UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

TITULACIÓN DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"Plan Integral para el desarrollo de la responsabilidad social en Alimentos Unidos en el año 2012"

Trabajo de fin de titulación.

Autor:

González Pérez, Jessica Katherine

Directora:

Landacay Torres, Mireya del Cisne, Ing.

LOJA – ECUADOR

2013

CERTIFICACIÓN

Ingeniera.
Mireya del Cisne Landacay Torres
DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

C E R T I F I C O:

Que el presente trabajo, denominado: **"Plan Integral para el desarrollo de la responsabilidad social en Alimentos Unidos en el año 2012",** realizado por la profesional en formación: González Pérez Jessica Katherine; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, Diciembre de 2012

f). . . . . .

CESIÓN DE DERECHOS

"Yo, Jessica Katherine González Pérez, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f). . . . . .
Jessica González Pérez
C.I. 1104881162

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

f). . . . . .

Jessica González Pérez

DEDICATORIA

Con todo cariño dedico este trabajo a mis padres Nancy y Nelson, que con su sacrificio y apoyo, me han dado ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada una de mis metas, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final. A mis hermanos, Nelson y Daniel por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

Jessica Katherine González Pérez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia por el apoyo incondicional que me han brindado durante todo este tiempo, a mis amigos por compartir conocimientos y experiencias útiles durante mis estudios de titulación, y de manera especial a la Ing. Mireya del Cisne Landacay Torres, y a la Dra. Karina Valarezo por haber guiado y orientado acertadamente en el desarrollo de este proyecto. Finalmente agradezco a todas las personas que de una u otra manera colaboraron hasta la culminación del presente proyecto.

La autora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

1. ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

1.1 La responsabilidad social empresarial (RSE) en el mundo 16
1.1.1 Origen y evolución 16
1.1.2 Instituciones Internacionales propulsoras de responsabilidad social empresarial 18
1.1.2.1 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) 18
1.1.2.2 Banco Interamericano de Desarrollo (BID) 19
1.1.2.3 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) 19
1.1.2.4 Fundación AVINA 20
1.1.2.5 Acción RSE 20
1.1.2.6 Fundación PROhumana 21
1.1.2.7 Instituto ETHOS 21
1.2 Responsabilidad social empresarial 21
1.2.1 Grupos de interés (stakeholders) 24
1.2.2 Comunicación de la RSE 25
1.2.3 Identidad, imagen, reputación corporativa y RSE 28
1.2.4 Sostenibilidad empresarial 29
1.2.5 Ética y responsabilidad social empresarial 31
1.2.6 Responsabilidad social empresarial en las pequeñas empresas 32
1.2.7 ¿Por qué las empresas utilizan responsabilidad social empresarial? 33
1.3 Perspectivas actuales de la Responsabilidad Social Empresarial 35
1.3.1 Creación de Valor Compartido 35
1.3.1.1 Claves para la creación de Valor Compartido 36
1.4 Normas y estándares RSE 37
1.4.1 ISO 26000 37
1.4.2 AA1000 38
1.4.3 Social Accomtability 8000 (SA8000) 38
1.4.4 Global Reporting Initiative (GRI) 39
1.4.5 SGE 21 39

CAPÍTULO II

2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ECUADOR

2.1 Los orígenes de la RSE en Ecuador 42
2.1.1 Empresas pioneras de la responsabilidad social en Ecuador 43
2.1.1.1 Pronaca 44
2.1.1.2 Mutualista Pichincha 45
2.1.1.3 Nestlé Ecuador 45
2.1.1.4 Holcim Ecuador 46
2.1.1.5 Adelca 47
2.1.1.6 Ingenio San Carlos 48
2.2 Instituciones nacionales propulsoras de RSE 49
2.2.1 Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) 49
2.2.2 Instituto de Responsabilidad Social Empresarial Ecuador (IRSE) 50
2.2.3 Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador (CEMDES) 50
2.3 Legislación ecuatoriana frente a la responsabilidad social empresarial 50
2.3.1 Responsabilidad social desde la Constitución 51
2.3.2 Objetivos nacionales de Desarrollo 51
2.3.3 Leyes ecuatorianas como base de la responsabilidad social 54
2.4 Situación de la responsabilidad social empresarial en el Ecuador 54

CAPÍTULO III

3. SITUACIÓN DE LA EMPRESA

3.1 Antecedentes de la empresa 64
3.2 Planificación estratégica de Alimentos Unidos 65
3.2.1 Visión 65
3.2.2 Misión 66
3.2.3 Objetivo general 66
3.2.4 Objetivos Estratégicos 66
3.2.5 Valores empresariales 66
3.4 Situación actual de la empresa 68
3.5 Descripción de los servicios 70

3.6 Productos que se comercializan....71
3.7 Estrategias comerciales de Alimentos Unidos....72

CAPÍTULO IV

4. PLAN INTEGRAL PARA EL DESARROLLO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN "ALIMENTOS UNIDOS''

4.1 Introducción....75
4.2 Objetivos....76
4.3 Identificación de los stakeholders de Alimentos Unidos....76
4.4 Comunicación con los stakeholders....78
4.4 Propuesta para el desarrollo de la responsabilidad social empresarial en Alimentos Unidos....80
4.4.1 Stakeholders internos....80
4.4.1.1 Dirección de la empresa....80
4.4.1.2 Trabajadores....84
4.4.2 Stakeholders externos....86
4.4.2.1 Proveedores....86
4.4.2.2 Clientes y consumidores....91
4.4.2.3 Medio ambiente....95
1. Conclusiones....101
2. Recomendaciones....102
Anexos....103
Bibliografía....107

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.- Dimensiones del desarrollo sostenible 30

Cuadro 2.- Preámbulo de la Constitución de la República del Ecuador 51

Cuadro 3.- Credo de Alimentos Unidos 67

Cuadro 4.- Visión, Misión y Valores de Alimentos Unidos 82

Cuadro 5.- Consecuencias de las bolsas plásticas en el medio ambiente 96

Cuadro 6.- Materiales reciclables 98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Grado de conocimiento de la RSE en las empresas ecuatorianas 56

Gráfico 2.- Actividades con las que se relaciona la RSE en empresas ecuatorianas.....56

Gráfico 3.- Factores que impulsan a las empresas privadas a realizar acciones de RSE 57

Gráfico 4.- Grupos que presionan a las empresas ecuatorianas para asumir prácticas socialmente responsables 58

Gráfico 5.- Existencia de un código de ética o documento de creencias y valores empresariales en las empresas ecuatorianas 59

Gráfico 6.- Difusión de información social, comunitaria y ambiental 60

Gráfico 7.- Disponibilidad de información a los consumidores y usuarios sobre los productos o servicios.....61

Gráfico 8.- Áreas de mayor apoyo por parte de las empresas ecuatorianas.....61

Gráfico 9.- Mecanismos que utilizan las empresas ecuatorianas como estrategia ambiental.....62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.-Ejes analizados en “Estudio sobre la situación de la responsabilidad social en Ecuador”.....59

Tabla 2.- Cartera de productos de comercializa Alimentos Unidos 71

Tabla 3.- Medios a utilizarse en la comunicación con los stakeholders 79

Tabla 4.- Actividades productivas del cantón Loja por parroquias 86

Tabla 5.- Costos de las fundas de tela 97

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1.- Logotipo de Alimentos Unidos.....64

Imagen 2.- Asociación de Productores Agropecuarios de la parroquia Chantaco.....65

Imagen 3.- Reunión de negociaciones con los productores agrícolas en la parroquia Chantaco 70

Imagen 4.- Seguridad e Higiene en el trabajo 85

Imagen 5.- Agricultores de Chantaco 88

Imagen 6.- Integrantes de la Asociación de Productores Agropecuarios de Chantaco..89

Imagen 7.- Escuelas de la Revolución Agraria del MAGAP 90

Imagen 8.- Animales de corral listos para la cocción 91

Imagen 9.- Entregas a domicilio 92

Imagen 10.- Guía práctica para el consumidor. Los colores de la salud 93

Imagen 11.- Publicidad “Consume lo nuestro” 95

Imagen 12.- Fundas ecológicas de compras.....97

Imagen 13.- Clasificación de los desechos 98

Imagen 14.- Grifos con pedal 99

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan Integral para el desarrollo de la responsabilidad social empresarial en Alimentos Unidos, tiene como objetivo hacer conocer la importancia de una gestión responsable desde la perspectiva de las pequeñas empresas, en su desarrollo se describe los antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), así como su definición y evolución en la historia. Se muestran los resultados de una exploración de la gestión de las organizaciones privadas, entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil en lo referente a su gestión responsable en el Ecuador, además se menciona los orígenes de este concepto en el país con la creación de organizaciones propulsoras de la RSE. Finalmente, se realiza la presentación de un modelo de gestión responsable desde la estrategia empresarial del proyecto Alimentos Unidos, con el respectivo enfoque hacia sus grupos de interés o stakeholders y estructura de las acciones responsables que se pueden desarrollar en pro del desarrollo sustentable.

INTRODUCCIÓN

Las empresas, en su gran mayoría, trabajan con base en una estrategia empresarial, la cual refleja sus objetivos y la manera en que pretenden lograrlos. Si bien es cierto es importante que las empresas crezcan económicamente, también es vital que conozcan el impacto de su actividad economía en el medio ambiente y la sociedad, por esta razón, se decide estudiar el presente tema y demostrar que el concepto de responsabilidad social empresarial no es un sinónimo de beneficencia para algún sector necesitado de la población, sino que es una forma de gestión empresarial que beneficia a los grupos de interés de la empresa.

La adecuada gestión de la RSE mejora la relación de la empresa con su entorno, otorgándole una imagen de empresa responsable y comprometida, lo que resulta favorable para las organizaciones, ya que hoy en día los consumidores consientes del impacto social, son más críticos y esperan que los productos o servicios que obtienen, más allá de la calidad, sean el resultado de prácticas comerciales justas y ecológicas.

En un inicio la responsabilidad social empresarial se relacionaba con actividades de filantropía y de caridad, sin embargo el término ha evolucionado y en la actualidad se entiende que es una forma de hacer negocios en la que se tiene por objetivo brindar beneficios a la sociedad, a través de prácticas responsables en la gestión de las empresas.

A lo largo de la historia de nuestro país se puede notar una concepción paternalista en las relaciones con los trabajadores, donde el patrón adquiría la responsabilidad de velar por sus empleados a cambio de fidelidad y cuidado de sus bienes, además, la influencia de la iglesia logro que la clase alta tome una postura benefactora con los más necesitados. Por otra parte, ha sido común que las esposas de actores políticos realicen los denominados voluntariados encargados de manejar a grupos de personas desprotegidas.

Es a partir del año 2000, se puede notar claramente los esfuerzos de un grupo de empresas ecuatorianas que toman este concepto como parte de su gestión

empresarial, además en el año 2002 surgieron dos importantes instituciones como el Centro Ecuatoriano de Responsabilidad Social y el Instituto Ecuatoriano de Responsabilidad Social Empresarial, que han impulsado a diversas empresas a tener una cultura responsable, fundamentada en valores, transparencia y ética.

El desarrollo de un plan integral que impulse una gestión empresarial responsable, permitirá que emprendimientos como Alimentos Unidos, tengan la oportunidad de nacer siendo una empresa responsable, además de servir como ejemplo para que otras empresas lojanas adopten a la RSE en su gestión y para que en general los miembros de la organización se eduquen y creen conciencia del rol que como personas y organización en conjunto tienen en la sociedad.

El modelo desarrollado en este documento hace una identificación de los grupos de interés de Alimentos Unidos, seguido de un levantamiento de información de los mismos, que sirve de base para realizar la propuesta de acciones que contribuyan a la creación de valor para la sociedad. Por otro lado, al ser esta una empresa pequeña, se debe mantener una postura proactiva y una visión de largo plazo, de esta manera poder adelantarnos en proponer acciones teniendo en cuenta que la gestión de la RSE no es estática y que el grupo de stakeholders no es cerrado, sino que va creciendo conforme crece también la empresa.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

1.1 La responsabilidad social empresarial (RSE) en el mundo

1.1.1 Origen y evolución

El origen de la responsabilidad social empresarial posee ya más de un siglo en el mundo. En una investigación de la Dirección del Trabajo de Chile, se menciona que los Estados, junto a la iglesia católica, fueron propulsores a fines del siglo diecinueve y principios del veinte, del concepto de trabajador como sujeto de derechos: derecho a un trabajo, a un salario y a un trato justo. Por una parte, los estados establecieron leyes y regulaciones protectoras; y por otra, la iglesia a través de sus doctrinas éticas, se centró en influir en los empresarios (Baltera & Diaz, 2005). Ambos pensamientos, fueron creando en las empresas la idea de desarrollar sus actividades de manera socialmente responsable, prevaleciendo el énfasis interno, es decir, la relación con sus trabajadores.

Paralelamente, a fines del siglo XIX, en algunos países de Europa y también Estados Unidos; la revolución industrial generó grandes riquezas y prósperos empresarios de sectores como el agrícola, estos últimos, impulsados por creencias filosóficas o religiosas, realizaron grandes donaciones de carácter humanitario y social, apoyando obras de beneficencia pública, universidades y arte de la época. Estas acciones fueron denominadas como “filantropía empresarial” la cual muchos postulan, como la precursora de la RSE, situación que hasta hoy ha sido motivo de debate (Baltera & Diaz, 2005).

Según la Fundación PROhumana de Chile, institución sin fines de lucro que desarrolla su trabajo en responsabilidad social empresarial y ciudadana, el concepto de RSE aparece mencionado y promovido en el año 1889 en el libro “The Gospel of Wealth” escrito por el empresario americano Andrew Carnegie, donde se plantea que las empresas y las personas más adineradas, deben actuar como administradores de la riqueza en virtud del bien de toda la sociedad.

Josep Lozano (1999) en su libro “Ética y Empresa”, menciona que la RSE fue planteada alrededor de 1920, donde las acciones realizadas por las empresas de aquel tiempo, se relacionaban con prácticas filantrópicas y de caridad, asociando estos actos al “principio de caridad”, el cual se refiere a que las acciones filantrópicas de la

empresa, ya no solo son realizadas por los dueños de esta, sino por la empresa en su conjunto.

La Gran Depresión de los años treinta dio un nuevo empuje a la RSE, seguido de las grandes repercusiones sociales y económicas que tuvo en el mundo occidental la Segunda Guerra Mundial; también los movimientos sociales de los años sesenta en Estados Unidos, quienes fueron dando un significado mucho más amplio a este pensamiento, como una respuesta a los efectos perjudiciales de la liberalización económica sobre los trabajadores y sus derechos fundamentales. Estos hechos, fueron expandiendo el debate acerca de la RSE más allá de los trabajadores, involucrando a los clientes, proveedores y la sociedad.

A partir de los años cincuenta, las empresas tuvieron un fuerte cuestionamiento por la contaminación del aire y del agua, que produjeron como consecuencia de su crecimiento productivo; presionadas por la intervención de los gobiernos, algunas de ellas asumieron la responsabilidad de los riesgos que producían en sus usuarios y trabajadores. La influencia de los gobiernos y el interés de las empresas dieron lugar al origen de fundaciones, que con inversión de recursos e investigación de las necesidades de poblaciones particulares lograron obtener un impacto social importante, consiguiendo experiencias positivas en algunos casos y creando una relación de dependencia en otros (Barrera & Quiñonez, 2008).

En el año 1966, en Estados Unidos aparece el primer instrumento llamado “balance social”, el cual intenta medir la responsabilidad social y ambiental de las empresas; con el fin de mejorar la imagen que se concebía de las instituciones fue masificándose con éxito en algunos países de Europa, como Alemania y Francia, en este último fue en donde por primera vez se dio una definición legal de balance social.

Para la ley francesa que data del año 1977, el balance social es un instrumento de información global, mediante el uso de ciertos indicadores referidos básicamente al ambiente social interno (González, 2001).

El surgimiento del balance social en Estados Unidos, provoco que muchos países empezaran a desarrollar y utilizar de forma más frecuente esta herramienta. Es así como en los años ochenta, surgen variadas propuestas de modelos de balance social

por parte de distintas organizaciones empresariales y no gubernamentales. Como lo menciona Fuenzalida (2008), un ejemplo de esto, se da en Medellín, en el año 1987, donde la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Cámara Junior de Colombia (CJC), se unieron para presentar el "manual de balance social", con énfasis en un modelo integral para su elaboración.

Posteriormente, en 1997 aparece la Iniciativa de Informes Globales (IIG o GRI en inglés), cuyo objetivo es desarrollar guías de aplicación global, para informar sobre lo económico, medioambiental y social, aplicado inicialmente solo a corporaciones (González, 2001).

Todos estos esfuerzos, fueron impulsando el protagonismo de la RSE en el mundo y la empresa; además, vale mencionar hechos internacionales que han fomentado una mayor conciencia en las instituciones. Un claro ejemplo de esto es el Pacto Global de las Naciones Unidas en 1999, iniciativa que llama a las organizaciones a adoptar principios universales relacionados con los derechos humanos, las normas laborales, el medio ambiente y anticorrupción. Otro gran paso de la RSE fue la publicación del Libro Verde de la Responsabilidad Empresarial en el 2001, por la Comunidad Europea, el cual entrega lineamientos éticos, sociales y medioambientales para las empresas.

Por último, el desarrollo de la ISO 26.000 de Responsabilidad Social, ha hecho que diferentes expertos del mundo pertenecientes a empresas, organizaciones no gubernamentales e instituciones, se unan aportando al tema.

Con las diferentes iniciativas a lo largo de las décadas en las que ha venido desarrollándose la responsabilidad social, las empresas han dejado de pensarse como un sistema cerrado para pasar a ser uno abierto, relacionándose con el entorno a partir de acciones y ganancias que ya no solo benefician a los accionistas y dueños.

1.1.2 Instituciones Internacionales propulsoras de responsabilidad social empresarial

1.1.2.1 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es la red mundial de desarrollo establecida por las Naciones Unidas para proporcionar los conocimientos, las

experiencias y los recursos para ayudar a los países a forjar una vida mejor, además, ayuda a países en desarrollo a atraer y utilizar la asistencia financiera eficientemente.

PNUD promueve en todas sus actividades, la protección de los derechos humanos y la realización del potencial de la mujer. Dentro de sus informes conocidos mundialmente, se encuentra el Informe sobre Desarrollo Humano, publicado anualmente, como otros informes regionales, nacionales y locales acerca del desarrollo humano (ONU, 2012).

1.1.2.2 Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

El Banco Interamericano de Desarrollo es una fuente de financiamiento multilateral que fue fundada en 1959 para contribuir al desarrollo económico, social e institucional sostenible de América Latina y el Caribe. En alianza con sus clientes, el BID busca eliminar la pobreza y la desigualdad, así como promover el crecimiento económico sostenible (BID, 2012).

BID apoya a sus clientes en el diseño de proyectos, y provee asistencia financiera y técnica y servicios de conocimiento en apoyo a las intervenciones del desarrollo.

1.1.2.3 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)

La misión de la OCDE es construir economías fuertes en cada país asociado, mejorar la eficiencia y los sistemas de mercado, expandir el libre comercio y contribuir como una prioridad esencial al desarrollo sostenible en los países industrializados y en los países en vías de desarrollo. En este contexto, se incluyen consideraciones sociales, ambientales y económicas.

La OCDE cuenta con un cuerpo de líneas directrices para las multinacionales que fueron elaboradas por su Comité sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales (CIME) y adoptadas en 1976 como parte de la Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales. Su revisión más reciente se dio en el año 2000, cuando se incluyó la responsabilidad a lo largo de toda la cadena de suministro, lo que supone que las multinacionales deben alentar a sus socios comerciales, incluidos los subcontratistas para que sus negocios sean compatibles con las directrices (OCDE, 2012).

1.1.2.4 Fundación AVINA

AVINA fue fundada en 1994 por el empresario suizo Stephan Schmidheiny quien inspiró la visión y valores que orientan a la organización y está sustentada por VIVA Trust, fideicomiso creado por Stephan Schmidheiny para impulsar el desarrollo sostenible mediante una alianza entre la empresa privada exitosa y responsable, con las organizaciones filantrópicas que promueven el liderazgo y la innovación (AVINA, 2012).

Su misión es contribuir al desarrollo sostenible de América Latina fomentando la construcción de vínculos de confianza y alianzas fructíferas entre líderes sociales y empresariales, y articulando agendas de acción consensuadas, priorizando cuatro áreas: equidad de oportunidades, gobernabilidad democrática y estado de derecho, desarrollo económico sostenible, y la conservación y gestión de los recursos naturales.

1.1.2.5 Acción RSE

Acción RSE es una organización sin fines de lucro que nace del sector empresarial para promover buenas prácticas en materia de responsabilidad social empresarial, a través del aprendizaje de iniciativas impulsadas por compañías en distintas partes del mundo, el intercambio de experiencias entre las propias empresas, y actividades de desarrollo, promoción e investigación.

Acción RSE fue impulsada por la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC), en conjunto con Business for Social Responsibility (BSR), institución con sede en Estados Unidos, que cuenta con aproximadamente 1.400 empresas asociadas.

