



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La universidad católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

**TÍTULO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA**

**Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa en las PYMES del Ecuador,
año 2017. Caso de estudio CEM LOJAGAS.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Arrobo Rodríguez Soraya Lucía.

DIRECTOR: Aguilar Campoverde Beder Gonzalo. Mgtr.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2018



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, 2018

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Mgtr.

Beder Gonzalo Aguilar Campoverde

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación denominado Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa en las PYMES del Ecuador, año 2017. Caso de estudio CEM LOJAGAS., realizado por Arrobo Rodríguez Soraya Lucía, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, febrero de 2018.

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo Arrobo Rodríguez Soraya Lucía, declaro ser autor (a) del presente trabajo de titulación: Propuesta de un Modelo de Gestión Socialmente Responsable para CEM LOJAGAS de Loja Ecuador en el año 2017, en la Maestría en Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa, siendo el Mgtr. Beder Gonzalo Aguilar Campoverde, 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, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

f).....

Autor: Arrobo Rodríguez Soraya Lucía.
Cédula: 1102923859

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de investigación a mi hija María Alejandra el amor de mi vida, mi motor para continuar y mi razón de ser... a mis padres Galito y Chivita por su ejemplo y amor constante, a mi hermano Galito por su apoyo permanente y desinteresado, a mi tía Nia por su ayuda y entrega incondicional. A mis hermanos, sobrinos, cuñados, familiares y amigos por su comprensión y cariño.

Soraya

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme culminar otra etapa en mi vida profesional, a la Universidad Técnica Particular de Loja por abrirme las puertas, y mejorar mi preparación académica, a mi director de Tesis, el Mgtr. Beder Gonzalo Aguilar Campoverde por impartir sus conocimientos desinteresadamente y por su apoyo absoluto; así como a mis compañeros de Maestría, personas maravillosas con quienes compartimos este caminar.

De manera especial agradezco al Ingeniero James Loaiza Riofrío quien en su calidad de Gerente General me dio la apertura y me permitió realizar esta investigación.

Soraya

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO 1: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	5
1. La empresa y la responsabilidad social corporativa	6
1.1 Responsabilidad Social Empresarial.	6
1.2 Evolución del concepto de RSC en el sector empresarial.	8
1.3. Indicadores de Medición de RSC	11
1.4 Grupos de interés.....	13
1.5 Mapa de grupos de interés	15
1.6 Modelos de gestión socialmente responsables.....	19
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	25
2.1 Métodos.....	26
2.2 Técnicas.....	27
2.3 Instrumentos.....	28
CAPÍTULO III: GENERALIDADES DE LA EMPRESA CEM LOJAGAS	29
3.1 Antecedentes de la Empresa	30
3.2 Filosofía empresarial.....	30
3.2.1. Misión.....	30
3.2.2. Visión	30
3.2.3. Valores Institucionales.	31

3.3.	Productos y/o servicios	31
3.4.	Estructura Organizacional	31
3.4.1.	Organigrama de CEM LOJAGAS	31
3.4.2.	Estructura de funcionamiento por departamentos.	33
3.5.	Características del sector empresarial	33
CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO CEM LOJAGAS.....		36
4.1	Autodiagnóstico según la metodología ETHOS.....	37
4.2.	Mapeo de los grupos de interés	43
4.2.1	Identificación.....	43
4.2.2.	Reconocimiento	44
4.2.3.	Priorización.....	45
4.3.	Diagnóstico de los grupos de interés	46
4.3.1.	Público interno.	46
4.3.3.	Proveedores.....	52
4.4.	Análisis cualitativo de la información obtenida a Directivos y grupos de interés	54
4.4.1.	Empresario- público interno.....	54
4.4.2.	Empresario – Clientes y consumidores	57
4.4.3.	Empresario – Proveedores	61
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE RSE		63
5.1.	Planeación	64
5.1.1	filosofía empresarial.....	64
5.1.2	Políticas Empresariales	65
5.1.3.	Objetivo	66
5.1.4.	Objetivos estratégicos.....	66
5.2.	Organización.....	70
5.2.1.	Estructura Organizacional	70
5.2.2.	Principales funciones de la Unidad de Responsabilidad Social.	71

5.2.3. Lineamientos para el establecimiento de clima organizacional desde el ámbito de la RSE.....	72
5.3. Dirección y ejecución.....	72
5.3.1. Decisiones a ponerse en marcha para cumplimiento de objetivos estratégicos. ..	72
5.3.2. Responsables del cumplimiento de las políticas organizacionales.....	73
5.3.3. Compromisos entre la empresa y los grupos de interés.	73
5.4. Control.....	74
CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	80
ANEXOS.....	85
Anexo 1: Cuadros de apoyo al Cuadro resumen de los datos obtenidos por el gerente de CEM LOJAGAS y de los grupos de interés priorizados.	86

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Evolución del concepto de la responsabilidad social empresarial.....	9
Cuadro 2. Proliferación de conceptos, vinculación con los grupos de interés y boom de la responsabilidad social empresarial.....	10
Cuadro 3. Oportunidades y riesgos en la participación.	22
Cuadro 4. Stakeholders y estrategia de la empresa.....	24

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Gardner.....	24
Figura 2. Tipos de stakeholders según su poder, legitimidad y urgencia.....	26
Figura 3. Estructura organizacional de CEM LOJAGAS.....	34

Figura 4. Comercialización de GLP.....	37
Figura 5. Estructura organizacional propuesta para CEM LOJAGAS.....	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cuadro resumen de los datos obtenidos por el gerente de CEM LOJAGAS.....	39
Tabla 2. Identificación de los grupos de interés.....	46
Tabla 3. Reconocimiento de los grupos de interés.....	47
Tabla 4. Priorización de los grupos de interés.....	47
Tabla 5. Público interno, indicadores.....	48
Tabla 6. Clientes y consumidores, indicadores.....	52
Tabla 7. Proveedores, indicadores.....	54
Tabla 8. Comparación: Empresario – público interno.....	56
Tabla 9. Comparación: Empresario – clientes y consumidores.....	59
Tabla 10. Comparación: Empresario – proveedores.....	63
Tabla 11. Objetivos estratégicos para el público interno.....	69
Tabla 12. Objetivos estratégicos para consumidores y clientes.....	70
Tabla 13. Objetivos estratégicos para proveedores.....	71
Tabla 14. Indicadores de cumplimiento para Público interno.....	77
Tabla 15. Indicadores de cumplimiento para consumidores y clientes.....	78
Tabla 16. Indicadores de cumplimiento para proveedores.....	79

RESUMEN

En la actualidad un elemento estratégico para la sostenibilidad de las organizaciones es la responsabilidad social empresarial, que actúa en tres dimensiones: económica, social y ambiental, generando múltiples beneficios para las organizaciones y la sociedad en general.

En el Ecuador las Pymes generan más del 60 % de las plazas de trabajo, constituyéndose en un sector económico relevante, por lo cual es imprescindible que incorporen a en su accionar la responsabilidad social.

El objetivo de la presente investigación se centró en el diseño de una Propuesta de un Modelo de Gestión Socialmente Responsable para la empresa CEM LOJAGAS. La ejecución de este trabajo se lo realizó a través de los métodos inductivo, descriptivo y analítico; las técnicas empleadas fueron la revisión bibliográfica, documental y de archivo. Se entrevistó al gerente de la empresa y se aplicaron encuestas a los grupos de interés seleccionados.

Los resultados mostraron que CEM LOJAGAS se limita al cumplimiento de lo legal y su objetivo es esencialmente económico. En función de los resultados se procedió a diseñar un Modelo de Gestión Socialmente Responsable para dicha empresa.

PALABRAS CLAVE: responsabilidad social, grupos de interés, medio ambiente, sostenibilidad.

ABSTRACT

At present, a strategic element for the sustainability of organizations is corporate social responsibility, which acts in three dimensions: economic, social and environmental, generating multiple benefits for organizations and society in general. In Ecuador, SMEs generate more than 60% of jobs, becoming a relevant economic sector, which is why it is essential that they incorporate social responsibility in their actions. The objective of the present investigation was focused on the design of a Proposal for a Socially Responsible Management Model for the company CEM LOJAGAS. The execution of this work was carried out through the inductive, descriptive and analytical methods; The techniques used were bibliographic, documentary and archival revision. The manager of the company was interviewed, and surveys were applied to the selected interest groups.

The results showed that CEM LOJAGAS is limited to compliance with the legal and its objective is essentially economic. Based on the results, we proceeded to design a Socially Responsible Management Model for said company.

KEY WORDS: social responsibility, interest groups, environment, sustainability.

INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas constituyen un sector estratégico en el desarrollo económico y social del Ecuador porque crean fuentes de trabajo y crean diversas oportunidades, tomando un rol fundamental en las transformaciones productivas. Por otro lado la Responsabilidad Social Corporativa es una herramienta que ayuda a las empresas a lograr la sostenibilidad, pues mejora su imagen y reputación, alcanzan niveles más elevados de aceptación y preferencia en el mercado. Por lo tanto para las Pymes es relevante el incorporar a la Responsabilidad social como una estrategia clave que determina el futuro de las empresas.

Consciente de la importancia de la Responsabilidad Social, el presente trabajo constituye en una propuesta de un modelo de gestión socialmente responsable para la empresa CEM LOJAGAS de Loja Ecuador en el año 2017. Esta propuesta permitirá a la empresa trazar estrategias tanto a mediano como a largo plazo, contribuyendo de esta manera al desarrollo económico, social y ambiental garantizando su sostenibilidad y beneficiando a sus diferentes grupos de interés.

En el primer capítulo se encuentra la fundamentación teórica de la Responsabilidad Social Corporativa su evolución en el tiempo, los diferentes indicadores de medición, los grupos de interés con su respectivo mapa de identificación y los diferentes modelos de gestión.

El segundo capítulo contiene la metodología, en la que se hace constar los diferentes métodos, técnicas e instrumentos que se han considerado para el desarrollo del presente trabajo de investigación. En esta parte vale mencionar el uso de la herramienta ETHOS, que a través de un formulario de preguntas, permitió obtener información de los diferentes grupos de interés, respecto a posibles prácticas de responsabilidad social que se viene realizando en la empresa.

Las generalidades de la empresa CEM Lojagas, se presentan en el capítulo tres, en donde se realiza un análisis minucioso de la misma y especialmente en lo referente a sus antecedentes, filosofía empresarial, valores institucionales, productos y/o servicios, estructura organizacional y a sus características empresariales.

El cuarto capítulo corresponde al diagnóstico de la empresa CEM LOJAGAS, donde se realiza el análisis de los diferentes grupos de interés de la empresa, con la aplicación del respectivo mapeo a través de la identificación, reconocimiento y priorización. Los grupos priorizados fueron: público interno, proveedores y clientes y consumidores. A los mencionados grupos se les aplicó el

cuestionario Ethos que permitió determinar el nivel de Responsabilidad Social en el que se encuentra la empresa.

En el quinto capítulo luego del análisis realizado se presenta la propuesta del Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial para CEM Lojagas, que le permitirá a la organización reorientar sus políticas y estrategias en orden al desarrollo de buenas prácticas de responsabilidad social en beneficio de la colectividad en general.

Finalmente se llegó a la conclusión de que la empresa CEM Lojagas cumple con lo legalmente vigente, pero no tiene prácticas de Responsabilidad Social, por lo que se espera que el presente trabajo sea de utilidad para que la empresa incorpore a la RSC en su accionar. La aplicación del Modelo de Gestión de RSE en CEM Lojagas debe asumirse como un compromiso voluntario que permitirá a la empresa actuar eficiente, efectiva y responsable, logrando beneficios tanto para los dueños de LOJAGAS como para el entorno en el cual se circunscribe la empresa.

CAPÍTULO 1: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1. La empresa y la responsabilidad social corporativa

La responsabilidad social empresarial permite a las organizaciones lograr la sostenibilidad. La empresa, como persona jurídica, posee derechos y responsabilidades, partiendo de la base fundamental del cumplimiento de las leyes, sin embargo, hoy en día para que una organización esté vigente debe ir más allá de perseguir un objetivo meramente económico, debe preocuparse y actuar en pos de objetivos sociales y medioambientales. Es decir la empresa debe involucrarse con su público interno y externo, debe tomar parte activa en el cuidado y protección del medioambiente, debe generar valor para sí y para todos los grupos de interés con los que se relaciona, pues la responsabilidad de una organización competitiva mejora y enriquece las vidas de las personas y comunidades (Escuela de Organización Industrial, 2014).

1.1 Responsabilidad Social Empresarial.

Existen varias definiciones de Responsabilidad Social Empresarial, una de las más importantes es la de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (2004), que menciona que la Responsabilidad Social Empresarial es un compromiso voluntario que asumen las empresas con el desarrollo de la sociedad, preservación del medioambiente, manteniendo un comportamiento responsable con los grupos con quienes interactúa, yendo más allá del cumplimiento de la ley y de los resultados económicos, creando valor a largo plazo y generando ventajas competitivas

En consecuencia la Responsabilidad Social Empresarial es una estrategia que busca crear valor en la empresa, con carácter voluntario, buscando la sostenibilidad en el ámbito económico, social y medioambiental; estrategia que se halla relacionada con los grupos de interés o stakeholders. Al conjugarse todas estas dimensiones se obtiene una respuesta eficiente de la realidad.

Ámbito económico

El objetivo de las empresas es generar riqueza a través de sus actividades diarias que se deben realizarse con eficiencia, eficacia, competitividad y sostenibilidad, cumpliendo así los propósitos que se encuentren relacionados con valores, principios, prácticas y políticas (Nájera , 2010).

Ámbito social

La empresa dará respuesta a las necesidades de la sociedad. Aquí hay que tomar en cuenta la interrelación con el tema laboral, la calidad de vida, los derechos humanos, proyectos sociales,

comunicación con los stakeholders o GI, etc.; es decir se integrará responsablemente con el entorno en el que se desenvuelve (DESUR , 2013).

Ámbito medioambiental

La empresa se preocupará del cuidado y protección del medioambiente, así como de los recursos, el tratamiento de los residuos o desechos, preservación, ecoeficiencia, gestión de consumos, vigilancia, etc., para alcanzar el desarrollo sostenible (Nájera , 2010).

Es importante considerar cada uno de estos ámbitos al momento de elaborar las estrategias, ya que una evolución favorable provocará su viabilidad a largo plazo y retribuirá en beneficio económico.

Se destaca que la RSE se la aplica en la empresa como compromiso voluntario para mejorar su relación con la sociedad en general; y, así, actuar eficiente, efectiva y responsablemente y de esta manera lograr beneficios para los dueños de la empresa y para la comunidad.

Finalmente es importante mencionar las siete áreas, que según Moreno, R. (2016) se gestiona la RSE y son:

- a) **Gobierno de la organización.**- Siendo el Gobierno Corporativo el que dirige su atención a las relaciones entre los accionistas, el directorio y la gerencia se debe tomar decisiones éticas, luchando contra la corrupción y el fraude. Por lo tanto se busca proteger la libertad empresarial y el derecho de los inversores a obtener rentas sostenibles; pero en un marco de respeto de las obligaciones tanto para con trabajadores, clientes y proveedores, como de las normas emitidas por los reguladores y del cumplimiento de la ley.
- b) **Salud y seguridad.**- Dentro de este marco se toman en cuenta todas aquellas acciones que protegen la salud y la seguridad de quienes realizan actividades relacionadas directa o indirectamente con la organización. Se considera a la protección, precaución y atención en salud y seguridad como accidentes laborales a evitar y/o a solucionar, y en lo que respecta al medio ambiente como aspectos a remediar como la polución, la generación de residuos tóxicos, entre otros.
- c) **Preservación medioambiental.**- La preservación medioambiental es el cuidado y respeto al entorno natural, para las presentes y futuras generaciones, a través de la optimización de recursos, insumos, etc. En el medio ambiente se encuentran todos los

seres con vida, incluyendo el suelo, el clima, la atmósfera, los animales, las plantas, el agua etc.

- d) **Derechos humanos.**- Los DD.HH. tienen que ver con la libertad, la reivindicación de la dignidad de toda persona, por el solo hecho de ser un ser humano, de existir; sin discriminación de ningún tipo. Los derechos humanos son entre otros: el derecho a la vida, a la educación, a la libertad, al trabajo, a la honra, etc.
- e) **Ética comercial.**- Es el conjunto de valores, reglas, preceptos y políticas para garantizar un comportamiento ético tanto al interior de la empresa como en su relación con los empleados, accionistas y stakeholders o grupos de interés.
- f) **Cadena de valor.**- Esta cadena de valor garantiza todas las operaciones realizadas por la empresa como: las compras, la logística, el transporte, la comercialización, hasta llegar con el producto al consumidor final.
- g) **Filantropía estratégica e innovación social.**- Se refiere a acciones ajenas a la propia empresa, las mismas que se refieren a gestiones culturales, deportivas, sociales, etc. que están relacionadas con el interés social.

