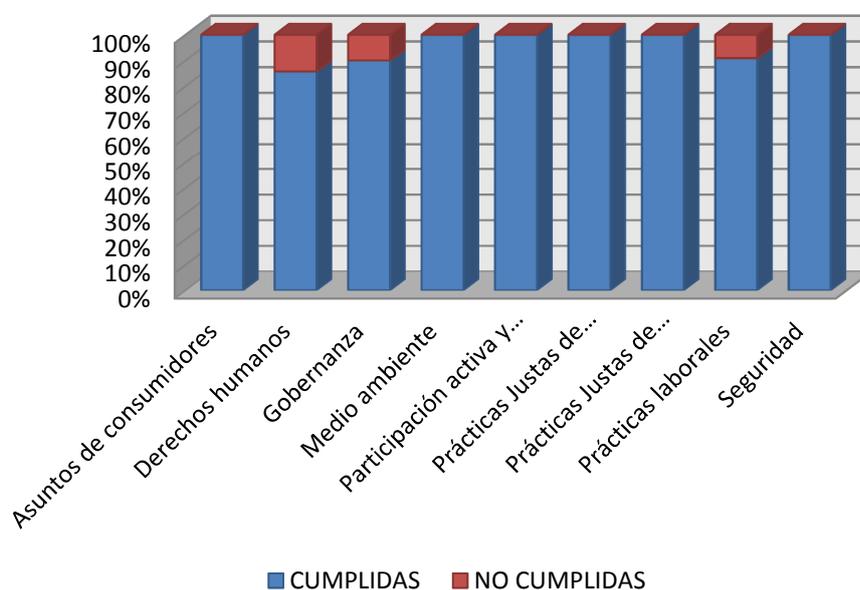


Figura 29 – Cumplimiento de Acciones de RC

Fuente: Herramientas de Google

Elaborado por: Autor

Acerca de las 3 acciones no alcanzadas, las mismas se describen a continuación:

- **Fortalecer el modelo de reconocimiento no monetario de los empleados de Repsol Ecuador** correspondiente al programa de Prácticas Laborales la cual alcanzó un 75% de cumplimiento principalmente debido a que la métrica de esta acción caduca en abril de cada año, por lo que se espera hasta abril 2016 cumplir con este objetivo.
- **Promover la capacitación en procesos e consulta previa, libre e informada** del programa de Derechos Humanos alcanzando un 50% debido a que no se alcanzó la aprobación de la entidad pública responsable para el efecto. Se estima que esta aprobación sea informada durante el año 2016 por lo que se ha decidido continuar con esta acción en este año.
- **Trabajar en la integración de todas las líneas de negocio de Repsol Ecuador en el Informe de Responsabilidad Corporativa 2015 Ecuador** del programa de

Gobernanza de la Organización, la cual no fue realizada por decisión interna de la empresa para ser realizada en próximos años.

Si bien, el documento final será de interés y alcance público, el mismo será presentado a mitad del presente año, por lo que toda información presentada es confidencial hasta que la empresa defina lo contrario.

En cuanto al resultado de las encuestas, se define que la gestión de Repsol Ecuador tiene una imagen satisfactoria frente a los cuatro stakeholders principales como son sus empleados, proveedores, directivos y la sociedad en general.

En la encuesta a la línea de mando, se observó la convicción de los Jefes y Gerentes en cuanto al correcto alineamiento del trabajo realizado con los principios de Responsabilidad Social Empresarial correspondientes a sus áreas de acción, y aún más importante la convicción del cumplimiento de la ley y con las normas de ética, moral y buena conducta.

En cuanto a la encuesta a empleados, se obtiene según las encuestas, que a pesar de los momentos difíciles que vive la industria petrolera y la nación en general, existe un reconocimiento mayoritario a la gestión de la compañía en mantener un equipo de trabajo satisfecho y alineado a las guías de RC. Sin embargo es importante señalar además que existe trabajo por realizar para mejorar los indicadores encontrados, principalmente en oportunidades de crecimiento profesional.

