



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO DE INGENIERA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**Diseño de un plan de responsabilidad social empresarial para Acero
Comercial Ecuatoriana en la ciudad de Quito, 2017**

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTORA: Lazo Sandoval, Gabriela Vanessa

DIRECTOR: Toledo Macas, Ronald Kleiner, Mgtr.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2017



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

Septiembre, 2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Ingeniero.

Paul Oswaldo Sarango Lalangui

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: “Diseño de un plan de responsabilidad social empresarial para Acero Comercial Ecuatoriana en la ciudad de Quito, 2017” realizado por Gabriela Vanessa Lazo Sandoval, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Quito, septiembre de 2017

Magister. Ronald Kleiner Toledo Macas.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Gabriela Vanessa Lazo Sandoval, declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Diseño de un plan de responsabilidad social empresarial para Acero Comercial Ecuatoriana en la ciudad de Quito, 2017, de la Titulación de Ingeniera en Administración de Empresas siendo Ronald Toledo director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad

f.

Autora: Gabriela Vanessa Lazo Sandoval

Cédula: 1718776154

DEDICATORIA

*Dedico mis más profundos
agradecimientos a mi Papito Dios
quien me ha iluminado e impulsado
a seguir adelante, dejando atrás los
Avatares de la vida, a mi Madre
quien es mi piedra angular y la luz
de mis días; a mi hermana y mi
mejor amiga quien es mi impulso y
fuerza interior.*

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios mi Padre, quien me ha dado la capacidad y la entereza para culminar este objetivo, a mi Mamá y Hermana quienes han estado en momentos alegres y complicados, llevándome de la mano y dándome un soporte invaluable. A la Universidad por ser el alma mater que me ha nutrido de conocimientos y brindado la oportunidad de ser capacitada y a mi tribunal quien ha perfeccionado mi trabajo de tesis y me ha motivado a obtener mi título.

INDICE

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE	vi
RESUMEN EJECUTIVO	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA	12
1.1 Breve descripción de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A	13
1.2 Ubicación de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A	14
1.3 Conceptos estratégicos	14
1.3.1 Misión.	14
1.3.2 Visión.	14
1.3.3 Valores corporativos.....	15
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	17
2.1 Definición de la responsabilidad social empresarial.	18
2.2 Otros conceptos relacionados.....	22
2.3 Las cuatro teorías de la RSE.	23
2.4 Sistema de gestión para el desarrollo adecuado de la Responsabilidad Social Empresarial	27
2.5 Breve descripción de la ISO 26000 – 2010 (RESPONSABILIDAD SOCIAL).....	28
2.6 Principios de la Responsabilidad Social Empresarial.	29
2.7 Dimensiones de la Responsabilidad Social según la Norma ISO 26000:2010.	31
2.7.1 Gobierno organizacional.	31
2.7.2 Medio ambiente.	32
2.7.3 Derechos humanos.	32
2.7.4 Prácticas laborales.	33
2.7.5 Prácticas operacionales justas.	33
2.7.6 Temas de consumidores.	34
2.7.7 Involucramiento de la comunidad/ desarrollo de la sociedad.	34

2.8	Institucionalidad de la Responsabilidad Social en el Ecuador	35
CAPITULO III: EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA EMPRESA ACERO COMERCIAL ECUATORIANO.....		36
3.1	Diagnóstico y evaluación de la situación actual de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano	37
CAPÍTULO IV: DISEÑO DEL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA ACERO COMERCIAL ECUATORIANO EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2017.		53
4.1	Alcance del plan de responsabilidad social empresarial para Acero ComercialEcuatoriano.	54
4.2	Objetivos principales y secundarios.	54
4.3	Términos y definiciones.....	55
4.4	Diseño del Plan.	58
4.4.1	Introducción.	58
4.4.2	Fundamentos de la Responsabilidad Social.	59
4.4.3	Áreas involucradas	60
4.4.4	Creación del grupo de trabajo	60
4.4.5	Comunicación.	61
4.4.6	Dimensiones de la Responsabilidad Social	63
4.4.7	Gestiones de responsabilidad social empresarial	70
CONCLUSIONES.....		82
RECOMENDACIONES		84
BIBLIOGRAFÍA.....		85

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal del presente trabajo investigativo es guiar y contribuir con lineamientos efectivos para la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A para la implementación de buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), dándole competitividad.

En el primer capítulo se describe el objeto empresarial, la triada estratégica, y entorno geográfico para identificar, cómo en su concepción y desarrollo no ha incorporado la responsabilidad social en su ejercicio. Seguido por la conceptualización de la norma ISO 26000:2010, en el segundo capítulo.

La metodología de análisis de brechas y las herramientas de evaluación de factores internos y externos permitieron analizar la situación actual de la compañía en contraste con las teorías de RSE, que señaló la distancia entre lo existente e ideal, en el capítulo tercero.

Finalmente, el capítulo cuarto, el diseño del plan de RSE para la compañía, en el cual se subsanan los hallazgos del diagnóstico gracias a la aplicación de la Norma ISO 26000, diagramando una estructura organizacional sólida y competitiva que permitirá poner en ejecución las soluciones encontradas en el presente trabajo de tesis.

Palabras clave: Responsabilidad social, RSE, plan, diseño, buenas prácticas ambientales, ISO 26000.

ABSTRACT

The main objective of the present work is to provide a complete Corporate Social Responsibility (CSR) guide to Acero Comercial S.A whose competitiveness and sustainability will be enhanced and prolonged.

The first chapter describes the company and its objectives, strategic purposes and environment and the lack of CSR (as ISO 26000 suggests). Therefore, second chapter studies deeply the ISO and describe the main concepts will be applied on the whole thesis.

On the third chapter, the author applies the GAP Methodology and establishes how far the organization was from ISO 26000 standards.

Finally, the CSR plan is designed and built customized for Acero Comercial base on ISO 26000 and the analysis developed on this work.

Keywords: Social Responsibility, CSR, Plan, Designing, better practices, ISO 26000.

INTRODUCCIÓN

“La responsabilidad social empresarial puede ser una excelente herramienta de gestión y una buena medida de prudencia. Además, responde a la ineludible exigencia de justicia, porque atender a los afectados es su razón de ser” (Cortina, 2016).

Las empresas hoy tienen la necesidad de ser organizaciones poli funcionales que generen recursos económicos y respondan con justicia a sus empleados, socios, el gobierno y por supuesto con el medio ambiente, quien le brinda el lugar para generar sus actividades y recursos. En tanto, es importante estudiar, analizar, profundizar y aplicar la responsabilidad social empresarial en cada institución. Acero Comercial Ecuatoriano consciente de su responsabilidad con sus *stakeholders* está interesado en generar un plan de responsabilidad social empresarial que esté ajustado a sus necesidades, a través de la ejecución del presente trabajo de titulación.

En el desarrollo de este trabajo se recopiló información sobre la empresa Acero Comercial Ecuatoriano, identificando su misión, visión, estructura organizacional para conocer de mejor manera a la organización. Además, se abordaron las definiciones de responsabilidad social empresarial y sistema de gestión de Calidad, la metodología para el levantamiento de requerimientos de aplicación de la RSE en las organizaciones y se concluye con un breve diagnóstico de la responsabilidad social en las empresas del Ecuador. Continuando con el diagnóstico y análisis de la empresa de estudio para identificar las brechas existentes en cuanto al tema de estudio. Finalmente, se hizo el levantamiento del plan de responsabilidad social empresarial a la medida de la empresa en virtud de las brechas detectadas anteriormente y según lo que determina la norma ISO 26000:2010.

En la medida de las necesidades actuales la empresa Acero Comercial Ecuatoriano vio que es prioritario elaborar una hoja de ruta para su accionar en cuanto a RSE y que la organización esté en pleno conocimiento para ejecutarlo en función de lo requerido por sus grupos de interés; así la organización tendrá una ventaja competitiva y comparativa con sus relacionados y competencia. Lo que desembocará en una imagen corporativa sólida y positiva frente a sus clientes y la sociedad en general, situándolo en otro nivel organizacional.

Al plantearse la necesidad de definir a la empresa entorno para incorporar en su estructura empresarial a la responsabilidad social, a través de las dimensiones estratégicas de la compañía; se trabaja para identificar en la situación actual de la empresa para levantar el diagnóstico y trazar un plano de cómo debe actuar la organización bajo un sistema de gestión orientado a la Responsabilidad Social Empresarial.

El estudio se realiza detalladamente, a través de la metodología de los ciclos de Deming y se soportó con el uso de herramientas complementarias: matrices de análisis interno y externo, y los hallazgos se plasman en matrices que, permitieron identificar claramente las brechas existentes entre la situación actual y la deseada para recoger los requerimientos de Acero Comercial Ecuatoriano en cuanto el tema de estudio e incluirlos en el plan de responsabilidad social empresarial.

El objetivo general del presente trabajo contempla el diseño de un plan de responsabilidad social para la empresa Acero Comercial Ecuatoriano en la ciudad de Quito, mismo que fue alcanzado por completo identificando las necesidades de la empresa, sus funcionarios y la sociedad.

La organización durante el periodo de estudio y análisis entregó información competente al trabajo y brindó la oportunidad de conocer claramente las brechas existentes y cuáles son sus objetivos en cuanto a la RSE, lo que permitió identificar mejores estrategias y aspectos requeridos para el plan.

El presente trabajo de investigación contempla cuatro etapas. La primera recopila información, contextualiza a la RSE, identifica y señala problemas y necesidades apoyada en fuentes primarias. La segunda etapa se centra en examinar las falencias detectadas, a través de la metodología de brechas para identificar la situación actual versus la deseada, además de usar un tipo de investigación descriptiva fundamentada en información de fuentes secundarias como normas, libros, documentos y artículos científicos, entre otros. Por otra parte, con el uso del método inductivo deductivo se consigue identificar lo necesario para levantar la información del plan a la medida de la organización, soportada en los estándares de la norma ISO 26000;2010.

CAPÍTULO I:

ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA

1.1 Breve descripción de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A

Acero Comercial Ecuatoriano S.A es una compañía sólida y confiable creada con fondos privados de dos inmigrantes alemanes con un capital inscrito de USD \$3´140.000 de dólares americanos; la cual tras 56 años en el mercado de la comercialización de materiales importados e insumos nacionales para la construcción, empezó con tan solo 18 colaboradores y unas pequeñas oficinas ubicadas en el Centro Histórico de Quito; comercializando materiales básicos como: hierro, acero, planchas, tubería y accesorios para la construcción. (<http://acerocomercial.com/>, 2017)

Con el pasar del tiempo, la compañía continuó con su actividad y su crecimiento fue exponencial, gracias al “boom petrolero” de 1971, se expandió hasta ser una empresa sólida, confiable y con los más altos estándares de seguridad y calidad en todas sus líneas de negocio. Actualmente, está conformada por más de 100 colaboradores, ubicados estratégicamente en las ciudades de Quito y Guayaquil; en las ciudades de Riobamba, Cuenca, Santo Domingo y Ambato a través, de vendedores locales mantiene presencia, sin tener oficinas físicas.

Constituyéndose en un prestador de soluciones industriales más eficientes, a través de la especialización en los productos y aplicaciones correspondientes a sectores tales como agroindustria, manufactura, energía, gas y petróleo, minería, saneamiento y obras de infraestructura, lo que le ha permitido especializarse en una amplia gama de productos para sistemas hidrosanitarios, herramientas y productos de acero, contando con un stock de más de 17,000 ítems.

Durante el último año, Acero Comercial se ha propuesto innovar y mejorar los procesos de sus actividades para incrementar su rentabilidad; contribuyendo con el crecimiento tanto institucional como el de la sociedad, implementando nuevas estrategias que doten a la organización de horizontes actuales.

En este sentido, la empresa identifica como una necesidad trabajar sobre su responsabilidad social empresarial; pues en la actualidad no cuenta con un documento que recopile las buenas prácticas relacionadas al cuidado del medio ambiente, a las relaciones con sus funcionarios, proveedores, clientes, accionistas y el gobierno. Más adelante, se identifican a profundidad las acciones que ha tomado la organización en diferentes factores relacionados

a la RSE; sin embargo, que se ejecutan sin estar enmarcados en un documento formal, tal como un plan de responsabilidad social empresarial de RSE diseñado para la institución.

1.2 Ubicación de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A

Acero Comercial Ecuatoriano tiene oficinas en las ciudades de Quito y Guayaquil, puntos estratégicos para atender a su nicho de mercado y efectuar ventas a diferentes provincias desde las mismas:

- Oficina Matriz: Quito. - Av. De la Prensa N45-14 y El Telégrafo 1
- Sucursal: Guayaquil. – Av. Juan Tanca Marengo Km. 1.7

En ciudades como Riobamba, Cuenca, Santo Domingo y Ambato trabaja con vendedores que no disponen de oficinas, pero comercializan los productos, lo que le permite a la empresa hacer cobertura de ventas y llegar a más clientes.

1.3 Conceptos estratégicos

1.3.1 Misión.

Ser líderes en soluciones integrales para el mercado ecuatoriano en nuestras líneas de negocio, siendo socios estratégicos de nuestros clientes, a través de la optimización de recursos para generar beneficios para la empresa y nuestro entorno. (Acero Comercial Ecuatoriano S.A, 2017)

1.3.2 Visión.

“Basados en nuestra experiencia, buen nombre y seriedad de más de medio siglo, seremos la primera opción por calidad, excelencia, innovación y servicio para nuestros clientes.

Con procesos internos ágiles, precisos, con personal capacitado y motivado para garantizar una verdadera solución en el mercado ecuatoriano.

Continuaremos en el apego a los principios, valores éticos, morales y profesionales; manteniendo el compromiso con el bienestar de nuestro equipo, sus familias y el entorno.” (Acero Comercial Ecuatoriano S.A, 2017)

1.3.3 Valores corporativos.

Se citan los valores corporativos de la empresa tomados del Plan Estratégico de la organización (Acero Comercial Ecuatoriano S.A, 2017):

Compromiso

Es demostrar la determinación, interés y dinamismo a clientes, compañeros y sus familias, reflejado en el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Competencia

Desempeñamos nuestras funciones de forma ágil, oportuna y efectiva para clientes, proveedores, jefes, colaboradores y compañeros de trabajo.

Respeto

En nuestro comportamiento de apertura a la creatividad en búsqueda de soluciones, evitando la discriminación y actuaciones o comentarios que no aporten valor promoviendo relaciones cordiales.