Sus miembros son exclusivamente empresas y está abierta a la participación de compañías de todos los tamaños y sectores de la actividad empresarial.

Las principales áreas de acción de la iniciativa en torno a la responsabilidad social corporativa, son la ética empresarial, calidad de vida laboral, medio ambiente, compromiso a la comunidad, comercialización y marketing responsable (Fuenzalida, 2008).

1.1.2.6 Fundación PROhumana

Fundación PROhumana nace en 1998, como una organización sin fines de lucro que desarrolla su trabajo en el área de la responsabilidad social empresarial y ciudadana (Prohumana, 2012).

Esta fundación intenta, dentro de sus posibilidades, ser económica, social y ambientalmente responsable y maximizar los beneficios monetarios que percibe para que el ciento por ciento de ellos se inviertan en el avance hacia una cultura de responsabilidad social.

PROhumana así se esfuerza día a día por ser una fundación democrática, inclusiva, abierta, transparente, responsable, eficaz, eficiente, cooperativa y holística.

Es importante recalcar, por otra parte, que Fundación PROhumana ha establecido alianzas estratégicas con las instituciones más prestigiosas de Chile y el mundo.

1.1.2.7 Instituto ETHOS

El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, es una organización sin fines de lucro radicada en Brasil, que se caracteriza como OSCIP[1]. Su misión es movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a gestionar sus negocios de manera socialmente responsable, haciéndolas socias en la construcción de una sociedad justa y sostenible. Creado en 1998 por un grupo de empresarios y ejecutivos del sector privado, el Instituto Ethos es un polo de organización de conocimientos, intercambio de experiencias y desarrollo de herramientas para ayudar a las empresas a examinar sus prácticas de gestión y profundizar su compromiso con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible (Instituto Ethos, 2012).

1.2 Responsabilidad social empresarial

Hasta hace relativamente poco tiempo, se asumía que la responsabilidad de las empresas era únicamente generar utilidades, actualmente esta concepción no es suficiente ni aceptable; además de generar utilidades para sus accionistas, la empresa debe tomar en cuenta que sus actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en las que se encuentran.

[1] Organización de la sociedad civil de interés público

El objetivo de la gestión responsable, es que cada actividad realizada por la compañía genere el máximo valor para la empresa y para la sociedad, extendiendo así las fronteras de crecimiento y desarrollo para todos.

La responsabilidad social está en constante cambio y existe un sin número de enfoques, los cuales se adaptan a cada tipo de organización; anteriormente se creía que una empresa era socialmente responsable cuando realizaba obras benéficas; hoy en día se trata de que las empresas integren y brinden beneficios a la sociedad a través de los procesos de su actividad económica (Morales & Torresan, 2008).

De entre las innumerables definiciones de responsabilidad social, se cita las siguientes:

- Álvaro Dávila Ladrón de Guevara (1996), define la responsabilidad social como “la capacidad de valorar las consecuencias que tienen en la sociedad las acciones y decisiones que tomamos para lograr los objetivos y metas propias de nuestras organizaciones. Esta responsabilidad social surge de la conciencia creciente de que todas nuestras decisiones tienen un efecto que va más allá de nuestras propias organizaciones”.

- Por su parte, la publicada ISO 26.000, la define como la “responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sustentable, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; que esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”.

- "Responsabilidad social es la forma de conducir los negocios de una empresa de tal modo que esta se convierta en co-responsable por el desenvolvimiento social. Una empresa socialmente responsable es aquella que posee la capacidad de escuchar los intereses de las diferentes partes (accionistas, empleados, proveedores, consumidores, comunidad, gobierno y medio ambiente) e incorporarlos en el planeamiento de sus actividades, buscando atender las demandas de todos ellos no únicamente de los accionistas o propietarios" (Instituto Ethos, 2012).

- “Responsabilidad social es una forma de gestión que se define por la capacidad de respuesta que tienen las organizaciones humanas para enfrentar las consecuencias de sus acciones sobre los distintos públicos y espacios naturales con los cuales se relacionan. Las organizaciones son socialmente responsables cuando adquieren un compromiso con el desarrollo social, político y económico de su ambiente, en los contextos internos y externos de sus actos” (Fundación CERES).

- “Cada empresa genera impactos sociales y ambientales, tanto positivos como negativos, jugando un rol en el marco del desarrollo sustentable. No existe una receta única de Responsabilidad Social, sino que el modelo, las estrategias y las acciones deben ser adecuados al contexto de cada empresa” (Wagner, 2011).

El proceso que recién comienzan a experimentar las empresas, al incorporar la responsabilidad social empresarial, es riesgoso; si no puede manejarse de buena forma, ésta podría transformarse en una carga. “El tema de responsabilidad social empresarial, debe entenderse como una nueva dimensión en la empresa; no es una especie de programa que hay que imitar de las grandes transnacionales, sino que es un tema a largo plazo, y que cada vez tendrá más importancia’’ (Fundación Compromiso Empresarial, 2012).

Brummer, en la década de los noventa propuso cuatro teorías de responsabilidad social de la empresa, la primera ‘’la teoría clásica de la responsabilidad empresarial”, en ésta, el interés central se fundamenta en enriquecer a los accionistas (responsabilidad económica y social). La segunda, “la teoría de los partícipes (stakeholders)”, en la que se reconoce que los partícipes de la empresa no solamente son los accionistas, sino que se incluye a trabajadores, proveedores, clientes, agencias gubernamentales y miembros de la comunidad. La tercera, “la teoría de la demanda social”; ésta teoría tiene en cuenta la protección y los intereses del público; por lo tanto, relaciona los recursos económicos con las acciones sociales. Por último, la cuarta, “la teoría del activismo social”, en la que se promueven proyectos que protegen los intereses del público, en esta teoría se destaca la responsabilidad moral de las operaciones y se

centra en informar a la sociedad acerca de las acciones para mejorar la reputación de las empresas (Barrera & Quiñonez, 2008).

La responsabilidad social permite a las organizaciones poner en práctica su compromiso ético junto a sus stakeholders y con la sociedad al solventar sus demandas y aportar con soluciones viables que contribuyan al desarrollo sostenible. Implementar y sostener una gestión organizacional socialmente responsable es imposible sin estrategias de comunicación planificadas por los relacionistas públicos con el objetivo de consolidar a la RS como valor transversal, incorporarla a la identidad corporativa y lograr proyección externa tanto en su cadena de valor como en la sociedad. De por medio debe existir una política de retroalimentación con el entorno que tienda canales fluidos que permitan identificar cuáles son las necesidades del entorno, las expectativas de sus stakeholders y de la opinión pública en general respecto a la organización (Valarezo, 2010).

Existen un sin número de opiniones y definiciones de RSE, la mayoria concuerdan y mencionan a los stakholders, por ello, es importante profundizar en el tema para conocer que son y de que forma se clasifican.

1.2.1 Grupos de interés (stakeholders)

Los stakeholders son los actores (personas, grupos u organizaciones) que pertenecen, se relacionan, se ven afectados por la organización o pueden influir en su comportamiento. No hay, pues, un único público sino una suma o intersección de públicos según la actividad que realiza la organización y las acciones que quiera implementar (Tuñez, 2011).

Existen diversas tendencias a la hora de agrupar a los grupos de interés o stakeholders, generalmente se clasifican en dos grandes grupos:

- **Stakeholders internos:** directivos, recursos humanos, accionistas, inversores.
- **Stakeholders externo**s: clientes, proveedores, colaboradores, asociaciones diversas, entorno social, entorno ambiental, entidades financieras y administraciones públicas.

Sin embargo, el propio Frederick (1988), hace una clasificación según el modo de relacionarse interactivamente, empresa y stakeholders, estableciendo, según los compromisos o relaciones, dos clasificaciones:

- **Stakeholders primarios:** se incluyen todas las relaciones directas necesarias para que la empresa alcance la misión más importante de producir bienes y servicios para la sociedad, es decir, alta dirección, trabajadores, accionistas, inversores, acreedores, proveedores, clientes, competidores.

- **Stakeholders secundarios:** son el resultado de los impactos causados por la misión o la función primaria de la empresa, entre ellos, las comunidades locales, gobiernos nacionales y extranjeros, movimientos sociales, medios de comunicación, grupos de soporte a las empresas, entorno ambiental.

Segmentar los grupos de interés es de vital importancia debido a que, diferenciando los públicos podemos identificar de qué manera la empresa afecta o es afectada por estos, además, conocer sus expectativas y emprender acciones responsables que cubran la demanda de necesidades, y por otra lado comunicar de mejor manera las acciones de responsabilidad social de la empresa a los diversos stakehoders.

Es por ello, que la gestión de la responsabilidad social empresarial debe en primera instancia identificar y catalogar los distintos grupos que se interrelacionan con la empresa, para después, conocer la opinión de cada uno de ellos sobre sus preocupaciones sociales y el grado de interés para que sean atendidas. Para ello suele emplearse canales de comunicación que faciliten una relación fluida y permanente con el entorno. De este modo, la empresa podrá realizar un seguimiento cercano que le ayude a conocer las inquietudes, necesidades, valores y expectativas de sus stakeholders.

1.2.2 Comunicación de la RSE

La comunicación es un factor clave en el tema de responsabilidad social empresarial, no solo porque ayuda a poner en contacto a todos los públicos interesados, sino también porque ayuda a hacer públicas las practicas responsables, formando así una buena reputación corporativa.

La RSE es un hecho comunicativo y a la vez comunicable; necesita ser comunicado a los variados públicos, internos y externos, de la empresa. Está, por lo tanto estrechamente unida a la comunicación corporativa.

La gestión de la RSE desde la comunicación en las organizaciones aparece como una herramienta fundamental; pero esto no quiere decir que la esencia de la comunicación empresarial de RSE consista básicamente en una estrategia de maquillaje frente a los públicos de la empresa; la comunicación empresarial tiene que ser una actividad más relacionada con el 'ser' que con el 'parecer' de la empresa (TELOS, 2009).

Algo importante a la hora de comunicar la RSE, es que debe basarse en información estrictamente verdadera que por ningún motivo debe ser objeto de cuestionamientos por considerarse puramente publicitaria.

La comunicación socialmente responsable debe empezar en el entorno interno de las organizaciones para garantizar un clima laboral óptimo. La comunicación interna dentro del modelo responsable cumplirá con la premisa de predicar con el ejemplo, lo cual además permitirá desarrollar una ventaja competitiva para la organización.

Las acciones de comunicación interna, en el ámbito de la responsabilidad social, son fundamentales, ya que favorecen la transmisión de los valores y la cultura de la organización, al compartir con los empleados informaciones sobre el esfuerzo que hace la empresa para implicarse en satisfacer las expectativas de sus stakeholders, entre los que aquellos forman uno de los grupos principales. Esto apoyará la creación de una imagen interna que genere orgullo de pertenencia y orientación hacia el proyecto empresarial.

Las acciones de comunicación dirigidas a los grupos de interés externos son necesarias principalmente por dos razones: la necesidad de mantener un dialogo con esos grupos, para confirmar que la empresa ejerce su responsabilidad social de acuerdo a sus expectativas; y solicitar su colaboración para que hagan propuestas que ayuden a orientar de la mejor forma las acciones de responsabilidad social y conseguir, de esta manera, la mayor rentabilidad del esfuerzo realizado (Marín, 2008).

Existen acciones de comunicación sobre la responsabilidad social empresarial que se pueden aplicar dependiendo del público al que esta dirigido, Francisco Marín Calahorro (2008), propone las siguientes:

a) Acciones destinadas al público interno

1. Dar a conocer las prácticas de responsabilidad social y organizar consursos y reuniones de concienciacion en el tema.
2. Entregar información elaborada en forma de foletos, catálogos, menoria anual, revista o periódico de la entidad, etc.
3. Invitar a los empleados y familiares a asistir a eventos relacionados con la responsabilidad social.
4. Solicitar su opinión sobre los resultados de los programas de responsabilidad social. Crear un buzon de sugerencias.
5. Implicar al público interno para que colabore organizando actividades.

b) Acciones detinadas al público externo

1. Presentar en la página web de la entidad las acciones de responsabilidad social o crear una web específica. Elaborar memoria anual que puede presentarse en esas páginas.
2. Ofrecer ruedas de prensa para difundir noticias, presentando acciones puntuales o programación específica de acciones de resposabilidad social.
3. Hacer publicidad en los medios de actividades culturales (exposiciones, conferencias, etc.).
4. Integrar mensajes sobre acciones de responsabilidad social en la publicidad convencional de a entidad.
5. Realizar campañas institucionales con información sobre actividades de interes social.

6. Establecer programas de difusión periódica a clientes, proveedores, colaboradores, etc.

7. Desarrollar acciones de comunicación dirigidas a lideres de opinión o agentes sociales.

8. Elaborar un catálogo de productos ecológicos, de inversiones éticas, etc.

9. Utilizar un sistema de puertas abiertas para que el entorno inmediato pueda visitar espacios, o asistir a actos de la empresa relacionados con la cultura, la promoción del deporte, etc.

Las empresas que realizan un número elevado de actividades en responsabilidad social deben elaborar y difundir informes periódicos sobre sus comportamientos y actuaciones en el marco de la gestión responsable, para que sus stakeholders puedan apreciar como se cumplen sus expectativas y tambien, para que sirvan de apoyo al diálogo necesario entre ellos y la organización.

Por lo tanto la comunicación entre stakeholders y empresa, debe ser incesante y a la vez duradera, para que así se mantengan vínculos de unión, en donde se mantenga a todos los clientes de interés informados sobre el accionar de la empresa hacia ellos y hacia todo el mundo en sí, y hacerles saber cuán importantes e irremplazables son ellos para la gestión y el trabajo.

1.2.3 Identidad, imagen, reputación corporativa y RSE

La nueva mentalidad empresarial se ha manifestado con una preocupación por la imagen y reputación corporativa, asociada al cumplimiento de expectativas que la entidad genera, es decir, la gestión de los recursos intangibles de las empresas, a los que se les atribuye un papel importante en la generación de valor económico.

La opinión de los usuarios es importante en la construcción de la imagen de las organizaciones, entendiéndose por imagen, al conocimiento de características y atributos que permitan reconocer a la entidad e individualizarla, es decir, lo que percibe el público de la organización.

La identidad de la organización es el ideal a conseguir, es el conjunto de señales que esta envía a la sociedad como elementos que la identifican, es decir, lo que la organización transmite. La organización proyecta su identidad para generar una imagen en los públicos con los que se relaciona; la imagen es la realidad que mediante una gestión adecuada debe aproximarse a la identidad (Tuñez, 2011).

La reputación es una consecuencia de la imagen, y se entiende también como un intangible que sirve para determinar el estatus y prestigio de una organización en el sector en la que esta se desenvuelve, por tanto, genera ventaja competitiva. Ayuda a que la relación con los stakeholders se base en credibilidad y confianza y de este modo aumenta la receptividad a las propuestas de la organización.

Ahora bien, la responsabilidad social empresarial, es una condición necesaria, pero no suficiente, de la reputación de una empresa, ya que una empresa reputada, además de responsable, debe ser rentable, innovadora, ofrecer productos y servicios de calidad al mercado, y constituir un lugar atractivo para trabajar.

En el pensamiento empresarial actual, la sostenibilidad y la ética son componentes imprescindibles de la reputación corporativa, es decir, lo que se entiende por una buena empresa.

1.2.4 Sostenibilidad empresarial

Las organizaciones al adoptar una gestión de responsabilidad social, aspiran al crecimiento sostenible tanto de las organizaciones, como de las comunidades que interactúan con ella.

La sostenibilidad fue introducida en 1982 por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas. En un documento denominado “Nuestro Futuro Común” y más conocido como “Informe Brundtland” califica como sostenible aquel desarrollo que “atiende a las necesidades del presente sin comprometer la posibilidad de que las futuras generaciones atiendan a sus propias necesidades”.

Posteriormente, en la conferencia organizada por la ONU sobre Medio Ambiente y Desarrollo, denominada Primera Cumbre de la Tierra, la cual se celebró en Río de Janeiro, Brasil, en junio de 1992, se modificó el concepto original del Informe

Brundtland, centrado en la preservación del medio ambiente y el consumo racional de los recursos naturales no renovables, hacia la idea de tres pilares fundamentales del desarrollo sostenible: las dimensiones ambiental, económica y social (ENDESA, 2010).

Estos tres ámbitos del desarrollo sostenible se conocen hoy como la triple línea del balance o triple bottom line, también como las 3P por sus siglas en inglés People (Personas), Planet (Planeta) y Profit (Ganancia).

Desde el punto de vista de la triple línea, algunas de las temáticas que aborda la sostenibilidad empresarial son:

Cuadro 1.- Dimensiones del desarrollo sostenible

Dimensión económica	Dimensión social	Dimensión ambiental
Valor económico directo generado y distribuido.	Calidad de vida laboral.	Uso eficiente de los recursos.
Impactos económicos indirectos.	Seguridad y salud laboral.	Minimización de los impactos de la organización en los sistemas naturales.
Cobertura de los compromisos sociales de la empresa.	Desarrollo del capital humano.	Reducción, reutilización y reciclaje de materiales.
Manejo de riesgos en los precios y el negocio.	Protección de los derechos humanos, no discriminación, transparencia, integridad y justicia.	Cambio Climático.
Relación con inversionistas, proveedores y clientes.	Contribución al desarrollo de las sociedades en las que opera.	Protección de la biodiversidad.
Presencia en el mercado.	Responsabilidad sobre el producto.	Fomento del desarrollo de tecnologías limpias.

Fuente: Elaboración propia en base a "*Guía de formación. Desarrollo sostenible empresarial*". ENDESA (2010).

Cualquier práctica que suponga consumir definitivamente o comprometer sustancialmente cualquiera de los recursos, tanto de índole económica, como social o medioambiental, que las organizaciones tienen a su disposición debe ser censurada tanto apelando a la propia sostenibilidad del agente que los consume como a las consecuencias que ello reportará a las futuras generaciones.

La sostenibilidad, abarca tanto a los aspectos económicos de la actividad empresarial como a sus impactos y repercusiones ambientales y sociales. Ciertamente el criterio de

desempeño de una organización es su sostenibilidad económica, pero la responsabilidad social introduce la necesidad de mantener esa rentabilidad de manera continuada y nos abre a la consideración de más aspectos que, además, nos sugiere analicemos desde la perspectiva de las expectativas de todos los stakeholders.

El futuro y competitividad de la empresa, depende completamente de sus sostenibilidad, es decir, de la capacidad que tenga para mantenerse a través del tiempo, utilizando de forma responsable los recursos para su actividad productiva y evidentemente creando valor para sus stakeholders.

1.2.5 Ética y responsabilidad social empresarial

Los conceptos de responsabilidad social y ética van estrechamente ligados entre sí, ya que la ética es el saber que orienta la conducta reflexivamente y cuyo fin es la toma de decisiones prudentes y justas y, la responsabilidad social es una forma de gestión que tiene y debe guiarse por la toma de decisiones prudentes y justas.

La ética es el tema de nuestro tiempo, al menos como preocupación colectiva ante un mundo que nos cuestiona profundamente en dos dimensiones: una general, enormemente potenciada por los medios de comunicación, con injusticias, delincuencia, corrupción, pobreza… y otra íntima, en la que vemos como alguna de esas dimensiones afecta nuestra vida personal, entonces se considera pertinente poner en consideración la ética y su alcance en los diversos ámbitos de nuestra realidad, en este caso en el ámbito empresarial (Guerrero, 2007).

En “Introducción a la ética”, el Doctor José Barbosa (2007), hace una distinción entre moral y ética, entendiendo por lo primero el conjunto de normas y valores que rigen la conducta del hombre en la sociedad; y por ética, la disciplina filosófica que estudia la moral del hombre en sociedad.

Una empresa tiene el deber de conducirse de acuerdo a las normas éticas de las sociedades en donde se desenvuelven; pero, ¿qué es la ética de los negocios?, Thompson, Strickland y Gamble (2007), la definen como la aplicación de los principios y normas éticas al comportamiento empresarial. Los principios éticos de los negocios no son diferentes de los principios éticos generales, debido a que los actos comerciales

son juzgados en el contexto de las normas sociales sobre lo que es correcto o incorrecto.

Jesús Conill (2007), sostiene que la ética empresarial se centra principalmente en la actividad de las empresas y, aunque en los años setenta cuando surgió con fuerza, hubo un animado debate sobre su ámbito de reflexión, actualmente se refiere sobre todo a la empresa entendida como organización económica y como institución social. La empresa según las nuevas concepciones, es un ámbito de racionalidad social, del que forman parte procesos humanos de enorme importancia para la competitividad.

Otros autores como Conill (2006), consideran a los empresarios como "héroes de la vida económica", en cuyas manos radica el verdadero sentido creativo y productivo de la economía, mucho más que los programas políticos de los gobiernos. Desde esta perspectiva, la auténtica base moral del sistema económico serían los empresarios que con su voluntad, creatividad e imaginación generan riqueza, convirtiéndose en la clave de la vida económica y la condición del progreso.