La evaluación recibida por parte de los Contratistas también ha permitido conocer la labor de la empresa en sus relaciones comerciales y cumplimientos contractuales, siendo un eje de desarrollo común con proveedores de todo el país, pero en especial con aquellos radicados en la zona de influencia de la operación.

Finalmente, es necesario mencionar que la imagen de Repsol Ecuador frente a la sociedad ha cumplido de buena manera con su cometido, siendo que, a pesar de la naturaleza de la empresa con una operación dentro de una zona sensible como es el oriente ecuatoriano, ha podido demostrar continuamente a través del tiempo que trabaja acorde a los principios de RC y satisface los requerimientos de la sociedad en materia de cuidado ambiental y protección a las comunidades aledañas, permitiendo el desarrollo de las mismas y evitando conflictos sociales de gravedad.

**CAPÍTULO IV:**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 4.1 Conclusiones

Una vez realizado el análisis de la gestión de la empresa en materia de Responsabilidad Social Corporativa, se pueden alcanzar las siguientes conclusiones:

- La empresa utiliza los criterios de inclusividad, exhaustividad y materialidad indicados en el Global Reporting Initiative al momento de definir tanto los grupos de interés que quiere satisfacer como las acciones a realizar y los objetivos que quiere alcanzar, esto ha permitido que la empresa cumpla sus compromisos con la totalidad de las instituciones y sectores con afectación directa o indirecta a través de una operación sustentable y responsable. Además, maneja adecuadamente las normativas más importantes de ejecución y reporte de la gestión de Responsabilidad Corporativa permitiendo realizar reportes de calidad y confiables; esto se refleja tanto en la elaboración de sus Planes de Responsabilidad Social como en sus Memorias de Responsabilidad Social, documentos que son publicados anualmente en base a los principios de las Normas ISO 26000, la guía del GRI y las Normas AA1000.
- La gestión de la empresa en el cumplimiento de las acciones correspondientes al año 2015 es notable, alcanzando un 98% de consecución gracias al trabajo conjunto de todas las áreas, gerentes y colaboradores de la empresa; este cumplimiento se ha enfocado en 9 programas diferentes que abarcan el total los requerimientos de sus grupos de interés distribuidos en un total de 62 acciones.
- Existe un alto nivel de conocimiento e involucramiento de los principios de Responsabilidad Social por parte de los directivos y colaboradores de la empresa, permitiendo que el trabajo cotidiano y las decisiones tomadas dentro de la misma se basen en criterios de RC. Como resultado de esto la empresa ha conseguido varias certificaciones que demuestran su adecuada gestión en temas importantes dentro del cumplimiento de acciones concernientes a RC como son la certificación ISO 9000 Sistema de Gestión de la Calidad, e ISO 14000 Sistema de Gestión Medioambiental.
- Repsol Ecuador trabaja acorde a los principios de Responsabilidad Social Empresarial tanto casa adentro como con las diferentes entidades con las que opera externamente, esto permite que las empresas proveedoras quieran trabajar con la empresa y a su vez se alineen a estos principios, lo cual beneficia a la relación comercial permitiendo mantener una operación sustentable y segura generando un

desarrollo conjunto, y también a la sociedad en general al percibir estos los beneficios económicos y sociales.