1.2 Evolución del concepto de RSC en el sector empresarial.

La Responsabilidad Social Empresarial, nace en la segunda década del Siglo XX y se fortalece en las décadas del 50 y 60, cuando la empresa al utilizar recursos que posee la comunidad genera valor ético y esto se traduce en beneficios para la sociedad, posteriormente la responsabilidad social evoluciona y genera valor tanto para la empresa como para sus grupos de interés y comunidad en general.

A continuación se presenta un cuadro que abarca la evolución de la responsabilidad social empresarial.

Cuadro 1. Evolución del concepto de la responsabilidad social empresarial

FASES	PERIODO	HECHOS RELEVANTES
INICIAL	Siglo XIX a la mitad siglo XX	No existía Responsabilidad Social Empresarial
PRIMERA	Primera mitad siglo XX	Comienza la participación voluntaria de las organizaciones en la comunidad a través de la filantropía.
SEGUNDA	Segunda mitad del siglo XX	Presión del Estado con el establecimiento de reglas para preservar los intereses públicos y recursos naturales.
TERCERA	Década 1960	Organizaciones, instituciones y Gobierno buscan el mecanismo para hacer frente al cambio social.

Fuente: Correa, G. (2007).

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez

En cuanto a la proliferación de conceptos, vinculación con los grupos de interés y boom de la responsabilidad social, a continuación se presenta un cuadro que evidencia estas etapas de la responsabilidad social empresarial

Cuadro 2. Proliferación de conceptos, vinculación con los grupos de interés y boom de la responsabilidad social empresarial

PROLIFERACIÓN DE CONCEPTOS		
ETAPA 1975	MODELOS	HECHOS RELEVANTES
1975	Sethi	Las empresas asumen sus obligaciones y responsabilidades que se complementan con sus operaciones, se destacan tres etapas: la obligatoria, la política y la obligatoriamente responsable.
	Carroll	Instaura el modelo donde aparece el desempeño socialmente responsable por parte de las empresas a través de cuatro categorías: económico, legal, ético y discrecional.
1984	Drucker	Considera que la RSE en la empresa debe crear capacidad, competitividad, trabajos con mejor remuneración y oportunidades de negocio.
	Ullmann	Concuerda con la teoría de Freeman quien manifestó que dentro de la RSE tiene que considerarse a los Grupos de Interés o stakeholders.
	Corhran y Wood	Se enmarcan en la parte social que deben considerar las empresas en el desarrollo de sus actividades.
En esta etapa se crean modelos donde se toma en cuenta la práctica y el desempeño de la empresa, así como la inclusión de indicadores de RSE que servirán para la interrelación de las partes interesadas.		
VINCULACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS		

ETAPA 1990	MODELOS	HECHOS RELEVANTES
1991	Donna Wood	La Responsabilidad Social Empresarial debería considerar elementos como la legitimidad, responsabilidad pública y gestión discrecional, así como el impacto social en las empresas tanto en lo ambiental y grupos de interés.
1995	Donaldson y Preston	Toma en cuenta la relación que debe existir entre la empresa con los grupos de interés tanto interno como externos.
Finales 1990	Porter y Kramer	Resalta en las acciones de filantropía que realiza la empresa hacia la sociedad como ventaja competitiva.
1997	Hart	Agrega como un componente adicional a la parte ambiental dentro de las empresas, aquí se llega a la triple cuenta de resultados en lo económico, social y ambiental tomando en cuenta a los grupos de interés.
En esta etapa a más de considerar el desenvolvimiento de la empresa tanto en el interior como en lo exterior, se toma en cuenta los impactos ambientales que afectan a éstas.		
EL BOOM DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: INCLUSIÓN NUEVOS ACTORES (2000-2010)		
ETAPA 2000	HECHOS RELEVANTES	
2000	<p>Existe vinculación con actores del sector público, privado y con el medio ambiente así se logrará que las relaciones con los grupos de interés sean satisfactorias. Se las realiza con:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Afinidad entre Desarrollo Sostenible y RSE, *ONU a través del Banco Mundial *El BID (Banco Interamericano de Desarrollo) que otorga financiamiento a proyectos de RSE. *GRI (Global Reporting Initiative) que elabora memorias de sostenibilidad considerando el desempeño económico, social y ambiental. *ISO 26000 que contiene normas e indicadores a nivel internacional en materia de RES. 	
En esta etapa participan diferentes organismos internacionales que están interesados en incluir RSE para el mejoramiento de la sociedad.		
2010	<p>En ésta etapa en que nos encontramos actualmente la RSE a través de las acciones sociales se convierte en un instrumento estratégico e impulsa el fortalecimiento de las empresas y la lealtad de los clientes. La RSE ya no es nada nuevo ha venido evolucionando de tal manera que ya podemos hablar de la integración de la triple cuenta de resultados donde se considera el desempeño económico, social y ambiental hacia la sostenibilidad; esto hace que las organizaciones sean más eficientes y con mayor rendimiento en todas las áreas.</p> <p>Las empresas continúan con la aplicación de estándares e instrumentos internacionales en versiones actualizadas como son SA8000, ISO 26000, Global Reporting Initiative, Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial, entre otros.</p>	

Fuente: Raufflet, Lozano, Barrera y García de la Torre (2012).

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

1.3. Indicadores de Medición de RSC

La RSE se ha encauzado a través de numerosas iniciativas que pretenden inculcar conciencia empresarial de forma práctica y eficiente, a través de los diferentes procesos productivos y demás actividades de la empresa. Los instrumentos pretenden crear lineamientos que se encuentren relacionados directamente con la RSE, así mismo se quiere que las empresas a través de la medición y la comunicación con los stakeholders o GI, que utilicen un mismo lenguaje; con esto se logrará que exista comprensión en lo expresado a través de los principios. Algunos de los instrumentos son: Global Reporting Initiative (GRI), Indicadores ETHOS, ISO26000 y Norma Mexicana de Responsabilidad Social.

1.3.1. Global reporting initiative.

El Global Reporting Initiative (GRI) es una institución no gubernamental para uso voluntario, fue convocado por CERES (Coalición por Economías Ambientalmente Responsables) y por el Programa de la Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), en la que se encuentran inmersos diversos grupos de interés (stakeholders) internos y externos, que creó el primer patrón en el mundo de indicadores para la elaboración y difusión de Memorias o informes de sostenibilidad (informe contable acerca de sostenibilidad) a aquellas empresas que necesitan medir, difundir, divulgar y rendir cuentas de la empresa sobre las dimensiones económicas, sociales y medioambientales de sus actividades, servicios y productos para lograr el desarrollo sostenible; los principios que se consideran para la elaboración de las guías son transparencia, relevancia, comparabilidad, claridad, oportunidad, auditabilidad, información completa, exactitud, oportunidad y neutralidad (GRI, 2015).

Dependiendo de la empresa, se clasifica en tres niveles: A. experto, B. intermedio y C. principiante, en el año 2013 el GRI publicó la Guía G4 (Campos y Lombao, 2015).

1.3.2. Indicadores Ethos

El Instituto Ethos se encuentra ubicado en Brasil, creó los indicadores Ethos para apoyar la gestión de Responsabilidad Social Empresarial y el desarrollo sustentable, se constituyen en una herramienta para la evaluación y planificación de los procesos de RSE en las organizaciones. Estos indicadores cuentan con diferentes etapas en la aplicación de la RSE, es por ello que exige compromiso, planificación e inversiones (Ethos, 2006).

De acuerdo con la información de Ethos los indicadores se muestran en un cuestionario donde se considera el desarrollo social, ambiental y son de diferentes tipos:

- **Profundidad** cuya finalidad es evaluar la gestión de RSE en la empresa, está formado por cuatro etapas consecutivas, de manera que se puede identificar en que instancia de la práctica se encuentra.
- **Binarios (informaciones adicionales)** son preguntas de respuesta binaria (si o no) y califican lo seleccionado en los indicadores de profundidad.
- **Cuantitativos** se refieren a la integración de series anuales que cruzan con datos importantes de la empresa. Se los utiliza para el monitoreo interno y para la programación de objetivos, metas en materia de RSE.

Los temas de los indicadores están relacionados a los valores, transparencia y gobernabilidad; público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores y clientes, comunidad, gobierno y sociedad.