Estructura organizacional

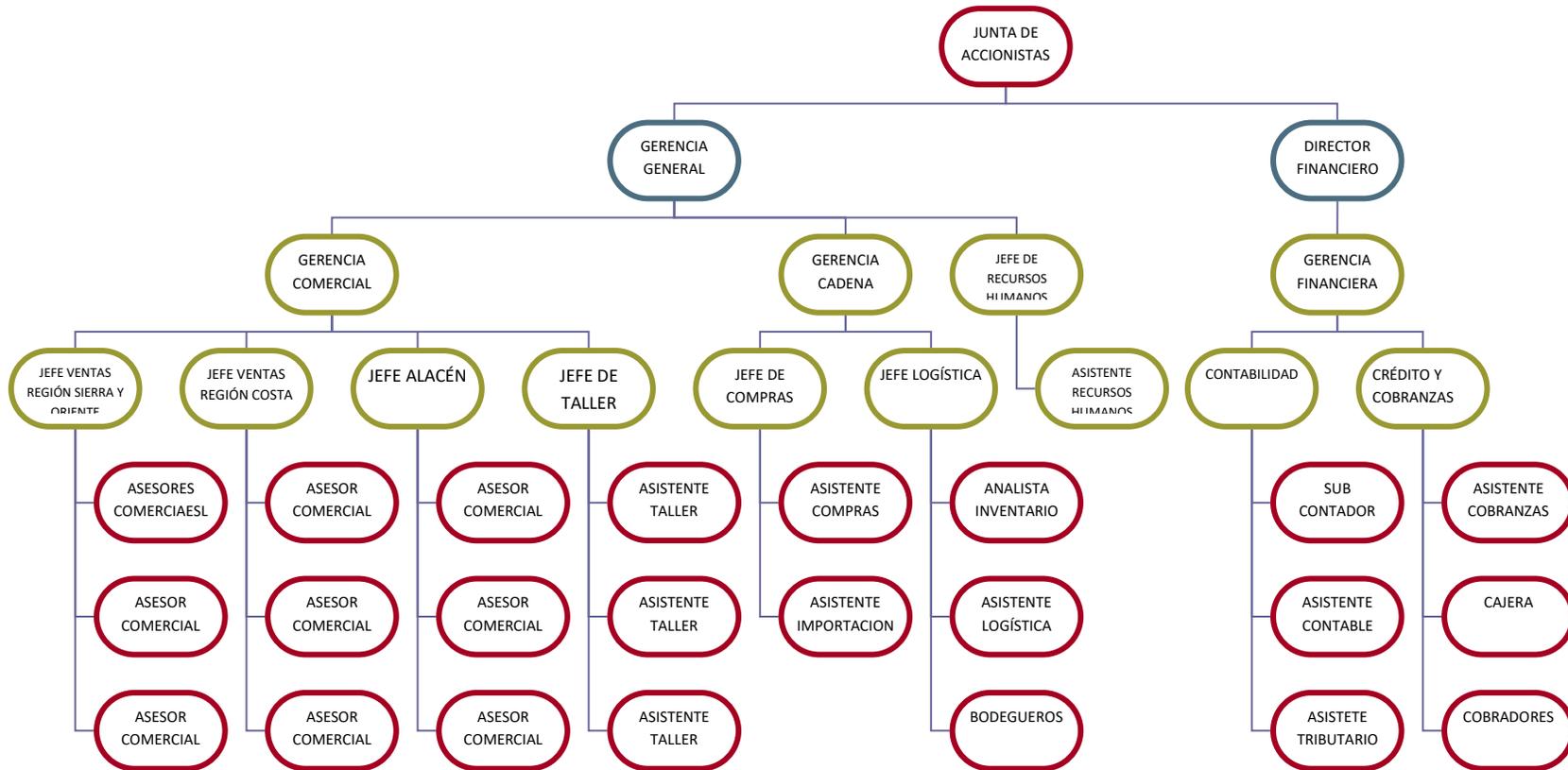


Figura 1: Organigrama Institucional
 Fuente: Procesos Acero Comercial Ecuatoriano S.A, 2017.
 Elaborado por: Gabriela Lazo

CAPITULO II:

MARCO TEÓRICO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

2.1 Definición de la responsabilidad social empresarial.

“El sustento de la Responsabilidad Social de la empresa está en la concepción de la empresa como una organización que responde a criterios éticos de comportamiento.”

(Fundación ETNOR, 2004)

En el mundo se ha estado produciendo una integración a gran escala, en la que se hace imprescindible entender al mundo como un todo y no como partes separadas; pues, se han integrado conocimientos, información, datos, prácticas económicas, prácticas comerciales, así como problemas sociales de fondo tales como: la pobreza, la hambruna, la contaminación del aire, del agua y de la tierra, o la migración ilegal de personas (Díez Gutiérrez, 2009). Lo que ha despertado la preocupación de las sociedades y los Gobiernos, dado que tanto las personas como el medio ambiente se estaban viendo agredidos severamente por los efectos del capitalismo que no ha dado salida a la crisis ambiental (Vega Cantor, 2007). Circunstancias que han promovido preocupación a todo nivel, dando origen a la Responsabilidad Social Empresarial.

La revista trimestral publicada por el Departamento de Información Pública denominada Crónica de la ONU cubre temas como derechos humanos, cuestiones económicas, sociales y políticas; entre otros a nivel mundial. (Crónicas ONU, 2007).

Así, la revista abordó el tema de la Responsabilidad Social Empresarial por más de dos generaciones y creó una secuencia cierta del crecimiento de la ésta, detallando el siguiente recuento (Crónicas ONU, 2007):

- la RSE nace en el primer cuarto del siglo XX; fortaleciéndose desde los 50's gracias a la Conferencia de Estocolmo del año 1972,
- más tarde en el año 1987 se solidifica con el Informe Brundtland,
- y en el año 1997 el concepto de Responsabilidad y protección al medio ambiente se profundiza en los países con el protocolo de Kyoto, puesto que se entiende al mundo

como una casa grande que debe ser cuidada y mantenida en condiciones adecuadas para los que vienen.

Además, con el nacimiento de grupos civiles como Amnistía Internacional, WWF, Greenpeace o Transparencia Internacional; o el mismo Pacto Mundial se concientiza a todos los actores de la sociedad sobre lo importante del medio ambiente y la responsabilidad que cada uno posee sobre el mismo.

Entonces, nace la idea de que si las empresas usan recursos que posee la sociedad, las empresas deben devolverle a la sociedad los beneficios que obtienen por ese uso; reconociendo la importancia del medio ambiente; dando origen a lo que hoy se conoce como Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para aportar a la solución de problemas de fondo, pero desde la perspectiva empresarial. (Drucker, 2016)

La Responsabilidad Social se ha institucionalizado a través de distintos organismos alrededor del mundo; evolucionando con el paso los años hasta llegar a ser un aspecto importante para la sustentabilidad en las organizaciones de la sociedad civil, del estado y de las ONG. (Crónicas ONU, 2007)

En los inicios de la Responsabilidad Social se hacían acciones de filantropía (regalos a fundaciones u hogares, entrega de materiales a colegios, aportes en dinero u otro); sin embargo, hoy por hoy se asocia a la gestión empresarial comprometida con sus *stakeholders*. Es decir, las organizaciones deben hacerse cargo de su cadena de valor, de los impactos negativos y positivos de su quehacer como organización, de los productos y servicios que ofrecen, de la calidad de vida de los trabajadores, por mencionar algunas. (European Union, 2016)

En tanto, debido a que la sociedad está cada vez más interesada por problemas ambientales, sociales o de carácter ético, las empresas deben abordarlos en profundidad y adquirir un compromiso permanente con todos los grupos de interés.

Entonces, la Responsabilidad Social Empresarial adquirió una motivación mayor, sustentándose en grandes y encontró sustento en documentos como el Libro Verde y el Blanco; publicaciones como las Directrices de la OCDE o la norma internacional ISO 26000:2001. Por ejemplo, el Libro Verde de la Comisión Europea, publicado en 2001, cuyo

objetivo es estimular una reflexión a nivel europeo sobre un tema concreto. En ellos se invita a las partes interesadas (organismos y particulares) a participar en un proceso de consulta y debate sobre las propuestas que presentan. (Comisión Europea, 2015); creando un marco para la responsabilidad social de las compañías; identificando la mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas o la integración voluntaria de éstas en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores a las preocupaciones sociales y medioambientales; promoviendo los buenos ejemplos de responsabilidad social para involucrar a que los negocios busquen aprovechar el poder de la empresa para resolver problemas sociales y medio ambientales presentes en sus sociedades.

Por su parte, el Foro de Expertos en RSE del Ministerio de Trabajo de España la definen como “además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, como la integración voluntaria por parte de la empresa, en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y de los impactos que se derivan de sus acciones”. (Foro de expertos en RSE, 2005)

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la responsabilidad social de la empresa “es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores”. (OIT, 2006).

Entonces, la Responsabilidad Social Empresarial demuestra que, para lograr superar los problemas actuales, debemos pensar en el bien común por sobre el individual y asumir que cada una de las organizaciones debe cumplir un rol en la sociedad en la que está participando. (Castillo, 2005)

Por tanto, no es prudente seguir esperando que otros (el gobierno, las autoridades o las ONG) se hagan cargo de los impactos negativos que cada empresa genera lo cual se ha

constituido en una parte fundamental de la estrategia empresarial, dado que le proporciona de una ventaja competitiva. Este hecho es apoyado por la Universidad de Georgetown en su artículo titulado “Naturaleza Estratégica de la Responsabilidad Social Empresarial” identifica a la RSE como un elemento integrante de la estrategia empresarial, tanto a nivel corporativo como de negocio, el cual suma a los objetivos estratégicos y al éxito empresarial en el largo plazo.

La RSE gracias a la evolución que ha experimentado a lo largo del tiempo se la puede definir como un fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que debe según la (ISO 26000, 2010):

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

Lo que le permitirá ser socialmente responsable a la empresa, tanto en cumplir plenamente con las obligaciones jurídicas establecidas en estos ámbitos, como en ir más allá, invirtiendo en capital humano, en las relaciones con el entorno y con la sociedad en que opera.

La Responsabilidad Social se identifica con las siguientes características genéricas según la Norma ISO 26000:2010:

- Auto-sustentabilidad: Las políticas de responsabilidad social en las empresas van destinadas a implementar procesos de mejora en la gestión empresarial, con el objetivo de minimizar los impactos que la actividad empresarial genera sobre el medio ambiente y la sociedad presente y futura; buscando ser auto sostenible y sustentable a través del tiempo, para lo que se trabajará en tres ámbitos: el social, el medio ambiental y el económico.

- **Transversalidad:** La RSE al ser entendida como una nueva cultura que atraviesa a toda la organización en todos sus niveles, ámbitos, acciones, políticas y funciones, por tanto, la RSE debe ser comprendida y ejecutada desde la alta dirección hasta los colaboradores de todos los niveles.
- **Materialidad:** La organización debe tener en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la toma de decisiones, afrontando todas las dimensiones de la RSE; así como todas sus actividades e impactos, directos e indirectos.
- **Mejora continua:** La RSE exige que se innove y mejore continuamente en cuanto a las necesidades de los grupos de interés para que el modelo mantenga a flote a la organización.

En tanto su éxito se adquiere con transparencia y participación de las áreas interesadas en todas las fases del proceso y la vinculación tanto de los pensadores de la RSE como de sus *stakeholders*.

2.2 Otros conceptos relacionados.

Al estudiar a la Responsabilidad Social Empresarial es importante tener en cuenta términos relacionados, los cuales son importantes para definir correctamente a la RSE.

- **Acción social:** es la dedicación de recursos empresariales a proyectos de desarrollo socioeconómico que apoyan a personas desfavorecidas, principalmente en las áreas de servicios sociales, salud, educación, formación profesional y empleo. La acción social es una buena práctica empresarial, además de un complemento a la RSE. Una empresa puede ser socialmente responsable sin hacer acción social y puede no hacer responsabilidad social, aunque tenga la buena práctica de la acción social. (Portafolio, 2006)

- Desarrollo sostenible: definida como el desarrollo armónico en los ámbitos económico, social y ambiental de manera que el desarrollo presente no limite las posibilidades de desarrollo de las generaciones futuras. (Cumbre de Río, 1992)
- Gobierno corporativo o alta dirección: "el gobierno corporativo es un elemento clave en la mejora de la eficiencia y el crecimiento económico así como para aumentar la confianza de los inversionistas. En el gobierno corporativo, además se encarga de las relaciones entre los directivos de la empresa, el consejo de administración, los accionistas y otras partes interesadas. Y proporciona las estructuras mediante las que se establecen objetivos y determinan los medios para conseguir los objetivos planteados para controlar el desempeño".(OCDE, 2012) En tanto, se entiende que el gobierno corporativo o alta dirección es quien provee las directrices y fija el rumbo de la organización, proveyéndola de recursos, acompañamiento y respaldo en las acciones emprendidas.
- Reputación corporativa: es el activo estratégico de una empresa que encuentra su base en la percepción favorable de las partes n interesadas sobre su capacidad de crear valor permanente para todos sus grupos de interés. El Foro de Reputación Corporativa, "la define como el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona" (Foro de Reputación Corporativa, 2011).

2.3 Las cuatro teorías de la RSE.

La Responsabilidad Social Empresarial es un modelo de gestión que contribuye a crear valor para la empresa y sus grupos de interés para alcanzar el bien común. Dado que "la RSE está basada en la actuación ética, transparente y responsable de la empresa como en la visión de sostenibilidad a largo plazo. Igualmente, para la toma de decisiones estas empresas consideran las demandas y necesidades de todos los grupos de interés (público interno y externo, comunidad, proveedores, gobierno, organismos no gubernamentales, etc.)", (Fundación ETNOR, 2004).

Roberto Fernández en su estudio de la naturaleza estratégica de la responsabilidad social para la Universidad de Georgetown identifica el impacto estratégico de la RSE en el siguiente diagrama;

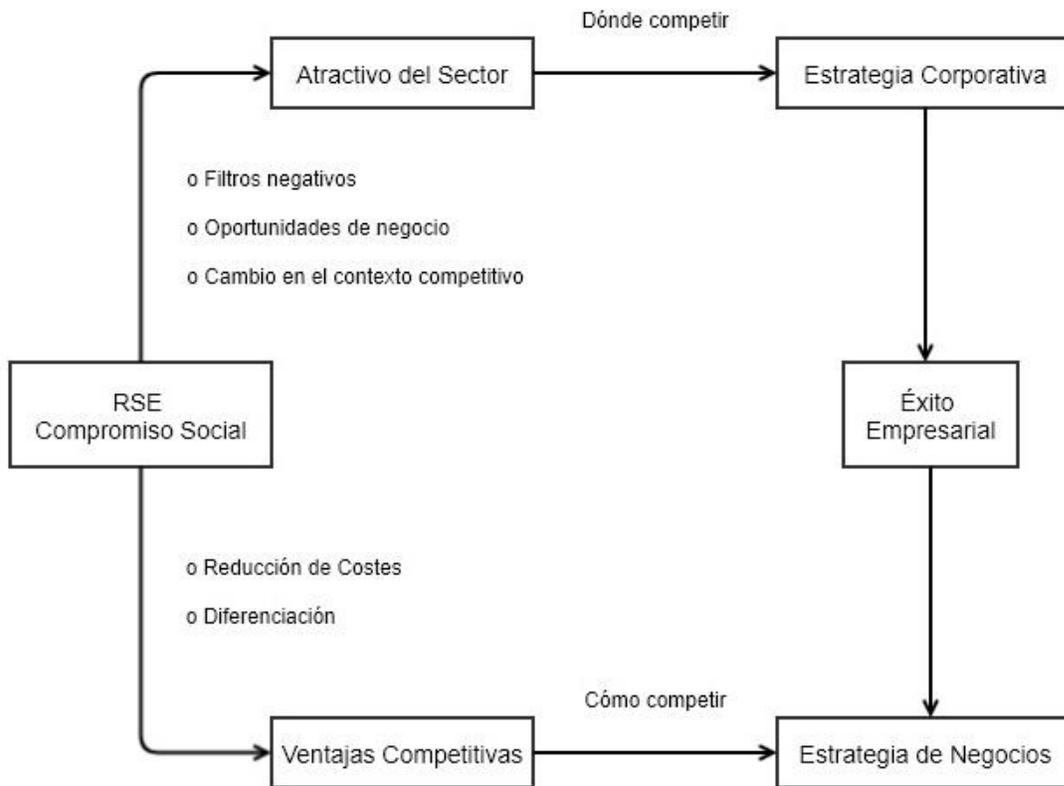


Figura 2: Impacto Estratégico de la Responsabilidad Social Empresarial.
 Fuente: Fernández Roberto, 2008.
 Elaborado por: Roberto Fernández.

Con la RSE la organización gana beneficios frente a su competencia, pues se reducen costos y existe diferenciación frente a sus competidores. Además, la empresa podrá identificar los atractivos del sector mediante la implementación de filtros de negativos, oportunidades de negocio y cambio en el contexto corporativo proveyéndola de estrategias para obtener éxito en su gestión todo gracias a la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial.

En tanto, es importante implementar instrumentos de comunicación estructurados con los grupos de interés (Comunidad, accionistas, proveedores, empleados, clientes, gobierno y

medio ambiente), para conseguir y obtener una estrategia de ganar-ganar. En el estudio de RSE del Ecuador se identifican cuatro teorías de la Responsabilidad Social Empresarial (Instrumentales, Políticas, Integradoras y Éticas) con las que se originan canales de comunicación para gestionar el cumplimiento de objetivos (Torresano, 2006). Que se explicación a continuación:

Instrumentales.

En la teoría instrumental las empresas se las ve exclusivamente como un instrumento para la creación de riqueza y valor en las que se enfocan en actividades sociales para alcanzar resultados económicos. En este grupo de teorías se incluyen:

- La maximización del valor para el accionista como objetivo primordial para evaluar las actividades sociales corporativas.
- Las estrategias para lograr ventajas competitivas desde tres enfoques importantes:
 - Inversiones sociales en un entorno competitivo;
 - Capacidades dinámicas sustentadas en recursos naturales; y,
 - Estrategias para fortalecer la base de la pirámide económica.
- El marketing con causa, que permite a las empresas incrementar el nivel de recordación de la misma y el grado de asociación con temas medioambientales y ecológicos la con el de la Empresa.