#### **4.2 Recomendaciones**

- Renovar constantemente como base de sus acciones y reportes las normas ISO 26000, la guía del GRI, y las Normas AA1000; en base a las actualizaciones y mejoras que estas puedan tener.
- Incluir en el corto y mediano plazo a los proveedores de la compañía en un plan de adhesión cumplimiento voluntario de los principios de Responsabilidad Social Empresarial, a través de las Normas ISO 26000 y la guía del Global Reporting Initiative. Si bien es un tema voluntario que cada empresa debe adquirir, Repsol Ecuador puede ser un motor importante para aquellas empresas Contratistas que aún no cuenten con un plan de cumplimiento de RC.
- Mantener el modelo de gestión actual, en el cual los objetivos y acciones a cumplir son generados y desarrollados por todas las áreas de la empresa, lo cual permite una gestión más eficaz y una asociación más adecuada a la operación cotidiana de la empresa.
- Mejorar la socialización de la Memoria de Responsabilidad para los sectores y entidades cercanos a los grupos de interés pero que no conforman directamente parte de estos, ya que el documento podría ser tomado en cuenta como un ejemplo completo de una gestión sobresaliente dentro del plano de RC y de una publicación generada en base a las Normas y Guías mayormente reconocidas a nivel mundial. Si bien el documento es de carácter público, su existencia no es de conocimiento general.

## BIBLIOGRAFÍA

Argandoña, A. (2011). *ISO 26000, UNA GUÍA PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES*. Navarra: IESE Business School - Universidad de Navarra.

Avendaño, W. R. (2013). Responsabilidad social (RS) y responsabilidad social corporativa (RSC): una nueva perspectiva para las empresas. *REVISTA LASALLISTA DE INVESTIGACIÓN*, 152-163.

Bohlander & Snell. (2008). *Administración de recursos humanos*. Mexico D.F.: Cengage Learning Editores S.A.

Brown Grossman, F. (marzo / junio de 2010). Los principios de la responsabilidad social. (UNAM, Ed.) No. 363, 100-106.

Cea Moure, R. (2012). *LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS ENTIDADES BANCARIAS DE LA UNIÓN EUROPEA*. Madrid.

Devinney, T. M. (2009). Is the Socially Responsible Corporation a Myth? The Good, the Bad, and the Ugly of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Perspectives*, 44-56.

Galán, J. I., & Miera, A. S. (2012). *REFLEXIONES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL SIGLO XXI*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.

Hellriegel, Jackson, & Slocum. (2009). *Administración, un enfoque basado en competencias*. Mexico D.F.: Cengage Learning.

INSTITUTO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS. (2012). RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. *REVISTA DEL INSTITUTO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS*, 215 - 231.

Lind, Marchal, Wathen. (2015). *Estadística aplicada a los negocios y a la economía*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Navarro, F. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y Práctica 2da Edición*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

New York Times. (13 de Septiembre de 1970). The Social Responsibility of Business is increase its Profits. *NEY YORK TIMES*.

Olcese Aldo, Rodríguez Miguel, Alfaro Juan. (2008). *MANUAL DE LA EMPRESA RESPONSABLE Y SOSTENIBLE*. Madrid: Mc Graw Hill.

ONU. (s.f.). *United Nations Global Compact*. Obtenido de sitio web de United Nations Global Compact: <https://www.unglobalcompact.org/>

Repsol. (02 de Noviembre de 2015). *Repsol: Nuestra historia*. Obtenido de Sitio Web de Grupo Repsol: <http://www.repsol.com>

REPSOL ECUADOR S.A. (2015). *PLAN DE SOSTENIBILIDAD 2015*.

REPSOL UN ECUADOR E&P. (2014). *INFORME DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA 2014*.

REVISTA EKOS. (Abril de 2014). LA TRANSPARENCIA, valor corporativo de Repsol. *EKOS NEGOCIOS*, 98, 99.

Ruiz, M. J., & Egüez, S. (Julio de 2014). *SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/10157/9b52c804-9546-4013-b3bb-855d9fe34031>

Thompson & Gamble. (2012). *Administración estratégica*. Maxico D.F.: Mc Graw Hill.

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico D.F.: Pearson Education.

Vieira, M., & Senmache, L. C. (2009). Análisis comparativo de la responsabilidad social en el sector financiero: estudios de caso en Perú y Brasil 2007–2009. Lima, Perú.

Viteri, J., & Jácome, M. (2011). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL. *EIDOS*, 92-100.

VIVES, A. (2014). Guías para la Responsabilidad Social en las PyMEs: Efectividad de herramientas de autoevaluación. *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad - Georgetown University VOL8 NUM2*, 29-54.