1.3.3. Norma ISO 26000

La Organización Internacional de Normalización ISO, por sus siglas en inglés (International Organization for Standardization), es una entidad no gubernamental que comenzó el desarrollo de la Norma Internacional ISO 26000, como estándar universal de la de Responsabilidad Social, lo conforma 163 organismos en todo el mundo, existe más de 18.400 normas y herramientas con las que cuentan tanto los gobiernos como las entidades; su finalidad es fomentar el valor humano dentro de las organizaciones, para mejorar su desempeño como la calidad, la seguridad, la economía, la compatibilidad, la eficiencia, la efectividad, en otros; y, el de la comunidad. Es una norma no certificable, no cuenta con un modelo de gestión, los estándares son voluntarios. La norma ha adoptado siete principios que son: Rendición de Cuentas, Transparencia, Comportamiento Ético, Respeto a los Intereses de partes interesadas, Respeto al principio de Legalidad, Respeto a la Normativa Internacional de Comportamiento; y, Respeto a los Derechos Humanos. Así mismo se la considera en siete ámbitos: Gobernanza de la Organización, Derechos Humanos, Prácticas Laborales, Medioambiente, Prácticas justas de Operación, Asuntos de Consumidores; y, Participación activa y desarrollo de la Comunidad. Finalmente se puede indicar que los lineamientos acerca de la ISO 26000 pueden ser utilizadas por organizaciones que se encuentran con el proceso avanzado de integración hacia la RS, así como también las que se encuentran en etapa inicial (ISO, 2010).

1.3.4. Norma mexicana de Responsabilidad Social

La Norma Mexicana de Responsabilidad Social fue instaurada por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC) a finales de 2002. Intervinieron diferentes sectores como

la industria, gobierno, instituciones de educación superior, institutos de investigación, servicios, entre otros; ya que su declaratoria fue publicada como NMX-SAST-004-IMNC-2004, el 1 de marzo de 2005 (Bautista , 2009).

Esta norma abarca siete aspectos: 1. Valores éticos, 2. Beneficio mutuo con partes interesadas como los clientes, proveedores, empleados, accionistas, comunidad y medio ambiente, 3. Liderazgo, 4. Participación del personal, 5. Enfoque basado en procesos, 6. Enfoque de un sistema para la gestión; y, 7. Mejora continua. La Norma Mexicana de RS es un documento de uso voluntario, poco conocida, a pesar que está dirigido a todo tipo de organización que requiera utilizar buenas prácticas de RS, para así mejorar la programación, ejecución, seguimiento y mejora continua (López, 2016).

1.4 Grupos de interés

La teoría de los stakeholders fue introducida al lenguaje empresarial por Freeman quien la definió como “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (González, E; 2007, p.208). La autora defiende la teoría como metodología de gestión estratégica, más no normativa; sin embargo al enlazar estas teorías se reforzaría la dimensión ética de la empresa.

Los stakeholders, grupos de interés o partes interesadas, “nos referimos a las personas o grupos de personas que tienen impacto en, o se ven afectados por, las actividades, los productos o los servicios de una empresa” (Strandberg, 2010), es decir pueden afectar ya sea de manera positiva o negativa en las decisiones de la empresa, está dirigidas por personas, por medio de personas y para personas, ya que al no existir las personas no existiría la Responsabilidad.

Es importante indicar que las empresas consideran a los grupos de interés o stakeholders como entes que generan valor, cuya convivencia se genera día a día, creando un clima laboral adecuado para lograr cumplir sus actividades ya sea a corto o mediano plazo.

Existen dos tipos de grupos de interés:

- **Primarios:** son los que se consideran fundamentales para el funcionamiento de una organización. Este grupo incluye a quienes tienen alguna relación económica con la empresa, como por ejemplo, accionistas, clientes, proveedores y obreros o trabajadores.
- **Secundarios:** son los que no participan de forma directa en el intercambio con una empresa, pero que sí pueden afectar o verse afectados por sus acciones o decisiones. En

esta categoría están entre otros los competidores, los medios de comunicación y las ONGs (GUIOTECA , 2017).

De acuerdo a la información de Moreno (2016) los stakeholders que conforman la empresa son:

1. Accionista o propietario.- Se constituye en el eje clave de los stakeholders, que posee participación ya que ha invertido su capital esperando siempre una rentabilidad. La principal responsabilidad que mantiene la empresa es con este grupo. Así mismo el propietario es quien realiza la inversión en la empresa, es por ello que esperan que la organización sea sostenible para la obtención de utilidades.
2. Empleados.- Son individuos que prestan sus servicios intelectuales o de mano de obra a cambio de retribución económica, lo hacen a través de un contrato. Tanto el respeto de los Derechos Humanos y la garantía de ofrecer Seguridad y Salud Ocupacional son pilares de este grupo.
3. Clientes.- Son personas que adquieren los productos o bienes que vende la empresa. El individuo que compra el bien se llama comprador, y el que consume el bien se llama consumidor. Como base de este grupo se encuentra la seguridad, la salud ocupacional y la ética comercial.
4. Socios comerciales.- Son aquellos que como su nombre mismo lo indica distribuyen los bienes o servicios a sus clientes ya sean compradores o consumidores. Eje de este grupo es la ética comercial y la cadena de valor.
5. Proveedores.- Son los que venden insumos a la empresa para que puedan desenvolverse en sus actividades diarias, se considera *proveedores funcionales* a los bancos, seguros, consultores, asesores, y *proveedores operacionales* a quienes proveen de materia prima, transporte, logística, etc. La base operacional de este grupo se garantiza en la cadena de valor.
6. Competidores.- Son aquellos que venden el mismo producto para los clientes. Lo ideal es que la competencia sea sana y no desleal, cubriendo las necesidades de la comunidad. La ética comercial y el buen gobierno son el pilar de este grupo de stakeholders.
7. Agentes sociales.- Son aquellos que por su accionar afectan a la empresa. Dentro de este grupo se considera a las asociaciones empresariales, de consumidores, sindicatos, cámaras de comercio, ONGs, organizaciones gremiales, medios de comunicación, etc. Son el pilar de este grupo la Seguridad y Salud ocupacional, la preservación del Medioambiente, la Cadena de Valor, la Ética Comercial y la filantropía.

8. Organismos públicos.- Son aquellos que regulan la vida jurídica de las empresas en su diario accionar ya sea a través de normas, políticas, disposiciones, etc. Este grupo se encuentra vinculado al nivel legal.
9. Comunidad local.- Se considera al grupo de personas u organizaciones que forma parte del entorno, hacia quienes van dirigidas las actividades. La salud ocupacional, la seguridad, la preservación ambiental y la filantropía son la base de este grupo.
10. Público en general.- Lo conforman personas, organizaciones, consumidores que influyen en la empresa a través de sus criterios, ideas, acciones etc. Áreas como la salud ocupacional, seguridad, preservación ambiental, ética comercial y filantropía son aspectos claves en este grupo.

1.5 Mapa de grupos de interés

La norma AA1000 fue creada en 1999 por el Institute of Social and Ethical AccountAbility (ISEA), para garantizar la transparencia en la rendición de cuentas, valoración y difusión de los aspectos éticos y sociales; así como también para proveer de responsabilidad y mejorar el desempeño sustentable de las empresas. Dentro de ésta norma se considera tres principios que son: exactitud, exhaustividad y capacidad de respuesta. La *Relevancia* tiene que ver con los aspectos relacionados en los que la organización pueda llegar a ser sustentable para la toma de decisiones con los GI. La Exhaustividad se considera los aspectos en que se vuelva sustentable la empresa. La *Capacidad de Respuesta* que tiene la organización con respecto a las interrogantes de los GI políticas y estándares. Se conoce tres normas basadas en la AA1000 (AA1000SES, AA1000APS y AA1000AS), son reconocidas a nivel internacional que se refieren a aseguramiento y que considera además a los grupos de interés. La norma en mención contempla cinco pasos: 1. Planificación, 2. Contabilidad, 3. Informe Social y Auditoría, 4. Implementación y 5. Información permanente con los GI o stakeholders (Campos y Lombao, 2015).

El diálogo con los grupos de interés o stakeholders es el primer paso que se considera para implantar el modelo de RSE en la empresa, es necesario por cuanto permite informar sobre las acciones que la empresa considere necesarias para optimizar la relación con estos grupos.

Por esto la importancia que para exista diálogo con los grupos de interés es conveniente identificarlos, reconocerlos y priorizarlos.

Para el desenvolvimiento de sus actividades la empresa necesita mantener un vínculo constante y permanente con los stakeholders o grupos de interés, es por ello conveniente, según lo cita Valarezo, K. (2015) mantener la línea base o diagnóstico donde se considera: “los objetivos,

intereses, tamaño, sector de negocio, riesgos potenciales, materia prima, tradición histórica, etc. de la organización; los objetivos, intereses y particularidades del entorno en donde está asentada y desarrolla sus actividades; información posible acerca de sus stakeholders” (p. 73-74).

La intervención de los grupos de interés o stakeholders es importante ya que encuentran en el desenvolvimiento y en los resultados que obtiene la organización, es decir cuando están bien orientados se reducen los conflictos y se fortalece la posibilidad de alcanzar ventajas competitivas logrando obtener una organización con imagen y reputación integral.