Políticas.

En la teoría política las empresas que tienen gran poder en el escenario político y dentro de la sociedad deben de manifestarse como entes responsables de dicho poder, en tanto los aspectos más importantes serían:

- El constitucionalismo corporativo, en el que la empresa es una institución social que debe ejercer su poder de forma responsable.
- Implementar la teoría del contrato social integrador.

- La ciudadanía corporativa es una contribución intangible de la empresa a la sociedad, mediante la ejecución de sus actividades esenciales como empresa y en concordancia con su misión y objetivos institucionales.

Integradoras.

En la teoría integradora las empresas se centran en la captación, la identificación y la respuesta a las demandas sociales de su comunidad para así obtener legitimidad social y mayor aceptación y prestigio social. Sustentadas en los siguientes puntos:

- Gestión de asuntos sociales para integrar a la compañía con la comunidad, el Gobierno, clientes y proveedores.
- El principio de responsabilidad pública con el cumplimiento de sus deberes sociales y tributarios.
- La identificación y creación de los grupos de interés o *stakeholders* que aporte y reciban de la compañía algún tipo de retribución.
- La acción social corporativa está encargada de buscar y encontrar la legitimidad social a través de procesos que ofrezcan las respuestas adecuadas, procesos sólidos, tiempos más cortos y filtros estrictos.

Éticas.

Las teorías éticas con base en la responsabilidad ética de las empresas con la sociedad, se fundamenta en principios que expresan lo que se debe y lo que no se debe hacer o la necesidad de construir una sociedad mejor. Los enfoques son:

- La teoría normativa de grupos de interés, los mismos que son identificados y tratados privilegiando sus preocupaciones.
- Cumplir con los derechos universales
- Mantener presente el concepto de desarrollo sostenible en la organización y con sus *stakeholders*.
- La organización mantendrá el enfoque del bien común en todas sus actividades y funciones.

A pesar de las importantes diferencias existentes en este grupo de teorías, los autores ven algunos puntos en común: un fuerte sentido de la responsabilidad de la empresa con respecto a la comunidad local y asociaciones y finalmente, pero no menos importante, el medio ambiente. A pesar de la globalización empresarial y la búsqueda de la rentabilidad la comunidad local se ha convertido en una preocupación mundial.

2.4 Sistema de gestión para el desarrollo adecuado de la Responsabilidad Social Empresarial.

En sus inicios la Responsabilidad Social Empresarial no contaba con un sistema de gestión mediante el cual se realice la aplicación de la misma, por tanto, se realizaba de manera informal a cargo de la colectividad, los beneficiarios de la misma, o por parte de la empresa muy débilmente; lo que daba origen a la inestabilidad de los proyectos o al cambio de los mismos con mucha frecuencia, puesto que su objetivo principal era que el cliente consuma su producto o servicio.

En el año 2000, con la publicación del Libro Verde en Europa, se pretende señalar los lineamientos a seguir en la Responsabilidad Social Empresarial a través del debate del tema, planteando la dimensión interna y externa (Barrera Jurado & Quiñones Aguilar. 2008), señalando las siguientes dimensiones:

- Dimensión interna se centra en los trabajadores, el cambio tecnológico, la gestión de la institución con relación a recursos naturales de la producción.
- Dimensión externa se complementa con la relación entre la entidad con las comunidades locales, ONG, autoridades locales y consumidores.

Más adelante surgieron entidades que buscaron establecer estándares, guías e indicadores para una gestión socialmente responsable, así como Global Reporting Initiative (GRI), el Pacto Global o la ISO 26000.

2.5 Breve descripción de la ISO 26000 – 2010 (RESPONSABILIDAD SOCIAL).

La Responsabilidad Social Empresarial al ser una forma de gestión definida por la relación ética entre las empresas y los accionistas está regulada por la Norma ISO 26000.

La Norma ISO 26000:2010 se define como una guía que facilita a las empresas el proceso de implementación de la responsabilidad social, que hace énfasis en el desempeño de una organización con la sociedad y su impacto con el medio ambiente, siendo el punto neurálgico para el desempeño integral y su habilidad para gestionar de manera eficaz. (Norma ISO 26000, 2010)

La ISO 26000:2010 al ser una guía sobre los Principios y Dimensiones de Responsabilidad Social permite fomentar a través de las organizaciones del sector privado, público o sin fines de lucro, en empresas grandes, medianas o pequeñas que, operen en países desarrollados o en países en vías en desarrollo un comportamiento responsable y ético con el medio ambiente y sus *stakeholders*.

Conforme avanzan los mecanismos de implementación de la responsabilidad social en las empresas, es importante evidenciar los resultados obtenidos a través de herramientas de medición como el apoyo entre la empresa y sus proveedores, las prácticas laborales de las empresas, prácticas relacionadas con la comunidad o los consumidores. Esto es importante, toda vez que permite a las empresas conocer cuán eficiente es su estrategia de RS y, por otra parte, facilita el proceso de toma de decisiones, dado que se cuenta con información oportuna tomada desde la fuente misma de gestión.

La Norma ISO 26000:2010 se divide en los siguientes capítulos:

1. “Objetivo y Campo de aplicación
2. Términos y definiciones
3. Comprender la Responsabilidad Social
4. Principios de la Responsabilidad Social
5. Reconocer la Responsabilidad Social e Involucrarse con las partes interesadas
6. Orientación sobre Materias Fundamentales de Responsabilidad Social

7. Orientación sobre la Integración de la Responsabilidad Social en toda la Organización” (Norma ISO 26000, 2010).

A través de los cuales se busca asistir o ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de RS; mediante una buena respuesta y un efectivo cumplimiento de compromisos de todos los accionistas, grupos de interés y gestores, con lo que se incrementará la satisfacción de la organización y se facilitará la comunicación de los compromisos y actividades relacionadas a la Responsabilidad Social.

Con la aplicación de la Norma se promueve y potencia la máxima transparencia, dado que, al tratarse de una herramienta para el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones, ésta permite que las relaciones con el medio ambiente, la cultura y costumbres del lugar sean respetadas y tomadas en cuenta por la organización. Además, permite hacer también un ligero análisis de la factibilidad de la actividad, en cuanto a los asuntos que podrían afectar la viabilidad de la actividad y que requieren de consideraciones adicionales por parte de ISO.

2.6 Principios de la Responsabilidad Social Empresarial.

Los siguientes siete principios son considerados como el corazón de la Responsabilidad Social Empresarial y son el requisito básico de respeto al medio ambiente y a la sociedad; además, si se trata de certificarse o estandarizar procesos bajo la Norma ISO 26000:2010 es imprescindible aplicarlos.

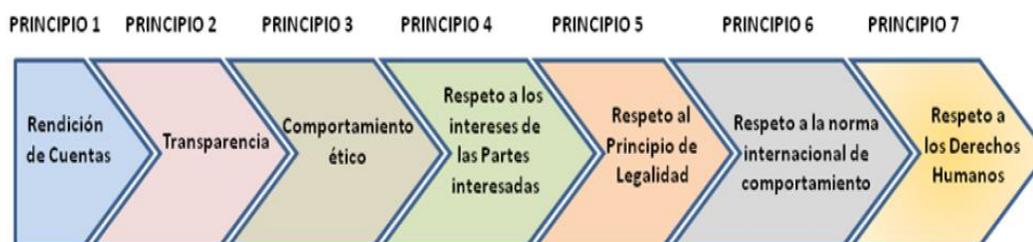


Figura 3: Principios de Responsabilidad Social
Fuente: ISO 26000: 2010.
Elaborado por: Norma ISO 26000:2010

PRINCIPIO 1.- Rendición de cuentas: la Organización debe justificar su actuación ante las autoridades competentes como ministerios, alcaldías, gobiernos, o grupos de accionistas corporativos sobre sus impactos por su actividad en la sociedad, en la economía y en el medio ambiente; además de identificar cuáles son las acciones tomadas para prevenir la repetición de impactos imprevistos negativos y cuáles serían las acciones correctivas y preventivas para dichos eventos.

PRINCIPIO 2.- Transparencia: la Organización debe ser muy transparente en cuanto a las decisiones tomadas y actividades realizadas; puesto que el impacto en la sociedad y el medio ambiente deben ser mínimos. Las organizaciones revelarán políticas, decisiones y actividades, hasta aquellas que sus impactos conocidos y probables sean sobre la sociedad y el medio ambiente de forma precisa y con información completa la misma que deberá estar disponible y accesible para todos los interesados o sus grupos de interés.

PRINCIPIO 3.- Comportamiento ético: las empresas deben trabajar sustentándose en valores de equidad, integridad y honestidad; puesto que estos valores implican el respeto por las personas, animales y medio ambiente y el compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones de sus partes interesadas.

PRINCIPIO 4.- Respeto a los intereses de las partes interesadas: la Organización deberá respetar, considerar y responder a las necesidades de sus partes interesadas; independientemente de sus objetivos institucionales.

PRINCIPIO 5.- Respeto al principio de legalidad: las Organizaciones deberán trabajar bajo principios de legalidad como cimiento de sus actividades, el mismo que está sobre la ley y los Gobiernos; es decir, el respeto a este principio implica que las empresas cumplen con todas las leyes y regulaciones vigentes en cada caso.

PRINCIPIO 6.- Respeto a la norma internacional de comportamiento: las empresas deberán considerar el uso de la norma internacional de comportamiento; puesto que es acorde con la protección al medio ambiente y a la sociedad.

PRINCIPIO 7.- Respeto a los derechos humanos: la Organización deberá respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad; puesto que es significativo que la empresa asuma las “condiciones instrumentales básicas para la realización de las personas”. (Hernández, 2010)

2.7 Dimensiones de la Responsabilidad Social según la Norma ISO 26000:2010.

La Norma ISO 26000:2010 está estructurada a través de siete materias fundamentales para la responsabilidad social y cada uno de los siete aspectos tratados por la Norma tiene un grado de especificidad requerido para la aplicación.

2.7.1 Gobierno organizacional.

Una estructura importante y que permite a la organización se responsabilice de los impactos de sus decisiones y actividades es la gobernanza de la organización o el gobierno organizacional. A través del gobierno organizacional es posible integrar la Responsabilidad Social en toda la organización; puesto que la decisión de conducir a la empresa con responsabilidad con el medio ambiente y con la sociedad siempre estará atada a la alta dirección.

La norma ISO 26000:2010 detalla una serie de principios requeridos tanto en los procesos como en las estructuras de la toma de decisiones, aspectos como:

- Demostrar compromiso y rendir cuentas,
- Promover oportunidades justas para los grupos minoritarios
- Equilibrar las necesidades de la organización y de las partes interesadas.
- Promover la participación eficaz de los empleados en las actividades relacionadas con la Responsabilidad Social.

De este modo, la sostenibilidad de la organización depende de la gobernanza de la organización, ya que es el generador eficiente de una gestión de Responsabilidad Social eficaz.

2.7.2 Medio ambiente.

Con la ISO 26000 se introduce la gestión de la sustentabilidad de manera determinante a Responsabilidad Social en las organizaciones, puesto que se busca reducir el impacto de la organización y su operación en el medio ambiente, dejando de ser una consideración científico / técnica para volverse una consideración de comportamiento ético dentro de lo que se tratan temas como:

- “Uso sostenible de recursos,
- Mitigación del cambio climático.
- Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales” (ISO 26000, 2010)

En la gestión de la Responsabilidad Social un tema primordial es el medio ambiente y su inclusión en temas organizacionales, debido a que solamente así las organizaciones estructuran sus procesos o reorganizan su gestión ambiental de tal forma que su centro será la protección del medio ambiente, además del cumplimiento de sus objetivos institucionales.

2.7.3 Derechos humanos.

Un pilar fundamental en el desarrollo de actividades empresariales es el cumplimiento de los derechos humanos, dado que identifica el compromiso de la empresa con principios básicos y el deseo de comprometerse. En la norma ISO 26000 también se estima que el respeto por los derechos humanos debe ser uno de los principios de la Responsabilidad Social, puesto que le permite apoyar al surgimiento de las personas de la organización atendiendo asuntos como:

- Resolución de reclamaciones,
- Discriminación y grupos vulnerables,
- Principios y derechos fundamentales en el trabajo

Sin duda, el respeto a operar en conformidad con los códigos internacionales de derechos humanos debe formar un pilar fundamental en la gestión de la RSE. Con estos asuntos lo que se intenta es proteger a sus *stakeholders* en momentos de vulnerabilidad.

2.7.4 Prácticas laborales.

Dado que la ISO 26000 analiza y estudia los derechos humanos fundamentales es congruente identificar a las prácticas laborales que mantiene la organización y analizar que éstas sean las prácticas apropiadas para la aplicación de la Responsabilidad Social en una empresa. Además, es necesario reconocer todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo y el trabajador para que la organización cumpla con el mínimo requerido, en este punto se estudian aspectos como:

- “Trabajo y relaciones laborales,
- Condiciones de trabajo y protección social
- Salud y seguridad ocupacional”. (ISO 26000, 2010)

En la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial se valora el cumplimiento apegado de prácticas laborales responsables y adecuadas para con sus empleados, el gobierno y la sociedad son trascendentales para la gestión exitosa de la RSE.

2.7.5 Prácticas operacionales justas.

Las prácticas operacionales justas se tratan de la “conducta ética de la organización en sus operaciones y transacciones con otras organizaciones es la siguiente materia fundamental. Se debe analizar la conducta de la organización en sus relaciones con clientes, proveedores, administración pública, competidores, entre otros.” (ISO 26000, 2010)

La prevención de la corrupción, la competencia justa y el respeto a los derechos de propiedad son elementos claves desarrollados a lo largo de la norma; tratando de forma detallada asuntos tales como:

- Anti-corrupción
- Competencia justa
- Promover la responsabilidad social en la cadena de valor

En este punto se analiza cada eslabón de la cadena de valor en los cuales no se deben incluir prácticas negligentes que deterioren la imagen y la gestión de la organización.

2.7.6 Temas de consumidores.

Los asuntos relacionados con los consumidores es uno de los temas novedosos de la Responsabilidad Social; el consumidor es una parte interesada que debe ser considerada para ser protegida y para que se cumplan sus expectativas, independientemente de lo que la norma prescriba.

Los asuntos más relevantes según la Norma ISO 26000:2010 son:

- Prácticas justas de marketing,
- Protección de la salud y seguridad de los consumidores
- Protección y privacidad de los datos de los consumidores

Así con la aplicación de la ISO 26000 se promueve un comportamiento socialmente responsable de la organización hasta el consumidor.

2.7.7 Involucramiento de la comunidad/ desarrollo de la sociedad.

La séptima materia incorporada es la participación activa y desarrollo de la comunidad. Las organizaciones tienen relación con las comunidades en las que operan, dado que así contribuyen al desarrollo de la comunidad.

La participación de la empresa debe ir más allá del involucramiento por los impactos producidos en la comunidad, puesto que se buscará el apoyo y creación de una relación con la comunidad; reconociendo el valor de la comunidad.

Para el desarrollo de esta dimensión se buscará:

- Participación activa en la comunidad: apoyo a los ciudadanos con la participación voluntaria de la empresa en servicio a la comunidad,

- Educación y cultura: promover actividades culturales que alienten la conservación del patrimonio cultural,
- Inversión social: contribución a programas sociales.

El grado de apoyo y contribución dependerá del tamaño y los recursos que la empresa tenga disponible para la gestión de las dimensiones estudiadas.

2.8 Institucionalidad de la Responsabilidad Social en el Ecuador

En el país la institución que puede referirse como un ente encargado de impulsar a la RSE es el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) que puede definirse como una red compuesta principalmente por empresas y fundaciones empresariales que promueven el concepto y las mejores prácticas de Responsabilidad Social, con enfoque al negocio núcleo de la empresa, y para que ellas se transformen en movilizadoras de una sociedad más justa y sostenible. (Guía sobre Responsabilidad Social, 2012). Este consorcio mantiene alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional para brindar los mejores servicios a sus miembros, facilitando el diálogo constructivo entre los diferentes sectores de la sociedad.