Todo lo anterior, obliga a la empresa a definir e incorporar nuevas estrategias de gestión que valoren la importancia que tiene una actuación ética y responsable ante la sociedad por parte de la empresa y fundamenten la integración de los principios éticos y de responsabilidad social en todas sus actividades de negocios, en los procesos operativos y en el marco global de las relaciones que desarrolla con su entorno, para, de esta manera, lograr la satisfacción de las expectativas de sus grupos de interés y de la sociedad en general.

1.2.6 Responsabilidad social empresarial en las pequeñas empresas

Las compañías multinacionales tienen una dimensión política, un ámbito de stakeholders muy amplio; y además necesitan legitimidad social, ya que están siempre bajo los focos de las organizaciones no gubernamentales, la prensa, y otros actores sociales críticos. Estas razones justifican que adopten políticas de RSE e incluso que hayan llegado a la conclusión de que deben transformar sus valores básicos para integrar la responsabilidad social empresarial en su gestión. Puede pensarse, erróneamente, que esto no se aplica a las pequeñas empresas ya que en éstas, la RSE sería más bien una opción, nunca un elemento integral en la gestión del negocio; las

pequeñas empresas tienen bastante con encargarse de asegurar la rentabilidad del negocio, esta idea responde a dos errores: primero, pensar que la RSE es algo adicional a la actividad de las empresas y, segundo, pensar que es posible mantener un modelo de gestión esencialmente diferente al que se impone en las grandes organizaciones (Francés, 2005).

En primer lugar, la RSE no significa necesariamente realizar actividades diferentes a las propias de cada negocio, dicho brevemente, no es filantropía empresarial; es absurdo pensar que una gestión responsable exige que las empresas cambien su objeto social, de hecho, para la gran mayoría de negocios pequeños y medianos, la RSE no significa hacer nada sustancialmente distinto de lo que ya hacen.

Para Francés (2005), es importante insistir en que para muchas empresas pequeñas, la RSE no tiene por qué significar asumir obligaciones nuevas, sino simplemente mostrar que el modo de hacer negocios corresponde a criterios de responsabilidad y si no es así, modificar progresivamente algunos de esos hábitos. No hay la menor duda de que muchas PYMES pueden dar ejemplo de responsabilidad a organizaciones multinacionales.

Es evidente que una pequeña empresa no tiene las necesidades de planificación y formalización que implica la gestión de una gran compañía. Pero es ficticio pensar que los negocios, sean del tamaño que sean, pueden quedar al margen de la evolución de las ciencias empresariales. Cada empresa adapta a su tamaño sus propias necesidades financieras, publicitarias, de control de calidad o de seguridad laboral, pero eso no implica prescindir por completo de alguno de estos aspectos que se han incorporado a la administración de empresas en distintos momentos de la evolución de los negocios y de igual modo, la gestión de la RSE no puede obviarse, sea cual sea el tamaño de la empresa.

1.2.7 ¿Por qué las empresas utilizan responsabilidad social empresarial?

La RSE es una contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de aumentar el nivel de confianza por parte de los ciudadanos, mejorando su situación competitiva otorgándole a la organización ventajas como:

Desde el punto de vista económico, una correcta aplicación de la responsabilidad social debe permitir a medio y largo plazo una serie de productos o servicios de mayor calidad que permitan ajustarse a la demanda del cliente y poder obtener mejores márgenes y mayor rentabilidad. (Fajardo, 2008).

Desde el punto de vista político, la responsabilidad social nos permite mejorar las relaciones institucionales y nos aporta una mayor credibilidad ante la sociedad, mientras que en el ámbito social y cultural, con la planeación y puesta en marcha de la RSE estratégica; los consumidores y la sociedad en general verán a la organización como una entidad responsable, creíble, comprometida y de confianza, mejorando claramente su reputación y ampliando la predisposición del consumidor a comprar.

Desde la perspectiva tecnológica, la alta exigencia que nos lleva a ser responsables socialmente, nos obliga a mejorar nuestra tecnología y a hacer de la misma un ejemplo de excelencia, reduciendo los costes y aumentando el rendimiento.

En la relación con los proveedores, un comportamiento ético nos lleva a una relación en la que el flujo de información y materiales sea más rápido y fiable, con lo que se rebajan los costes y aumenta la productividad.

Por supuesto, una adecuada implantación de la RSE también mejora el clima laboral con los sindicatos y empleados, facilita el mejor tratamiento por parte de los medios de comunicación e, incluso, favorece el financiamiento con bancos y entidades financieras.

Desde el ámbito interno, la responsabilidad social empresarial mejora la motivación de los trabajadores, que ven en su labor una motivación extrínseca. Les permite su realización al colaborar con una organización que contribuye al bienestar social. Además, la conciliación entre vida laboral y familiar, el respeto en las relaciones, la equidad y los salarios justos contribuyen al mejor desempeño.

‘’Si bien es cierto, el reconocimiento y la fidelidad a las marcas sigue siendo una de las claves del consumo, éstas se asocian cada vez más con las actitudes corporativas, es decir, lo que hay detrás de la marca. Los consumidores son más críticos y esperan que la marca represente no sólo valores sociales, estéticos y de utilidad, sino también

prácticas empresariales y comerciales responsables" (Ancos, 2008). Esta tendencia ha sido explotada por ciertas organizaciones que ofrecen productos ecológicos, y de comercio justo.

En general, es una actitud propia de una ciudadanía consciente del impacto social y medioambiental de la industria y la empresa, y por lo tanto es una actitud que crecerá y se generalizará. Las empresas que sean capaces de ser reconocidas por su responsabilidad social tendrán una ventaja en cuanto a diferenciación, y en cuanto a la confianza y lealtad de los consumidores.

1.3 Perspectivas actuales de la Responsabilidad Social Empresarial

1.3.1 Creación de Valor Compartido

En su artículo "Creating Shared Value", Michael Porter y Mark Kramer (2011), plantean su nuevo modelo de RSE y sostienen que últimamente los negocios están siendo vistos como la principal causa de los problemas sociales, ambientales y económicos, lo que ha provocado una disminución nunca antes vista en sus niveles de legitimidad. Esta falta de confianza en las empresas habría llevado a los políticos a liderar una serie de cambios legislativos que afectan la competitividad y al crecimiento económico.

En ese contexto, una gran parte del sector privado continuaría considerando la creación de valor como un asunto de escasa importancia, enfocándose en maximizar el desempeño financiero de corto plazo, e ignorando los verdaderos factores que determinan el éxito en el largo plazo.

La solución recaería en el principio de valor compartido, que implica la creación de valor económico y social en las comunidades donde las empresas se insertan. El negocio, debe reconectar el éxito empresarial con el progreso social, y así impulsar una transformación aún mayor del pensamiento tradicional, lo cual conduciría a un aumento sustancial de los niveles de innovación y a un incremento sistémico de la productividad en la economía.

Porter y Kramer (2011), definen la creación de valor compartido como "las políticas y prácticas operacionales que aumentan la competitividad de una empresa, mientras simultáneamente mejoran las condiciones sociales y económicas de las comunidades

en las cuales opera". Así mismo, proponen tres claves para la creación de valor compartido.

1.3.1.1 Claves para la creación de Valor Compartido

- **Reinvención de productos y mercados**

El punto de partida para crear valor es que las empresas identifiquen las necesidades de la sociedad, beneficios y efectos nocivos que puedan ocasionar sus productos. Las necesidades no son estáticas; cambian permanentemente con la evolución de la tecnología, conocer estas necesidades no atendidas por los mercados obliga a redefinir los productos y los servicios de una compañía.

- **Redefinición de la productividad en la cadena de valor.**

Porter y Kramer reiteran la congruencia entre el progreso social y la productividad en la cadena de valor, lo cual implica no solo ejercer prácticas ambientalmente amigables, sino procurar comprar a pequeñas empresas o firmas locales. Todas estas prácticas innovadoras no solo reducen costos sino que adicionalmente generan un inmenso valor compartido que la mayoría de empresas han ignorado.

- **Desarrollo de clusters locales de empresas**

El éxito de una empresa depende de las compañías y la infraestructura que está a su alrededor; estos clusters no solo están compuestos por otras empresas, sino también por otro tipo de instituciones, programas académicos, organizaciones de comercio, universidades, agua potable, leyes de competencia justa, transparencia en los mercados (Porter & Kramer, 2006).

Cada compañía debe evaluar sus decisiones y oportunidades desde la lógica de la creación de valor, lo que redundará en círculos virtuosos de innovación y crecimiento para las empresas, además de mayores beneficios para la sociedad.

El desafío está en cómo introducir el concepto en la manera en que las empresas operan tanto interna como externamente. Debemos comprender que la responsabilidad social empresarial deberá estar en el ADN de cada organización, y no como una parte

anexa a ésta. La presión de la globalización, hace incrementar la expectación en la sociedad ante la actitud social de las firmas.

1.4 Normas y estándares RSE

Con la evolución y posicionamiento de la responsabilidad social empresarial se han desarrollado diversos marcos, estándares y normas, a continuación se indican una serie de documentos a los cuales las organizaciones pueden acceder para implantar acciones responsables en su gestión empresarial.

1.4.1 ISO 26000

La norma internacional ISO 26000 fue publicada en Noviembre del año 2010 y ofrece una guía de responsabilidad social. Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición (Marín, 2008). La norma les ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más. ISO 26000 contiene guías voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 de Gestión de Calidad y la ISO 14001:2004 de Gestión Ambiental.

La guía provista en ISO 26000 se basa en las mejores prácticas desarrolladas por las iniciativas de RSE existentes en los sectores público y privado. Es coherente y complementa a las declaraciones y convenciones pertinentes de las Naciones Unidas y sus mandantes, en particular la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con quien ISO ha establecido un Memorando de Entendimiento para garantizar la coherencia con las normas laborales de la OIT. ISO también ha firmado memorandos de entendimiento con la Oficina del Pacto Global de Naciones Unidas (UNGCO) y con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

ISO 26000 es una herramienta de RSE poderosa para ayudar a las organizaciones a pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones.

En julio de 2010, ISO contaba con 450 expertos participantes y 210 observadores de 99 países miembros de ISO y 42 organizaciones vinculadas, entre las cuales se

encontraban los organismos nacionales de normalización de países latinoamericanos como: Ecuador, Argentina, Brasil y Colombia.

1.4.2 AA1000

Accountability 1000 nace en 1999, en Londres, impulsada por Institute of Social and Ethical Accontability (IEA), con la intensión de integrar en una sola guía la presentación de la gestión, auditoria e información de las prácticas de responsabilidad social empresarial, para que sirva de herramienta y base de dialogo con los grupos de interés.

AA 1000 es una norma de procedimiento que garantiza la calidad transparente de las rendiciones de cuentas, evaluaciones y divulgación sobre aspectos sociales y éticos de la gestión empresarial. Los métodos describen los procesos y las interacciones entre la planificación, contabilidad, auditoria y difusión. Especifica los procesos que debe llevar a cabo una organización para responder por sus acciones, pero no por los niveles de desempeño que la empresa deberá alcanzar en los indicadores sociales, ambientales y económicos. Implica transparencia ante los stakeholders, ser responsable ante los actos y omisiones de la organización y el cumplimiento de los requerimientos legales en relación con las políticas y difusión empresarial (Accountability, 2012).

La norma desarrolla el proceso de informacion, sobre la responsabilidad social, utilizando la metodología de rendición de cuentas que hace la empresa a sus stakeholders; dicho proceso se desarrolla en tres etapas:

1. Rendicion de cuentas (accounting).
2. Aseguramiento (assurance), para garantizar o certificar la calidad del proceso.
3. Presentacion del imforma final (reporting.)

1.4.3 Social Accomtability 8000 (SA8000)

La norma SA8000 fue creada en 1997 en New York, por la organización Council on Economic Prioritrs and Accreditation Agency (CEPAA), con el objetivo de verificar y certificar que se cumplen unas condiciones dignas de trabajo. Se apoya en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en la Declaración Universal sobre los Derechos Humanos y en la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de la Infancia.

La norma SA8000 contiene unos criterior que, con carácter voluntario, pueden utilizar empresas que deseen auditar y certificar la aplicación de políticas y prácticas laborales de responsabilidad social en sus instalaciones, en sus actividades y en las de sus proveedores y distribuidores. Los criterios que propone la norma para evaluar a las empresas se agrupan en: derechos humanos, derechos laborales y sistema de gestion, dentro de este último se encuentran temas relacionados con rendición social de cuentas, y comunicación externa (Marín, 2008).

1.4.4 Global Reporting Initiative (GRI)

Es una iniciativa multi-stakeholder fundada en 1997 por el programa de las Naciones Unidas. Global Reporting Iniciative es establecida internacionalmente para desarrollar y difundir directivas mundialmente aplicables para hacer las memorias o reportes de sustentabilidad.

Estas normas son de uso voluntario por parte de las organizaciones a fin de difundir el impacto de sus actividades, productos y servicios (BSD, 2012). Esta herramienta pretende elevar la calidad del informe sobre sustentabilidad y lograr mayor consistencia y eficiencia en la difusión

Los indicadores evaluados en GRI, son amplios y cubren asuntos tales como el impacto económico, el consumo de recursos naturales, el impacto sobre la biodiversidad y la tierra fértil, así como el adiestramiento, la educación y el trabajo infantil.

Esta guía pretende proporcionar a los grupos de interés datos relevantes y fiables para sus intereses, necesidades y expectativas, que sirvan para generar y mantener un dialogo entre ellos, del mismo modo presentar una comunicación precisa y clara del impacto humano y ecológico de la empresa, en un formato inteligente que ayude a la comparación con memorias similares de otras entidades.

1.4.5 SGE 21

Según Forética, la norma SGE 21 es el primer sistema de gestión de la responsabilidad social europeo que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en gestión ética y responsabilidad social.

El sistema de gestión SGE 21 ha sido el elegido tanto por empresas multinacionales de primera línea como por pequeña y mediana empresa. Parte de modelos consolidados como los de calidad y medioambiente, a los que enriquece a través de una visión multistakeholder (SGE-21, 2012).

La norma SGE 21 fue propuesta por Forética, incluye nueve áreas de gestión (alta dirección, clientes, proveedores, recursos humanos, entorno social, entorno ambiental, inversores, competencia y administraciones públicas) y, a través de cada una de ellas progresa en aspectos éticos y de responsabilidad social, buscando una mejor comprensión y colaboración en las relaciones humanas, con sus grupos de interés, que se originan con el desarrollo de las actividades de la entidad.

CAPÍTULO II

RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ECUADOR

2.1 Los orígenes de la RSE en Ecuador

Desde los orígenes de nuestro país, en la estructura del Estado estuvo arraigada una concepción benefactora de las élites en relación a la clase pobre, eran tan arraigados los conceptos de caridad o filantropía en los hacendados de la sierra o en los agro-exportadores cacaoteros de la costa, que era común observar que los trabajadores recurrían a sus patrones no solo para pedir ayuda para él o su familia, esto era una concepción paternalista donde el patrón adquiría la responsabilidad de velar por sus trabajadores a cambio de fidelidad y cuidado de sus bienes.

En 1925 se registra la creación de la Sociedad de Beneficencia Pública que buscaba con una visión más general atender propósitos que beneficien a grupos mayoritarios, pronto nacieron otras instituciones con fines similares tanto en Guayaquil como en Quito (Jaramillo, 2009), sin embargo quedaba latente que este tipo de ayudas si bien es cierto, solo se dirigían a problemas personales o grupales del momento, no tenían un enfoque de futuro, por ejemplo regalar juguetes para los niños en navidad, cuando la necesidad real era por ejemplo de salud o educación, este tipo de actividades generalmente recaían en las esposas de los altos ejecutivos, quienes como un complemento en sus actividades realizaban los denominados voluntariados, figura que incluso se reflejó en el Estado cuando ya en los años 60 el INNFA y otros organismos públicos encargados de manejar el bienestar de los niños, de los grupos de personas más desprotegidas, eran manejados por la esposa del presidente de la república o por las esposas del gobernador o del alcalde de una ciudad.

A mediados de los años 70, tomando como ejemplo los modelos americanos de empresas, llegaron a nuestro país las denominadas ONG's [2], que buscaban canalizar los fondos que destinaban a ayuda social a determinados programas de fomento de la educación, de protección sanitaria, entre otros. Sin embargo siempre tomando en consideración el modelo a seguir proveniente de Estados Unidos de América, pronto los grandes empresarios ecuatorianos en los años 80, observaron que podrían sacarle provecho a sus fundaciones y comenzar a mejorar su imagen personal y la de sus

[2] Organizaciones no gubernamentales de carácter social

empresas frente al consumidor ecuatoriano, siempre sensible a campañas de ayuda social, así los medios de comunicación de esta época nos hacían conocer las campañas de publicidad donde se señalaban lo que habían hecho a favor de la sociedad, pero detrás de todo esto se percibía con claridad el incumplimiento de leyes que afectaban a los menores de edad, a las mujeres, y al fisco, esto es lo que popularmente se conoce como una doble moral.

En los años 90 el consumidor ecuatoriano y la legislación de aquella época se vuelve más exigente pues surgen tribunas de protección al consumidor, normas que combaten el trabajo infantil, regulación del trabajo agrícola con la incorporación del trabajador agrícola al régimen del IESS, además presiones del exterior de los grandes consumidores obligaron a realizar cambios importantes a los productores nacionales con la finalidad de cumplir con las normativas internacionales (Jaramillo, 2009).

Hoy en día las empresas ecuatorianas están en un proceso de transición de las actividades filantrópicas a las que estaban acostumbradas en el pasado, hacia la constitución de planes de RSE, como una practica beneficiosa para la empresa y la sociedad.

El estado, la empresa y la sociedad civil, tienen actualmente obligaciones y retos similares para integrar prácticas responsables. Este relacionamiento se basa en las fortalezas que cada uno tiene, por un lado la empresa con su visión de productividad, mejoramiento continuo, eficiencia y excelencia, el Estado con la institucionalidad, la estructura y orden básico y por otro lado la sociedad civil con su dinámica, movilidad y capacidad de asociarse.

Se puede decir que la implementación de la responsabilidad social, ha tenido mayor impulso a partir de los 90´s en el sector empresarial. En el caso del Ecuador, sin desestimar los esfuerzos de grandes empresas, se considera que es a partir del año 2000 cuando se introduce esta terminología en las empresas ecuatorianas (Morales & Torresano, 2008).

2.1.1 Empresas pioneras de la responsabilidad social en Ecuador

A inicios del año 2000 un importante grupo de empresas ecuatorianas cumplían un intenso trabajo en el campo de lo que ya se denominaba responsabilidad social, entes

especializados en el manejo y aplicación de la RSE surgieron en Ecuador en el año 2002, se cita entre los más importantes al Centro Ecuatoriano de Responsabilidad Social (CERES);y al Instituto Ecuatoriano de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE), que generaron un estudio ordenado y profundo de cómo insertar las acciones de responsabilidad social dentro de las organizaciones empresariales y sus estrategias.

En el Ecuador se ha empezado a poner en marcha el trabajo de responsabilidad social, son pocas las empresas que lo hacen, pero el compromiso es bastante grande por cada una de ellas, generando así el valor agregado que se necesita ante el mundo competitivo al que se enfrentan cada día.

Entre las empresas pioneras de RSE en nuestro país, se cita algunas muy conocidas como: Ingenio San Carlos, Pronaca, Holcim C.A., Mutualista Pichincha, Adelca y Nestlé Ecuador; es necesario conocer con mayor profundidad lo que estas organizaciones han venido desarrollando en favor de la RSE en nuestro país.

2.1.1.1 Pronaca

Pronaca considera como responsabilidad empresarial la cultura de trabajo de todos sus integrantes, que se traduce en actitudes y acciones que se fundamentan en valores éticos y en conocimientos profesionales que sirven para producir productos de calidad, con el fin de satisfacer necesidades de sus clientes respetando a las personas y comunidades, buscando siempre el bien común (PRONACA, 2012).

Esta empresa siempre ha tenido una conciencia social entendiendo que solamente se obtiene la sostenibilidad a largo plazo si se es socialmente responsable con sus clientes, colaboradores, proveedores y con las comunidades vecinas.

Ha recibido diversos premios entre los que se destacan: Premio General Rumiñahui a la Responsabilidad Social, otorgado por el Gobierno de la Provincia de Pichincha; además durante dos años consecutivos (2009 y 2010), esta empresa recibió el titulo de ‘’Empresa Ejemplar de América Latina’’ otorgado por CEMEFI[3].

[3] Centro Mexicano para la Filantropía

2.1.1.2 Mutualista Pichincha

"Mutualista Pichincha puede afirmar que nació, hace 47 años, como una empresa socialmente responsable, aunque en aquella época no se había acuñado el concepto. Al ser la primera institución mutual del país, surgió íntimamente ligada a los conceptos de solidaridad, trabajo y beneficio común" (Mutualista Pichincha, 2012).

Desde la visión empresarial de Mutualista Pichincha, las organizaciones son un motor determinante en el desarrollo y evolución de las economías; sus actividades tienen un impacto directo o indirecto en la vida cotidiana, en el patrimonio familiar, en la calidad de vida de cada una de las personas que se relacionan con dicha organización.