Para elaborar el mapa de grupos de interés se considera tres elementos: identificación, reconocimiento y priorización.

La Identificación es el camino para crear un modelo de gestión, que se encuentra relacionada con los Grupos de interés, como se llama y quien forma parte de éstos. Una adecuada identificación y clasificación, permite un diálogo con comunicación y transparencia hacia los GI, distinguir las necesidades o expectativas de los interesados, conocer a los GI principales, establecer compromisos y propósitos, adaptarse a las necesidades de cada grupo, es necesario considerar los logros cualitativos y cuantitativos.

Es conveniente involucrar a todos los departamentos que forman parte de la empresa desde el alto mando gerencial hasta administración, de no ser así se estaría considerando un modelo incompleto y la organización podría tomar acciones no correctas, lo que causa desprestigio para ésta.

La identificación de los grupos de interés parte de una secuencia que permite adoptar un norte de manera participativa. La identificación se realiza a través de un “estudio descriptivo, el cual permiten analizar factores claves tanto internos como externos que son punto de partida para la formulación de estrategias claves generadoras de valor” (Arboleda, 2017).

Un listado de los posibles grupos de interés en una organización puede ser: la comunidad financiera (accionistas, inversores, agentes de calificación), empleados y sus representantes, clientes y consumidores, comunidades nacionales y locales, autoridades públicas (gobiernos, instituciones regionales y locales, organizaciones públicas e internacionales), sociedad civil (ONG, asociaciones, miembros y redes de organizaciones), proveedores, otros: medios de comunicación, consultoría (Forética , 2011).

El segundo elemento es el Reconocimiento donde se clasificará de acuerdo al tipo de empresa, su dimensión y condición.

De acuerdo a su condición se considera a:

1. Grupos de Interés Directos e Indirectos.- Que tienen relación con el desenvolvimiento en las actividades de la empresa.

Dentro de los directos se consideran a los accionistas, empleados, clientes, proveedores, autoridades de la localidad; y, a los indirectos a los medios de comunicación, entidades financieras, organismos de control, inversionistas.

2. Grupos de Interés Internos y Externos.- Se encuentran en el contexto de la empresa ya sea interno o externo.

Como grupo interno podría ser los empleados, accionistas y externo a los clientes, proveedores, comunidad.

3. Grupos de interés contractuales o no contractuales.- Son aquellos que tienen como respaldo documentos contractuales y si no lo hubiere el vínculo estaría presente.

Dentro de los GI contractuales se tomaría en cuenta a los empleados, accionistas, clientes y dentro de los no contractuales comunidad, medios de comunicación, gobierno.

En el reconocimiento también, de acuerdo a Granda y Trujillo (2011) puede ser:

- ✓ Por Cercanía.- grupos que se encuentran en constante diálogo con la empresa, incluyendo a los grupos de interés internos.
- ✓ Por Influencia.- grupos que tienen la capacidad de influir en el desarrollo de la empresa para cumplir con sus metas planteadas.
- ✓ Por Responsabilidad.- grupos con los que existe responsabilidades legales, financieras o de operación.
- ✓ Por dependencia.- grupos que dependen (directa o indirectamente) de las operaciones de la empresa.

Luego de haber identificado y reconocido al grupo de interés o stakeholders, se procede con la Priorización cuya finalidad es clasificarlos de acuerdo a las mismas características, expectativas existentes, interés, nivel de influencia, recursos antes de promover el compromiso.

Los criterios de priorización son diversos, aceptables y en algunos casos únicos para cada entidad, tomando en cuenta los siguientes parámetros:

- Nivel o capacidad de influencia o dependencia (actual y futura)

- Expectativas y nivel de interés en el compromiso, así como su voluntad en la participación.
- Tipología de la relación preexistente con el grupo de interés.
- Conocimiento de la organización y relación con el objetivo último del proceso de diálogo.
- Tipo de grupo de interés.
- Dimensión geográfica del proceso
- Contexto social (Granda y Trujillo, 2011).

Age, Mitchell y Sonnenfeld crearon un modelo donde la priorización se encuentra íntimamente relacionada con los grupos que cuenten con Poder como la capacidad de influencia que tiene el grupo de interés en la empresa, la Legitimidad es la relación que tiene el grupo de interés con la organización en cuanto a aspiraciones, pertenencia o interés y la Urgencia se refiere a la oportunidad en que la empresa entrega la información por los grupos de interés (Lassaga G. , 2016).

Accountability (2011) considera que la priorización está vinculada a la madurez social de los proyectos, el grado de influencia y la relación de los grupos de interés o stakeholders.

El Compromiso con los Grupos de Interés es de vital importancia dentro de la organización, ya que forma parte de la estrategia de la empresa, “como al conjunto de acciones desarrolladas por la empresa para reconocer, a sus partes interesadas, el derecho a ser escuchadas” (Strandber, 2010), no se refiere a que se satisfaga sus preocupaciones sino a involucrarlos en el desarrollo de las actividades y en la ejecución de decisiones de la empresa.

El proceso del compromiso con los grupos de interés puede traer grandes beneficios, pero si su aplicación no es la correcta puede ocasionar pérdidas de recursos para la entidad.

Existen beneficios de un compromiso con los grupos de interés o stakeholders como lo menciona Valarezo, K. (2015): “Identificación temprana de tendencias y asuntos relevantes, mejor gestión de riesgos y oportunidades, innovación y mejora, establecer la credibilidad como socio y toma de decisiones fundamentada” (p. 64-65).

Así mismo es necesario realizar una planificación del compromiso que deberá ser ejecutada paulatinamente y siempre considerando la retroalimentación. Existen diversas formas del compromiso que se encuentran íntimamente ligadas con consultar, convocar, colaborar y delegar.

1.6 Modelos de gestión socialmente responsables.

Un modelo de Gestión es la Responsabilidad Social, cuyo objetivo es la sostenibilidad. Sus actores internos mantienen la planificación estratégica con código de ética (transparencia, rendición de cuentas, reputación, cultura corporativa), principios, procesos, políticas hasta llegar a cadena de valor; mientras que los actores externos son los grupos de interés o stakeholders como: clientes, proveedores, empleados, gobierno, comunidad entre otros. Cabe indicar que un Modelo de Gestión es un esquema marco que recoge políticas y acciones, que permite gestionar o administrar la entidad –sea pública o privada- para alcanzar objetivos determinados (Strandber, 2010).

La implementación de la RS como modelo de gestión, consta de cuatro etapas: planificación, implementación de medidas, seguimiento y evaluación.

1.6.1. Planificación

Es la primera etapa donde se examina el contexto interno y externo de la empresa, se elabora la misión y visión, los objetivos estratégicos, estableciendo el plan a ejecutar y asignación de recursos. Tanto en el entorno interno y externo se analizará los factores positivos y negativos (FODA) de los grupos de interés o stakeholders. La misión y visión son elementos indispensables en la planificación estratégica y están relacionadas con la filosofía de la organización, con los valores éticos como honestidad, integridad, respeto, transparencia entre otros. La responsabilidad social forma parte de la estrategia y está relacionada íntimamente con las actividades que desarrolla la empresa. Para la elaboración de los objetivos hay que considerar las estrategias, indicadores y metas para su valoración. El Plan de acción es el conjunto de aptitudes, acciones, programas que se aplicarán para la consecución de los objetivos propuestos, los que deben estar acordes con la razón de ser de la organización (Viteri & Jácome, 2011).

1.6.2. Ejecución.

Es la aplicación del plan de acción, donde se ejecutarán los procesos que se tomó en cuenta en la etapa anterior de manera organizada, metódica y se irán cumpliendo con los objetivos propuestos. Aquí ya se considera la triple cuenta de resultados tanto en lo económico, social y ambiental (Viteri y Jácome, 2011).

1.6.3. Seguimiento.

En esta etapa se verifica el cumplimiento de los objetivos y de no ser así, el respectivo ajuste para lograrlos, se considera también a los indicadores, registros y a la recolección de información (Viteri y Jácome, 2011).

1.6.4. Evaluación.

Es la etapa final donde se analizan los resultados ya sea solucionando inconvenientes suscitados, reconocer variaciones, rediseñar objetivos y así conseguir la mejora continua (Viteri y Jácome, 2011).

Existen beneficios en la adopción de un modelo socialmente responsable, que pueden ser: normativos, económicos financieros, de gestión, reputacionales (marca), aumento de competitividad en los mercados y recursos humanos (Fundación Peñasal y Federación Sartu, 2011).

El primer estudio en un Modelo de Gestión es el Diagnóstico cuya finalidad es conocer la cultura corporativa de la empresa, por ello es conveniente realizar un estudio del entorno tanto del ámbito político, legal, regulación, retos medioambientales, etc. Es conveniente utilizar dos herramientas como son: el FODA (SWOT) y el modelo PESTEL.

La herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), se la utiliza en el análisis estratégico de la empresa tanto en su entorno interno como externo, su finalidad es conocer la situación real de la entidad. Las Fortalezas y Debilidades son de carácter interno, lo que se puede optimizar dentro de la entidad mientras que las Oportunidades y Amenazas son el análisis externo que afecta a la empresa de manera externa, que no se pueden controlar y no dependen de la entidad.

A continuación se adjunta la tabla de la Organización Forética, para entender los beneficios y riesgos de la relación entre la empresa y los grupos de interés.

Cuadro 3. Oportunidades y riesgos en la participación.

Oportunidades y riesgos en la participación		
	Para las empresas	Para los grupos de interés
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir las preocupaciones de todos los grupos de interés en un solo lugar. • Intercambiar impresiones entre sus diferentes áreas de influencia. • Expandir y fomentar una cultura de diálogo, incluso internamente. • Ayudar a prevenir las crisis, o a gestionar riesgos reputacionales. • Reducir conflictos con ONGs • Mostrar el compromiso empresarial por un futuro inclusivo y sostenible. • Seleccionar el participante que representará a cada grupo de interés (en las relaciones bilaterales normalmente este representante viene impuesto, por ejemplo el caso de los representantes sindicales) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer saber a la empresa sus expectativas y actividades, especialmente al nivel directivo. • Establecer cauces de diálogo que van más allá de la simple comunicación, a pesar de, pero también gracias a, la cláusula de confidencialidad que implica este formato. • Fomentar la conciencia interna y externa en relación a los riesgos del desarrollo sostenible, aumentando la influencia en la estrategia adoptada y en el negocio estratégico. • Facilitar intercambios entre grupos de interés (por ejemplo cuando un representante sindical participa en el panel), lo que podría crear nuevos medios de colaboración entre grupos de interés • Permitir un mayor interés de la gestión en temas específicos, pudiendo provocar cambios
Posibles riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Una mayor exposición a potenciales ataques debido a que sus actividades están bajo constante vigilancia; el diálogo nunca es un garantía contra las campañas de algunas ONGs • Riesgo de que los stakeholders realicen una comunicación colectiva en contra de la empresa que sea más fuerte que las posiciones individuales • Reunir a expertos puede identificar nuevos temas: riesgo de que los grupos de interés descubran problemas de los cuales no tenían conocimiento previo • Riesgo de que los puntos de vista de un grupo de interés se vuelvan dominantes o incontrolables • Riesgo de participar siempre con las mismas ONGs (la más cooperativas); el diálogo no será tan enriquecedor como aquel que sea formulado por grupos de interés con una visión más crítica • Poner a todos los grupos de interés al mismo nivel a pesar de que no puedan tener el mismo peso, mientras que los temas deben ser tratados jerárquicamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • La calidad de los participantes no es siempre la misma, lo que puede desequilibrar el debate • Un contexto demasiado formalizado puede reducir la espontaneidad en el intercambio; existen posibilidades de intercambios menos formales (por ejemplo, cenas, visitas a sedes o intercambios de correos electrónicos) • Reticencias o falta de confianza, especialmente cuando los puntos de vista no se recogen en las memorias de sostenibilidad • Igualar los niveles de madurez en el discurso puede ser algo lento de conseguir • Falta de medios para desarrollar conocimientos relevantes • Algunos grupos de interés pueden estar infra o supra representados

Fuente: Forética (2009)

La herramienta PESTEL también evalúa el entorno global de la empresa para su correcta realización y gestión, según Lassaga (2016) “identifica oportunidades y riesgos, prioriza oportunidades y riesgos, identifica stakeholder (grupos de interés) e identifica necesidades” (p.55).

Está formado por las iniciales de seis factores externos: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Existen herramientas para la identificación y posterior análisis de los grupos de interés o stakeholders como: Matriz de Gardner, Modelo de Savage y el Modelo de Mitchell, Agle y Wood.

Matriz de Gardner: Esta matriz fue creada en 1986, aquí se divide a los stakeholders según el poder que tienen y el grado de interés que muestran por los objetivos que plantea las empresas. Lo primordial en esta matriz es el tipo de relación que poseen y la relación que mantiene con los grupos de interés o stakeholders, con los resultados obtenidos se puede mejorar la negociación y la toma de decisiones serán eficientes y efectivas. Es una matriz muy sencilla, donde considera las estrategias de acuerdo al interés y poder.

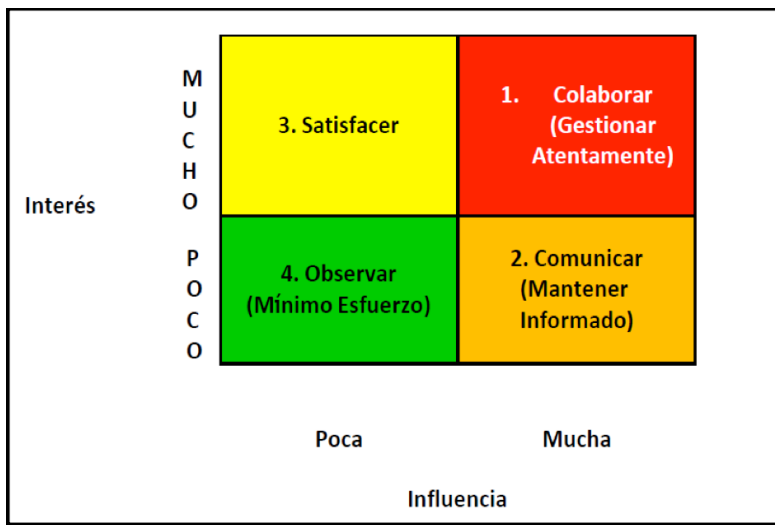


Figura 1. Modelo Gardner
Fuente: Acuña (2012).

Modelo de Savage: Este modelo presenta una matriz de doble entrada para conocer a los grupos de interés o stakeholders que influyen en la empresa. Cuenta con dos ejes: el potencial de los grupos de interés o stakeholders que amenaza a la organización y el potencial de los grupos de interés o stakeholders que coopera con la organización. Es decir existen cuatro tipos de interesados:

1. Grupos de Interés o stakeholders de Apoyo cuya estrategia es involucrarse.
2. Grupos de Interés o stakeholders Marginal, la estrategia es monitorear.
3. Grupos de Interés o stakeholders de No Apoyo, siendo la estrategia la defensa ya que no son cooperativos y amenazan a la empresa.
4. Grupos de Interés o stakeholders Ambiguos o Mixtos, la estrategia es colaborar.

Cuadro 4. Stakeholders y estrategia de la empresa

		<i>Potencial de los stakeholders para amenazar la organización</i>	
		ALTO	BAJO
<i>Potencial de los stakeholders para cooperar organización con la</i>	ALTO	<i>Tipo 4 Ambiguos/mixtos Estrategia Colaborar.</i>	<i>Tipo 1 Apoyo Estrategia Involucrarse.</i>
	BAJO	<i>Tipo 3 No apoyo Estrategia Defensa.</i>	<i>Tipo 2 Marginal Estrategia Monitorear.</i>

Fuente: Acuña (2012).
Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

Este modelo es sencillo y se complementa con el de Gardner, es importante indicar que estos modelos nos ayudan al fortalecimiento, la toma de decisiones y a la integración eficiente de la RSE.

Modelo de Mitchell, Agle y Wood: De acuerdo a la información de Acuña (2012) en este modelo tiene como base un diagrama de Venn donde se encuentran las variables de poder,

legitimidad y urgencia. La variable Poder se refiere a la influencia de los grupos de interés o stakeholders en la organización.

La variable Legitimidad es la relación con los grupos de interés o stakeholders por la conveniencia o pertenencia.

La variable Urgencia se considera a los requerimientos que la empresa necesita en cuanto a oportunidad y rapidez.

La integración de estas variables lleva a la identificación de siete tipos de grupos de interés o stakeholders: latentes, discrecionales, reclamantes, dominantes, peligrosos, dependientes y definitivos.

Si un grupo no cuenta con estos atributos no es un grupo de interés para la organización. La importancia del grupo de interés depende de la cantidad de atributos que posea.



Figura 2. Tipos de stakeholders según su poder, legitimidad y urgencia
Fuente: Gargicevich (2014)

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

En la Compañía de Economía Mixta CEM Lojagas, se aplicó la investigación exploratoria que permitió analizar información relacionada con los ámbitos económicos, ambientales y sociales de la organización y también permitió determinar los aspectos relacionados con la empresa en sí y con cada uno de sus grupos de interés.