CAPITULO III:

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA EMPRESA ACERO COMERCIAL ECUATORIANO

3.1 Diagnóstico y evaluación de la situación actual de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano.

En el presente capítulo se evalúa a la empresa en estudio respecto a su entorno, tanto interno como externo con la finalidad de identificar los puntos favorables para reforzarlos y afianzarlos internamente; y aquellos que aspectos negativos identificados, que serán mitigados con el plan de responsabilidad social.

En tanto, con la finalidad de establecer la línea base sobre lo que la empresa Acero Comercial ha efectuado en temas de Responsabilidad Social Empresarial, este capítulo se encarga de analizar el contexto de la organización y su situación actual; a través del Modelo de Brechas; mismo que estudia la calidad en el servicio prestado y lo evalúa frente a cómo debería ser.

Los profesores Parasuraman, Zeithaml y Berry levantan el modelo, mediante una serie de grupos focales con varios clientes y entrevistas con ejecutivos de diferentes industrias; encontrando coincidencias en las respuestas, lo que les permitió establecer cinco brechas para describir la distancia existente entre la calidad del servicio esperado y aquel que es entregado; hallazgos que fueron plasmados en su trabajo denominado Calidad Total en la Gestión de Servicio. (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1993).

A continuación, se describen gráficamente las cinco brechas identificadas en la prestación de los servicios, mismas que señalan las diferencias que existentes entre lo que se planifica en la organización y lo que los clientes esperan de un servicio determinado.

Lo valioso del modelo es que provee de claridad a las compañías, permitiéndoles tomar acciones correctivas en situaciones no beneficiosas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

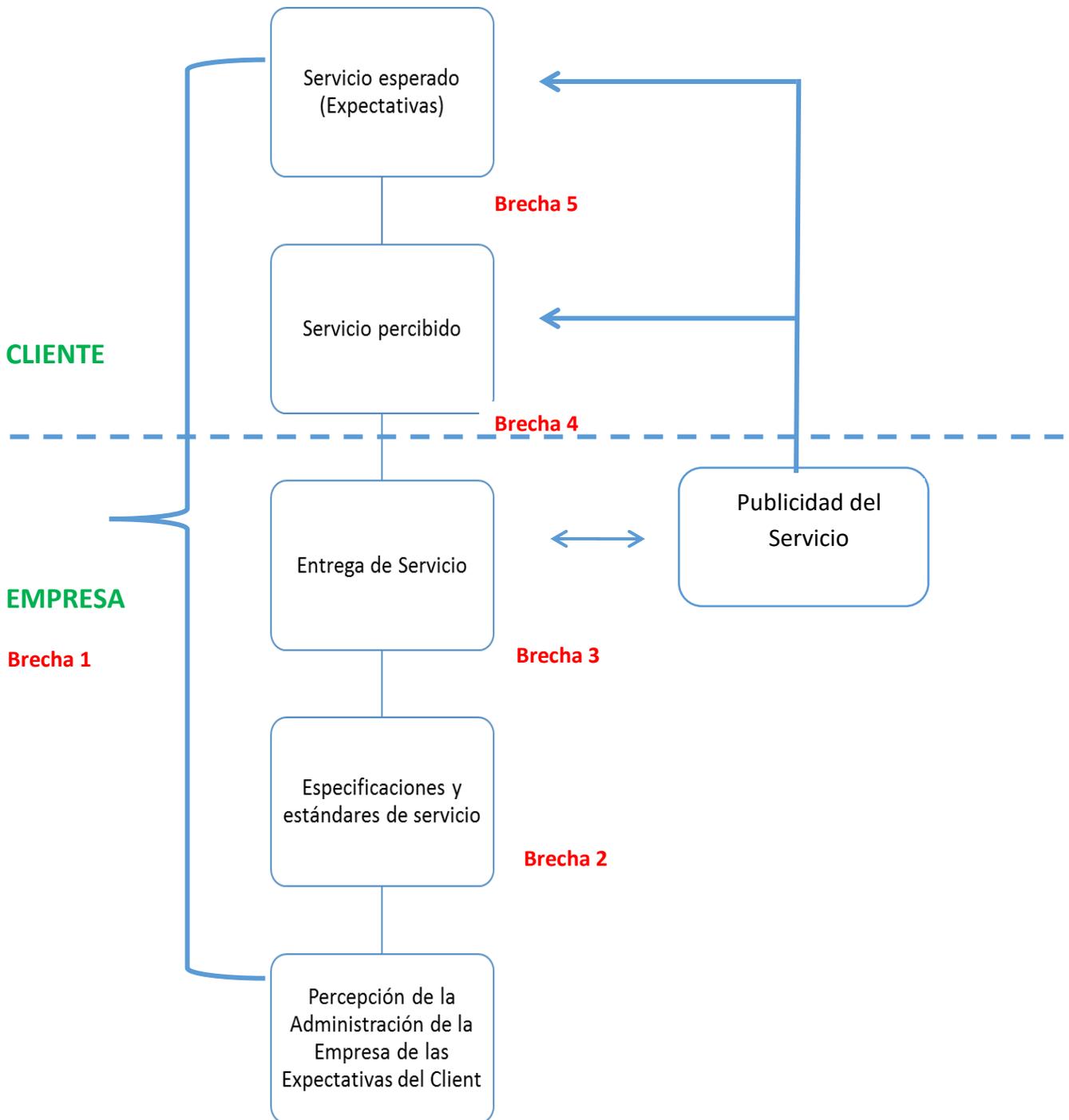


Figura 4. Análisis de brechas en el servicio al cliente
 Fuente: Zeithaml, V. Parasuraman, A. Y Berry, L. (1993).
 Elaborado por; Gabriela Lazo.

Tabla1. Descripción de brechas

BRECHAS IDENTIFICADAS	DESCRIPCIÓN
Brecha 1: Expectativa de los clientes versus la percepción de la empresa.	Cuando la empresa establece las expectativas de sus clientes, sin consultar a sus clientes.
Brecha 2: Percepción de la empresa versus las especificaciones propias de la calidad del servicio	Cuando la empresa no puede establecer especificaciones de calidad para respetar requisitos; es decir, las percepciones no se traducen en estándares orientados al cliente
Brecha 3: Especificaciones de la calidad del servicio versus la entrega del servicio	Cuando las especificaciones de calidad son las correctas, pero el servicio otorgado no fue realizado de la manera adecuada. Debido al rendimiento de los empleados y no puede ser estandarizado.
Brecha 4: Entrega del servicio versus la comunicación externa	Cuando las especificaciones comunicadas ofrecen más de lo que puede entregar la empresa.
Brecha 5: Servicio esperado versus servicio percibido	Cuando las especificaciones de calidad esperadas son mayores que las percibidas por el cliente en función de la magnitud y dirección de la brecha.

Fuente: Zeithaml, V. Parasuraman, A. Y Berry, L. (1993). Calidad total en la Gestión de Servicios. Elaborado por; Gabriela Lazo.

Además, se utiliza matrices de evaluación de factores internos y externos, “herramientas que permiten a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, ambiental, política, gubernamental, jurídica y tecnológica” (Rugman, 2000), dándole un enfoque global al análisis sobre la existencia de principios de responsabilidad social y si estos principios están integrados en las decisiones estratégicas de la compañía.

Las matrices de evaluación de factores internos y externos se elaboran, a través de los siguientes pasos: (Fred, 1997)

1. Listar los factores identificados que son determinantes para el proceso de evaluación del ambiente externo.
2. Asignar un peso relativo a cada factor de 0 (no importante) a 1 (muy importante). El peso indica cuán importante es alcanzar el éxito del factor en la empresa.
3. Asignar una calificación a cada factor de 1 a 3 según la relevancia que tiene el factor en el análisis realizado. 1 será una relevancia baja y 3 será una relevancia alta.
4. Multiplicar el peso con la calificación que arroja la valoración estratégica de los factores analizados.
5. Aquellas valoraciones estratégicas, que son más bajas, se listarán en una matriz de hallazgos, identificando los aspectos no cumplidos, descripción de la situación actual y acciones de mejoramiento.

Finalmente, se trabaja con matrices complementarias para observar a la compañía desde todas las aristas e identificar puntos de mejora en todas las áreas y a detalle; a través, del análisis de las matrices se consigue evidenciar la situación actual de la empresa. Entonces, el análisis efectuado, con las herramientas antes descritas, permite identificar las brechas existentes respecto a Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Acero Comercial Ecuatoriano, y así explicar sus motivaciones, comprensión de la alta gerencia y sus líderes sobre las expectativas de los grupos de interés, los impactos económicos, sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial.

Levantamiento de información que se realiza en la empresa en estudio, a través de entrevistas con los responsables de las áreas (compras, contabilidad, recursos humanos, informática y comercial), trabajo evidenciado en las matrices de análisis interno y externo con el soporte de una persona asignada por la alta dirección (Gerencia General), permitiendo identificar las brechas existentes y las acciones de mejora propuestas.

Los puntos analizados en la siguiente matriz fueron: dirección y gobierno corporativo entendido cómo los dueños y/o accionistas de la empresa, juntas directivas y comités de la empresa actúan frente a la RSE. Organización interna siendo la protección que se da a los

empleados, el respeto a la ley nacional, a acuerdos internacionales, a normas y reglamentos internos para promover un trabajo digno.

Medio Ambiente cómo la empresa se relaciona con su entorno o su sistema natural en cuanto a desechos. Comunidad, es decir, cómo la empresa se interrelaciona con su entorno o la sociedad cercana, además de las instituciones sociales, públicas y privadas. Además, se analizó el cumplimiento y respeto de Acero Comercial con la legislación nacional e internacional, como principio básico de la gestión de responsabilidad social dado que se muestra como una empresa responsable con sus obligaciones de manera libre, es decir se determina el lineamiento de la empresa y la fortaleza de sus procesos para asumir un plan de responsabilidad.

Proveedores y relacionados comerciales se analizó cómo la cadena de abastecimiento de la empresa cumple con responsabilidad social. En cuanto a los clientes, se analizó cómo se relaciona con sus clientes y cómo esto beneficia a la responsabilidad social y por ende a la gestión total de la empresa; cómo la empresa se ha comprometido en asegurar un servicio de calidad con responsabilidad social.

El análisis se centró en cómo la empresa cumple con la comercialización de sus productos y en esta cadena productiva cómo ha planificado para disminuir los impactos negativos en el medioambiente, a la sociedad en general, contribuir con el Gobierno, con el crecimiento de sus trabajadores en las aristas profesional y personal.

Un primer análisis se enfoca en la situación actual de Acero Comercial, que indica lo que la empresa ha estado haciendo voluntariamente sin un modelo para la responsabilidad social empresarial. De dicho análisis se desprenden las siguientes Matrices de indicadores de cumplimiento tanto interno como externo; demostrando el impacto que estos recursos y factores generan para mantener a una empresa dentro de un esquema de RSE.

Tabla 2: Matriz Análisis Interno de Recursos y Capacidades de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A.

MATRIZ DE ANÁLISIS INTERNO DE RECURSOS Y CAPACIDADES			
Escasez	Lo posee la empresa y lo pone en práctica = 1		
	Lo posee la empresa y no lo pone en práctica = 0		
Relevancia	¿Contribuye con la responsabilidad social empresarial ofrecer un producto o servicio con atributos?		
	1= sin contribución 2 = moderada contribución 3 = alta contribución		
	Escasez E	Relevancia R	Valoración estratégica (E* R)
Recursos físicos y capacidad de operaciones			
Edificio	1	3	3
Rapidez de los procesos de <i>check in</i> y <i>check out</i>	0	3	0
Muebles y equipos efectivos	1	2	2
Limpieza de la empresa	1	2	2
Economías de escala en el aprovisionamiento de productos	1	3	3
Logística adecuada al giro del negocio	1	3	3
Respeto por espacios públicos	0	3	0
Adecuación de espacios físicos internos	1	3	3
Adecuación de espacios físicos externos	0	3	0
Uso de equipos para sso	0	3	0
Recursos y capacidad financiera			
Disponibilidad de capital	1	3	3
Acceso a fuentes de financiamiento	1	3	3
Capacidad de flujo de efectivo (flujo de trabajo)	0	3	0
Pago de contribuciones con el fisco a tiempo	1	2	2
Recursos humanos y capacidad del personal			
Capacidad de trabajo en equipo	1	3	3
Capacidad de aprendizaje	1	3	3
Experiencia del personal	1	3	3
Empleados comprometidos	1	3	3
Disponibilidad de personal especializado	1	2	2
Pago de remuneraciones a tiempo	0	3	0
Pago de beneficios laborales a tiempo	0	3	0
Personal capacitado en SSO	0	3	0
Plan de incentivos y beneficios para los empleados	0	3	0
Disponibilidad de medicina ocupacional	0	3	0
Recursos y capacidad tecnológica			
Acceso a nuevas tecnologías	1	3	3
Capacidad de adopción de tecnologías externas	1	2	2
Infraestructura tecnológica	1	3	3
Recursos y capacidad organizativa			
Tipo de estructura organizativa	1	3	3
Capital relacional	1	3	3
Coordinación interfuncional de servicio al cliente	1	2	2
Flexibilidad de respuesta	0	3	0
Recursos y capacidad comercial			
Imagen de marca	1	3	3
Capacidad de conocimiento de mercado	1	2	2
Calidad y variedad de servicios	1	2	2
Capacidad del equipo de ventas	0	3	0

Fuente: Acero Comercial Ecuatoriano
Elaborado por: Gabriela Lazo S.

Se identificaron los siguientes hallazgos, como los recursos más débiles o los menos desarrollados, según la metodología antes descrita.

Tabla 3: Matriz Hallazgos en Análisis Interno de Recursos y Capacidades de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A.

ASPECTO NO CUMPLIDO	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	ACCIONES DE MEJORAMIENTO
Rapidez de los procesos de check in y check out	Los procesos para la operación de la empresa están enfocados en el cumplimiento de los mismos	Revisar procesos críticos para mejorar el flujo
Adecuación de espacios físicos externos	Falta de mantenimiento de áreas externas	Plan de mantenimiento
Capacidad de flujo de efectivo	Bajo flujo de efectivo para pago a proveedores y cumplimiento de obligaciones	Elaborar un flujo de pagos semanal
Personal capacitado en SSO	Al no existir un plan se deben tomar decisiones específicas y no planificadas para solventar riesgos eventuales. Sin considerar acciones para prevenir posibles riesgos	Identificar los riesgos potenciales de seguridad y salud ocupacional para diseñar un plan acorde a las necesidades
Plan de incentivos y beneficios para los empleados	No existe un plan adicional de incentivos a lo especificado por la ley para los empleados	Crear un plan de incentivos para los empleados
Disponibilidad de medicina ocupacional	Horarios del médico ocupacional no compatibles con el personal	Organizar los horarios de atención del médico ocupacional durante todo el día
Flexibilidad de respuesta	Barreras departamentales	Realizar jornadas de capacitación en comunicación efectiva
Capacidad del equipo de ventas	Personal poco capacitado para el área de ventas.	Ejecutar procesos de reclutamiento más exigentes y solicitar perfiles más altos. Evaluar al personal continuamente por cumplimiento de objetivos

Fuente: Acero Comercial Ecuatoriano
Elaborado por: Gabriela Lazo S.

En cuanto al análisis externo se han identificado los siguientes impactos y la frecuencia de ocurrencia de dichos eventos, éste entendido como la probabilidad que exista. Lo que permite identificar los puntos críticos respecto a lo que la Empresa está haciendo en la actualidad.

Tabla 4: Matriz Hallazgos en Análisis Externo de Recursos y Capacidades de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A.