Mutualista Pichincha trabaja con el compromiso de actuar bajo las mejores recomendaciones y estándares internacionales de RSE, respetando los derechos humanos; con políticas y prácticas laborales que cumplan con la legislación nacional e internacional, que promuevan un ambiente laboral de respeto, incluyente y motivador; con un sólido accionar ético (Burbano, 2010).

2.1.1.3 Nestlé Ecuador

El pensamiento de Nestlé ha evolucionado desde el concepto de RSE hasta el de Creación de Valor Compartido (CVC). La CVC es la base de la estrategia de negocio de la compañía y la piedra angular de la responsabilidad social y la sostenibilidad (Nestlé, 2012).

En la Creación de Valor Compartido participan y se benefician todos los miembros de la sociedad que conforman la cadena de valor de la empresa: productores primarios, proveedores de materiales y servicios, colaboradores, clientes, consumidores, socios, accionistas, distribuidores y miembros de la sociedad civil.

Nestlé dirige sus principios y prácticas, siempre, apuntando a mejorar las condiciones comerciales y las capacidades productivas de los proveedores; a capacitar a sus colaboradores y extender los beneficios a sus familias; y a invertir en el desarrollo económico de los países en los que opera. Contribuye con el desarrollo sostenible y se esfuerza por gestionar las preocupaciones de sus grupos de interés de manera efectiva (Nestlé, 2011).

2.1.1.4 Holcim Ecuador

Holcim es una de las compañías cementeras más grandes e importantes del mundo; posee un impecable currículum empresarial a nivel nacional e internacional, para Holcim Ecuador, la responsabilidad social empresarial es extremadamente importante como parte de la estrategia de desarrollo sostenible, entendiendo este último como la capacidad de invertir los recursos del presente, sin comprometer la capacidad de satisfacer las necesidades de las generaciones futuras.

La responsabilidad social empresarial y los objetivos dentro del plan de negocios de Holcim, enfatiza el compromiso de mejorar la calidad de vida de los empleados, sus familias y las comunidades vecinas. Respondiendo a las expectativas del entorno social, la empresa trabaja con sus grupos de interés, construyendo y manteniendo una relación de respeto mutuo, confianza y transparencia (Holcim, 2012).

Es importante mencionar algunas cifras de Holcim en lo que a la gestión de responsabilidad social se refiere:

- En los últimos 6 años, Holcim ha invertido un promedio anual de aproximadamente 2 millones de dólares en responsabilidad social.

- Trabaja a nivel nacional junto a 40 comunidades en programas de responsabilidad social corporativa, a través de seis Comités de Acción Participativa (CAP), cubriendo temas como: capacitación y organización social; iniciativas productivas y de empleo; agua y gestión ambiental; salud y educación.

- La Fundación Holcim Ecuador ‘’El Chorrillo’’, fue reconocido en el 2011 por el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía) como una de las mejores prácticas de responsabilidad social empresarial a nivel de América Latina, en la categoría “Vínculo con la comunidad”, reconocimiento que Holcim Ecuador recibe por segundo año consecutivo.

2.1.1.5 Adelca

En 1963, un grupo de empresarios ecuatorianos asumieron el reto de entregarle al país una industria del acero, que en forma técnica y económica, cubriera las necesidades del sector de la construcción y afines.

Desde su creación, Acería del Ecuador C.A. ADELCA ha mantenido una permanente innovación en sus sistemas de producción y en los servicios prestados a sus clientes, siendo necesario reinvertir sus beneficios, con la finalidad de dotarle a la empresa de una tecnología avanzada y personal capacitado.

Los logros hasta aquí alcanzados demuestran que el desafío inicial ha sido ampliamente superado, lo que nos permite hoy garantizar, la entrega de productos de calidad, con precios competitivos, en el menor tiempo posible.

Adelca también se encuentra adherida al Pacto Mundial el cual es un instrumento de libre adhesión para las empresas, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil. La entidad que se adhiere al Pacto Mundial asume voluntariamente el compromiso de ir implantando los diez principios en sus actividades cotidianas y rendir cuentas a la sociedad, con publicidad y transparencia, de los progresos que realiza en ese proceso de implantación, mediante la elaboración de Informes de Progreso (ACELCA, 2012).

Adelca como parte del Pacto Mundial apoya y lleva a la práctica un conjunto de valores fundamentales en materia de:

- Derechos Humanos
  - ✓ Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
  - ✓ No ser cómplice de abusos de los derechos.
- Normas Laborales
  - ✓ Apoyar los principios de la libertad de asociación y sindical y el derecho a la negociación colectiva.
  - ✓ Eliminar el trabajo forzoso y obligatorio.
  - ✓ Abolir cualquier forma de trabajo infantil.

- ✓ Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

- Medio Ambiente

  - ✓ Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales
  - ✓ Promover mayor responsabilidad medioambiental.
  - ✓ Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas del medio ambiente.

- Lucha contra la corrupción

  - ✓ Las empresas deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y criminalidad.

2.1.1.6 Ingenio San Carlos

El Ingenio inició sus labores en 1897 y, desde entonces, ha generado a su alrededor un área poblada de rápido desarrollo debido a la numerosa fuerza laboral que requiere este tipo de industrias tanto en la parte agrícola como industrial.

En el año 2000 se publicó por primera vez en el Ecuador un balance social, efectuado por Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos S.A., propietaria del Ingenio San Carlos, donde se detallaron las actividades internas y externas que cumplió la empresa; desde entonces se publica este informe cada año y es difundido en forma general a sus accionistas, distribuidores, clientes, gobiernos locales y nacionales, así como a trabajadores, y a todos los grupos de interés.

Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos S. A., se preocupa por cultivar y desarrollar auténticos valores como la educación, el cuidado por el medio ambiente, la preocupación por la familia del trabajador, su salud, bienestar, vivienda y por el entorno social en el que se desenvuelve (Ingenio San Carlos).

Esta empresa produce alrededor del 35% del azúcar que el mercado ecuatoriano consume y cumple con cuotas de exportación a Estados Unidos, Perú y otros países. El uso intensivo de mano de obra unido a las actividades que tienen relación indirecta con

el azúcar, como su transporte y comercialización, hacen que San Carlos sea uno de los grandes generadores de empleo en el país (Ingenio San Carlos, 2012).

San Carlos S.A., se caracteriza por su alto sentido de responsabilidad social que se refleja en beneficios y servicios importantes concedidos a sus trabajadores y sus familias reflejados anualmente en el balance social que documenta en forma objetiva el cumplimiento de los objetivos que la empresa ha asumido para con su gente.

2.2 Instituciones nacionales propulsoras de RSE

En Ecuador, las prácticas de RSE no están alejadas de temas como marketing social o acciones de carácter filantrópico, sin embargo son pocas las empresas que llevan un lineamiento formal al respecto como miembros activos de algunas organizaciones como:

2.2.1 Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)

El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social durante estos años ha tenido una inclusión directa y conjunta con empresas que buscan establecer en el país una conciencia responsable desde la perspectiva empresarial.

Esta entidad tuvo sus inicios en 1998, fecha desde la cual ha venido desarrollando varias actividades importantes y estratégicas hasta que en 2005 se constituye legalmente, convirtiéndose en “Una red de empresas y organizaciones que promueven el concepto y las prácticas de responsabilidad social en el Ecuador” (CERES, 2012).

CERES busca involucrar, sensibilizar y apoyar a las empresas a gerenciar sus negocios de manera socialmente responsable, para que ellas se transformen en movilizadoras de una sociedad más justa y sostenible. Por ello es la entidad que gestiona conocimiento e investigación sobre gestión empresarial responsable en el Ecuador.

Dentro de sus principales funciones están:

- Impulsar la interlocución y el establecimiento de acuerdos entre sectores públicos y privados, nacionales e internacionales, para definir y poner en marcha programas de RSE.

- Incidir en la legislación y en la formulación de políticas públicas que promuevan el ejercicio de responsabilidad social.
- Fortalecer y desarrollar la capacidad de organizaciones interesadas en promover prácticas empresariales responsables

2.2.2 Instituto de Responsabilidad Social Empresarial Ecuador (IRSE)

El IRSE, es la primera iniciativa institucional en el Ecuador en el tema de la RSE, siendo una organización privada sin fines de lucro. En sus gestores y protagonistas prevalece el ideal del perfeccionamiento social a través de un humanismo auténtico y solidario. Al IRSE lo consolida un equipo de personas con positiva y vasta experiencia en el campo empresarial, en la academia, en la cátedra, en múltiples responsabilidades públicas y privadas.

IRSE impulsa sobretodo la práctica, la aplicación de acciones concretas, la implantación de un modelo de responsabilidad social que conduzca a la sociedad hacia una enaltecida cultura, a través de la excelencia organizacional y sus legítimos fines, pero sobretodo, fundamentada en valores, transparencia y ética (IRSE, 2012).

2.2.3 Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador (CEMDES)

CEMDES es una organización de empresarios y para empresarios, creada para promover el concepto de desarrollo sostenible desde la perspectiva empresarial, y facilitar la implementación de soluciones innovadoras en temas ambientales y de responsabilidad social en el Ecuador.

CEMDES basa su acción en la necesidad de facilitar a la sociedad instrumentos que promuevan la contribución del sector empresarial hacia modelos de desarrollo sostenible, ambiental y socialmente responsables. Por ello, agrupa a las empresas que desean trabajar en este ámbito de forma activa y comprometida (CEMDES, 2012).

2.3 Legislación ecuatoriana frente a la responsabilidad social empresarial

El objetivo de este tema no es profundizar en el contenido de la base jurídica en la que se asienta la responsabilidad social de la empresa ecuatoriana, pues no se trata de verificar aspectos legales al detalle, pero si de conocer conceptos básicos en que se fundamentan la RSE en nuestro país.

Realmente no existe un compendio de normas legales coordinadas que permitan respaldar esta gestión, sino normas individuales que han formado parte de diferentes cuerpos de leyes, de manera que no han otorgado un respaldo suficiente y adecuado para crear un sólido marco legal que respalde un efectivo cumplimiento de la responsabilidad social, a la que consideramos el camino adecuado para enrumbarnos no solo al desarrollo económico, sino a un desarrollo global, sostenible y sustentable de nuestra sociedad.

2.3.1 Responsabilidad social desde la Constitución

Es importante señalar que la actual Constitución de la República en vigencia desde Octubre del 2008, dentro de su preámbulo pone énfasis en algunos aspectos que forman parte de los objetivos a cumplirse dentro del marco de la RSE desde el Sumak Kawsay o buen vivir, pasando por lo relativo a trabajo y seguridad social, medioambiente, agua, ecología, biodiversidad y por sobre todo al ser humano como tal, esto nos permiten vislumbrar que poco a poco iremos buscando oportunidades para fortalecer las bases de lo que es la gestión empresarial responsable en Ecuador.

Cuadro 2.- Preámbulo de la Constitución de la República del Ecuador

> *"Una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza, para alcanzar el buen vivir, el sumak kawsay; una sociedad que respeta en todas sus dimensiones, la dignidad de la persona y las colectividades".*

Fuente: Elaboración propia con base en la Constitución de la República del Ecuador. Preámbulo. 2008

2.3.2 Objetivos nacionales de Desarrollo

El actual gobierno del Ecuador ha desarrollado el Plan Nacional del Buen Vivir, asumiendo como prioridad la erradicación de la pobreza, la promoción del desarrollo sustentable, y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, con este podemos notar un cambio de paradigma, el desarrollo del Buen Vivir.

El Plan Nacional del Buen Vivir, cuenta con doce objetivos, los cuales hacen un gran aporte en el camino hacia la transformación productiva para la sostenibilidad

económica y ambiental que como ya sabemos nos conduce a la Responsabilidad Social.

Los objetivos que constan en el "Plan Nacional del Buen Vivir" publicado en el 2008 son:

- Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad.

"Estamos comprometidos en superar las condiciones de desigualdad y exclusión, con una adecuada distribución de la riqueza sin discriminación de sexo, etnia, nivel social, religión, orientación sexual ni lugar de origen".

- Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

"Trabajamos por el desarrollo integral de los y las ciudadanas, fortaleciendo sus capacidades y potencialidades a través del incentivo a sus sentidos, imaginación, pensamientos, emociones y conocimientos".

- Mejorar la calidad de vida de la población.

"Buscamos condiciones para la vida satisfactoria y saludable de todas las personas, familias y colectividades respetando su diversidad. Fortalecemos la capacidad pública y social para lograr una atención equilibrada, sustentada y creativa de las necesidades de ciudadanas y ciudadanos".

- Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable.

"Promovemos el respeto a los derechos de la naturaleza. La Pacha Mama nos da el sustento, nos da agua y aire puro. Debemos convivir con ella, respetando sus plantas, animales, ríos, mares y montañas para garantizar un buen vivir para las siguientes generaciones".

- Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.

"La soberanía es integral y radica en el pueblo. El Estado la garantiza y defiende, reconociendo la unidad en la diversidad. Inspirados en el sueño de Bolívar, construimos la integración de América Latina".

- Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.

"Garantizamos la estabilidad, protección, promoción y dignificación de las y los trabajadores, sin excepciones, para consolidar sus derechos sociales y económicos como fundamento de nuestra sociedad".

- Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común.

"Construimos espacios públicos seguros y diversos que nos permitan eliminar las discriminaciones. Contribuimos a que florezcan todas las culturas, las artes y la comunicación como derechos y posibilidades para establecer diálogos diversos y disfrutar el uso creativo del tiempo libre".

- Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.

"Unidos en la diversidad, somos un país plurinacional e intercultural que garantiza los derechos de las personas y colectividades sin discriminación alguna. Valoramos nuestra diversidad como una fuente inagotable de riqueza creativa y transformadora".

- Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia.

"Garantizamos a todas las personas el respeto a los derechos humanos y el acceso a la justicia. Queremos una igualdad entre hombres y mujeres que proteja, en forma integral, a niñas, niños y adolescentes. Promovemos una justicia social, solidaria, imparcial, democrática, intergeneracional y transnacional".

- Garantizar el acceso a la participación pública y política.

"Construimos una democracia en la cual todas y todos nos involucremos y participemos activa y responsablemente en los procesos públicos, políticos y económicos del país. Buscamos el fortalecimiento de las organizaciones, comunidades, pueblos y nacionalidades, para ejercer nuestros derechos y deberes ciudadanos".

- Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.

"Construimos un sistema económico cuyo fin sea el ser humano y su buen vivir. Buscamos equilibrios de vida en condiciones de justicia y soberanía. Reconocemos la diversidad económica, la recuperación de lo público y la transformación efectiva del Estado".

- Construir un estado democrático para el buen vivir.

"Construimos un Estado cercano y amigable que planifica y coordina sus acciones de manera descentralizada y desconcentrada. Promovemos la inversión pública para alcanzar la satisfacción de las necesidades humanas con servicios públicos de calidad. Se trata de construir la sociedad del buen vivir en la cual se reconozca las diversidades y se vele por el cumplimiento de los derechos ciudadanos".

2.3.3 Leyes ecuatorianas como base de la responsabilidad social

Una empresa socialmente responsable debe cumplir con las normas y leyes que rigen en la sociedad en la que desarrollan su actividad económica. Es importante nombrar algunas de las leyes ecuatorianas en las que se puedan basar las empresas ecuatorianas para emprender su camino hacia la gestión responsable, entre ellas están:

- Código del trabajo y Ley Orgánica de Servicio Público
- Ley de Seguridad Social
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones
- Código Tributario
- Ley de Gestión Ambiental
- Ley Orgánica de Transparencia

En el futuro dependerá mucho de lo que como profesionales y como empresarios aportemos en el camino de la RSE, con los cual se encontrara una solución viable para llegar al desarrollo sostenible del país.

2.4 Situación de la responsabilidad social empresarial en el Ecuador

En el Ecuador, lamentablemente no existen variados estudios acerca de la responsabilidad social en el sector empresarial del país, sin embargo de los pocos que

se han publicado, se ha tratado de recopilar la información fundamental para el presente trabajo.

Según un estudio desarrollado por Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, 8 de cada 10 ecuatorianos desconocen qué es la RSE (Cornejo, 2008). En este mismo estudio en Quito, se asocia este término con acciones y compromisos de las empresas con el medio ambiente o el entorno comunitario y en Guayaquil con programas de ayuda a damnificados.

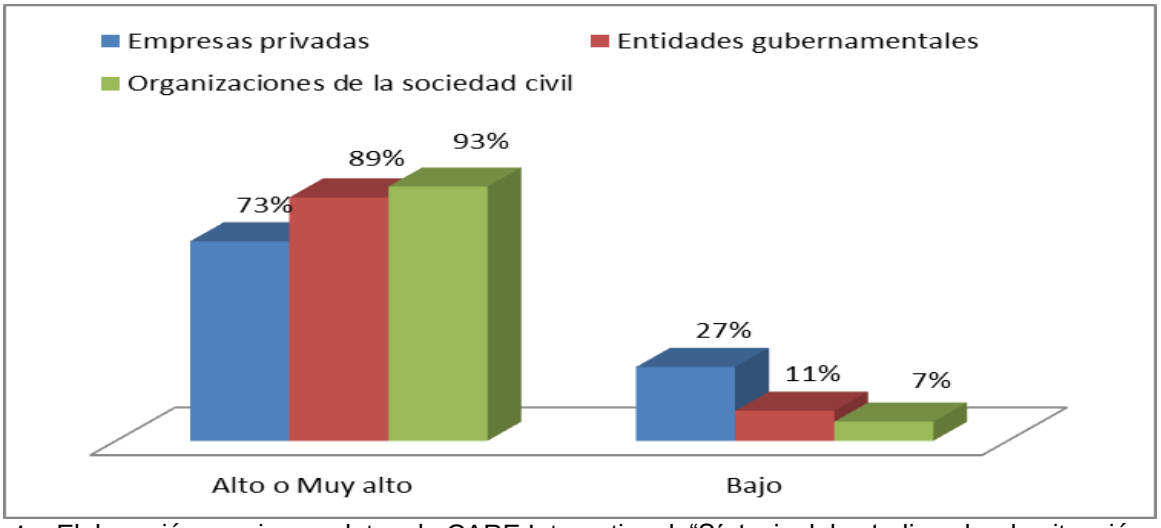
La ONG británica Accountability, según el estudio denominado "Estado de la Competitividad Responsable", ubica al Ecuador en la posición 79, en un ranking de 108 países (Zadek & Macgillivray, 2007).

En el 2008, Catholic Relief Services (CRS), la Agencia de Cooperación Suiza para el Desarrollo (Swisscontact), CARE Internacional en Ecuador, IDE Business School y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), interesados en construir en el Ecuador una cultura alineada con el desarrollo sostenible se comprometieron en realizar un estudio nacional que sea el punto de partida para la planificación de actividades de promoción, formación, sensibilización, monitoreo e incidencia política en el tema de responsabilidad social. Este trabajo conjunto dio origen a un documento denominado "Estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador", en el cual, se analizan las distintas necesidades y enfoques de: empresas privadas, entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, teniendo cada una de estas distintos roles, pero, al final las mismas obligaciones frente a los procesos de cambio y compromisos para lograr que el desarrollo sostenible sea posible.

Dicho estudio brinda datos de los hallazgos más importantes sobre la gestión de empresas privadas, entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, entre los cuales podemos destacar que:

En el Ecuador, el 73% de las empresas indican que tienen un conocimiento alto y muy alto de la RSE, en tanto que en las entidades gubernamentales esta percepción alcanza un 89% y en las organizaciones de la sociedad civil el 93%. Sin embargo, en el tema del grado de implementación de la RSE en la empresa ecuatoriana el 70% de los empresarios estiman que es baja.

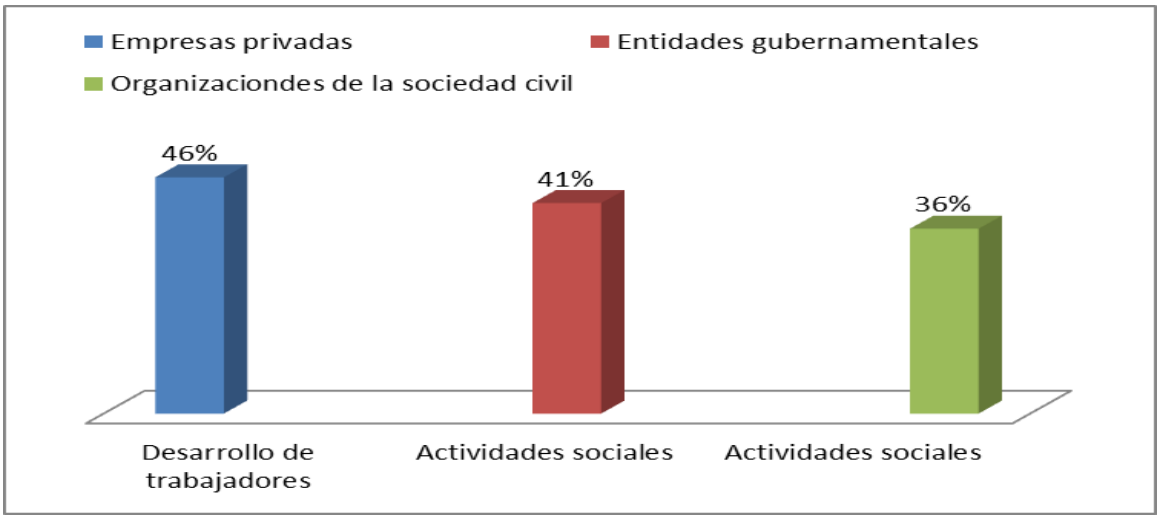
Gráfico 1.- Grado de conocimiento de la RSE en las empresas ecuatorianas



Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

El 46% de las empresas privadas encuestadas asocian el conocimiento de la RSE con temas de desarrollo de los trabajadores, en tanto que, las entidades públicas y las organizaciones de la sociedad civil lo asocian con actividades sociales en beneficio de la comunidad en un 41% y un 36% respectivamente. Cabe notar el limitado concepto que las empresas ecuatorianas tienen acerca de la responsabilidad social como un sistema de gestión empresarial.