Así mismo, se consideró la investigación descriptiva para detallar la información obtenida a través de los instrumentos de investigación y que requirieron un análisis particular para determinar el desarrollo de las prácticas de RSE, el comportamiento, las características y las relaciones entre empresario y sus grupos de interés o stakeholders.

2.1 Métodos

2.1.1. Método inductivo.

Es el método científico más utilizado en los procesos investigativos, para llegar a conclusiones generales partiendo de hechos particulares, es decir se comenzó entrevistando al gerente y las encuestas para recopilar información, luego se procesó los datos, se los analizó y se llegó a las conclusiones.

Éste método contribuyó a recopilar información en la búsqueda de soluciones a los problemas detectados en el accionar de CEM Lojagas, por lo que se considera como un proceso reflexivo, metódico, sistemático, organizado y objetivo, cuya finalidad es interpretar y dar respuesta a dichos problemas.

2.1.2. Método descriptivo.

Mediante la aplicación de este método que hace referencia al conocimiento de las costumbres, situaciones y actitudes sobresalientes a través de la descripción fiel de las actividades, procesos, objetos y personas (Pérez & Merino, 2008), se accedió a la comparación y análisis de información obtenida a través de los instrumentos como la entrevista y el formulario Ethos.

2.1.3. Método analítico.

Este método de investigación “consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos”, (Ruiz R. , 2007) por ello se lo utilizó para la realización de un análisis de la información recopilada y se definió las actividades de responsabilidad social que mantiene la empresa y con ese fundamento se procedió a elaborar la propuesta.

2.2 Técnicas.

La información se recolectó de fuentes primarias, a través de la aplicación de varias técnicas como se verá a continuación:

2.2.1. Revisión bibliográfica y documental.

Con el objetivo de documentar la investigación se acudió a varias fuentes bibliográficas y a documentos que provienen de libros, sitios web, revistas nacionales, tesis doctorales, artículos científicos, páginas web acreditadas, entre otros

2.2.2. Revisión documental y de archivo.

Se acudió a la revisión de diversos documentos en los archivos de CEM Lojagas, a fin de recopilar información sobre las prácticas que en el tema de RSE posee la empresa y en base a ello proceder a elaborar una propuesta de un Modelo de Responsabilidad que sea adecuado para la empresa.

2.2.3. Entrevistas.

Se aplicó una entrevista al Gerente General de la Compañía de Economía Mixta CEM Lojagas, quien tiene amplios conocimientos sobre todos los ámbitos de la empresa y esta información luego fue contrastada con los resultados arrojados por los diferentes grupos de interés, al aplicar el formulario Ethos.

2.2.4. Encuestas

Se aplicó esta técnica a los grupos de interés que resultaron priorizados en la investigación y el instrumento aplicado fue el formulario Ethos de RSC. Es importante mencionar que ninguno de los grupos de interés priorizados sobrepasa los 100 miembros por lo que no fue necesario tomar una muestra poblacional sino que se aplicó esta encuesta a todos los miembros de cada grupo.

2.2.5. Mapeo de grupos de interés.

Se realizó el mapeo de grupos de interés a CEM Lojagas a través de la Identificación, Reconocimiento y Priorización, según Valarezo K. (2015) con la aplicación de matrices de valoración para el efecto.

2.3 Instrumentos.

Como instrumento se aplicó el CUESTIONARIO ETHOS, a los directivos y grupos de interés o stakeholders de CEM Lojagas que se encuentra desglosado en 7 indicadores de la siguiente manera:

1. Valores, transparencia y gobierno corporativo
2. Público interno
3. Medio ambiente
4. Proveedores
5. Consumidores y clientes
6. Comunidad
7. Gobierno y sociedad

Posterior a la aplicación de los indicadores, se procesaron los datos que permitieron ubicar a la empresa en la etapa de RSE que le corresponde.

CAPÍTULO III: GENERALIDADES DE LA EMPRESA CEM LOJAGAS

3.1 Antecedentes de la Empresa

El 8 de diciembre de 1990 fue constituida en la ciudad de Loja la Compañía de Economía Mixta LOJAGAS (CEM LOJAGAS), con inversionistas locales y de la empresa Petrocomercial EP PETROECUADOR, con el fin de realizar el envasado y la comercialización de Gas Licuado de Petróleo (en adelante GLP) en el país, con lo que se lograría descongestionar y descentralizar las operaciones del sector. (LOJAGAS, 2017).

El 1 de octubre de 1991 la empresa comienza sus operaciones en la planta envasadora ubicada en la ciudad y cantón Catamayo, a 35 km de la ciudad de Loja. Desde esa fecha la empresa ha robustecido las instalaciones de Loja y Catamayo, efectuando inversiones muy elevadas tanto en lo tecnológico cuanto en modernización, lo que ha permitido mejorar sus ventas. Desde su inicio ha tenido un crecimiento sostenido, mismo que se ha acentuado en los últimos años. En el último quinquenio ha duplicado su participación en el mercado. Las operaciones se iniciaron con un envasado de 600 (TM) mensuales, actualmente su mercado alcanza las 2.000 TM mensuales. Se estima que alrededor de 200 familias se favorecen directa o indirectamente con las actividades que genera CEM LOJAGAS (LOJAGAS, 2017).

3.2 Filosofía empresarial

3.2.1. Misión

La Misión de LOJAGAS es "Envasar y comercializar gas licuado de petróleo para uso doméstico e industrial ofreciendo servicios de calidad, seguridad y precio justos" (LOJAGAS, 2017). Una misión encaminada al servicio efectivo y a la entrega del producto oportunamente.

3.2.2. Visión

La Visión de LOJAGAS es "Liderar la comercialización de Gas Licuado de Petróleo en el Sur del Ecuador, innovando servicios con la más alta calidad, respetando el medio ambiente, contribuyendo al desarrollo social y productivo del país" (LOJAGAS, 2017). Una Visión muy clara ya que al ser la única comercializadora en Loja y Zamora Chinchipe le permite ser eficiente en su actividad principal que es la comercialización de GLP.

3.2.3. Valores Institucionales.

- **Confiabilidad:** Cumplir de manera eficiente con los clientes internos y externos, lo que garantiza que los productos sean entregados oportunamente con calidad y seguridad.
- **Compromiso:** Actuar con pasión haciendo propias las exigencias y metas de la empresa, complementar y potenciar las iniciativas, los conocimientos y recursos individuales, para hacer lo mejor en beneficio de los clientes.
- **Integridad:** Guardar rectitud, honradez, honestidad y respeto hacia LOJAGAS, sus clientes internos y externos, así como velar por su prestigio; cuidar y conservar sus bienes; ejecutar las actividades respetando los procedimientos, leyes, reglamentos y normas de la empresa.
- **Disciplina:** Nuestra fórmula "mágica" fusiona la perseverancia, la constancia y la dedicación; no nos fiamos del azar.
- **Creatividad:** Somos gente ordinaria haciendo cosas extraordinarias; nuestro éxito no ésta enfocado a una serie de ideas brillantes o decisiones valientes, sino en convertir los sueños en realidad.

3.3 Productos y/o servicios

Los productos y/o servicios que la empresa ofrece a sus clientes están relacionados con el envasado y de GLP, así como el diseño y la construcción de instalaciones centralizadas con GLP. Los productos que ofrece son:

- Gas doméstico
- GLP industrial
- GLP agroindustrial (LOJAGAS, 2017).

Entre los servicios den el diseño y la construcción de instalaciones centralizadas con GLP, el tratamiento se realiza por medio de tres procesos productivos principales o agregados:

- ✓ Gestión de operaciones
- ✓ Logística del GLP
- ✓ Comercialización y servicio al cliente (LOJAGAS, 2017).