MATRIZ DE ANÁLISIS EXTERNO			
Impacto en la Responsabilidad Empresarial del negocio	Este factor representa una oportunidad considerable para el negocio = 3		
	Este factor representa una oportunidad moderada para el negocio = 2		
	Este factor representa una oportunidad limitada para el negocio = 1		
	Este factor representa un riesgo considerable para el negocio = -3		
	Este factor representa un riesgo moderado para el negocio = -2		
	Este factor representa un riesgo limitado para el negocio = -1		
Ocurrencia del evento	Probabilidad ocurrencia		
	0 = No ocurrirá 1 = Si ocurrirá		
	Ocurrencia (Po)	Impacto (I)	Valoración estratégica (Po * I)
Factores económico - legales			
Incremento de la inflación	1	-3	-3
Aumento de la tasa de desempleo	1	1	1
Cambios en los porcentajes de aranceles para bienes importados	1	-3	-3
Aumento de tasas e impuestos municipales	1	-3	-3
Aumento de tributos al Fisco	1	-1	-1
Cambios en las leyes fundamentales	1	-2	-2
Factores demográficos			
Crecimiento de la población	1	3	3
Cambios en la estructura familiar	1	1	1
Cambios en la estructura micro de la sociedad	1	-1	-1
Aumento de nuevas étnias	1	-1	-1
Factores socio culturales			
Mayor preocupación por la salud	1	3	3
Mayor enfoque hacia la imagen personal	1	2	2
Incremento de nuevas culturas	1	1	1

Fuente: Acero Comercial Ecuatoriano
Elaborado por: Gabriela Lazo S.

Tabla 5: Matriz Hallazgos en Análisis Externo de Recursos y Capacidades de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A.

ASPECTO NO CUMPLIDO	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	ACCIONES DE MEJORAMIENTO
Incremento de la inflación	Debido a la situación actual del país, durante el último año la inflación ha estado variando, según el BCE	Mantener márgenes de seguridad en las negociaciones realizadas
Cambios de los porcentajes de aranceles para bienes importados	En marzo de 2015 existió una modificación en las partidas arancelarias para equilibrar balanza de pagos	
Aumento de tasas e impuestos municipales	Anualmente los impuestos son incrementados	

Fuente: Acero Comercial Ecuatoriano

Elaborado por: Gabriela Lazo S.

En cuanto a la situación actual de la empresa se determinaron los siguientes hallazgos tanto positivos como negativos, de estos últimos se plantearon políticas en el Plan de RSE para la gestión de los mismos, además de reforzar los aspectos positivos que se han estado realizando.

Tabla 6: Matriz Análisis Situación Actual de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A.

ANÁLISIS SITUACIÓN ACTUAL		
	SÍ	NO
DIRECCIÓN		
Los accionistas están comprometidos con la responsabilidad social	x	
Entre las estrategias empresariales alguna habla sobre la responsabilidad social empresarial	x	
La misión, visión y valores fueron planteados con enfoque de responsabilidad social		x

Alguno de los objetivos estratégicos está direccionado a la responsabilidad social		x
Existe un plan de comunicación de las estrategias organizacionales		x
ORGANIZACIÓN INTERNA		
Existen políticas para proteger la salud de los empleados	x	
Los empleados que lo requieren utilizan equipo de protección personal	x	
Existen planes para las competencias laborales		x
El porcentaje de ausentismo laboral ha reducido entre el 5 al 10%		x
Ha disminuido la rotación del personal entre el 5 al 10%		x
Los trabajadores están motivados		x
El personal conoce las políticas de responsabilidad social de la empresa		x
El personal ha mejorado su eficiencia en el trabajo diario		x
El personal está comprometido con la construcción de la responsabilidad social de la empresa		x
MEDIO AMBIENTE		
Existen materiales a ser desechados riesgosos para la naturaleza	x	
Los desechos riesgosos para la naturaleza tienen riesgo alto		x
Los desechos riesgosos para la naturaleza tienen riesgo moderado	x	
Los desechos riesgosos para la naturaleza tienen riesgo bajo		x
Existen materiales a ser desechados riesgosos para el ser humano		x
Existen políticas para desechar materiales de cualquier tipo		x

COMUNIDAD		
Existen reuniones con la comunidad	x	
Existen acuerdos con la comunidad	x	
La comunidad ha permitido que camiones esperen en las cercanías a la Empresa	x	
La Empresa tiene permisos de funcionamiento	x	
La Empresa cumple con los permisos solicitados por Bomberos	x	
La Empresa cumple con los permisos solicitados por Municipio de Quito	x	
La Empresa tiene alguna relación con fundaciones	x	
La empresa ve a la comunidad como parte de su mercado	x	
Se han establecido sistemas en red para resolver asuntos sociales urgentes (empresa comunidad-Estado)	x	
PROVEEDORES Y RELACIONADOS COMERCIALES		
En la calificación de proveedores se valora certificaciones de ISO 14000 o ISO 26000		x
Los proveedores sin certificaciones pueden vender a la Empresa	x	
Los productos comercializados por la empresa deben cumplir con especificaciones ambientales.	x	
Los procesos de despacho de los proveedores están pensados para asegurar la seguridad de su personal	x	
Los procesos de despacho de la empresa están pensados para asegurar la seguridad del personal	x	
CLIENTES		
El cliente recibe más de dos documentos en su proceso de compra		x
El cliente recibe información clara y precisa	x	
El etiquetado de los productos es el correcto	x	

Los productos comercializados por la empresa tienen garantía contra daños de fábrica y funcionamiento	x	
La empresa es recomendada por clientes a otros potenciales clientes		x

Fuente: Acero Comercial Ecuatoriano

Elaborado por: Gabriela Lazo S.

En este contexto, se identificó que la empresa en estudio que: sus accionistas tienen el compromiso con la responsabilidad social y están abiertos a construir e implementar un plan de RSE; sin embargo, es necesario trabajar en la misión, visión, valores y objetivos estratégicos para demostrar que la empresa está trabajando sobre RSE y se ha planteado metas al respecto. Además, se deberán difundir dichas estrategias en toda la compañía para extender el compromiso de responsabilidad social a través de toda la organización.

En cuanto a la organización interna se analizó la Calidad laboral por ser uno de los principales mecanismos de enlace social, estabilidad social y desarrollo económico que mejora las relaciones laborales; sin embargo, por una parte, se identificó un nivel muy bajo en la previsión por el desarrollo de los trabajadores y la mejora de su clima de trabajo con la finalidad de motivar a los colaboradores; por otra parte, se evidenció que existen ciertas medidas preventivas de seguridad para evitar y/o reducir los accidentes laborales.

En la perspectiva del medio ambiente, la preocupación más grande es el grado en que los desechos producidos, por la gestión del giro de negocio, causen riesgos, el nivel en que estos desechos son peligrosos para la naturaleza y el ser humano, y en virtud del riesgo de los desechos cómo son eliminados para colaborar con la conservación del medio ambiente. El análisis arrojó que existen desechos con riesgo moderado para la naturaleza; sin embargo, no existen políticas o procesos que determinen cómo manejar dichos desechos para no afectar al medio ambiente y demostrar el compromiso que tiene la empresa.

En cuanto a la comunidad se analizó si existe interrelación con sus grupos de interés y si se ha desarrollado programas de inversión social hacia la comunidad, para aumentar su ventaja comparativa y su reputación corporativa; se identificó que la empresa ha trabajado con la comunidad y ha establecido un nivel de relación con lo que se ha conseguido aceptación de

la comunidad cercana y por ende se ha disminuido las resistencias que pueda tener en contra. Además, la empresa ha cumplido con las obligaciones impuestas por el Gobierno en cuanto a lo requerido para la operación legal de la compañía.

En el tema de proveedores y relacionados comerciales se analizó la existencia de políticas con respecto a los proveedores para mantener relaciones a largo plazo y generar confianza tanto con los clientes internos como con en los consumidores. Se obtuvo que la empresa no tiene establecidas políticas para la calificación de proveedores o respecto a quién provee los materiales; sin embargo, los materiales que comercializa sí cumplen con requisitos para proteger al ser humano y al medio ambiente, lo que le da una ventaja sobre productos que no se comprometen con la responsabilidad social y el medio ambiente.

Respecto a los consumidores se analizó la satisfacción del cliente, la mejora de la fidelidad, la mejora de la reputación corporativa, donde se identificó que el cliente recibe información clara, equipos claramente identificados

Además, es importante identificar claramente el estado actual y real de la empresa Acero Comercial en el aspecto legal, económico, social y ambiental para lo que se levantó una matriz de evaluación del cumplimiento con los principios básicos de la responsabilidad social; identificando cómo están las relaciones de Acero Comercial con sus partes interesadas.

Tabla 7: Matriz Análisis Complementario de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A.

ANÁLISIS COMPLEMENTARIO		
	SÍ	NO
EN LO ECONÓMICO		
De operación y funcionamiento		
La empresa cumple con el pago de aportes al IESS	x	
Los empleados reciben sus salarios cada fin de mes	x	
Se pagan las liquidaciones a personal separado o desvinculado voluntariamente	x	

Se pagan las utilidades anuales cada abril (en el caso de existir)	x	
La empresa puede emitir el certificado de cumplimiento de obligaciones del IESS	x	
Se realizan las declaraciones de impuestos al SRI en el periodo establecido para la empresa	x	
La empresa se encuentra en lista blanca	x	
El permiso de bomberos se encuentra actualizado	x	
La licencia de funcionamiento se encuentra actualizada	x	
Se tienen licencias de publicidad exterior actualizadas	x	
De la transparencia		
Los fondos de la empresa son de origen de la actividad comercial.	x	
Se efectúan auditorias anuales para revisar el proceso contable	x	
Se presentan balances anuales cada diciembre		x
Se presentan balances anuales cada abril del año siguiente	x	
La información contable está disponible y actualizada para análisis en cualquier mes del año		x
EN LO SOCIAL		
La empresa fomenta el ahorro de sus empleados	x	
La empresa apoya a sus empleados cuando se les presentan momentos críticos.	x	
La empresa apoya a la comunidad a través de una fundación	x	
La empresa propicia áreas o espacios limpios y seguros para sus trabajadores	x	
Existen planes de seguridad y salud ocupacional en ejecución		x
Existen planes de carrera y formación profesional vigentes		x
EN LO AMBIENTAL		
Existen materiales a ser desechados riesgosos para la naturaleza	x	
Existen planes de reciclaje en la empresa		x
Se cumplen con lo estipulado en ordenanzas municipales para transporte de mercadería	x	

Fuente: Acero Comercial Ecuatoriano
Elaborado por: Gabriela Lazo S.

En el análisis complementario se identificaron los siguientes hallazgos, que reconocen a los aspectos económicos, sociales y ambientales como los más débiles en la organización, en

tanto se señalaron las siguientes acciones de mejora para corregir y eliminar los hallazgos encontrados.

Tabla 8: Matriz Hallazgos en Análisis Complementario de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A.

ASPECTO NO CUMPLIDO	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	ACCIONES DE MEJORAMIENTO
Balances anuales se presentan cada fin de año	La información contable no se mantiene actualizada, retrasando la toma de decisiones a tiempo real.	Se debe presentar balance hasta el 5 de cada enero.
La información contable se encuentra actualizada mensualmente		Se debe cerrar mes hasta el 5 del mes siguiente
Existen planes de seguridad y salud ocupacional en ejecución	Al no existir un plan se deben tomar decisiones específicas y no planificadas para solventar riesgos eventuales. Sin considerar acciones para prevenir posibles riesgos	Identificar los riesgos potenciales de seguridad y salud ocupacional para diseñar un plan acorde a las necesidades
Existen planes de carrera y formación profesional vigentes	Existe falta de capacitación por brechas en el personal	Medir las brechas de competencia del personal, elaborar un plan según el análisis realizado e implementar la capacitación correspondiente.
No existen planes de reciclaje en la empresa	Existe un alto uso de papel en la empresa por el giro del negocio.	Elaborar un plan y campaña de reciclaje para motivar al personal a ser responsable con el medio ambiente.

Fuente: Acero Comercial Ecuatoriano
Elaborado por: Gabriela Lazo S.

En tanto se identifica que se debe trabajar en aspectos sociales como ambientales en el desarrollo del plan de Responsabilidad Social Empresarial. Dado que Acero Comercial ha asumido voluntariamente ciertos compromisos que van más allá de las obligaciones

reglamentarias y convencionales, para así elevar el nivel de desarrollo social, protección del medio ambiente y respeto por los derechos humanos (Vélez, 2011). Es imprescindible que se trabaje en el tema de responsabilidad empresarial para cubrir las brechas entre lo que se ha estado haciendo regularmente y lo que exige la norma ISO 26000, lo que permitirá enmarcar el accionar de Acero Comercial con una perspectiva de responsabilidad social desde su misión, visión y valores para ejecutar dichas prácticas en el día a día.

CAPÍTULO IV:

**DISEÑO DEL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA ACERO
COMERCIAL ECUATORIANO EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2017.**

4.1 Alcance del plan de responsabilidad social empresarial para Acero Comercial Ecuatoriano.

La Alta Dirección ha determinado que el plan de responsabilidad social empresarial para la empresa Acero Comercial se efectúe en una primera fase para la ciudad de Quito, mismo que será replicado en una segunda fase en la ciudad de Guayaquil.

En este sentido se consideran los siguientes lineamientos:

1. Elaborar, trabajar y mantener un plan de responsabilidad social empresarial.
2. Implementar el plan de responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva y conseguir mejora tanto en la imagen empresarial como en su apoyo a la naturaleza o la sociedad.
3. Garantizar el estricto cumplimiento de la Norma ISO 26000:2010

4.2 Objetivos principales y secundarios.

La meta principal del Plan de Responsabilidad Social Empresarial es establecer directrices de gestión con el fin de garantizar los principios éticos y de respeto a las personas y al medio ambiente para así retribuir a la gestión comercial de la compañía.

Los objetivos específicos que se han establecido en el plan coinciden con las líneas estratégicas de Acero Comercial:

- Minimizar el impacto ambiental
- Garantizar la transparencia con la comunidad en general
- Asegurar la motivación y la implicación de los recursos humanos en la mejora continua de la empresa
- Estrechar relaciones con los clientes y proveedores para mantener su satisfacción
- Fomentar y sistematizar los canales de diálogo
- Cimentar la auto sustentabilidad de la gestión comercial de la empresa en base a una actividad responsable.

4.3 Términos y definiciones

Para dar claridad al plan, a su ejecución y aplicación se extrae términos de la Norma ISO 26000:2010 Guía de Responsabilidad Social e ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión Fundamentos y Vocabulario:

- ✓ Alta dirección: persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel.
- ✓ Rendición de cuentas: condición de responder por decisiones y actividades ante los órganos de gobierno de la organización, autoridades competentes y, más ampliamente, ante sus partes interesadas
- ✓ Consumidor: miembro individual del público general que compra o utiliza propiedad, productos o servicios para propósitos privados
- ✓ Cliente: organización o miembro individual del público general que compra propiedad, productos o servicios para propósitos comerciales, privados o públicos
- ✓ Debida diligencia: proceso exhaustivo y proactivo para identificar los impactos negativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico de las decisiones y actividades de una organización a lo largo del ciclo de vida completo de un proyecto o de una actividad de la organización, con el objetivo de evitar y mitigar dichos impactos negativos
- ✓ Empleado: individuo que mantiene una relación reconocida como “relación de empleo” en la legislación o práctica nacionales
- ✓ Medio ambiente: entorno natural en el cual una organización opera, incluyendo el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos, el espacio exterior y sus interrelaciones

- ✓ Comportamiento ético: comportamiento acorde con los principios de correcta o buena conducta aceptados en el contexto de una situación determinada y que es coherente con la normativa internacional de comportamiento
- ✓ Igualdad de género: trato equitativo para mujeres y hombres
- ✓ Impacto: cambio positivo o negativo que se genera en la sociedad, la economía o el medio ambiente, producido, en su totalidad o parcialmente, como consecuencia de las decisiones y actividades pasadas y presentes de una organización
- ✓ Iniciativa de responsabilidad social: programa o actividad dedicados expresamente a cumplir un objetivo particular relacionado con la responsabilidad social
- ✓ Normativa internacional de comportamiento: expectativas de comportamiento organizacional socialmente responsable derivadas del derecho internacional consuetudinario, principios de derecho internacional generalmente aceptados o acuerdos intergubernamentales, reconocidos de manera universal o casi universal
- ✓ Organización: entidad o grupo de personas e instalaciones con responsabilidades, autoridades y relaciones establecidas y objetivos identificables
- ✓ Gobernanza de la organización: sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones con el fin de lograr sus objetivos.
- ✓ Principio: base fundamental para la toma de decisiones o para determinar un comportamiento
- ✓ Producto: artículo o sustancia que se ofrece para la venta o es parte de un servicio entregado por una organización
- ✓ Servicio: acción de una organización para satisfacer una demanda o necesidad

- ✓ Diálogo social: negociación, consulta o simple intercambio de información entre los representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores, sobre temas de interés común relacionados con política económica y social

- ✓ Responsabilidad social: responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:
 - Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
 - Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
 - Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y
 - Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

- ✓ Esfera de influencia: ámbito/alcance de una relación política, contractual, económica o de otra índole, a través de la cual una organización tiene la capacidad de afectar las decisiones o actividades de individuos u organizaciones.