## ANEXOS

### Anexo 01 Encuestas realizadas a Stakeholders de la compañía



#### UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

#### ANEXO I

#### CUESTIONARIO PARA PROVEEDORES

Estimado señor(a):

La Universidad Técnica Particular de Loja, se ha propuesto conocer, mediante este cuestionario, la opinión que tienen los PROVEEDORES DE REPSOL ECUADOR S.A., acerca de la Responsabilidad Social en esta empresa.

#### DATOS GENERALES

SEXO:  HOMBRE  MUJER  
EDAD:  25 – 30 años  31 – 40 años  más de 40 años

#### I. Datos de identificación

A1 Nombre de la institución o empresa .....

A2 Dirección de la empresa Especifique:  
Calle: .....

1 Cantón.....  
2 Provincia.....  
3 Teléfono.....

En esta sección se evaluará el porcentaje de participación de Responsabilidad Social de Repsol Ecuador S.A., por lo que le solicitamos responder las siguientes preguntas:

#### II. Responda según considere

En qué porcentaje la empresa Repsol Ecuador S.A., tiene establecidos procedimientos para responder a los requerimientos y/o dudas de sus proveedores?	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
	1	2	3	4	5
	<input type="checkbox"/>				

En qué nivel la empresa Repsol Ecuador S.A. se comporta de manera honesta con sus proveedores?	Muy Bajo 1	Bajo 2	Medio 3	Alto 4	Muy Alto 5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La empresa Repsol Ecuador S.A. cuenta con personal que le ofrece la información completa a sus proveedores acerca de sus requerimientos y la forma de tramitarlos?	Muy Bajo 1	Bajo 2	Medio 3	Alto 4	Muy Alto 5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Son los procesos de Repsol Ecuador S.A., transparentes para sus proveedores y permiten una competencia justa?	Muy Bajo 1	Bajo 2	Medio 3	Alto 4	Muy Alto 5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa Repsol Ecuador S.A. se esfuerza por conocer a sus proveedores y mantener relaciones amigables?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No				
Fecha en que se aplicó el cuestionario	Día: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Mes: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>				

Si desea añadir algún comentario que considere relevante para los fines de este estudio, por favor hágalo a continuación:

.....  
 ¡Muchas gracias por su cooperación!



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

ANEXO II

CUESTIONARIO PARA ACCIONISTAS DIRECTIVOS

Estimado señor(a):

La Universidad Técnica Particular de Loja, se ha propuesto conocer, mediante este cuestionario, la opinión que usted tiene acerca de la Responsabilidad Social.

DATOS GENERALES

SEXO:  HOMBRE

MUJER

EDAD:  25 – 30 años

31 – 40 años

más de 40 años

I. Datos de identificación de la empresa.

A1 Nombre de la institución o empresa REPSOL ECUADOR S.A.

A2 Dirección de la empresa Especifique: Avenida Isabel la Católica N24-430 y Luis Cordero  
Edificio Centro de Negocios RFS.

1 Cantón: Quito

2 Provincia: Pichincha

3 Teléfono: 593 2 297 6600

En esta sección se evaluará el nivel de participación de Responsabilidad Social de las empresa Repsol Ecuador S.A, por lo que le solicitamos responder las siguientes preguntas:

II. Responda según considere

	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
	1	2	3	4	5
Trata siempre de maximizar sus beneficios?	<input type="checkbox"/>				