Gráfico 2.- Actividades con las que se relaciona la RSE en empresas ecuatorianas



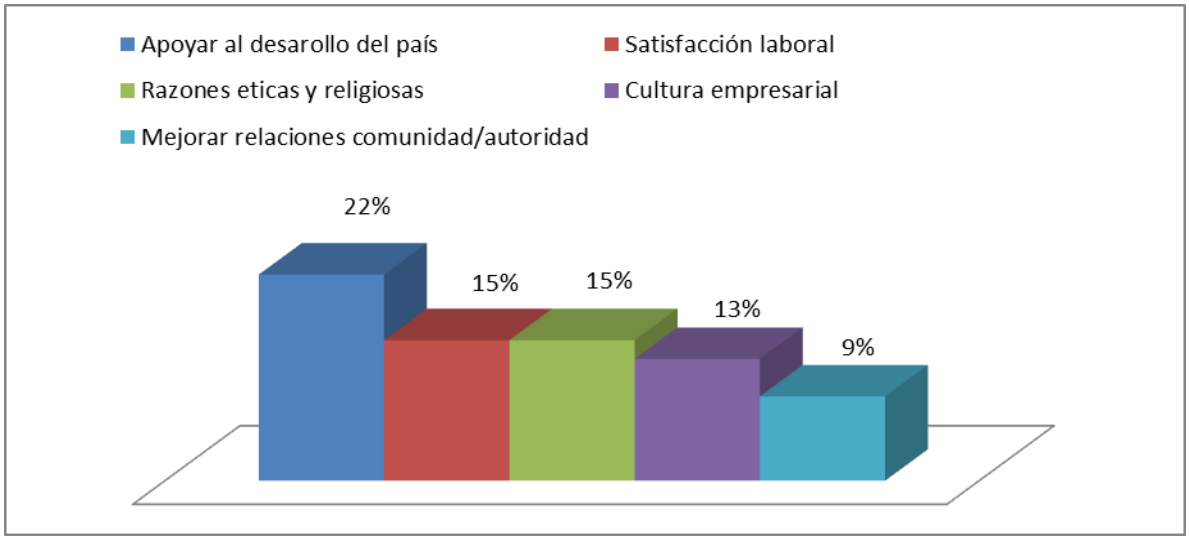
Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

Entre los factores que impulsan a la empresa privada a realizar prácticas de responsabilidad social se tienen, en orden de importancia, las siguientes:

- Apoyar al desarrollo social del país
- Mejorar la satisfacción de colaboradores
- Razones ética y religiosas
- Cultura de la empresa
- Mejorar la relación comunidad/autoridad

Estas respuestas confirman de cierta forma que la responsabilidad social se basa en la ética y los valores o cultura organizacional.

Gráfico 3.- Factores que impulsan a las empresas privadas a realizar acciones de RSE



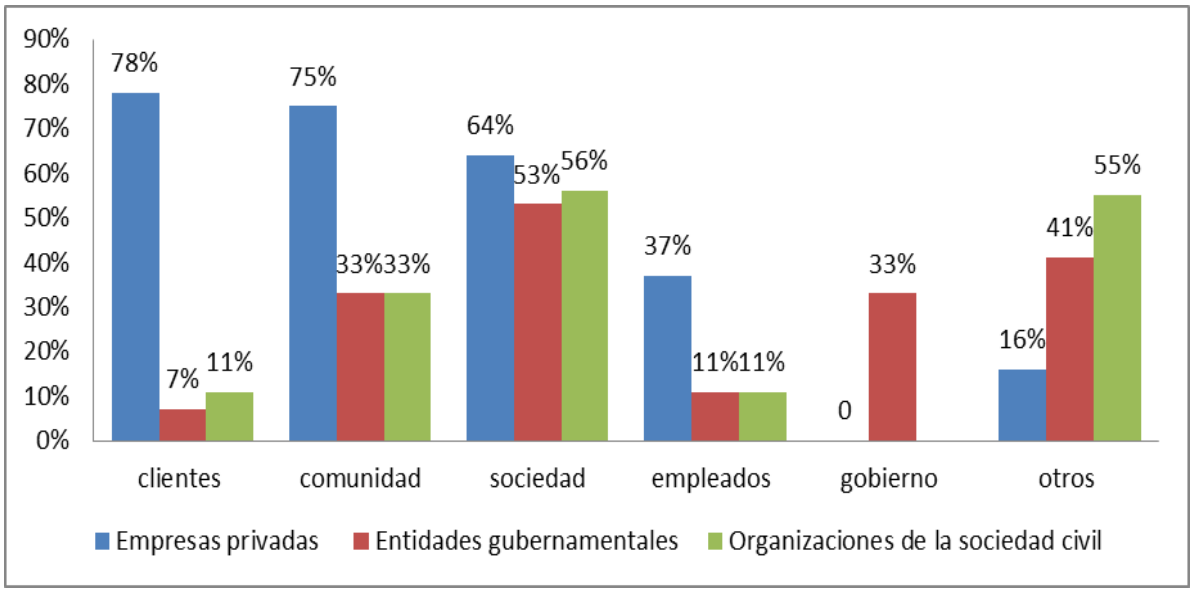
Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

Las empresas encuestadas manifiestan sentir presión para asumir prácticas socialmente responsables principalmente desde los consumidores y clientes en un 78%, luego desde la comunidad en un 75% y la sociedad en general el porcentaje es de 64%.

Las entidades de gubernamentales sienten en menor grado presión desde la sociedad (53%), la comunidad (33%) y el gobierno (33%); los consumidores o usuarios no exigen a estas entidades en igual forma que a las empresas privadas.

En el caso de las organizaciones de la sociedad civil, sienten presión de la sociedad, comunidad en un 53% y 33% respectivamente y de otros grupos como la iglesia (55%).

Gráfico 4.- Grupos que presionan a las empresas ecuatorianas para asumir prácticas socialmente responsables



Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

Solamente el 30% de los empresarios conocen ciertas herramientas, normas y estándares relacionados con RSE.

En el año 2008, el 90% de las empresas destinó menos del 1% de sus ventas a acciones relacionadas con responsabilidad social, apenas el 8% de los empresarios tiene una persona o departamento encargado de este tema, con excepciones propias de las multinacionales y empresas grandes donde este porcentaje se incrementa a cerca del 20%.

El estudio antes citado explica la situación de la responsabilidad social del país a partir de tres ejes fundamentales; interno, externo y ambiental, los cuales se explican con mayor detalle en la Tabla 1

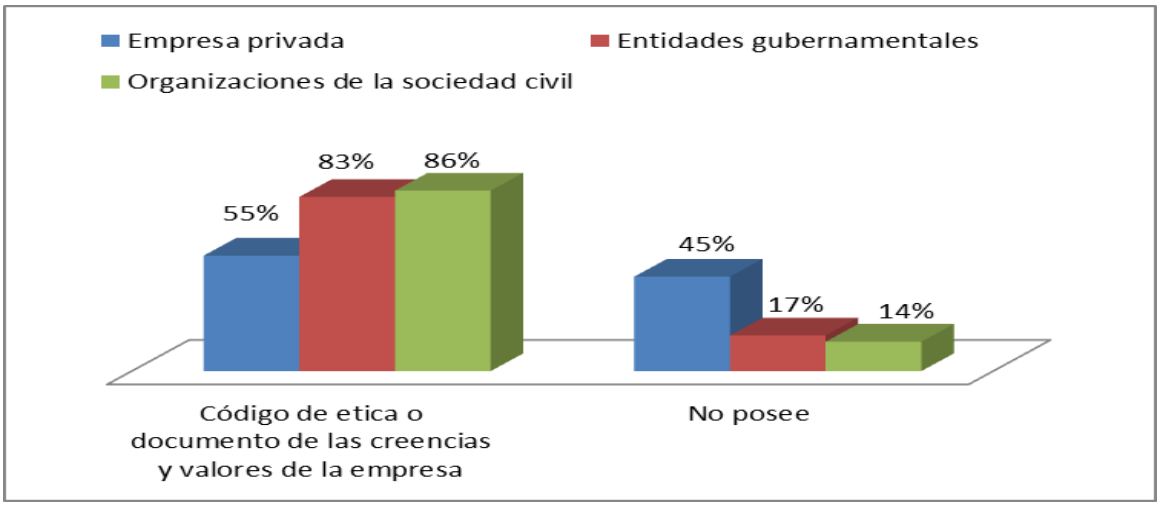
Tabla 1.-Ejes analizados en "Estudio sobre la situación de la responsabilidad social en Ecuador"

Eje	Principales temas analizados
Interno	Gobierno corporativo Prácticas laborales Consumidores y usuarios Cadena de valor
Externo	Contribución a la comunidad y sociedad Relacionamiento con el estado
Ambiental	Temas de manejo ambiental

Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

Desde la gestión de la alta gerencia, el 55% de las empresas privadas dispone de un código de ética o un documento de creencias y valores, frente a un 83% de entidades gubernamentales y un 86% de organizaciones de la sociedad civil. Como muestra el Gráfico 5, el alto el porcentaje de empresas privadas que no cuentan con un documento que sirva de guía para un actuar ético.

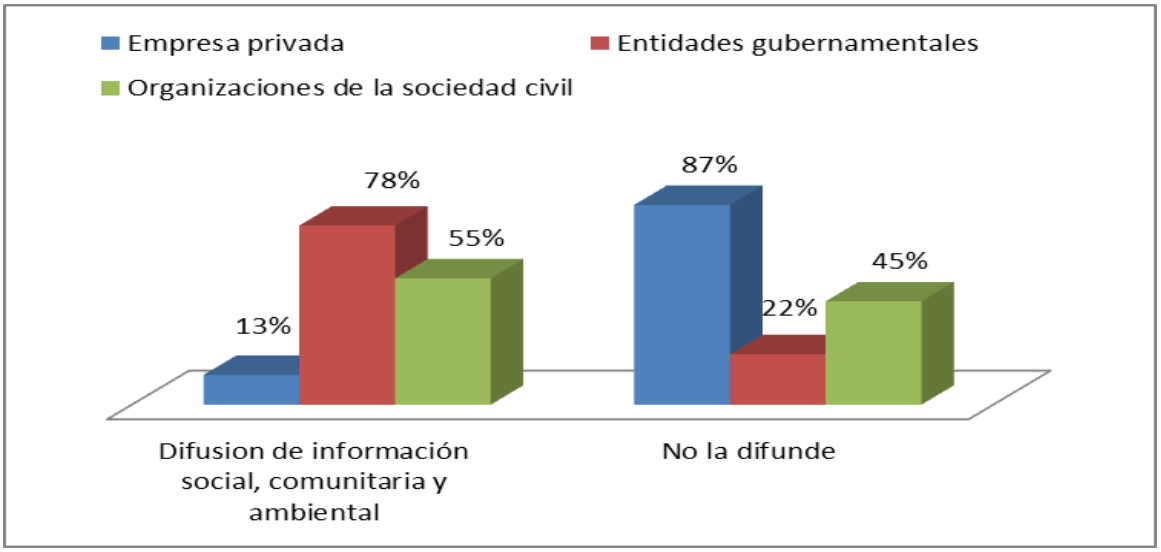
Gráfico 5.- Existencia de un código de ética o documento de creencias y valores empresariales en las empresas ecuatorianas



Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

Desde el eje interno de la RSE, alrededor del 50% de las empresas informan anualmente a sus empleados sobre los resultados económicos obtenidos, sin embargo, apenas el 13% de las empresas publican sobre sus acciones sociales, comunitarias y ambientales. El porcentaje aumenta a un 78% en las entidades gubernamentales y un 55% en las organizaciones no gubernamentales.

Gráfico 6.- Difusión de información social, comunitaria y ambiental



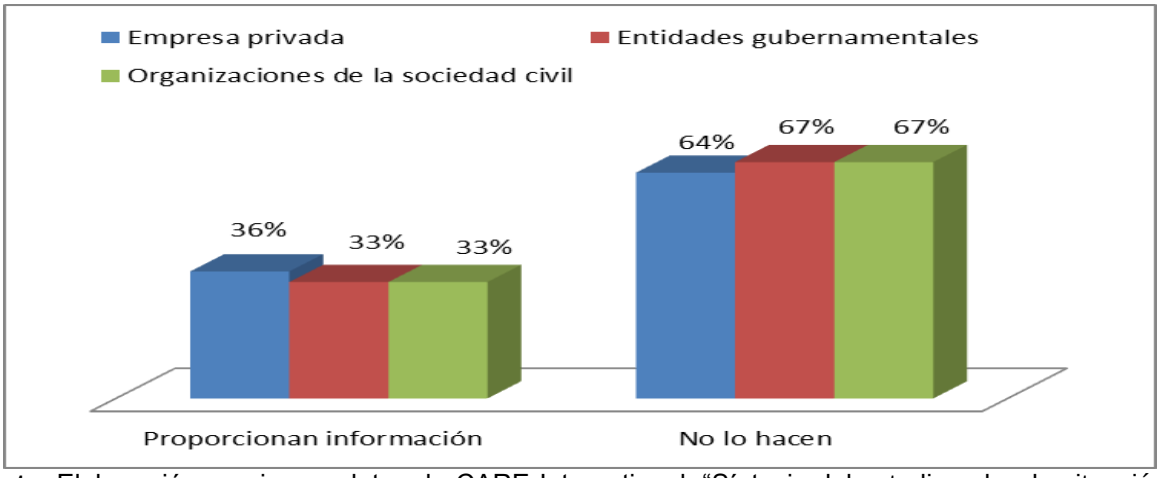
Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

Cerca del 44% de las empresas privadas mantiene una limitada relación con sus proveedores, es así como prácticamente no existe una preocupación de las empresas sobre cómo implementar prácticas de responsabilidad social hacia atrás de su cadena de valor.

En la forma cómo la empresa realiza sus prácticas comunicacionales, el 23% de las empresas privadas cuentan con lineamientos formales contra la propaganda que coloque en situación de riesgo, peligrosa o denigrante a niños, adolescentes y mujeres.

El 36% de las empresas privadas indican que facilitan información a los consumidores y usuarios sobre los impactos negativos o riesgos secundarios de sus productos y servicios. Las entidades gubernamentales y organizaciones no gubernamentales lo hacen en un 33%.

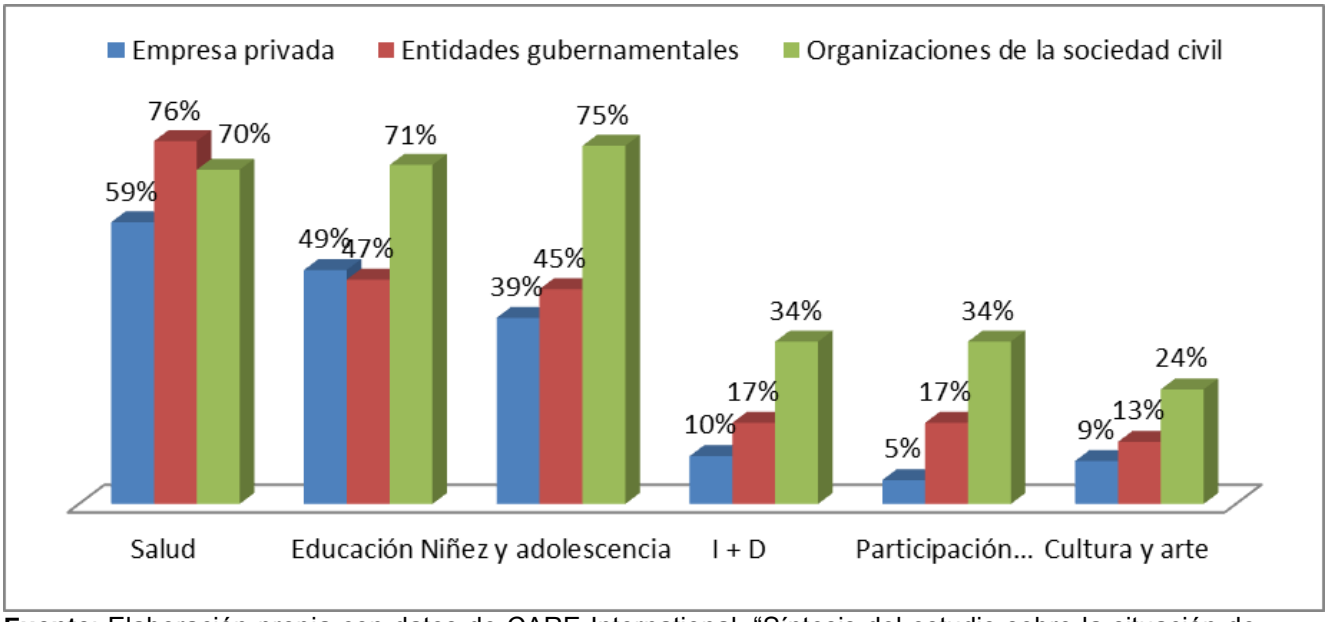
Gráfico 7.- Disponibilidad de información a los consumidores y usuarios sobre los productos o servicios



Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

El eje externo analiza la forma en que las empresas hacen su contribución a la sociedad, de lo cual, los principales mecanismos para apoyar a la comunidad son: donaciones en efectivo, entrega de productos o servicios que vende la empresa y productos y bienes adquiridos por la empresa para ser donados, sin embargo, la mitad de las empresa carecen de un sistema de seguimiento y evaluación de sus aportes.

Gráfico 8.- Áreas de mayor apoyo por parte de las empresas ecuatorianas



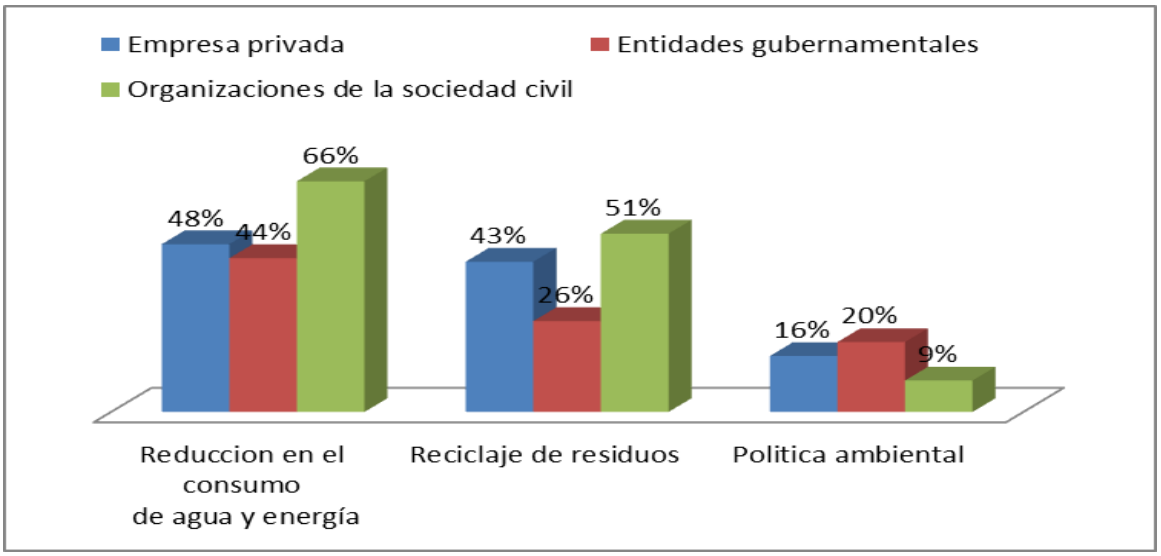
Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

Las áreas que mayor apoyo tienen tanto de las empresas privadas como de las entidades gubernamentales y las organizaciones de la sociedad civil, son: salud, educación, niñez y adolescencia, sin embargo, las organizaciones no gubernamentales a más de estas tres áreas, se apoya en otras áreas, relacionadas con la investigación y desarrollo, participación ciudadana, arte y cultura.

En lo que se refiere al eje ambiental, en el mismo estudio, efectuado en Ecuador con la coordinación de CARE internacional, revela que la práctica más común entre las organizaciones ya sean públicas o privadas es reducir el consumo de energía y agua, seguido del reciclaje de los residuos.

Solamente el 16% de las empresas privadas tiene desarrollado un documento escrito sobre su política ambiental frente a un 20% de entidades de gubernamentales y un 9% de organizaciones de la sociedad civil.