- ✓ Partes interesadas: individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la organización.

- ✓ Involucramiento con las partes interesadas: actividad llevada a cabo para crear oportunidades de diálogo entre una organización y una o más de sus partes interesadas, con el objetivo de proporcionar una base fundamentada para las decisiones de la organización.

- ✓ Cadena de suministro: secuencia de actividades o partes que proporcionan productos o servicios a la organización.

- ✓ Desarrollo sostenible: desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

- ✓ **Transparencia:** apertura respecto a las decisiones y actividades que afectan a la sociedad, la economía y el medio ambiente, y voluntad de comunicarlas de manera clara, exacta, oportuna, honesta y completa.
- ✓ **Cadena de valor:** secuencia completa de actividades o partes que proporcionan o reciben valor en forma de productos o servicios.
- ✓ **Grupo vulnerable:** grupo de individuos que comparten una o varias características que son la base de discriminación o circunstancias adversas en el ámbito social, económico, cultural, político o de salud, y que les causan una carencia de medios para alcanzar sus derechos o disfrutar de las mismas oportunidades que los demás.
- ✓ **Trabajador:** persona que desempeña un trabajo, ya sea un empleado o alguien que trabaja por cuenta propia.

4.4 Diseño del Plan.

4.4.1 Introducción.

El proceso de desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial en una empresa es un camino que debe recorrerse paso a paso y de acuerdo con los tiempos propios de cada organización.

Siendo Acero Comercial parte activa del sector de Construcción desea incorporar formalmente prácticas y normas de Responsabilidad Social que permitan una convivencia armoniosa entre los grupos de interés internos y externos de manera sustentable.

Este Plan de Responsabilidad Social tiene por meta principal retribuir conscientemente a la sociedad, medio ambiente, colaboradores y accionistas para ser un modelo empresarial en la industria.

4.4.2 Fundamentos de la Responsabilidad Social.

El propósito fundamental de este plan de responsabilidad social es señalar a Acero Comercial como una empresa responsable y sostenible que concilia los intereses de los grupos de interés y asume el impacto de sus actividades para proteger a la comunidad y al medio ambiente.

Además, el plan de responsabilidad social provee herramientas legítimas para establecer un marco de referencia, a partir del cual la empresa pueda desarrollarse y potenciar su comportamiento en el medio comercial, legal – tributario, laboral y comunitario; y así perdurar en el tiempo, generando progreso en su entorno natural y social.

El aporte de este plan de responsabilidad social empresarial es abonar con Acero Comercial en su crecimiento como una empresa sensible con el entorno, comunidad, la capacidad innovadora, y creación de valor para sus grupos de interés.

Cabe mencionar que el éxito de la Responsabilidad Social depende de que el plan de responsabilidad social empresarial sea debidamente comunicado y genere un espacio de diálogo entre los diferentes interlocutores y así crear valor y dar un rostro humano a la actividad comercial.

Misión

Ser una organización socialmente responsable, que cuide los intereses de sus accionistas, funcionarios, clientes, proveedores, medio ambiente, gobierno y su comunidad para ejercer una gestión limpia y sostenible en el tiempo.

Visión

Para el 2020 queremos ser una empresa certificada en Responsabilidad Social Empresarial que trabaja bajo las normas y buenas prácticas de la misma en beneficio de sus grupos de interés.

Política de Responsabilidad Social Empresarial

Garantizar el cumplimiento de obligaciones nacionales e internacionales con transparencia y actuando de forma íntegra con sus funcionarios, comunidad, accionistas, proveedores, clientes, la sociedad y el medio ambiente.

4.4.3 Áreas involucradas

El procedimiento identificado en este documento implica el área de Calidad y a todos los departamentos de la empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A, puesto que todos y cada uno de quienes conforman la compañía, constituyen el Sistema de Gestión de Calidad. Además, el Gerente General o la alta dirección es el llamado a liderar desde un primer momento todo el despliegue e implantación de la misma y con el apoyo de la encargada de Calidad se diseñará la estrategia de responsabilidad corporativa que deberá incluirse en la estrategia organizacional y se difundirá, a través de un plan de comunicación exhaustivo.

Tanto el representante de Calidad y la alta dirección son claves en las dos dimensiones que integran la RSE: la interna dado que son el referente de todas las actuaciones responsables que se realicen en la empresa, y la externa, dado que será el medio transmisor del posicionamiento responsable de la empresa en el mercado.

4.4.4 Creación del grupo de trabajo

La primera tarea para el establecimiento de un plan de responsabilidad social es la creación de un grupo de trabajo multidisciplinario, que sea el responsable de la gestión de los eventos y la implementación del plan de responsabilidad social empresarial.

El grupo estará integrado por:

- ✓ Un jefe de Calidad, quien lidera las tareas responsabilidad social para el cumplimiento de objetivos.
- ✓ Además, dos analistas de calidad, quienes ejecutarán las acciones que sean requeridas para el cumplimiento del plan de RSE.

La unidad de calidad estará ubicada cerca de la Gerencia General con la finalidad de tener accesibilidad para la determinación de la estrategia o su modificación en cualquier momento. Es importante que el personal esté en conocimiento sobre el plan de responsabilidad social empresarial con la finalidad de apoyar a su ejecución.

En el grupo de trabajo se determinan: condiciones previas necesarias, características particulares de la organización, de los servicios que presta la organización y sobre los usuarios que prestan los servicios para la elaboración de la estrategia empresarial, reunión que se efectuará cada año.

4.4.5 Comunicación.

Por medio de la comunicación ágil del plan de RSE a toda la organización y fuera de ella, con lo que se demostrará apertura y transparencia en las operaciones; al mismo tiempo, proporcionará mayor seguridad en todos sus *stakeholders*, pues da confianza en los cambios, brinda información a las partes interesadas y seriedad en las estrategias de RSE y así ir construyendo una imagen sólida y apegada a la Responsabilidad Social. Para mayor efectividad se realiza comunicación internamente en la compañía y fuera de ella.

4.4.5.1 Comunicación interna.

En esta fase se comunica al personal de Acero Comercial Ecuatoriano la existencia de la nueva área de Calidad para que exista un trabajo en equipo y así exista colaboración en la implementación de este plan de responsabilidad social empresarial.

La comunicación se establecerá, a través de un boletín institucional que informará sobre el área de Calidad, las actividades que cumplirá cada semana y qué áreas prestarán apoyo, el responsable y el tiempo en el cual se ejecutarán las actividades. Los canales autorizados para la difusión de las actividades serán: correo electrónico, carteleras, intranet y físico en los casos que corresponda. Además, se realizarán reuniones mensuales, anuncios, presentaciones periódicas entre el área de Calidad y la alta gerencia para informar sobre el plan, sus avances y evolución, con el personal se efectuarán reuniones trimestrales y presentaciones periódicas para que conozcan cómo ha avanzado y qué se tiene planificado para conseguir el involucramiento y concienciación del personal.

4.4.5.2 Comunicación externa.

Con la misma alineación de la comunicación interna se realizará la comunicación fuera de la empresa Acero Comercial, para sus clientes, proveedores o asociaciones empresariales relacionadas; a través de su página web, *E-mailing*, *banners*, u otro tipo de publicaciones, carteleras o folletos. Además, se realizarán reuniones en equipo, actividades o conversatorios con las partes interesadas externas a la empresa o declaraciones públicas para tratar temas específicos o proyectos que se identifican en este plan de RSE.

La comunicación externa se mantendrá a lo largo de la ejecución del plan de RSE, pues es necesario que exista mucha difusión al respecto. Con publrreportajes de los eventos, publicaciones periódicas en revistas y eventos de gala en los que se realizará la promoción requerida.

La comunicación externa es la herramienta para posicionar la imagen de Acero Comercial como una empresa seria y responsable socialmente, en tanto se le debe dar el empuje que sea necesario a la comunicación externa.

4.4.5.3 Función de la comunicación en la Responsabilidad Social Empresarial.

La responsabilidad social empresarial es un proyecto que está en constante actualización, en tanto con la comunicación del plan de RSE se conseguirá difundir el mensaje con un efecto de cascada en toda la organización; además, se incentivará al personal a colaborar con las estrategias de RSE y conseguir más y mejores logros para Acero Comercial. Las actividades de RSE deberán efectuarse a través de un cronograma, que será levantado por el equipo de trabajo del área de Calidad. Y todo lo relacionado se comunicará tanto interna como externamente.

Dentro del plan de RSE se considera a la comunicación, puesto que desempeña una de las funciones representativas dado que:

- Incrementa la toma de conciencia tanto en la organización como fuera de ella, dado que se conoce cuál es su estrategia, misión, visión, política, planes y desempeño.
- Crea espacios de diálogo entre las partes interesadas.
- Aborda requisitos legales para la divulgación de información.

- Muestra cómo la organización está cumpliendo sus compromisos respecto a la RSE.
- Incrementa la reputación de la organización y fortalece la confianza de las partes interesadas.

4.4.6 Dimensiones de la Responsabilidad Social

La Norma ISO 26000:2010 está estructurada a través de siete dimensiones de responsabilidad social para la responsabilidad social y cada uno de ellos tiene un grado de especialización requerido para su aplicación, en este sentido se detalla a continuación los lineamientos en cada dimensión.

4.4.6.1 Gobierno organizacional.

La gobernanza organizacional es el factor más importante para hacer posible que la organización se responsabilice de los impactos de sus decisiones y actividades y para integrar la responsabilidad social en toda la organización y sus relaciones. (ISO 26000, 2010). En tanto, se han considerado los siguientes principios que son necesarios para la incorporación de la RSE en la organización, pues a través de ellos se establecerán estrategias, directrices y toma de decisiones para la implementación de este documento.

- **Demostrar compromiso:** de la alta dirección deberá estar presente en todos los eventos, en las presentaciones periódicas de informes, en las reuniones de planificación, en la promoción de las actividades relacionados a RSE para la participación de los empleados.
- **Rendir cuentas:** es importante, que todas las tareas relacionadas con la RSE sean sometidas a informes y sean transparentes para la alta gerencia y las finanzas de la empresa. Además, en el cumplimiento de sus obligaciones contables – tributarias, legales, laborales, la alta dirección estará pendiente de que se cumplan y no sean modificadas en ningún sentido.
- **Promover oportunidades justas para los grupos minoritarios:** una de las metas de la Responsabilidad Social es apoyar a los grupos menos favorecidos como: personas

con capacidades especiales, mujeres o grupos raciales, quienes tendrán apoyo de la alta dirección en el desarrollo de actividades, en el cumplimiento de requerimientos o necesidades propias.

- Equilibrar las necesidades de la organización y de las partes interesadas: la responsabilidad social es muy significativa para las organizaciones; sin embargo, es crucial cuidar las finanzas de la empresa, en tanto deberá existir un presupuesto aprobado para cada año. El mismo que deberá ser auditado y entrará en el informe de rendimiento de cuentas.
- Promover la participación eficaz de los empleados en las actividades relacionadas con la Responsabilidad Social: la RSE al ser colectiva es necesario que todas las personas de la compañía estén involucradas y en conocimiento de lo que está ocurriendo y cómo se está avanzando con las actividades, lo que permitirá que las personas creen una cultura organizacional.

4.4.6.2 Medio ambiente.

El Medio Ambiente que debe ser protegido, reduciendo el impacto de la organización y su operación en la naturaleza, en tanto, será importante considerar en todas las relaciones posibles:

- La organización y el medio ambiente se considera el impacto que la empresa puede tener sobre el ecosistema.
 - Identificar los materiales o herramientas y maquinarias que son críticas y afectan al medio ambiente.
 - Marcar los materiales o herramientas y maquinarias identificadas como críticas y que afectan al medio ambiente, con métodos variados que permitan su correcta manipulación.
 - De aquellos materiales o herramientas y maquinarias críticas deberán ser desechadas.
 - Trabajar con gestores medio ambientales.

- Prevenir la contaminación de aire y agua.
 - Disponer productos químicos, tóxicos y peligrosos con las debidas seguridades en las bodegas.
- El medio ambiente y la responsabilidad social se considera el uso adecuado de los recursos de la naturaleza y cómo medir su uso para no afectar a generaciones futuras.
 - Promover el uso de recursos óptimo, reduciendo el consumo de agua y luz eléctrica.
 - Usar materiales ecológicos tanto para la venta como para el uso interno de la organización.
 - Evitar uso de aerosoles o de materiales que dañen el medio ambiente
 - Mitigación del cambio climático.
 - Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales.
 - Incluir temas de cuidado del medio ambiente en la gestión diaria de la compañía.
 - Usar materiales y/o suministros de forma eficiente.

4.4.6.3 Derechos humanos.

En la materia de Derechos Humanos el compromiso de la empresa con los principios básicos y el deseo de comprometerse se ve realizado con el respecto por los derechos humanos, pues les da a las personas un lugar principal en la organización:

- Privilegiando el derecho a la vida y a la libertad de sus grupos de interés y trabajando para el beneficio común.
- La organización cuidará a los grupos minoritarios como personas con capacidades especiales, mujeres o grupos raciales, se cumplirán con las obligaciones legales y laborales. dándoles oportunidades iguales.
- No se apoyará el trabajo infantil, pues va en contra de los derechos de los niños y su correcto crecimiento.
- Dar solución a reclamaciones, tanto de funcionarios, de la comunidad como de los accionistas o alta dirección.

- Proveer de principios y derechos fundamentales en el trabajo a sus funcionarios, mediante la actualización del código de ética.
- Cumplir con los beneficios de ley,
- Promover la democracia interna y externamente,
- Declarar la equidad entre las personas y ejecutarla en todos los aspectos.
- No vulnerar derechos, tanto de funcionarios, de la comunidad como de los accionistas o alta dirección.

4.4.6.4 Prácticas laborales.

Acero Comercial se compromete con cumplir prácticas laborales que beneficien y protejan a sus funcionarios; es decir el área de recursos humanos procurará la mayor cantidad de beneficios en todas las etapas relacionadas con el personal y le proveerán justicia y paz a sus funcionarios:

- Reclutamiento,
- Promoción,
- Procedimientos disciplinarios y
- Resolución de quejas,
- Transferencia y traslado de trabajadores,
- Terminación de la relación de trabajo,
- Capacitación, formación y desarrollo de habilidades,
- Salud, seguridad e higiene industrial,
- Libertad de asociación,
- Negociación colectiva y diálogo social,
- Jornadas laborales,
- Remuneración y
- Todas las prácticas que afecten las condiciones del trabajo.

Estas prácticas deben estar equilibradas entre lo que el trabajador debe tener y lo que son los intereses de la empresa. Para el establecimiento de cada una de las políticas deberá estar involucrada la alta gerencia y el jefe de desarrollo organizacional.

4.4.6.5 Prácticas operacionales justas.

Acero Comercial al querer trabajar bajo una norma ISO debe demostrar una “conducta ética de una organización con otras, socios, proveedores, clientes y asociaciones de las que son miembros.” (ISO 26000, 2010)

La empresa efectuará sus operaciones libres de corrupción para precautelar su eficiencia y reputación ética:

Infracción leve: devoluciones frecuentes, primera ocasión de cobro indebido, procesos mal efectuados, primera ocasión de ocultación de información. *Sanciones:* multas, memo a la carpeta del funcionario.

Infracción grave: ventas falsas, comisiones cobradas por ventas fraudulentas o devoluciones no reportadas, segunda ocasión de cobro indebido, despachos dolosos, conflicto de intereses, desfalco, segunda ocasión de ocultación de información, obstrucción de la justicia, blanqueo de dinero o tráfico de influencias. *Sanciones:* despido del funcionario y denuncias civil.

Así, se sentará precedente y evitará que los empleados incurran en antes mencionadas faltas leves y graves.