Mantiene un control estricto sobre sus costos operativos?	Muy Bajo 1 <input type="checkbox"/>	Bajo 2 <input type="checkbox"/>	Medio 3 <input type="checkbox"/>	Alto 4 <input type="checkbox"/>	Muy Alto 5 <input type="checkbox"/>
Trata de asegurar su supervivencia y éxito en el largo plazo?	Muy Bajo 1 <input type="checkbox"/>	Bajo 2 <input type="checkbox"/>	Medio 3 <input type="checkbox"/>	Alto 4 <input type="checkbox"/>	Muy Alto 5 <input type="checkbox"/>
Comunica honestamente el estado económico de la organización a sus accionistas?	Muy Bajo 1 <input type="checkbox"/>	Bajo 2 <input type="checkbox"/>	Medio 3 <input type="checkbox"/>	Alto 4 <input type="checkbox"/>	Muy Alto 5 <input type="checkbox"/>
¿Realiza sus proyectos y actividades en base a criterios de responsabilidad social?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No				
¿En que tipo de materias de Responsabilidad Social usted trabaja en la compañía?	<input type="checkbox"/> Gobernanza de la organización. <input type="checkbox"/> Derechos Humanos <input type="checkbox"/> Prácticas Laborales <input type="checkbox"/> Medio Ambiente <input type="checkbox"/> Prácticas justas de operación. <input type="checkbox"/> Asuntos de los consumidores <input type="checkbox"/> Participación activa y desarrollo de la comunidad.				
La empresa cumple siempre con las normas y regulaciones definidas en la ley	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No				
La empresa cumple con las relaciones contractuales adquiridas con todos los grupos con los que se relaciona (empleados, proveedores, comunidades, entre otros)	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No				
La entidad está comprometida con principios éticos bien definidos?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No				
Fecha en que se aplicó el cuestionario	Día: <input type="text"/> <input type="text"/> Mes: <input type="text"/> <input type="text"/>				

Si desea añadir algún comentario que considere relevante para los fines de este estudio, por favor hágalo a continuación:

.....

¡Muchas gracias por su cooperación!



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

ANEXO III

CUESTIONARIO PARA EMPLEADOS

Estimado señor(a):

La Universidad Técnica Particular de Loja, se ha propuesto conocer, mediante este cuestionario, la opinión que usted tiene acerca de la Responsabilidad Social.

DATOS GENERALES

SEXO:  HOMBRE

MUJER

EDAD:  25 – 30 años

31 – 40 años

más de 40 años

I. Datos de identificación de la empresa.

A1 Nombre de la institución o empresa : REPSOL ECUADOR S.A.

A2 Dirección de la empresa Especifique: Av Isabel la Católica N24-430 y Luis Cordero

Edificio Centro de Negocios RFS.

1 Cantón: Quito

2 Provincia: Pichincha

3 Teléfono: 593 2 297 6600

En esta sección se evaluará el porcentaje de participación de Responsabilidad Social de Repsol Ecuador S.A, por lo que le solicitamos responder las siguientes preguntas:

II. Responda según considere

Considera Ud que los sueldos que paga la empresa son justos y competitivos según el mercado?	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
	1	2	3	4	5
	<input type="checkbox"/>				

Considera Ud que a la empresa Repsol Ecuador SA ofrece seguridad laboral adecuada a sus empleados?	Muy Bajo 1	Bajo 2	Medio 3	Alto 4	Muy Alto 5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En la empresa Repsol Ecuador SA se trata justamente a los empleados, sin discriminación ni abusos?	Muy Bajo 1	Bajo 2	Medio 3	Alto 4	Muy Alto 5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La empresa ofrece oportunidades de promoción y superación a sus empleados?	Muy Bajo 1	Bajo 2	Medio 3	Alto 4	Muy Alto 5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa ofrece un clima laboral agradable?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No				
¿La empresa es flexible con sus empleados en temas personales?	<input type="checkbox"/> Horarios flexibles <input type="checkbox"/> Permisos solicitados <input type="checkbox"/> Actividades escolares de los hijos <input type="checkbox"/> Enfermedades, etc.				
Fecha en que se aplicó el cuestionario	Día: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Mes: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>				

Si desea añadir algún comentario que considere relevante para los fines de este estudio, por favor hágalo a continuación:

.....

¡Muchas gracias por su cooperación!



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

ANEXO IV

CUESTIONARIO PARA SOCIEDAD

Estimado señor(a):

La Universidad Técnica Particular de Loja, se ha propuesto conocer, mediante este cuestionario, la opinión que usted tiene acerca de la Responsabilidad Social.