Gráfico 9.- Mecanismos que utilizan las empresas ecuatorianas como estrategia ambiental



Fuente: Elaboración propia con datos de CARE International. "Síntesis del estudio sobre la situación de la responsabilidad social en el Ecuador". 2008.

CAPÍTULO III

SITUACIÓN DE LA EMPRESA

3.1 Antecedentes de la empresa

Alimentos Unidos, nace en el 2011 como una idea de negocio, dentro del marco de un modelos de emprendimiento desarrollo en conjunto por la Universidad Técnica Particular de Loja y la Agencia de Desarrollo Empresarial ADE-Loja, donde con la participación de varios conferencistas y colaboradores de distintas áreas académicas de la universidad, se consolidó un grupo de emprendedores interesados en generar negocios que promuevan el desarrollo socio-económico de la localidad, con proyecciones de crecimiento regional y con un amplio sentido ético.

En el 2012 la idea de negocio fue plasmada con el desarrollo del Plan de Negocio de Alimentos Unidos, en donde se presenta como una empresa que se encarga de la comercialización de productos agrícolas y agroindustriales, destinados a las familias lojanas.

El nombre "Alimentos Unidos" se debe a que el modelo de negocio formulado consiste en un trabajo conjunto con proveedores rurales de alimentos agrícolas del cantón Loja, que buscan un oportuno canal de comercialización.

Imagen 1.- Logotipo de Alimentos Unidos

Fuente: "Plan de negocios de Alimentos Unidos año 2012"

El proyecto surge ante la necesidad de garantizar mercados estables para los productores agrícolas lojanos, quienes no poseen un canal de comercialización que les permita ocupar un lugar en el mercado, y por ende que les garantice su subsistencia.

Imagen 2.- Asociación de Productores Agropecuarios de la parroquia Chantaco

Fuente: "Plan de negocios de Alimentos Unidos año 2012"

Además, mediante un estudio de mercado se determinó que existe la necesidad por parte de los consumidores de adquirir productos agrícolas en condiciones más adecuadas para su consumo. Alimentos Unidos otorga un valor agregado a los productos mediante procesos de tratamiento para agregarles valor y comercializarlos en presentaciones apropiadas para sus clientes; lo cual incluye por ejemplo, lavado y desinfección, corte, empaque y etiquetado.

3.2 Planificación estratégica de Alimentos Unidos [4]

3.2.1 Visión

Ser una empresa reconocida en productos alimenticios, lo que finalmente facilitara la opción de vender los productos lojanos en mercados locales y nacionales a precios

[4] Aponte A. (2012). *Plan de Negocio Alimentos Unidos.* Universidad Técnica Particular de Loja. (p. 1)

competitivos, generando crecimiento y desarrollo económico permanente para la economía local.

3.2.2 Misión

Proveer al productor lojano, la opción de vender sus productos en los mercados locales, a precios competitivos, estableciendo un mercado permanente para los pequeños productores y emprendedores agrícolas-agroindustriales de la localidad y mejorar las condiciones de abastecimiento de las familias.

3.2.3 Objetivo general

Establecer un mercado permanente para los productores y emprendedores agrícolas y agroindustriales de la localidad y mejorar las condiciones de abastecimiento de familias en cuanto a calidad de los productos.

3.2.4 Objetivos Estratégicos

- Brindar un mercado estable a los agricultores rurales asociados a la empresa, en condiciones más equitativas en el reparto de los beneficios.
- Permitir que nuevos emprendimientos de la UTPL se unan a Alimentos Unidos, primeramente en un periodo de prueba que sirva de retroalimentación directa y personalizada por parte de los consumidores potenciales, lo cual haga más eficiente el proceso de lanzamiento de nuevos productos.
- Promover el consumo de productos agrícolas de la localidad con el fin de contribuir al desarrollo económico del sector agrícola de Loja.

3.2.5 Valores empresariales [5]

- Responsabilidad

Creemos que nuestra primera responsabilidad es para con nuestros clientes y sus familias, entre nuestras prioridades se encuentra la salud y satisfacción de nuestros consumidores, por lo tanto nuestro compromiso es entregar productos de calidad, Los pedidos de nuestros clientes deberán elaborarse esmeradamente con los productos más frescos y en el tiempo establecido.

[5] Aponte A. (2012). *Plan de Negocio Alimentos Unidos.* Universidad Técnica Particular de Loja. (p. 3)

- Espíritu constructivo

El "espíritu constructivo" hace referencia a la actitud positiva, al optimismo, al incremento de la cadena de valor, a la creatividad y buena fe que deben prevalecer en la intención y en la acción de quienes laboramos en Alimentos Unidos.

- Respeto a los demás

En Alimentos Unidos consideramos que el "respeto a los demás" es un valor básico que nos induce a cordialidad, armonía, aceptación e inclusión, actitudes básicas de las relaciones interpersonales.

- Lealtad

La "lealtad" hace referencia la fidelidad, compromiso, identificación, orgullo, pertenencia, confidencialidad y defensa de intereses que en todo momento debemos demostrar, para y por nuestras comunidades y empresas asociadas, quienes laboran en Alimentos Unidos.

- Honestidad

El valor de la "honestidad" tiene que ver con la rectitud, honorabilidad, decoro, respeto y modestia que deben manifestar los integrantes de Alimentos Unidos.

3.3 Filosofía empresarial

Cuadro 3.- Credo de Alimentos Unidos

CREDO DE ALIMENTOS UNIDOS

Creemos que nuestra primera responsabilidad es para con nuestros clientes y sus familias. Entre nuestras prioridades se encuentra la salud y satisfacción de nuestros clientes; por lo tanto todo lo que hagamos debe ser de calidad.
Hemos de esforzarnos constantemente para reducir nuestros gastos a fin de mantener precios razonables.
Los pedidos de nuestros clientes deberán elaborarse esmeradamente con los productos más frescos y en el tiempo establecido.
Hemos de tener el compromiso de seguridad para con nuestros empleados; la remuneración debe ser justa y adecuada.
Las condiciones de trabajo deben rendir los parámetros de limpieza, orden y seguridad. Los empleados deben sentiré libres de plantear sugerencias.
Hemos de proporcionar una dirección competente, cuya actuación sea justa y ética.
Nuestra responsabilidad final es ante las comunidades en que vivimos y trabajamos.
Hemos de ser buenos ciudadanos, apoyar con las buenas obras y aportar una contribución equitativa al pago de impuestos.
Hemos de proteger el medio ambiente y los recursos materiales que tenemos el privilegio de usar.

Fuente: Elaboración propia con base en "Plan de Negocios de Alimentos Unidos año 2012"

3.4 Situación actual de la empresa

Alimentos Unidos forma parte de un grupo de ideas de negocios que surgieron en el año 2011, bajo un modelo de emprendimiento basado en la innovación, que se desarrolló mediante una alianza estratégica entre la Universidad Técnica Particular de Loja y la Agencia de Desarrollo Empresarial ADE-Loja.

Según el "Plan estratégico para la agencia de Desarrollo Empresarial ADE Periodo 2009 – 2013", este modelo de emprendimiento se sustenta en tres ejes esenciales:

- Cátedra de Emprendimiento.- Es un espacio en el cual se busca crear una cultura de emprendimiento en la región, a partir de la enseñanza a estudiantes de la Universidad Técnica Particular de Loja, quienes egresaran con propio proyecto de empresa (tesis) generando empleo. Para esto se cuenta con la participación de empresarios, quienes comparten sus experiencias de éxito. Esta cátedra es llevada a cabo con una metodología universitaria.

- Incubadoras de empresas.- Se pone a disposición de los emprendedores la infraestructura, y tecnología de las diferentes unidades productivas y centros de investigación de la UTPL para que se puedan iniciar proyectos empresariales e industriales en condiciones especiales.

- Acompañamiento empresarial.- La ADE-Loja, realiza el acompañamiento empresarial (tutelaje), de los emprendedores y asesora en: mercados, finanzas, tributación, laboral, marketing, organización empresarial, etc.

  Este modelo de emprendimiento posee 4 fases:

  - Ideas innovadoras.- A través de concursos, ideas de estudiantes y de la sociedad; y, requerimientos empresariales o comunitarios. En esta fase los emprendedores desarrollan el prototipo de su idea de negocio.

  - Pre incubación.- En esta etapa los emprendedores desarrollan el piloto de su empresa. Tiene una duración hasta de 1 año. Al finalizar este periodo los emprendedores presentan un plan de negocios basado en su experiencia real.

- Incubación.- En esta fase que puede durar hasta 2 años, los emprendimientos ya formalizados trabajan en base al plan de negocios y empiezan a desarrollar investigación conjunta con la UTPL.

- E-innova.- En esta fase los emprendimientos se gradúan y pasan a formar parte de un grupo de empresas que se vinculan con ADE y con UTPL a través de la investigación conjunta y permanente.

Luego de ser evaluada y analizada por la coordinación de la Cátedra de Emprendimiento, Alimentos Unidos fue calificada para proceder a la fase denominada "Incubación de empresas", cuyo objetivo es identificar ideas rentables y convertirlas en empresa, la ADE- Loja colabora con acompañamiento empresarial y asesoramiento comercial, buscando que se establezcan y luego salgan a servir a la sociedad como una empresa ya constituida.

En esta fase Alimentos Unidos ha desarrollado actividades como:

- Establecimiento de parámetros de entrega de productos agrícolas de la parroquia Chantaco del cantón Loja, los cuales son los principales proveedores y los que sustentan el modelo de comercialización del negocio.

- Negociación de precios con los proveedores, así como posibles financiamientos.

- Elaboración de prototipos de las presentaciones de los productos agrícolas, los cuales tendrán un proceso de lavado, empacado y etiquetado con la marca de la empresa.

- Pruebas de calidad de los productos, con la ayuda de los equipos del Centro de Transferencia y Tecnología e Investigación Agroindustrial (CETTIA) de la Universidad Técnica Particular de Loja.

- Evaluación de alternativas en cuanto al uso de materiales a utilizar, con el fin de garantizar calidad y reducción de costos.

- Se ha efectuado la búsqueda de posibles proveedores que sean procedentes de otros emprendimientos de estudiantes de la UTPL, como por ejemplo, leche de soya, jugo de uvilla.

- Se ha realizado una pre-venta del modelo de comercialización de Alimentos Unidos a posibles clientes con la finalidad de conocer sus inquietudes y sugerencias que sirvan a la empresa como mecanismo de retroalimentación.

Imagen 3.- Reunión de negociaciones con los productores agrícolas en la parroquia Chantaco

Fuente: "Plan de negocios de Alimentos Unidos año 2012"

3.5 Descripción de los servicios [6]

El rango de actuación de la empresa se divide en: transmitir información del mercado a los proveedores (agricultores ubicados en su mayoría en el sector rural), dar un valor agregado a los productos agrícolas; gestionar la distribución y venta de productos a los clientes y consumidores.

- **Información y producción:**

La transmisión de información que realiza la empresa, consiste en coordinar con los proveedores asociados, la producción requerida para cubrir la demanda de los consumidores en los recintos urbanos. De las operaciones diarias y de la permanente investigación del mercado, se espera obtener la información que permita coordinar las actividades de producción y distribución de manera eficaz y eficiente.

- **Valor agregado a productos agrícolas:**

[6] Aponte A. (2012). *Plan de Negocio Alimentos Unidos.* Universidad Técnica Particular de Loja. (p. 8)

Alimentos Unidos realiza en los productos agrícolas que lo requieran, los procesos de lavado, pelado, corte y empacado, a fin mejorar la presentación y de preservar de mejor manera los alimentos, mejorando así su calidad.

- **Distribución y venta:**

El proceso logístico de Alimentos Unidos parte de la recolección de pedidos de nuestros clientes, de acuerdo a sus necesidades de abastecimiento semanales; luego se traslada los pedidos hacia nuestros proveedores, que en un período máximo de 24 horas, deberán abastecer nuestro centro de acopio.

Una vez ingresados los productos, se procede a realizar tratamiento de limpieza, pelado, corte y empacado en los casos que se requiera; para finalmente clasificar y ordenar los pedidos. Llegado el día de entregas predefinido con nuestros clientes, los agentes de distribución de la empresa se encargarán de hacer los recorridos que se amerite, por las rutas establecidas con énfasis en la optimización de la distribución.

3.6 Productos que se comercializan

Alimentos Unidos ofrece al público productos agrícolas cultivados en el cantón Loja por pequeños agricultores que se han asociado para poder cubrir con los volúmenes requeridos para la comercialización.

Tabla 2.- Cartera de productos de comercializa Alimentos Unidos

Hortalizas		Granos frescos	Granos cocidos
Coliflor	Acelga	Arveja	Mote
Espinaca	Tomate riñón	Choclo	Arveja
Lechuga	Ajo	Fréjol	Haba
Mellocos	Apio	Haba	
Papas	Brócoli	Zarandaja	
Perejil	Cebolla	**Granos secos**	**Frutas**
Rábano	Cebolla Perla	Lenteja	Uvilla
Remolachas	Cebollas en hierba	Arveja	Babaco
Vainita	Culantro	Fréjol	Mora
Yuca	Col corazón	Haba	Fresa
Zanahoria	Col Morada	Zarandaja	

Fuente: Elaboración propia con base en "Plan de Negocios de Alimentos Unidos año 2012"

3.7 Estrategias comerciales de Alimentos Unidos

La empresa ha formulado estrategias comerciales plasmadas en el Plan de Negocios de Alimentos Unidos del año 2012, las cuales exponen que:

- Al reducir el número de intermediarios en la cadena de distribución, se puede ofrecer precios más competitivos/estables.

- Brindar facilidades para adquirir los productos, con entregas a domicilio semanales a las familias asociadas y bajo pedido en compras ocasionales, mediante sistemas de (Call center; correo electrónico, mensajes de texto).

- Generar facilidades de compra de productos alimenticios hacia las personas que no dispongan del tiempo para realizar esta actividad. Se busca generar confianza en el cliente mediante nuestro slogan “LAS COMPRAS COMO TU LO HARIAS.”

- Suministrar permanente productos alimenticios para abastecer a los diferentes autoservicios de la localidad que así lo requieran.

- Brindar comodidad a los empresarios hoteleros y de restaurantes que realizan el trabajo de abastecimiento de productos alimenticios, ofreciendo el servicio de entrega directa, ahorrándoles tiempo y por lo tanto dinero.

- El modelo de comercialización aplica algunos conceptos de las cooperativas de consumo por lo que, a medida que crece nuestro número de suscriptores y el volumen global de compras, los consumidores acceden a mayores beneficios en los precios de sus compras.

- Hacer énfasis en el consumo responsable y en la democratización de la producción, promoviendo pequeñas y diversas iniciativas de negocios rurales y familiares a través de nuestras compras, lo cual promueve el empleo y desarrollo en nuestra región sur, lo que sirve como una herramienta de

marketing a fin de sensibilizar al consumidor y aumentar su compromiso con la empresa.

- Facilitar las declaraciones tributarias, brindando a nuestros clientes sus reportes de las compras anuales, lo cual les permite acceder al beneficio de las deducciones tributarias por concepto de alimentación.

CAPÍTULO IV

PLAN INTEGRAL PARA EL DESARROLLO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN "ALIMENTOS UNIDOS"

4.1 Introducción

Alimentos Unidos es un proyecto productivo que surge con una visión responsable, teniendo en cuenta que la aplicación de buenas prácticas no solo es responsabilidad de grandes empresas, sino que independientemente del tamaño de la organización todos podemos contribuir al desarrollo sostenible del mundo en el que vivimos; ahora bien, es importante considerar que existen diferencias entre grandes, medianas y pequeñas empresas y no todas pueden hacer los mismos esfuerzos, sin embargo, la responsabilidad social es un proceso dinámico que irá evolucionando en el largo plazo, según como se vayan ampliando los stakeholders y sus expectativas.

Para el desarrollo del "Plan integral para la gestión de la responsabilidad social en Alimentos Unidos", es sustancial que exista primeramente un fuerte compromiso desde la dirección de la empresa hacia sus stakeholders, lo que le permita mejorar las relaciones con el entorno, proyectando una imagen de empresa responsable y comprometida con la sociedad y así obtener éxito en sus actividades de negocio. Para esto es importante identificar los grupos de interés con los que el proyecto se relaciona, es decir, en los que afectan o se siente afectado.

Tomando en cuenta que la responsabilidad social no es algo estático y que los stakeholders no son un grupo cerrado, sino que se expande según el crecimiento de la organización en un futuro, se considera mantener una actitud proactiva, anticipando futuras expectativas de los grupos de interés, para atenderlas en tiempo oportuno e incluirlas en el plan integral para la gestión responsable de la empresa.

Uno de las ventajas que se consideran importantes en el presente plan es que, desde su génesis la empresa se ha preocupado por la incorporación de prácticas responsables; es decir, Alimentos Unidos es una organización que nacerá siendo socialmente responsable, lo cual no requiere realizar cambios de prácticas ya establecidas, sino que desde el principio existe el compromiso de realizar acciones sostenibles.

El objetivo de este plan es proponer acciones viables que sirvan al proyecto Alimentos Unidos, para iniciarse en el mundo empresarial con una mentalidad responsable, en

donde no se busque solamente beneficios económicos, sino, que se tengan en cuenta las necesidades y expectativas de los stakeholders, para lograr así un desarrollo sostenible.

4.2 Objetivos

General

- Brindar una propuesta de Responsabilidad Social Empresarial que sirva de eje transversal en las actividades de Alimentos Unidos, desde los principios de desarrollo sostenible y creación de valor para sus stakeholders.

Específicos

- Proponer acciones enfocadas a cubrir las expectativas de los grupos de interés, manteniendo una actitud proactiva de responsabilidad social.
- Adoptar a la responsabilidad social como centro de la estrategia y eje transversal en la gestión de la empresa.
- Promover el desarrollo de las capacidades de gestión en el ámbito de la responsabilidad social empresarial.
- Crear conciencia en la organización de su rol en la sociedad y su contribución al desarrollo económico.

4.3 Identificación de los stakeholders de Alimentos Unidos

Para el desarrollo de la responsabilidad social en Alimentos Unidos, primeramente se debe identificar cuáles son los grupos de interés con los que tiene relación la empresa, ya que para ésta es importante lograr que dichos stakeholders valoren positivamente el esfuerzo de la organización en cuanto a la satisfacción de sus expectativas.

Mediante reuniones de diálogo con la dirección de la empresa, se ha podido identificar los grupos de interés en el ámbito interno y externo. Es importante recordar que la organización se encuentra en un fase de incubación, que como se señala en el plan estratégico de la ADE, puede durar aproximadamente 2 años, es por ello, de suma

importancia que Alimentos Unidos se centre en mantener una actitud proactiva en el tema de RSE, es decir, que sea capaz de adelantarse a las expectativas de los actores que próximamente formaran parte de los grupos de interés de la empresa.

- **Stakeholders internos**

En el ámbito interno la empresa cuenta con un grupo conformado por dos personas encargadas de la dirección, las cuales han sido las mentoras de la idea de negocio. Mediante una encuesta se ha conseguido recolectar información en cuanto a las expectativas de la dirección, para en base a ellas proponer acciones socialmente responsables.

Dentro del marco proactivo, es necesario incluir en el presente plan integral para el desarrollo de la RSE, a los recursos humanos que se necesitarán en el proceso de agregar valor a los productos agrícolas y de comercialización de los mismos, y para los cuales también es necesario realizar propuestas que cubran las expectativas comunes de los trabajadores en una organización.

- **Stakeholders externo**

En el ámbito externo se encuentran los proveedores, con los que periódicamente Alimentos Unidos ha mantenido negociaciones; mediante la aplicación de una encuesta al presidente de la Asociación de Productores Agrícolas de la parroquia Chantaco del cantón Loja, se han logrado conocer las expectativas que tienen de la relación con la empresa.

Con base en la actitud proactiva, se considera a los clientes y consumidores como un stakeholder para Alimentos Unidos, por lo tanto en el presente “Plan integral para el desarrollo de la Responsabilidad Social” se incluirán acciones enfocadas a este grupo.

Finalmente, a través del dialogo con la dirección Alimentos Unidos, han manifestado el compromiso de la empresa con el medio ambiente, por lo que es necesario proponer acciones que promuevan el cuidado del mismo.

Gráfico 10.- Stakeholders de la empresa Alimentos Unidos

Fuente: Elaboración propia en base al análisis realizado para la identificación de stakeholders

4.4 Comunicación con los stakeholders

Una vez identificados los stakeholders de la empresa, es primordial establecer formas de comunicación tanto con los grupos de interes internos como con los externos, esto con el objetivo de matenerlos informados en cuanto a la cultura empresarial de Aliemntos Unidos y el compromiso y sentido ético que conserva con la sociedad, ademas, comunicar las acciones que se pondran en marcha para cumplir con el rol responsable de la empresa.

La comunicación tambien se aplica como medida de mejora continua, es decir, es necesario mantenerse en contacto con los grupos de interés para consultar sobre su ivel de satisfacción y sus expectativas que indudablemente iran cambiando en el mediano y largo plazo.