En el caso de no estar estipulada el tipo de infracción y de sanción se efectuará consulta a la Gerencia General y a Recursos Humanos, solicitando criterio al respecto. Se establecen periodos trimestrales para efectuar la revisión de las infracciones y su recurrencia.

Para evitar estos actos de corrupción la organización se compromete con los empleados, sus proveedores y clientes a:

- Empleados: pagar sueldos competitivos y revisarlos periódicamente, planes de carrera, apoyo en las gestiones efectuadas, reconocimiento de las gestiones, cambios de personal de áreas.
- Proveedores: asociaciones estratégicas, contratos anuales, negociaciones ganar – ganar.

- Clientes: revisiones periódicas del catálogo de precios, revisión de mercaderías previo al despacho y en el despacho al cliente.

Acero Comercial promueve y apoya la competencia justa y abierta para estimular la innovación y eficacia empresarial. En tanto, para mantener dicha conducta se trabajará en concordancia con las leyes y regulaciones vigentes, apoyar prácticas anti-monopolio que motiven la competencia justa, no aprovechar las circunstancias socio – económicas en las que se desarrolla la empresa para conseguir una ventaja o beneficio.

4.4.6.6 Temas de consumidores.

La norma ISO 26000:2010 contempla la protección a los consumidores, puesto son una parte interesada y que se debe cumplir sus expectativas, dado que cumplen con lo requerido por la empresa y son el motor que le da vida a las empresas.

Prácticas para hacer publicidad justa, tomando recomendaciones de la filosofía del comercio justo que ayudan a levantar la venta y construyen la imagen y la filosofía de la empresa, pues permiten al consumidor ser más crítico y ético con sus adquisiciones:

- ✓ Prácticas justas de *marketing*:
 - Ser claro, sencillo y evitar las apariencias. Los productos deben tener publicidades realistas, evitar falsas esperanzas o diseños complejos que no sean entendibles.
 - Se dará información relativa a accesibilidad de productos y servicios, es decir se publicará y mantendrá vigentes los números de contacto de la empresa, correos de contacto. Manuales en idiomas español e inglés. Se entregará información clara sobre precios y tiempos de entrega tanto de obras como de materiales, maquinaria o herramientas adquiridas.

- ✓ Construya una filosofía y promocionarla con el consumidor: es una forma de fidelizar a los consumidores, pues se les da un motivo mayor para adquirir un producto; apelando a la conciencia de los consumidores.
- ✓ La sostenibilidad. El marketing y la publicidad se hará en torno a una cultura “verde”, fundamentada en una verdadera preocupación por el medio ambiente. Además, los procesos productivos también deben afincarse en procesos verdes u orientados al medio ambiente, que identifiquen métodos para eliminar desechos peligrosos (materiales caducados, aceites y recipientes), importar y vender maquinarias y herramientas de calidad y larga vida útil.
- ✓ Interiorice la buena fe. La publicidad se debe fundamentar en acciones de buena fe, no intentar engañar con la publicidad que se está haciendo en torno a un producto; lo que demostrará fidelidad a sus ideales y clientes, reputación y confianza.

Protección de la salud y seguridad a los consumidores, el departamento de Seguridad y salud ocupacional se encargará de:

- ✓ Mantener las instalaciones con todos los requisitos que se requiere para que sean seguros,
- ✓ Mantener plan de responsabilidad social empresariales de seguridad requeridos por Bomberos, Municipios y Ministerio de Trabajo actualizados
- ✓ Identificará los riesgos posibles para los visitantes de las instalaciones
- ✓ Elaborar planes de contingencia para desastres
- ✓ Capacitar constantemente al personal para que puedan apoyar al área de SSO en accidentes.

Protección y privacidad de los datos de los consumidores: la información entregada por el consumidor para efectuar la compra debe ser conservada con mucha prudencia y confidencialidad; estará prohibido usar la información de los consumidores para propósitos particulares de los funcionarios o ajenos al fin para el cual se receptaron.

4.4.6.7 *Involucramiento de la comunidad/ desarrollo de la sociedad.*

Acero Comercial debe participar activamente en la comunidad, para tener su apoyo y crear una relación con la comunidad; reconociendo el valor de la comunidad, buscando:

- ✓ Participación activa en la comunidad: apoyo a los ciudadanos con la participación voluntaria de la empresa en servicio a la comunidad, mantenimiento de áreas verdes de la empresa y apoyando con mano de obra en el mantenimiento de parques de la comunidad. Participar en reuniones y toma de decisiones para el cumplimiento de objetivos de la comunidad.
- ✓ Educación y cultura: promover actividades culturales que alienten la conservación de cultura de la comunidad cercana a la organización. Así se trabajará con campañas para conocimiento de la comunidad y sus hábitos, sostenimiento y mejora de los mismos.
- ✓ Inversión social: contribución a programas sociales. Se trabajará en una campaña de capacitación en uso de computadoras y herramientas tecnológicas a los niños de entre 8 a 13 años que viven en las cercanías de la empresa.

4.4.7 *Gestiones de responsabilidad social empresarial*

Para implementar este plan es necesario determinar los grupos de interés con los cuales se tendrá relación, definir si es una relación interna o externas y cómo se aplicarán o ejecutarán las gestiones de responsabilidad social empresarial:

4.4.7.1 *Grupos de interés*

- **Alta Dirección.** - La estructura de gobierno de la organización incluye a los dueños de la empresa, accionistas, juntas directivas y comités que corresponden al más alto nivel de la empresa.
- **Colaboradores.** - Se refiere a los empleados y miembros que laboran en la organización en la ciudad de Quito.

- **Medio ambiente.** - Implica a los sistemas naturales vivos y no vivos, incluyendo los ecosistemas, la tierra, el aire y el agua, así como la biodiversidad del entorno; así el medio ambiente es el entorno descrito Av de la Prensa y Zamora, en la ciudad de Quito - Ecuador.
- **Comunidad.** – Las personas tanto naturales como jurídicas asentadas en las cercanías a la ubicación geográfica de la compañía, identificadas como instituciones sociales (asilo de ancianos), públicas (Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células, INDOT) y privadas (Importadora Orbea, Instituto Cordillera, Nilda House, Panaderías y personas naturales de hogares) con las cuales la empresa tiene relaciones.
- **Proveedores y Clientes.** - Se trata del conjunto de la cadena del negocio: desde quienes venden materiales y servicios para la labor de la empresa, quienes distribuyen sus productos o servicios hasta las personas naturales o jurídicas, que adquieren la mercadería. Por ejemplo: proveedores como la compañía de seguridad Sepribe, los prestadores de limpieza y mantenimiento All Clean, empresa logística de transporte Tramaco. Para los productos de venta al público las cadenas internacionales *Ridgid, Milwaukee, Kito y Enerpac*, fabricantes de materiales de construcción como Ideal Alambrec, Novacero y Plastigama. Empresas que están comprometidas con la responsabilidad social empresarial. En cuanto a los clientes son todos aquellos que están plenamente identificados en el CRM (Client Relationship Management) de la organización, que por temas comerciales no son identificados.

4.4.7.2 Relaciones Internas.

4.4.7.2.1 Relaciones con la alta dirección.

La obligación de la empresa con su gobierno corporativo se mantiene con la de crear valor agregado para los accionistas así también como con los colaboradores y sociedad en general para así lograr con el plan estratégico establecido.

Asegurar que los registros contables, estados financieros e información en general referente a los Accionistas y Gobierno Corporativo se preparen de manera íntegra.

Mantener informados oportunamente de temas de interés para la toma de decisiones del Gobierno Corporativo.

Se incorpora el concepto de Balance Social que permitirá mantener y establecer los controles adecuados para evaluar y gestionar el riesgo que puede tener la empresa; así se visualizará frente a los accionistas que la empresa busca satisfacerlo y en ese contexto demostrarle que las ganancias generadas van más de las monetarias alcanzando a la riqueza en la sociedad (de la que son parte los accionistas) y tienen mucho que ver con el concepto de Responsabilidad Social y con el trabajo que haya hecho la Empresa.

4.4.7.2.2 Relaciones con los colaboradores.

Acero Comercial en cuanto a las buenas prácticas con el empleo son apego a la Declaración Universal de los Derechos Humanos, cumplimiento de las Garantías Individuales, del Código de Trabajo y de los derechos de los trabajadores, el cumplimiento de la Ley del Seguro Social, pago de sueldos en las fechas acordadas, y ofrecer condiciones de trabajo satisfactorias.

Una fuerza de trabajo cualificada, formada por Acero Comercial o que proviene de un sólido contexto educativo e industrial, quienes tienen fuerte influencia en la gestión de la compañía para ser competitiva a nivel nacional.

El tratamiento justo y la promoción del desarrollo de los empleados, a través de planes de carrera que le permitirán crecer en la institución y prestar sus servicios a largo plazo. Además, se implementarán planes de capacitación para apoyar a la carrera de los funcionarios.

La capacidad de Acero Comercial para dar trabajo a decenas de personas cada año es una importante contribución que la compañía realiza con las familias relacionadas, además de proporcionarles ingresos para acceder a una educación, sanidad y un mejor nivel de vida.

Se valora la diversidad del personal y fomentar la igualdad de oportunidades de contratación, empleo, promoción y retención del personal. A través, de un proceso de reclutamiento exigente que busque los más altos perfiles, aplicación de evaluaciones técnicas, psicológicas, y por competencias. Con esta selección de personal se conseguirá lograr los objetivos empresariales esperados y que los profesionales obtengan metas laborales que les favorezca en su crecimiento personal.

Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos, evitando cualquier complicidad en la violación de los derechos humanos y laborales. Apoyar la libertad de asociación, reconocimiento y negociación laboral. Eliminar cualquier tipo de discriminación en la oferta de empleo.

Generar programas de coaching y tutoría, que promueva que los empleados con mayor experiencia compartan sus conocimientos con los empleados nuevos, los de nivel más básicos o con menor experiencia y más allá de generar conocimiento a través de la teoría sea la praxis, la que forme mejores recursos humanos. Además, motive al personal para la ejecución de sus actividades y el deseo de permanecer en la compañía.

Monitoreo de las prácticas laborales, mercado laboral y competitividad salarial: para mejorar las condiciones de trabajo de la compañía y de esta manera evitar cualquier forma de trabajo forzoso u obligatorio, y que el personal tenga deseo de permanecer en la compañía. Además, al mantener actualizada la tabla salarial se motiva al personal a ejecutar de mejor manera su trabajo diario, evitando reprocesos.

En función de los logros obtenidos se pondrá en vigencia un plan de incentivos para los empleados, que consistirá en premiar trimestralmente al colaborador que ha conseguido en sus evaluaciones puntuaciones superiores a 85%. Los premios serán: viajes para dos personas, almuerzos, cenas, invitaciones a cine o alquiler de canchas sintéticas de fútbol, además del reconocimiento en las unidades administrativas a la que se pertenezca. Con lo cual existirá la motivación en los empleados para cumplir con sus objetivos y ser más exigentes con ellos mismos.

Revisión de las condiciones de Calidad de vida de los trabajadores: ambiente, instalaciones, equipo, trato personal para así ofrecer seguridad en las operaciones y procesos medidos en su condición de trabajo.

La formación y capacitación adecuada y necesaria para el desempeño de su función y atención al cliente, comunicación efectiva teniendo en cuenta los aspectos de este Plan de responsabilidad social empresarial.

La concienciación e implicación de las personas en temas de ética, Calidad, higiene, seguridad, psicología, ergonomía, medio ambiente y responsabilidad social para que conozcan e interioricen conceptos relativos a la Responsabilidad Social Empresarial y los lleven a la práctica.

Organizar los horarios de atención del médico ocupacional durante todo el día o en jornadas para dar acceso a revisiones médicas periódicas a todos los funcionarios a través de las citas médicas y medicamentos entregados por el IESS.

Continua capacitación y observancia de la Seguridad y Salud Ocupacional, a través del Departamento de SSO, quien identificará los riesgos potenciales y diseñará un plan acorde con las necesidades; para proveer a los empleados de cuidados en su salud en la ejecución normal de sus funciones y así, mismo le certifica a la empresa que los organismos de control no sancionen su incumplimiento.

Si bien muchas veces se trata de decisiones impostergables por el bien de la empresa, procure generar un proceso de ayuda a la persona que queda despedida a través de programa de Salida.

4.4.7.3 Relaciones externas.

4.4.7.3.1 Relaciones con el Estado y los Organismos de Control.

Acero Comercial se compromete a cumplir con la normativa externa vigente y aplicable a nuestro giro del negocio, la Constitución de la República del Ecuador y demás leyes conexas a efectos de ser mantener su buen nombre y trayectoria.

Además, Acero Comercial se compromete a cumplir con las disposiciones vigentes sobre obligaciones fiscales, relaciones laborales sobre transparencia de la información, defensa de los derechos del consumidor y responsabilidad ambiental.

Es importante mencionar que la empresa, en su afán de cumplir los aspectos legales compromete sus recursos económicos y de tiempo para que los empleados que son responsables de presentar las obligaciones empresariales sean constantemente capacitados y así cumplir con las obligaciones tributarias y legales. Además, para cumplir oportunamente con las obligaciones se trabajarán balances mensuales que serán presentados cada 5 de cada mes, se efectuarán flujos de pagos semanales para trabajar con capital de trabajo semanal

4.4.7.3.2 Relaciones con los clientes.

Acero Comercial procurará el establecimiento de relaciones con los clientes asegurando un precio justo, la obtención de su confianza, la comunicación fluida y sin generar falsas expectativas.

La finalidad principal es conseguir la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, la obtención de su confianza y la comunicación a través de relaciones basadas en la honradez y en la lealtad a los compromisos adquiridos.

En cuanto al precio justo, se mantendrá una política de precios uniformes, esto es, una vez que se fija el precio unitario, hay que respetarlo y mantenerlo en su período de vigencia para ser imparciales en las relaciones comerciales.

Las personas que mantengan relaciones con los clientes (reales y potenciales) evidenciarán el compromiso de la organización y a la vez asegurarán un sistema seguro de control, protección y confidencialidad de la información proporcionada. Así, se mantiene intacto el derecho de los mismos, evitando compartir su información con otras empresas u organizaciones.

Se efectuará un proceso de mejora continua en los procesos de ventas y despachos para efectuar una simplificación de trámites y así tener procesos más sencillos que no incomoden al cliente y su experiencia de compra sea satisfactoria. Además, se harán evaluaciones constantes del proceso para revisar si éste es adecuado con la realidad de ventas y de los deseos de sus clientes.

La organización planificará dos veces al año ferias de productos para efectuar demostraciones, descuentos y promociones para acercarse a su cliente y generar nuevas prospecciones de clientes. Con lo que se conseguirá ampliar la cartera de clientes y obtener clientes potenciales gracias a la recomendación de los actuales. Planificación que estará enmarcada en el plan de marketing anual, y podrá ser revisada de acuerdo a las necesidades institucionales.

Adicionalmente, Acero Comercial mantiene capacitaciones continuas con sus clientes institucionales acerca de las características, innovaciones y mejores usos tanto de las herramientas y equipos que se comercializa para que éstos puedan tomar ventaja e incorporen tecnología más avanzada a su desempeño diario dentro de los estándares de seguridad y Calidad del producto.

4.4.7.3.3 Relaciones con los proveedores

Acero Comercial buscará establecer alianzas y relaciones mutuamente beneficiosas, basadas en la confianza, el intercambio de conocimiento e integración para así apoyar a los proveedores en procesos de mejora continua y así asegurar que sea beneficiosa la relación comercial creando valor y una plataforma de desarrollo mutuo.

Las relaciones deberán ser transparentes y equitativas de manera que se logre contar con su satisfacción y fidelidad. Adicionalmente, se garantizará prácticas éticas y de mutuo beneficio.

El catálogo de proveedores deberá actualizarse constantemente, con base en políticas establecidas en el área de compras; además, se implementará un folleto conozca a su proveedor en el cual se incluirá información del proveedor, sobre la calidad del producto, modos de uso y empleo, modo de preparación, tiempo de caducidad y mejores condiciones

de aplicación y así certificar las adquisiciones se están realizando los clientes. Este análisis debe ser levantado y plasmado de forma transparente, honesta, alineada al principio de precio justo y con la opción de revitalizar las adquisiciones.