DATOS GENERALES

SEXO:  HOMBRE

MUJER

EDAD:  25 - 30 años

31 - 40 años

más de 40 años

I. Datos de identificación de la empresa.

A1 Nombre de la institución o empresa REPSOL ECUADOR S.A.

A2 Dirección de la empresa Especifique: Av Isabel la Católica N24-430 y Luis Cordero  
Edificio Centro de Negocios RFS.

1 Cantón: Quito

2 Provincia: Pichincha

3 Teléfonos: 593 2 297 6600

En esta sección se evaluará el porcentaje de participación de Responsabilidad Social de Repsol Ecuador SA, por lo que le solicitamos responder las siguientes preguntas:

II. Responda según considere

La empresa Repsol Ecuador SA ayuda a resolver problemas sociales?	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
	1	2	3	4	5
	<input type="checkbox"/>				



## Anexo 02 Mails de aprobación de la compañía.

**De:** COBO ROMOLEROUX, PABLO ARTURO  
**Enviado el:** viernes, 01 de abril de 2016 20:30  
**Para:** OLEAS SURATY, GINA MARIA  
**CC:** BRITO GONZALEZ, DANIEL ALEJANDRO  
**Asunto:** RE: Tesis RS

De acuerdo Gina, favor proceder. Si necesitas que envíe algo a P&O prepara por favor el correo y lo envío.  
Pablo

---

**De:** OLEAS SURATY, GINA MARIA  
**Enviado el:** viernes, 01 de abril de 2016 09:22 a.m.  
**Para:** COBO ROMOLEROUX, PABLO ARTURO  
**CC:** BRITO GONZALEZ, DANIEL ALEJANDRO  
**Asunto:** Tesis RS

Pablito:

Acabo de reunirme con Dani para el tema de su tesis de RS, está muy interesante y con aporte de valor de Daniel podríamos ayudarnos en el estudio de materialidad para el IRC 2015.

- Por lo que deseamos tu autorización y gestión con P&O, para lanzar la encuesta en conjunto sobre el interés en temas de materialidad para los empleados de la compañía, usando el canal de Comunicación Interna por medio de Héctor y Belén.
- A mediados de abril de 2016, Dani nos hará una presentación final sobre el tema generando aportes de valor a la compañía.

Saludos cordiales,

Gina Oleas Suraty  
Gestor de Relaciones Externas  
Isabel La Católica N24-430 y Luis Cordero, Edificio RFS  
Tel.:(005932) 2976 600 ext. 3507  
[gina.oleas@repsol.com](mailto:gina.oleas@repsol.com)



---

### BRITO GONZALEZ, DANIEL ALEJANDRO

**De:** CEVALLOS RIOFRIO, FAUSTO ANDRES  
**Enviado el:** jueves, 28 de enero de 2016 14:39  
**Para:** BRITO GONZALEZ, DANIEL ALEJANDRO  
**Asunto:** RE: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DENTRO DE REPSOL ECUADOR

**Importancia:** Alta

Estimado Daniel,  
De acuerdo.  
Te pido coordinar con PyO la suscripción de un Acta de Confidencialidad. Gracias  
Saludos Cordiales,  
Andrés Cevallos

---

**De:** BRITO GONZALEZ, DANIEL ALEJANDRO  
**Enviado el:** martes, 19 de enero de 2016 07:47 a.m.  
**Para:** CEVALLOS RIOFRIO, FAUSTO ANDRES  
**Asunto:** ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DENTRO DE REPSOL ECUADOR

Estimado Andrés

De acuerdo a lo conversado con el área de P&O, solicito su gentil autorización para poder continuar con mi trabajo de titulación dentro de Repsol Ecuador, manteniendo todas las normas de confidencialidad aplicables. El trabajo es un ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL que la empresa realiza a nivel nacional. Cualquier consulta me la permite saber por favor, gracias.

Atentamente,

**Daniel Brito**