Cabe recalcar que se mantendra una comunicación con los grupos de interesen dos sentidos, informar y consultar, como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3.- Medios a utilizarse en la comunicación con los stakeholders

STAKEHOLDERS	INFORMAR	CONSULTAR
INTERNOS	**Boletín interno**	**Encuestas de clima laboral**
	Carta informativa	**Dialogo directo**
	e-mail informativo	**Charlas y programas de participación**
EXTERNOS	**Etiquetado**	**Test de producto y servicio a los consumidores**
	Sitio web y otros medios de comunicación electrónica	**Encuesta de satisfacción a clientes y proveedores**
	Informes de desarrollo sostenible	**Línea telefónica para consultas y sugerencias**
	Revistas, boletines	**Reuniones periódicas con proveedores**

Fuente: Elaboración propia con base en “Guía del proceso de elaboración de informes de sostenibilidad”. ENDESA.2008

4.4 Propuesta para el desarrollo de la responsabilidad social empresarial en Alimentos Unidos

Llevar a cabo el plan de empresarial, requiere adoptar mejores prácticas de gestión en las relaciones con los stakeholders; para lo cual se procede a agrupar las diversas propuestas en correlación con los intereses de los diferentes grupos.

4.4.1 Stakeholders internos

4.4.1.1 Dirección de la empresa

Según la encuesta aplicada a la dirección de la empresa (ver Anexo 1), se manifiesta la necesidad de desarrollar prácticas socialmente responsables, primero en el sentido de formalizar el compromiso de la empresa con sus stakeholders, segundo, documentar y comunicar la cultura corporativa y los valores de la empresa, y finalmente, la creación de un código de conducta que permita establecer lineamientos que deberán acatar los miembros de la organización.

En una empresa pequeña como lo es Alimentos Unidos, se ha dispuesto que la Dirección será el órgano encargado, de ejecutar y supervisar las acciones propuestas en el “Plan integral para el desarrollo de la Responsabilidad Social”.

La gestión responsable de Alimentos Unidos es una iniciativa voluntaria de la Dirección que busca brindar beneficio a la organización y a los grupos de interés, y una forma sencilla de hacerlo es incorporar esta gestión desde el inicio y así, construir cimientos que permitan que la empresa crezca de una forma responsable y sostenible.

El proyecto Alimentos Unidos nace en un sentido de responsabilidad, con el objetivo de construir un modelo que brinde beneficios a diferentes actores a partir de esta iniciativa del sector empresarial.

Es necesario ratificar el compromiso que la dirección de la empresa mantiene con sus stakeholders, mediante una carta de la dirección.

Queridos stakeholders,

En Alimentos Unidos tomamos en cuenta la importancia de los stakeholders para la organización, por lo cual con profunda satisfacción como creador y director del proyecto, manifiesto el compromiso de cumplir con las expectativas de los grupos de interés, en el ámbito interno con el recurso humano y en el ámbito externo con los proveedores, consumidores, clientes, medio ambiente y sociedad en general.

Como empresa que nace siendo socialmente responsable, continuaremos en la búsqueda de resultados mientras cumplimos expectativas sociales y de negocio. Vemos el futuro con optimismo, en un país de grades oportunidades, donde seguiremos trabajando para satisfacer las principales necesidades de la sociedad en lo que a nuestro campo de actividad, alcance y entorno se refiere.

Para concluir, quisiera hacer expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas que harán posible que Alimentos Unidos crezca como una empresa socialmente responsable.

Gracias por sus esfuerzos y por su dedicación en la elaboración de este "'Plan integral para el desarrollo de la responsabilidad social en Alimentos Unidos".

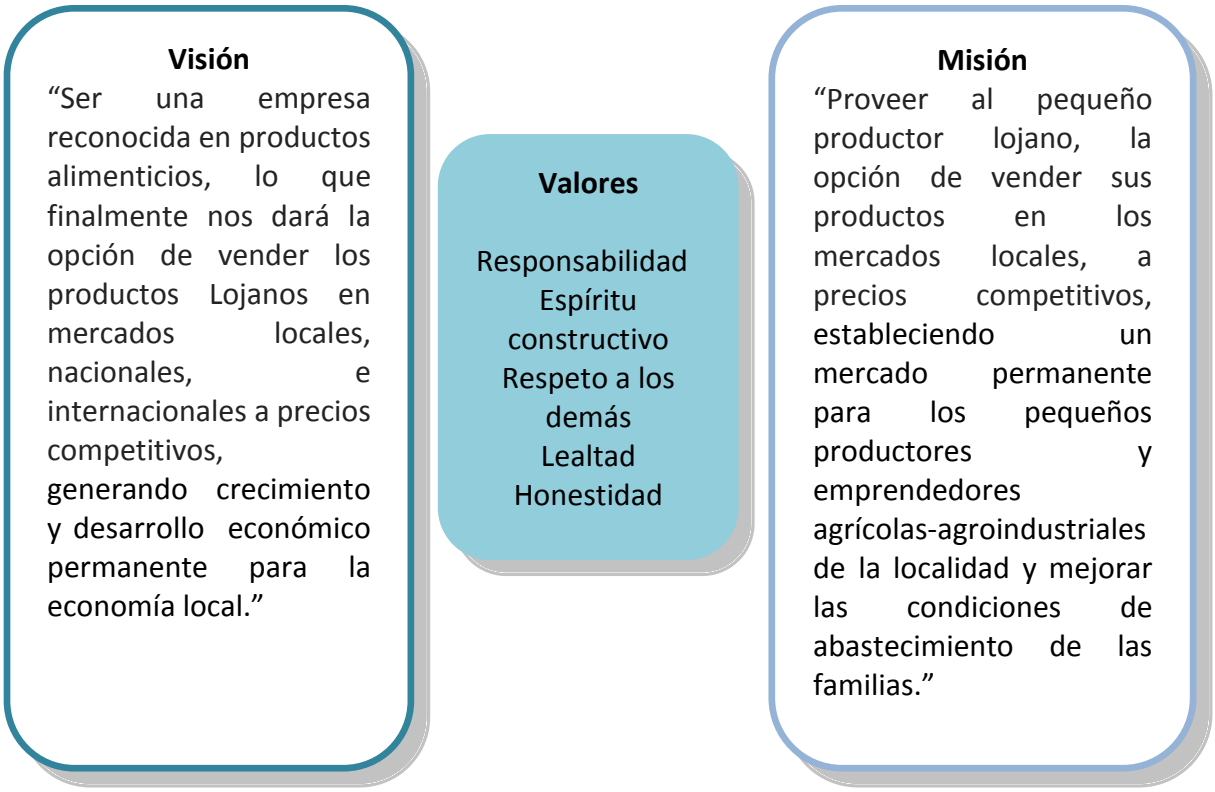
Mis más sinceros saludos.

Andrés Aponte

Director General

Con el presente plan de gestión de Responsabilidad Social, Alimentos Unidos documenta y comunica la misión, la visión y los valores de la empresa, , como se muestra en el Cuadro 4; con el fin de desarrollar y dar a conocer sus estrategias a los stakeholders, y que esto a su vez le permita alinear su gestión con los principios de RSE, para alcanzar los objetivos de crecimiento y sostenibilidad en el tiempo.

Cuadro 4.- Visión, Misión y Valores de Alimentos Unidos



Fuente: Elaboración propia con base en **"**Plan de Negocios de Alimentos Unidos año 2012"

Elaboración de un Código de Conducta

Es importante la creación de un código de conducta que permita expresar los lineamientos de comportamiento de la organización y a la vez que se pueda comunicar a los stakeholders tanto internamente (trabajadores) como externamente (proveedores).

Código de Conducta de Alimentos Unidos

Con el objetivo de proporcionar un ambiente ético y responsable en la organización, se plasman en el presente Código de Conducta las acciones que deberá cumplir los miembros de la organización.

- *Configurar la empresa como un instrumento al servicio de la creación de riqueza, haciendo compatible su ineludible finalidad de obtención de beneficios, con un desarrollo social sostenible y respetuoso con el medio ambiente, procurando que toda su actividad se desarrolle de manera ética y responsable.*
- *Dirigir nuestros esfuerzos para alcanzar los objetivos de negocio y rentabilidad. Actuar de forma coherente con los objetivos de la empresa, buscando crecimiento y desarrollo de la misma y actuar con ética, compromiso y dedicación.*
- *Comprometerse a trabajar por el desarrollo sostenible, considerando el trabajo conjunto con nuestros grupos de interés, lo cual incluye tanto a las personas que forman parte de la organización como al entorno en el que se opera.*
- *La transparencia como un compromiso permanente tanto en los procesos de comunicación interna como en la veracidad de la información dirigida a los grupos de interés.*
- *La valoración de las personas, por la diversidad de la cultura, creencia, opinión política, color, etnia, género, edad o cualquier otro factor diferenciador, y la eliminación de todas las formas de discriminación por raza, género, orientación sexual, color, religión, edad, origen étnico, discapacidad física o mental, garantizando el trabajo decente y el empleo para todos.*
- *Adoptar políticas de recursos humanos enfocadas hacia la justicia, transparencia, imparcialidad y profesionalismo, ofreciendo oportunidades iguales de trabajo a todos aquellos que integran a la empresa conforme sus competencias y habilidades.*
- *No admitir en ninguna circunstancia el trabajo infantil, ni la contratación de servicios profesionales con organizaciones o entidades que tengan como actividad económica esta práctica.*
- *No admitir el consumo de bebidas alcohólicas o sustancias psicotrópicas ilegales, que puedan afectar el estado de la persona y el ambiente de trabajo.*

- *La organización no admite ninguna conducta como acoso, humillación o presión indebida, que pueda crear un ambiente de trabajo hostil, intimidatorio u ofensivo.*

- *Reconocer y recompensar el desempeño, tanto individual como colectivo, con la equidad y la claridad de criterios, y garantizar la igualdad de oportunidades para todos dentro de las políticas y procedimientos de recursos humanos.*

4.4.1.2 Trabajadores

Con relación a la actitud proactiva que Alimentos Unidos mantiene, existe la necesidad de plantear propuestas socialmente responsables que involucran a los trabajadores, esto, en el sentido de adelantarse en el cumplimiento de expectativas del recurso humano en la organización, ya este es un grupo de interés es vital en cualquier empresa, porque gracias a su esfuerzo y dedicación en el trabajo es que las empresas como Alimentos Unidos pueden hacer realizar sus actividades diarias.

Estos son las directrices que guiaran el desarrollo de la responsabilidad social empresarial en Alimentos Unidos:

- Alimentos Unidos tiene el compromiso, como se plasma en el Código de Conducta, de colaborar con la igualdad de oportunidades laborales, es decir, no discriminar a candidatos y candidatas, tanto en los procesos de selección como en el trabajo diario.

- El personal cumplirá con las ocho horas de trabajo establecidas en la ley y recibirán puntualmente una remuneración justa, con todos los beneficios que por ley le correspondan según el Código de Trabajo ecuatoriano, como décima tercera y décimo cuarta remuneración y el pago de seguro social.

- Las opiniones de los empleados serán escuchadas y tomadas en cuenta, por lo cual mensualmente se planificara una reunión con los trabajadores en donde se efectúe un intercambio de información que sirva como mecanismo de mejora continua de Alimentos Unidos.

- Se deberá crear un ambiente que incentive a los empleados a proponer ideas de las políticas sobre el ambiente de trabajo y las prácticas de la organización respecto de este tema

- Las tareas y responsabilidades se definirán claramente en cada puesto de trabajo y serán repartidas equitativamente.

- Elaboración de un “Sistema de Seguridad y Prevención de Riegos”, en el cual se aborden temas como:

    - Seguridad
    - Higiene
    - Prevención de riesgos
    - Distribución correcta de los espacios
    - Orden, limpieza, ventilación e iluminación

Imagen 4.- Seguridad e Higiene en el trabajo

Fuente: Alimentos seguros. www.seguridadalimentariaynutrición.com

- En el “Sistema de Seguridad y Prevención de Riegos”, se hará constar que; el personal que este en contacto con los alimentos deberá vestir adecuadamente implementos de higiene y seguridad como: cobertores de cabello, guantes, zapatos antideslizantes y mandil impermeable. Así mismo tendrán diez minutos antes de su hora de salida para que pueda asearse y cambiarse de vestimenta.

- El personal que trabaja en el área de lavado y corte de los productos agrícolas, será indispensable que se realice una rotación del personal, es decir, el personal que forma parte del proceso productivo de Alimentos Unidos, tendrá la opción de

rotar su lugar de trabajo, es decir, las personas que durante una semana estuvieron encargadas del lavado de los productos alimenticios podrán encargarse del corte o pelado de los mismos en la siguiente semana, y viceversa, esto evitara que el personal se sienta estresado debido a la rutina y acciones repetitivas del proceso operativo.

4.4.2 Stakeholders externos

4.4.2.1 Proveedores

Mediante una encuesta aplicada a un representante de los proveedores (Ver Anexo 2) se ha manifestado la necesidad de incorporar acciones que alcancen las expectativas y que beneficien a este grupo de interés que se considera de suma importancia para el desempeño eficaz y eficiente de Alimentos Unidos.

- **Promover las relaciones con proveedores locales**

Alimentos Unidos tiene el importante compromiso de contribuir con la riqueza y al desarrollo local, es por eso que elegir proveedores del cantón Loja es uno de los retos de la empresa.

Como se puede observar en la Tabla 4, el cantón Loja cuenta con 4 parroquias urbanas en donde la producción no es más que para el autoabastecimiento; sin embargo, en las 13 parroquias rurales se producen un sinnúmero de productos agrícolas, es decir, los agricultores de las parroquias rurales son proveedores potenciales de Alimentos Unidos.

Tabla 4.- Actividades productivas del cantón Loja por parroquias

Parroquia	Producción
San Sebastián	Producción agropecuaria para autoabastecimiento (leche, hortalizas).
El Valle	
Sagrario	
Sucre	
Yangana	Parroquia productora de ganado lechero y de madera, explotada irracionalmente.
Malacatos	Valle productor de caña de azúcar y cultivos de ciclo corto: maíz, yuca, fréjol. Produce aguardiente de buena calidad.

Vilcabamba	Centro turístico internacional, uno de los lugares con mayor cantidad de viejos del mundo. Tiene un hospital gerontológico y produce cultivos de ciclo corto (maíz, fréjol) y frutales.
Quinara	Produce hortalizas y otros cultivos de ciclo corto. Detenta vestigios arqueológicos ligados al tesoro de Atahualpa.
San Lucas	Asiento de un importante grupo de la etnia de los saraguros y de varios sitios arqueológicos ligados a las culturas vernáculas (Ciudadela, Tambo Blanco, etc.). Produce ganado, maíz blanco y frutales.
Jimbilla	Localizada en el sector con mayor influencia de los componentes climáticos de la Amazonía. Parroquia productora de madera fina y ganadería bovina.
El Cisne	Centro religioso muy visitado por propios y extraños. En la cabecera parroquial destaca la basílica de la Virgen del Cisne, que posee un museo.
Santiago	En su territorio se cultiva maíz, arveja, haba y cebada, y hay criaderos de trucha.
Gualel	Parroquia esencialmente ganadera. La cabecera parroquial aún mantiene viviendas y patios de tapia, verdaderas reliquias del pasado.
Taquil	Desarrollo extensivo de la ganadería y de cultivos de temporal, principalmente maíz. A poca distancia de la cabecera parroquial se encuentra el caserío de Cera, famoso por las artesanías de cerámica hechas a mano.
Chiquiribamba	Parroquia abastecedora de hortalizas y cuyes para la ciudad de Loja, con tecnología limpia. Además produce ganadería bovina. Cuna de músicos e instrumentos musicales.
San Pedro de Vilcabamba	Huertos compuestos de policultivos, donde destaca el café de altura. Tiene un incipiente desarrollo de la apicultura y posee fama por la crianza de gallos de pelea.
Chantaco	Productora de tomate de riñón, pimiento y otros cultivos.

Fuente: Elaboración propia con base en Plan Cantonal de Loja. 2010

Alimentos Unidos trabaja actualmente con pequeños agricultores de la parroquia de Chantaco del cantón Loja, que uniéndose han formado una asociación de productores que proveen alimentos como: col corazón, col morada, babaco, tomate riñón, acelga, pimiento, entre otros.

Imagen 5.- **Agricultores de Chantaco**

Fuente: Diario Centinela del Sur. 2012

- **Mejorar la calidad de vida del productor**

La propuesta de negocio de Alimentos Unidos tiene un impacto positivo sobre los ingresos familiares de los proveedores agrícolas, la organización debe tratar de mantener los precios estables, ya que como sabemos el mercado de alimentos en la cuidad de Loja se ve influenciado muchas veces por la especulación y temporada de mayor consumo como por ejemplo semana santa, sin embargo las negociaciones con los proveedores incluyen precios estables, con excepción de situaciones como inclemencias del clima, en los cuales aumentan los precios, con esto los agricultores sienten mayor confianza y estabilidad a que a ellos se les garantiza la compra de la mayor parte de su producción.

Los productores se dedicaran únicamente a producir; correrán menores riesgos de que su producción no se venda o de que se venda a precios tan bajos que incluso no se alcance a cubrir los costos de producción y transporte, como sucede hoy en muchos casos por la falta de planificación y habilidades administrativas de los productores.

Hacemos posible que los pequeños proveedores locales puedan entregar el producto directamente en nuestro centro de acopio, en lugar de hacerlo por centros comerciales,

con lo que agilizamos su logística y abaratamos sus costes al reducir el número de desplazamientos.

Imagen 6.- Integrantes de la Asociación de Productores Agropecuarios de Chantaco

Fuente: "Plan de negocios de Alimentos Unidos año 2012"

Asesoramiento técnico

El gobierno actual, mediante el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), a través de las Escuelas de la Revolución Agraria (ERA), han capacitado alrededor de 1.450 productores de la provincia de Loja en el año 2012 en temas relacionados al uso de nuevas tecnologías en cuando al riego, el uso de pesticidas orgánicos y el tratamiento de las semillas y el suelo, esto ha permitido que los productos mejoren en su calidad y que se disminuya el desperdicio por alimentos en mal estado. Para el 2013, el MAGAP espera capacitar a 2250 productores agrícolas.

Los planes de gobierno han permitido mejorar cosechas y lograr que los productores agrícolas de la provincia de Loja se sitúen en un lugar más competitivo en el mercado, lo que ha servido de gran ayuda a Alimentos Unidos, ya que es factible ofrecer productos de origen orgánico y de mejor calidad.

Imagen 7.- Escuelas de la Revolución Agraria del MAGAP

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP). 2012

Ahora bien, es basto el avance que ha logrado el gobierno, sin embargo, Alimentos Unidos mediante el diálogo permanente con los proveedores estará al pendiente de las necesidades de capacitación que requieran los productores, y en ese caso facilitar un técnico en el campo de la producción agrícola, con el fin de conservar niveles elevados de calidad de los productos y mantener actualizados los procesos de siembra, riego y cosecha.

- **Desarrollo de nuevos productos**

Mediante la comunicación continua con los proveedores a través de reuniones periódicas, se realiza un intercambio de infromación que ayuda al desarrollo de nuevos productos y que beneficia a ambas partes.

Desde la perspectiva de los proveedores, manifiestan la necesidad de vender otros productos , aparte de los que ya proporcionan, como por ejemplo animales de corral (gallinas y cuyes) listos para la preparación. De esta forma se ayuda a los proveedores a comercializar sus productos para que ellos no tengan que viajar hasta los centros comerciales de la urbe para venderlos.

Por otra parte, Alimentos Unidos como empresa se beneficia ampliando su cartera de productos hacia los consumidores y obteniendo un margen de utilidad.

Imagen 8.- Animales de corral listos para la cocción

Fuente: Animales de granja. Imágenes en la web

4.4.2.2 Clientes y consumidores

En coherencia con la actitud proactiva de Alimentos Unidos en cuanto a la responsabilidad social con sus stakeholders, se hace presente la necesidad de plantear acciones dirigidas hacia este grupo de interés.

- **Servicio al Cliente**

Las sugerencias, reclamos u opiniones de los clientes y consumidores serán atendidos por el personal de entregas a domicilio de Alimentos Unidos, esto servirá a la organización como un sistema de retroalimentación. Además periódicamente se realizará una encuesta de satisfacción a los clientes, con el fin de que la empresa pueda cumplir con las especificaciones requeridas en cuanto a calidad del servicio o de los productos.

Por otra parte, estará a disposición del público una línea telefónica destinada a comentarios, sugerencias, dudas o reclamos. El cliente será atendido oportunamente por un miembro de la empresa que tendrá el deber de comunicar a la persona o personas encargadas de resolver el inconveniente presentado.

- **Ahorro de tiempo y dinero**

La posibilidad de comprar desde su domicilio es uno de los beneficios que Alimentos Unidos ofrece al cliente, en este punto es importante plantear que se debe dar preferencia a los grupos vulnerables de la sociedad, es decir, una mujer embarazada o una persona de la tercera edad tendrá prioridad en las listas de entrega de alimentos.

Alimentos Unidos tiene el compromiso de realizar una entrega responsable, es decir, que los productos que se entreguen este en las mejores condiciones para el consumo, respetando el lema de la empresa “LAS COMPRAS COMO TU LO HARÍAS”.