Para la calificación y actualización de proveedores se solicitará certificaciones en ISO 14000, ISO 26000 o un sistema que valide la gestión de responsabilidad social implementada en la empresa proveedora. Lo importante es que los proveedores estén comprometidos con la responsabilidad social y esto sea una extensión del compromiso que tiene Acero Comercial.

4.4.7.3.4 Relaciones con la comunidad en general

Para establecer y mantener buenas relaciones hay que pensar en el largo plazo. Las empresas que adoptan una perspectiva de este tipo suelen tomar decisiones diferentes; razón por la cual el compromiso de Acero Comercial con el crecimiento sostenible persigue minimizar los riesgos de contaminantes en las herramientas y equipo que la empresa comercializa por medio de la revisión de que dichos equipos cumplan con normas internacionales de Calidad y libres de materiales contaminantes.

Las directrices de compra e importaciones de Acero Comercial ofrecen apoyo a parámetros de calidad, una producción y unos métodos de entrega concretos que permitan ofrecer calidad los usuarios finales de los ítems comercializados.

Acero Comercial desea servir a la Comunidad en general procurando la mayor información que respalde las afirmaciones (ventajas, seguridad, desempeño o eficiencia) sobre sus productos o servicios. Siendo que esta información no siempre acompaña a los productos o servicios, ésta será fácilmente accesible a quien la requiera sea por contacto personal, telefónico o vía mail.

Sin la necesidad de revelar secretos comerciales u otra información estratégica, Acero Comercial provee la mayor información sobre las características y propiedades de sus productos, a través de la entrega de catálogos, folletos o volantes informativos cuando se entregue la maquinaria, herramienta o material en los casos que aplique.

Acero Comercial fomenta la vinculación al territorio, promocionando la acción social y patrocinio del crecimiento de la comunidad en general; en ese sentido se ha diseñado y se espera poner en plena ejecución el plan titulado “Venta Social” de equipos hidrosanitarios a grupos de la comunidad de escasos recursos, pues la venta estará organizada para venta de productos a costos menores de los habituales.

Además, del inventario anual se levantarán actas de los materiales que deben ser dados de baja por defectos o daños no significativos. Materiales que serán donados a grupos vulnerables de la sociedad, que está ubicado en las cercanías de la empresa, hospicio de adultos mayores de escasos recursos con la finalidad que estos lugares se encuentren bien mantenidos y brinden las condiciones seguras para sus ocupantes.

4.4.7.3.5 Relaciones con el medio ambiente

Acero Comercial entiende que la responsabilidad social implica cumplir con la legislación medioambiental a efectos de mantener una cédula ecológica que permita su permanencia en el entorno ambiental en el que se desarrolla, demostrando que la empresa mantiene un serio compromiso con la conservación del medio ambiente.

En este sentido, el enfoque al medio ambiente versa en dos ejes fundamentales: Infraestructura y Procesos Administrativos. Esto implica que Acero Comercial tras haber realizado un análisis de dichas áreas plantea las siguientes directrices a efectos de hacer más sustentable su interacción con el medio ambiente.

Respecto a la infraestructura, al contar con talleres de fabricación e implementaciones tanto de equipos como de herramientas se promueve una infraestructura que aproveche de ciertos recursos ecológicos, tales como paneles solares para reducir el consumo de energía eléctrica en el alumbrado de áreas en exteriores; mientras que en interiores se incorporará el Sistema de Iluminación Lutron Quantum Green Glance, el cual maneja la luz del día y la noche optimizándola en un sistema controlado por un software en el cual se programa de acuerdo a horarios y necesidades establecidos.

Otro aspecto, de infraestructura que se considera es la instrumentalización del manejo de desechos industriales que los clasificará en re-utilizables y descartables de riesgos: bajo, moderado y alto. En este sentido, los desechos re-utilizables serán almacenados para distribución a la comunidad de acuerdo a lo planificado para este grupo de interés. Para los desechos descartables se efectuará un levantamiento del tipo de riesgo señalados como: bajo, moderado y alto, la identificación se realizará con los técnicos de servicios; además, se trabajará con gestores de desperdicios para que sean tratados de forma correcta con el medio ambiente y en beneficio para la comunidad y la organización. Con aquellos desechos descartables que puedan ser reprocesados se los inventariará para incluirlos en el programa de "Chatarización" que será trabajado en conjunto con Seguridad y Salud Ocupacional.

Finalmente, con la flota de vehículos se trabajará para reducir las emisiones nocivas tanto de gases como de ruido, buscando eliminar la contaminación con controles periódicos, mantenimientos constantes y utilización de productos de primera Calidad.

En cuanto a los procesos administrativos, la gestión se centra en ser eficiente en el manejo de los recursos, lo que se obtendrá con la metodología de las 3 R's: *Reduce, Reutiliza y Recicla*. Entonces, a pesar de que el crecimiento de la compañía induce al incremento de consumo de papel, tintas, y en general suministros de oficina se deberán adoptar medidas que minimicen o mitiguen el impacto ambiental del uso de papel, haciendo que los papeles reutilizables sean usados como papel de trabajo, impulsando el uso del correo electrónico como medio de comunicación interna, codificar las impresoras de la organización y asignar número de impresiones y copias por funcionario al mes. Con estas acciones se apoyará a la reducción de suministros de oficina y al mal uso de estos recursos.

Promover campañas de reciclaje permanente de papel, de botellas pet, pilas, Tetrapak y celulares, colocando contenedores y publicidad que capacite a los usuarios para el uso de los contenedores y así colaborar con el medio ambiente y obtener recursos para generar campañas relacionadas y motivar al reciclaje en la institución.

Botellas.- se colocan contenedores especiales destinados para el efecto, tanto colaboradores como clientes colocarán sus botellas y posteriormente la gestora ambiental se encargará de retirarlos y llevarlos hasta una empresa para que sean reciclados. Además, el

personal técnico del taller deberán reciclar los envases de productos utilizados en instalación de sistemas hidrosanitarios, conservándolos con su tapa y evitando que sean dañados para no contaminar.

Celulares. – Se recolectarán los equipos del plan de telefonía celular de la organización, que estén dañados, o deteriorados y que su vida útil haya llegado a término. Además, levantará una campaña de difusión interna y externa para que las personas puedan dejar los equipos en los lugares autorizados. Las eliminaciones de los equipos trabajarán en coordinación con una empresa de telefonía celular, la cual ha sido contactada para el retiro de los dispositivos y luego los envían a EEUU para que sus componentes puedan ser re usados. Como recompensa la compañía premiará a sus abonados con recargas, tiempo aire gratis, o megas de Internet.

Recolección de pilas desechadas. - Se colocará dos contenedores especiales, uno en el área de almacén y otro en el taller para la recolección de las pilas o baterías tanto de los funcionarios, de la empresa como de los clientes, en tanto los contenedores estarán dispuestos en áreas visibles, accesibles y con carteles que expliquen la finalidad de los mismos. Todo el personal cada vez que deba desechar una pila o batería que estuvo utilizándola en algún equipo la cambiará y depositará en el contenedor.

Cartón y papel. - los cartones que contengan productos para la venta y deban ser eliminados se apilarán y almacenarán en la bodega # 5 dispuestos para el reciclaje. También se reciclará el papel de las oficinas, en tanto el personal comunicará el sr. Bodeguero para que registre a la dirección que ha entregado el papel con peso y fecha.

Además, si los colaboradores desean traer de sus hogares estos materiales para reciclar, serán recibidos por el responsable de la bodega #5, pesará el cartón o papel y se generará un listado del personal con su firma, fecha y cantidad de material entregado.

Esta campaña se efectuará permanentemente, desde el inicio de la puesta en marcha del Plan de Responsabilidad Social Empresarial, con dos cierres semestrales al año. Para motivar a los funcionarios se efectuará un tema de recompensas por cantidad recopilada por unidad administrativa.

Auditorías verdes. - Se plantea diseñar e implementar anualmente auditorías verdes, las mismas que tenderán a llevar una medición de los desechos mensuales, consumos de recursos tales como agua y electricidad y así retroalimentar el manejo vigente de las políticas de apoyo al medio ambiente.

Adicionalmente se implementará la realización de charlas o cursos sobre el cuidado del medio ambiente entre los Colaboradores y Proveedores a efectos se repliquen conceptos de respeto al medio ambiente.

CONCLUSIONES

Acero Comercial Ecuatoriana es una empresa ecuatoriana que comercializa insumos de la construcción en la ciudad de Quito, desde hace 60 años y en su constante afán de incorporar mejores prácticas a su gestión evidencia la necesidad de diseñar un plan de Responsabilidad Social Empresarial para implementarlo en una primera fase de piloto en la ciudad de Quito para favorecer a sus grupos de interés.

Para Acero Comercial Ecuatoriano trabajar con estándares de una norma ISO le permitirá mejorar su imagen y reputación frente a sus clientes, permitiéndole generar relaciones de largo plazo con los mismos.

El plan de RSE al considerar buenas prácticas para la relación con sus funcionarios le permitirá a la empresa conservar a su talento humano y ejecutar planes laborales que les apoye en el crecimiento profesional de sus funcionarios.

La empresa gracias al plan de RSE podrá trabajar con personal que está comprometido con los objetivos institucionales y que está contento con los beneficios recibidos en la institución.

La alta dirección, es decir los accionistas, junta directiva, comités y el Gerente General, a través del conocimiento e involucramiento con las actividades establecidas en el plan de responsabilidad social empresarial, ganarán reconocimiento de sus funcionarios y de la comunidad.

La organización gracias a la implementación del plan de RSE obtendrán la consideración y el afecto de su comunidad, pues estará comprometida con sus vecinos; demostrando apoyo con sus necesidades, colaboración con el mantenimiento de espacios verdes aledaños a la empresa y respetando las áreas comunes.

El catálogo de sus proveedores se verá beneficiado, pues existirá actualización de información permanentemente, lo que ayudará a una gestión eficaz de la organización.

Gracias a la aplicación del plan de RSE se conseguirá trabajar con socios estratégicos, es decir los proveedores, quienes al mantener un sistema de gestión de responsabilidad social retroalimentarán a la organización para su estricto cumplimiento y Acero Comercial podrá mantener sus estándares, ya que sus proveedores deben cumplirlos también.

Tanto la sociedad y el medio ambiente perciben como positivos y constructivos las interacciones positivas de las empresas, así Acero Comercial puede ser identificada como una empresa con RSE lo que además de darle altos estándares de calidad le permitirá una permanencia sustentable en el mercado ecuatoriano.

RECOMENDACIONES

Se recomienda adoptar inmediatamente el plan de RSE diseñado a la medida de la compañía a efectos que los beneficios comiencen a identificarse en la gestión del siguiente año.

Mejora la gestión de los factores externos que inciden en el desempeño empresarial tanto por el lado del ingreso (relación con clientes) como los costos (relación con proveedores).

Se ha percibido en el desarrollo de la presente tesis que la tecnología y los avances en la ciencia permiten optimizar, no solo los procesos productivos sino el comportamiento de las personas; razón por la cual este plan podría ser actualizado luego de un año de aplicación, pues se tendrá una línea base que permita efectuar mejoras en función de los avances identificados.

Trabajar arduamente para el cumplimiento de lo establecido en el plan de responsabilidad social empresarial, pues le permitirá a Acero Comercial colaborar no solo con su desempeño institucional, sino protegiendo al medio ambiente, siendo responsable con sus funcionarios, con el gobierno, con sus clientes, con la comunidad, y con sus dueños.

BIBLIOGRAFÍA

- Acero Comercial Ecuatoriano S.A. (2017). Planificación Estratégica 2017. Quito.
- Boero, G., (2010). *1er Seminario Internacional De Responsabilidad Social Empresarial*. Quito, Universidad Andina Simón Bolívar Ecuador.
- Castillo, C., (2005), *La Responsabilidad Social de la Empresa y los consumidores*.
- Díez Gutiérrez, E. (2009). Globalización y educación crítica. Bogotá: Desde Abajo
- Foro Reputación Corporativa. (2011), *Introducción a la gestión de riesgos reputacionales*, Madrid, Editorial: Foro de Reputación Corporativa.
- Garriga, E. y Méle, D., (2004). *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, Editorial: Journal of Business Ethics.
- Hernández, J., (2010). *Tratado de derecho Constitucional*, Editorial: Ariadna.
- Koontz, H. (2008), *Administración una perspectiva global y empresarial*, México, Editorial: Mc Graw Hill.
- International Organization For Standardization ISO. (2010), *Norma Internacional de Responsabilidad Social Empresarial. ISO 2600: 2001*.
- MERCAnalis. (2014), *Estudio de mercado Acero Comercial Ecuatoriano*. Quito, MERCAnalis.
- Revista Ekos. (2014), *Especial de RSC, Responsabilidad Social Corporativa*. Quito, Editorial: Ediecuatorial.
- Registro Oficial Del Ecuador. (2010), *Código de la Producción*. Quito, Registro Oficial TM.
- Reyno, M. (2006), *Responsabilidad social Empresarial (RSE) como Ventaja competitiva*.
- Torresano, M. (2012), *Estudio de Responsabilidad Social de Empresas del Ecuador*, Quito.
- Vega Cantor, R. (2007). “*Un mundo incierto, un mundo para aprender y enseñar*”. Bogotá: Universidad Nacional Pedagógica.
- Virgilio, R. (2005), *¿Por qué es importante la Responsabilidad Social Empresarial? Las empresas le apuestan a lo social*, Editorial: ASEM Soluciones.
- Vives, A., Peinado – Vara, E., (2011), *RSE La responsabilidad social de la empresa en América Latina*, Banco Interamericano de Desarrollo.

- International Organization for Standardization ISO. (2010). Norma ISO 26000:2010.
- Zeithaml, V. Parasuraman, A. y Berry, L. (1993). *Calidad total en la Gestión de Servicios. Como lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Acero Comercial Ecuatoriano, (2017), *Sitio Web oficial*, Recuperado de: <http://acerocomercial.com/la-empresa/>.
- Cortina, A., (diciembre,2016), *Ética, economía y empresa*, Recuperado de: http://elpais.com/elpais/2016/12/13/opinion/1481627189_543070.html.
- Crónica ONU, (junio del 2007), *De Estocolmo a Kyoto: Breve historia del cambio climático*, Recuperado de: <https://unchronicle.un.org/es/article/de-estocolmo-kyoto-breve-historia-del-cambio-clim-tico>.
- Crónica ONU, (2007). Green our World. New York: Naciones Unidas.
- Comisión Europea, (25, abril de 2016), *Libros Verdes*, Recuperado de: http://ec.europa.eu/green-papers/index_es.htm.
- Deloitte, (18, septiembre de 2012), *La responsabilidad social evoluciona de la mano de proyectos innovadores*, Recuperado de: <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/la-responsabilidad-social-evolucion-a-de-la-mano-de-proyectos-innovadores-561795.html>.
- Drucker, P. (25 de abril de 2016). *“La sociedad Postcapitalista”*. Recuperado de <http://www.iarse.org/site/modules.php?nam>
- European Union. (27 de abril de 2016). *Responsabilidad Social Empresarial: Buenas Prácticas y Recomendaciones*. Recuperado de: <http://www.bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2016/01/DESUR-guia-final.pdf>
- *Guía introductoria de Responsabilidad Social de la Empresa*. Valencia: Fundación ETNOR, 2004. Recuperado de: http://www.etnor.org/html/pdf/pub_guia-rse.pdf
- Foro de Expertos en Responsabilidad Social Empresarial, (2007), Informe del Foro de expertos en Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de: <http://www.empleo.gob.es/es/sec>
- Foro reputación corporativa (2015), Recuperado de: <http://www.reputacioncorporativa.org/>

- Global Reporting Initiative, GRI, (2012) *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*, Recuperado de: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>.
- IRSE, *Instituto de Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de: www.irse-ec.org.
- Organización Internacional del Trabajo, (2006), *Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de: http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/GB/295/GB.295_MNE_2_1_span.pdf.
- Organización de Naciones Unidas, (2016), *Declaración Universal de Derechos Humanos*. Recuperado de: <http://www.un.org/es/documents/udhr/>
- Portafolio, (2006) *Glosario de la responsabilidad social*, Recuperado de: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/glosario-responsabilidad-social-233190>
- OCDE, O. p. (13 de 12 de 2012). *Gobierno Corporativo en América Latina*.