Con este servicio se evita que el cliente tenga que desplazarse a uno o varios establecimientos para conseguir las provisiones alimenticias; lo cual inclusive representa un ahorro de recursos, al evitar costos de transporte y tiempo dedicado a la compra de los alimentos.

Imagen 9.- Entregas a domicilio

Fuente: Fundas ecológicas. Imagnenes en la web. www.mioplanet.org

- **Información al consumidor**

Como empresa de alimentos es importante que los clientes conozcan acerca de los productos que consumen, su procedencia, los beneficios de consumirlos, y de llevar una alimentación más saludable.

Alimentos Unidos ofrece a sus clientes información acerca de los nutrientes adquiridos a través de la ingesta de frutas, verduras y vegetales, para ello, se debe elaborar, atreves de un marketing responsable, guías de alimentación saludable, como folletos individuales o como parte de una revista de publicación interna y externa, los cuales estén enfocados hacia la información sobre la nutrición, como se puede observar en la Imagen 10.

Imagen 10.- Guía práctica para el consumidor. Los colores de la salud

Fuente: Elaboración propia en base a “Salud envidiable” 2012

Guía práctica para el consumidor. Los colores de la salud (continuación)

Fuente: Elaboración propia en base a “Salud envidiable” 2012

- **Crear conciencia en el cliente**

Es necesario crear conciencia en la sociedad, informando la manera en que se puede ayudar al desarrollo local, desde su papel como clientes. La propuesta que se plantea es que, a través de publicidad se influya en el cliente, y se le brinde información sobre el modelo de negocio de Alimentos Unidos, para que de esta manera se sienta comprometido con la empresa y la sociedad, y consuma productos locales. Así, se impulsará el desarrollo económico local y se mejorará la calidad de vida de los productores de parroquias rurales del cantón Loja.

Imagen 11.- Publicidad "Consume lo nuestro"

Fuente: Elaboración propia en base a "Plan de negocios de Alimentos Unidos año 2012"

4.4.2.3 Medio ambiente

- **Reducción en el uso sustancias químicas**

El MAGAP a través del proyecto "Escuela de la Revolución Agraria'' ha brindado capacitación a los productores agrícola de varias regiones del Ecuador, incluyendo la provincia de Loja; como ya se menciona en el apartado "Proveedores".

Esto ha sido de enorme ayuda para Alimentos Unidos ya que estas condiciones permiten alcanzar el objetivo de ofrecer a los clientes y consumidores productos sanos en los que se ha minimizado al máximo el uso de pesticidas y plaguicidas, que

por su naturaleza toxica perjudican no solo la salud de las personas, sino que provocan la contaminación inmediata del ambiente, suelos, agua y aire. Por otro lado, provocan la muerte de organismos a los que no se deseaba afectar, como los insectos enemigos naturales de las plagas o los que se consideran benéficos, afectando así el equilibrio del ecosistema.

El objetivo no es profundizar en temas técnicos de agricultura orgánica, sin embargo, se puede nombrar algunos extractos vegetales que los agricultores usan como pesticidas es sus cosechas, entre los cuales están: ají, tomillo, ajo, cebolla, lavanda, albahaca, salvia, romero, toronjil, ortiga, menta, ajenjo, caléndula.

Disminución en el uso de plásticos

La disminución del uso de fundas plásticas es también una estrategia para el desarrollo de la RSE en lo que se refiera al cuidado del medio ambiente. Algunos de los impactos negativos de las fundas plásticas sobre el ecosistema se puntualizan en el Cuadro 5.

Cuadro 5.- Consecuencias de las bolsas plásticas en el medio ambiente

- **Las bolsas de plástico, son fabricadas fundamentalmente a partir de petróleo y gas, tienen una vida estimada de 1.000 años, antes de romperse en pequeñas partículas tóxicas que contaminan el medio ambiente.**
- **Cerca de 100.000 animales marinos mueren cada año por culpa de las bolsas de plástico (tortugas, ballenas y delfines, entre otros).**
- **Con el petróleo necesario para producir 14 bolsas de plástico un coche podría recorrer 1,5 kilómetros.**
- **Cada año se consumen entre 500.000 millones y 1 billón de bolsas de plástico, y cada minuto se consumen 1 millón de estas bolsas.**

Fuente: Elaboración propia en base en ECOLOSFERA 2012

En Alimentos Unidos, los empaques plásticos se utilizarán únicamente en los casos estrictamente necesarios para el empaque de ciertos productos. Las entregas a domicilio se harán en fundas reutilizables de compras, elaboradas en tela, las cuales reemplazan a las fundas plásticas que perjudican al medio ambiente.

Imagen 12.- Fundas ecológicas de compras

Fuente: Imagenes fundas ecologicas. www.mioplanet.org

Según el Plan de negocios de Aliemntos Unidos, elaborado en el 2012, se estima una demanada de 290 clientes para el primer año, por lo cual la empresa deberá tener a dispocisión 290 fundas de tela aproximadamente, las cuales tendrán una dimensión de 50cm de alto por 40 cm de ancho, y se deberá realizar una inversión aproximada de 950 dólares (como se muestra en la Tabla 5), lo que representa el 1% de las ganancias netas calculadas para el primer año.

Tabla 5.- Costos de las fundas de tela

Número de bolsas de tela	Precio unitario (USD)	Inversión total (USD)
290	3.28	951.2

Fuente: Elaboración propia en base a “Plan de negocios de Alimentos Unidos año 2012”

Separación de residuos

La separación de residuos es una manera sencilla y económica de contribuir con el cuidado del medio ambiente; separar los materiales biodegradables de los no degradables, ayuda a facilitar el proceso de reciclaje. Su clasificación posibilita que vuelvan al circuito de consumo evitando sobreexplotar nuevos recursos de la naturaleza.

Los materiales aptos para el reciclaje son: plástico, aluminio vidrio, latas, telas, tetra pack y papel como se muestra en el Cuadro 6.

Cuadro 6.- Materiales reciclables

- Los envases tetra pack están hechos de tres capas de plástico, una de aluminio y una de cartón, por lo que son ciento por ciento reciclables. Con ellos se hace madera tipo aglomerado o se recuperan los materiales primarios que lo constituyen.
- El aluminio puede readaptarse infinitas veces consumiendo en el proceso apenas el 5% de la energía que sería necesaria para hacer aluminio nuevo. Cada lata reciclada ahorra la energía que consume un televisor prendido durante 3 horas. Pero tirada a la basura tarda 500 años en biodegradarse.
- Los diarios, revistas, cartones y papeles blancos vuelven a las industrias y se transforman en nuevos cartones, en papel higiénico o en servilletas de papel.
- El vidrio y las latas tanto de hierro como de aluminio se transforman nuevamente en estos materiales.

Fuente: Elaboración propia en base a "Reciclaje Verde" 2012.

La separación de residuos es una acción que requiere la participación de todos los integrantes de Alimentos Unidos, para lo cual se ubicarán adecuadamente recipientes en los que visiblemente se encuentre una identificación del tipo de desecho, inorgánico, orgánico y sanitario según como se muestra en la Imagen 13.

Imagen 13.- Clasificación de los desechos

Fuente: Clasificación de basura. Imágenes en la web. www.ecologismo.com

Consumo adecuado del agua

El objetivo es reducir el desperdicio de agua utilizado en el proceso de lavado de los productos agrícolas, esto se puede lograr mediante prácticas de comportamiento o con ideas de ingeniería innovadoras como por ejemplo:

- Instalación de un grifo con pedal, con el cual el trabajador puede controlar fácilmente con el pie, el flujo de agua que utiliza para lavar los productos agrícolas.

Imagen 14.- Grifos con pedal

Fuente: Grifos con pedal. Imágenes en la web. www.expomaquinaria.com

- Instalación de dispositivos limitadores de presión y difusores, en los grifos, con el fin de disminuir el consumo de agua. Estos son colocados al extremo del grifo y adicionan aire al flujo de agua, disminuyendo su volumen.

- Revisar regularmente que no existan fugas de agua, y en caso de haberlas repararlas inmediatamente.

CONSLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

- La responsabilidad social empresarial en una iniciativa voluntaria, que supera el cumplimiento de los criterios establecidos en la legislación, además, no se debe considerar un tema adicional a la gestión de la empresa, sino un eje transversal en el accionar de la misma.

- La gestión de la responsabilidad social empresarial debe adaptarse a la organización que la emplee, ya sea por su tamaño o por la actividad económica que desempeña; las prácticas responsables no implican necesariamente tomar acciones ajenas a la actividad empresarial, sino, mostrar que su forma de hacer negocios corresponde a criterios de responsabilidad y sostenibilidad.

- Son pocos los estudios y publicaciones existentes sobre el estado de la responsabilidad social empresarial en Ecuador, ya que este es un tema relativamente nuevo en el país, considerando que alrededor el año 2000 es cuando se crean instituciones propulsoras de la RSE, como: CERES, IRSE y CEMDES.

- La mayor parte de las organizaciones que utilizan prácticas socialmente responsables, son empresas de gran tamaño, que por su naturaleza siente presión de varios grupos de interés, sin embrago, la iniciativa por parte de la Pymes ecuatorianas es mucho menor.

- Adaptar la RSE a la gestión de la empresa requiere un cambio de mentalidad en la forma de hacer negocios; para proponer acciones socialmente responsables en una empresa, inicialmente, se hace un análisis de los grupos de interés con los que la misma se relaciona, luego, se debe encontrar una forma de comunicación que permita el diálogo continuo con los stakeholders; para de esta manera, conocer sus expectativas con respecto a la organización y finalmente poder plantear ideas en el tema de RSE.

2. Recomendaciones

- Realizar estudios actualizados y detallados en el tema de responsabilidad social en el entorno empresarial, ya que eso permite a las organizaciones tener un punto de referencia sobre las gestiones responsables que se han efectuado en el sector de productivo al que pertenezcan.

- Realizar en el mediano y largo plazo reportes de sostenibilidad, basado en alguna de las normas internacionales como ISO 26000, Accountability 1000, SGE21, etc. Con el fin de formalizar el compromiso y las acciones que se implementaran en el futuro en Alimentos Unidos, y así crear en la organización una cultura responsable y sostenible.

- Responder, como empresas, de una manera responsable a la sociedad, por los impactos de las actividades empresariales, actuando de una manera transparente, vinculándose con el desarrollo sostenible y el medio ambiente, y mejorando así, la calidad de vida de los grupos de interés.

- Fomentar, por parte de la Universidad Técnica Particular de Loja, el estudio de la responsabilidad social empresarial y universitaria, con el fin de formar profesionales con criterios éticos y responsables para que sean los nuevos emprendedores del país.

- Hacer un seguimiento de la implementación de acciones responsables, en Alimentos Unidos, con el fin de que se cumplan los objetivos de responsabilidad social planteados en el “Plan integral para el desarrollo de la responsabilidad social empresarial en Alimentos Unidos en el año 2012”.

- Trabajar en conjunto, empresas privadas, entidades gubernamentales y sociedad civil, como un grupo multidisciplinario, para la elaboración de planes de desarrollo e inversión social que permitan generar un crecimiento sostenible del entorno en el que vivimos.

Anexos

Anexo 1.- Encuesta aplicada a la Dirección de la empresa

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
TITULACIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta aplicada a la Dirección de Alimentos Unidos

OBJETIVO.- Realizar un levantamiento de información de la Dirección de la empresa "Alimentos Unidos" de la ciudad de Loja, para en base a sus expectativas, proponer acciones a desarrollarse en el tema de responsabilidad social empresarial.

A. Información general

Nombre de la persona encuestada: _____

Cargo que desempeña en la organización: _____

Instrucciones: marque con una X en caso de que su respuesta sea afirmativa

B. Peguntas de aplicación

1. Visión y Misión

◯ ¿La empresa tiene escrita su Visión?

◯ ¿Está disponible para sus grupos de interés?

◯ ¿La empresa tiene escrita su Misión?

◯ ¿Está disponible para sus grupos de interés?

◯ En la misión y visión de la empresa existen consideraciones sobre RSE?

2. Temas referidos a los Stakeholders

◯ ¿La empresa ha identificado a los distintos grupos de stakeholders?

◯ ¿Existe un diálogo continuo con los grupos de stakeholders?

2.1 Compromiso

◯ ¿La empresa se siente comprometida con sus stakeholders?

◯ ¿Se ha comunicado este compromiso?

3. Valores

◯ ¿Los valores han sido comunicados a los grupos de interés de la empresa?

◯ ¿Existe un Código de Ética?

4. **Medio Ambiente**

◯ ¿La empresa se siente comprometida con el cuidado del medio ambiente?

◯ ¿Se han propuesto alternativas para el uso adecuado de recursos naturales?

◯ ¿Se sensibiliza a los grupos de interés sobre el cuidado del medio ambiente?

Firma: _____

Gracias por su colaboración

Anexo 2.- Encuesta aplicada a los proveedores de la empresa

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
TITULACIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta aplicada a proveedores de Alimentos Unidos

OBJETIVO.- Realizar un levantamiento de información a los proveedores de la empresa "Alimentos Unidos" de la ciudad de Loja, para en base a sus expectativas, proponer acciones a implementarse en el tema de responsabilidad social empresarial.

A. Información general

Nombre de la persona encuestada: _____

Cargo que desempeña: _____

Número de miembros: _____

Dirección: _____

Instrucciones: marque con una X en caso de que su respuesta sea afirmativa

B. Peguntas de aplicación

1. Compromiso

◯ ¿Cómo proveedores, se comprometen a trabajar en conjunto con Alimentos Unidos?

◯ ¿Cree usted, que Alimentos Unidos se siente comprometido con sus proveedores?

◯ ¿le gustaría realizar en conjunto actividades de beneficien a la empresa y sus proveedores?

2. Expectativas de los proveedores

◯ ¿Considera que las negociaciones de Alimentos Unidos están orientadas a satisfacer sus expectativas?

◯ ¿Cómo proveedores, les gustaría mantener una relación a largo plazo con Alimentos Unidos?

◯ ¿Cómo proveedores, les gustaría recibir asesoramiento técnico para la mejora continua de sus productos?

◯ ¿Cómo proveedores, les gustaría que para la selección se tome en cuenta a proveedores locales?

◯ ¿Cómo proveedores les gustaría participar en la fase de desarrollo de nuevos productos?

3. Comunicación

◯ ¿Cómo proveedores, conocen la misión, visión, y valores empresariales de Alimentos Unidos?

◯ ¿Le gustaría que se implemente un sistema de comunicación continua en el que se pueda manifestar las expectativas y necesidades de los proveedores?

◯ ¿Le gustaría un intercambio de información sobre métodos y tecnologías utilizadas en la producción?

Firma: _____

Gracias por su colaboración

Bibliografía

- Accountability (2012). *Norma AA1000.* Recuperado el 12 de enero de 2012, de http://www.accountability21.net.
- ADELCA. (2012). *Acería del Ecuador C.A.* Recuperado el 23 de enero de 2012, de http://www.adelca.com/sitio/esp/index.php
- Ancos, H. (2008). El Mercado de la Responsabilidad Social Empresarial. ICE.
- Aponte, A. (2012). *Alimentos Unidos .Plan de Negocio.* Loja: Universidad Tecnica Particular de Loja.
- AVINA. (2012). *Liderazgos para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 02 de febrero de 2012, de www.avina.net/
- B&V. (2006). Balance Social. Santiago de Chile: Universidad de Santiago de Chile.
- *Banco Interamericano de Desarrollo*. (2012). Recuperado el 12 de enero de 2012, de http://www.iadb.org
- Baltera , P., & Diaz, E. (2005). *Gobierno de Chile. Dirrección del Trabajo.Cuaderno de trabajo No. 25.* Recuperado el 08 Enero de 2012, de http://www.dt.gob.cl/1601/articles-88984_recurso_1.pdf
- Barrera, G., & Quiñonez, A. (2008). Diseño socialmente responsable: ideología y participación. Bogota: Pontificia Universidad Javeriana .
- BSD. (2012). *Consultoría especializada en desarrollo sostenible y responsabilidad social empresaria.* Obtenido de www.bsd-net.com/esco/bsd
- Burbano, M. (2010). *Mutualista Pichincha* . Recuperado el Marzo de 2012, de Mutualista Pichincha : http://www.mutualistapichincha.com/mupi/Documentos.pdf
- CEMDES. (2012). *Filosofía* . Obtenido de www.cemdes.org/cemdes/sobre-cemdes.html
- CERES. (2012). *Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social*. Obtenido de www.redceres.org
- CONILL Sancho, Jesús. (2006). "*Horizontes de economía ética".* Editorial Tecno. Madrid. 2da. Edición. Pág. 19
- *Constitución de la República del Ecuador.* (2008) Preámbulo. Montecristi.

- Cornejo, B. (2008). *Responsabilidad Social en Ecuador.* Recuperado el 2012, de Acción para el Desarrollo Local: www.educate.org
- ENDESA. (2010). Guía de formación para el desarrollo sostenible empresarial. Chile: Editorial Leaders.
- Estrella, B. G. (2008). *Diseño socialmente responsable: ideologia y participacion* (Primera edición ed.). Bogota: Pontificia Universidad Javeriana.
- ETHOS. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial* . Obtenido de www.ethos.org.br
- Fajardo, O. (2008). *Friendly Business*. Recuperado el 25 de enero de 2012, de http://fbusiness.wordpress.com/2008/05/31/la-responsabilidad-social-corporativa
- Forética. (2012). Quienes somos. Obtenido de www.foretica.org
- Francés, P. (2005). *Fundamentos y Enfoque de la Gestion Responsable. Forética.* Cuaderno Forética. Madrid. ()
- Fuenzalida, C. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial en Chile. Universidad Santiago de Chile.* (p. 18)
- Fundacion Compromiso Empresarial. (2012). *Buenas Practicas de Compromiso Empresarial.* Obtenido de www.compromisoempresarial.com
- González, I. (2001). *Balance Social. Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina.* Obtenido de http://www.ideared.org/doc/balance_social.pdf
- Guerrero, G. (2007). Ética social y profesional. Universidad Técnica Particular de Loja. Pág. 32
- Holcim. (2012). *Holcim Ecuador* . Obtenido de http://www.holcim.com.ec/es/quienes-somos/cifras-y-datos-importantes.html
- Ingenio San Carlos. (2012). *Balance Social*. Obtenido de www.sancarlos.com.ec/balancesocial.php
- IRSE. (2012). Quienes somos. Obtenido de www.irse-ec.org
- Jaramillo, C. (2009). En C. Jaramillo, *Responsabilidad social empresarial en el ecuador, como modelo de gestión y su contribución al desarrollo sostenible en el país*. Guayaquil. MAE (pág. 101).
- Marín, F. (2008). Responsabilidad social corporativa y comunicación . Madrid: Editorial Fragua.

- Mendez, M. (2012). El mercado de valores del Ecuador no cree en el pequeño inversionista. *Gestion*. (p. 67)
- Morales, K., & Torresano, M. (2008). *Sintesis del estudio de la Responsabilidad Social en el Ecuador.*
- Mutualista Pichincha. Responsabilidad Corporativa (2012). Obtenido de www.mutualistapichincha.com
- Nestlé. (2011). *Informe Intitucional* . Obtenido de www.nestle.com.ec/Institucional/libro2011
- Nestlé. (2012). *Valor Compartido*. Obtenido de www.nestle.com.ec/CVC/Pages/ValorCompartido.
- OCDE. (2012). *Organización para la Cooperacion y el Desarrollo Económico*. Obtenido de http:// www.oecd.org/centrodemexico/laocde.
- ONU. (2012). *Naciones Unidas para el Desarrollo* . Obtenido de www.pnud.org.ec
- Porter , M., & Kramer, M. (2006). *El enfoque de los Cluters.* Harvard Business Review.
- Porter , M., & Mark, K. (2011). *Harvard Business Review*. Recuperado el 21 de enero de 2012, de http://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value
- *PNUD*. (2012). Recuperado el 21 de enero de 2012, de http://www.pnud.org.ec
- *PROhumana*. (2012). Recuperado el 21 de enero de 2012, de http://www.prohumana.cl
- PRONACA. (2012). Responsabilidad Social Empresarial. Obtenido de www.pronaca.com.ec
- Quiñones, G. B. (2008). Diseño socialmente responsable: ideología y participación . Bogota: Pontificia Universidad Javeriana.
- SEMPLADES. (2012). *Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013.*
- SGE-21. (2012). *Sistema de Gestión y Socialmente Responsable .* Obtenido de www.sge21.foretica.es.
- TELOS. (2009). La responsabilidad social corporativa en la encricujada . Fundación Telefónica.
- Tuñez, M. (2011). La gestión de la comunicacion en las organizaciones . España. Editorial Comunicación Social.

- Valarezo, K. (2010). *Relaciones públicas: estrategias de comunicación socialmente responsable.* Recuperado el 24 de 01 de 2013, de Comunicación socialmente responsable : http://kvalarezo.wordpress.com/
- Zadek, S., & Macgillivray, A. (2007). Estado de la Competitividad Responsable. Londres (p.47)