3.4 Estructura Organizacional

3.4.1. Organigrama de CEM LOJAGAS

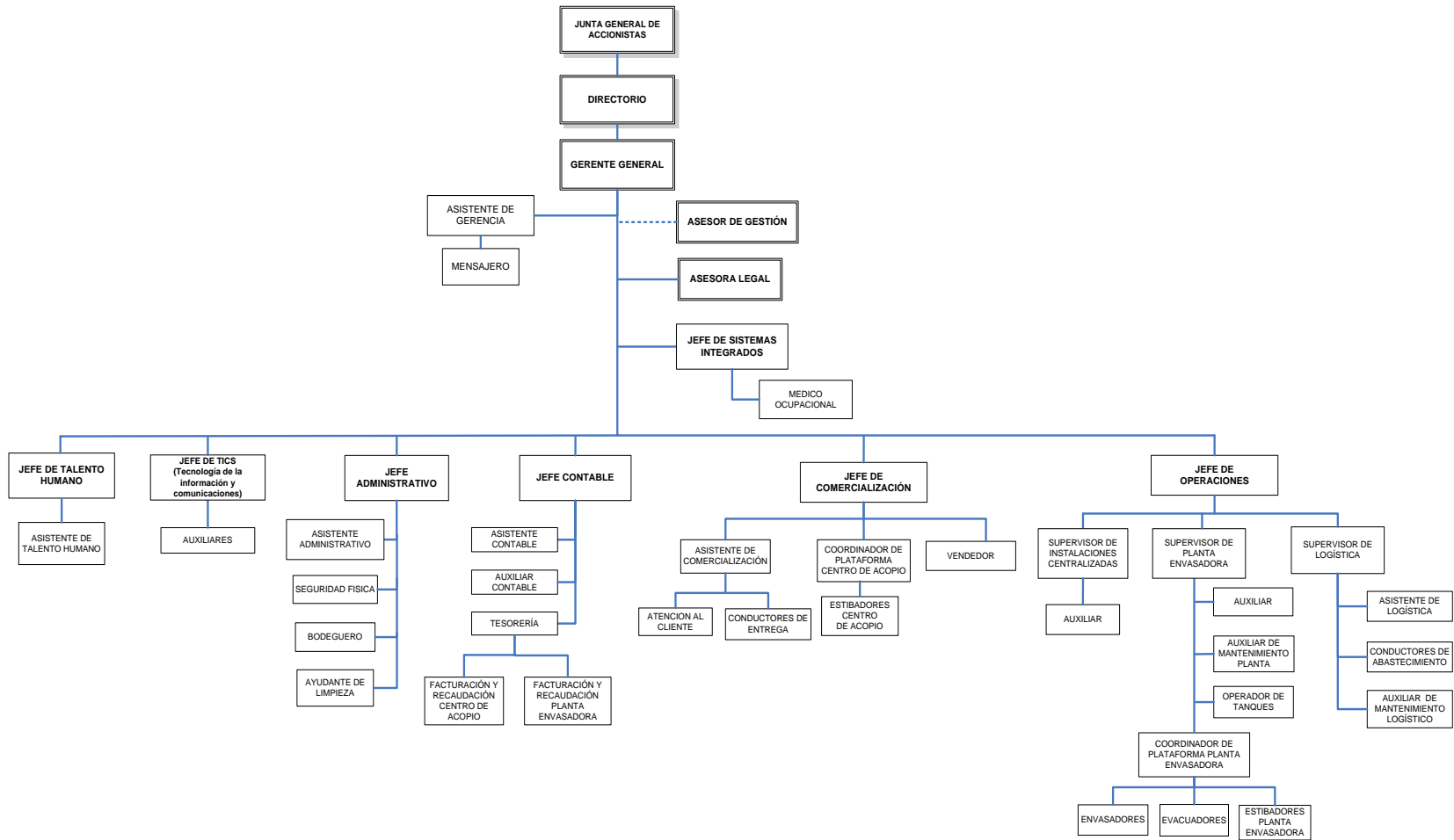


Figura 3. Estructura organizacional de CEM LOJAGAS.
Fuente: CEM LOJAGAS (2017).

3.4.2. Estructura de funcionamiento por departamentos.

Junta General de Accionistas: Es el órgano superior que exige el cumplimiento de normas según los estatutos y la ley.

Gerente General: Representante Legal de CEM LOJAGAS, quien vigila, controla y supervisa el funcionamiento de la empresa en todas sus áreas; así como el cumplimiento de las disposiciones legales ante los diferentes organismos de control.

Asesoría Legal: Tiene la función de asesorar y apoyar a la Gerencia General y de los diferentes departamentos de la empresa en temas relacionados a la legislación ecuatoriana, así como cambios y reformas que se presentaren.

Jefatura de Contabilidad: Es la encargada de establecer un proceso contable eficiente, a través de la aplicación de normas y políticas; así como el cumplimiento de las disposiciones emitidas por los organismos de control.

Jefatura de Operaciones: Es la encargada de supervisar la ejecución de los procesos de envasado del GLP garantizando eficiencia y seguridad.

Jefatura de Talento Humano: Tiene como finalidad atraer, retener y comprometer a los empleados y trabajadores de la empresa, ya que con la correcta gestión existirá satisfacción laboral y productividad en CEM Lojagas.

La Jefatura de Tic's: Su función es dar soporte técnico en cuanto a la tecnología en información que maneja la empresa.

La Jefatura Administrativa: Es la encargada de planear, dirigir, supervisar, controlar y evaluar cada una de las actividades que se generan en CEM Lojagas.

La Jefatura de Comercialización: La función es comercializar GLP a las zonas de influencia con calidad, peso y precio justo, garantizando a los clientes un servicio de calidad.

3.5. Características del sector empresarial

El Gas Licuado de Petróleo es un hidrocarburo no renovable que se obtiene del petróleo, se compone de dos gases el 70% propano y el 30% de butano, por lo general se lo denomina GLP. En el Ecuador comienza la comercialización en 1955 a través de la

empresa italiana Domogas S.A., la demanda por parte de los hogares ecuatorianos era muy elevada, por lo que fue necesario importar este derivado.

Para facilitar la compra de GLP en el año 1973 el Estado crea el subsidio a este insumo. El valor de la carga de 15 kg de GLP doméstico subsidiado es de USD 1.60 a nivel nacional, siendo según se dice el valor real de alrededor de USD 20,00, mientras que en los países vecinos como Colombia es de USD 25.00 y Perú de USD 19.00.

Es importante indicar que tanto el precio del GLP de 15 kg. y 45 kg. industrial varía de acuerdo al valor de la importación que se realiza principalmente de los países de Estados Unidos y Perú y que equivale al 80% del total del consumo en el país, ya que la producción nacional es insuficiente ya que cubre solamente el 20% de la demanda (Rodríguez , 2016).

La importación de GLP en el segundo trimestre de 2017 llegó aproximadamente a 2.59 millones de barriles por un valor de USD 101.22 millones, a un precio promedio trimestral de importación de USD 39.09 por cada barril. Importaciones superiores a las del trimestre anterior (Banco Central del Ecuador , 2017).

Cabe señalar que para el despacho de GLP, la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífera conjuntamente con Petrocomercial asignan cupos (tonelada /día) a todas las comercializadoras (Montenegro & Peñaherrera , 2012)

En el gobierno del Economista Rafael Correa planteó la necesidad de cambiar la matriz productiva y dentro de ello el uso de las cocinas de inducción, que para su funcionamiento se utiliza la energía eléctrica en lugar de las cocinas a gas. No obstante de la propaganda que hizo el gobierno, la población en su inmensa mayoría, no acogió el planteamiento gubernamental y lo único que se consiguió hasta el momento fue el incremento descomunal de los precios de los calefones y de las cocinas a gas, dado que el ofrecimiento de precios bajos en el consumo de energía eléctrica por la utilización de cocinas de inducción, quedó solamente en eso.

Con estos antecedentes es importante indicar que CEM Lojagas es una de las comercializadoras de Gas Licuado de Petróleo que se encuentra en la región sur del País que abarca las provincias de Loja y Zamora Chinchipe, cuenta con sus oficinas Administrativas y Centro de Acopio en la ciudad de Loja en las calles Valencia entre Burgos y Av. Turunuma, diagonal al Terminal Terrestre. Así mismo mantiene su Planta de

almacenamiento y envasadora que se encuentra ubicada en la parroquia San José, cantón Catamayo, provincia de Loja; cuenta con dos tanques estacionarios, se recibe ahí el GLP al granel y se lo envasa en cilindros de 15 kg tanto para el sector doméstico en el hogar para la cocción de los alimentos, calentamiento de agua, secadoras de ropa, etc. y de 15 kg y 45 kg para el sector comercial y servicios (restaurantes, cafeterías, hoteles, piscinas, calefones, etc.), agroindustrial (plantas de cultivo, secadoras de arroz, etc.) e industrial (fábricas, construcción, fundición, etc.).

La participación en el mercado de GLP de Lojagas en las provincias de Loja y Zamora Chinchipe es del 93%, mientras que la participación de Duragas es del 7%. A nivel nacional en el mercado de GLP la participación de Lojagas es del 3.18%. (Lojagas, 2017).

La cadena de comercialización del GLP de Lojagas es la que se detalla a continuación.



Figura 4. Comercialización de GLP.
 Fuente: CEM LOJAGAS (2017).
 Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO CEM LOJAGAS

4.1 Autodiagnóstico según la metodología ETHOS

En este capítulo se presentan los resultados de la entrevista al Gerente General de CEM LOJAGAS y de la aplicación del cuestionario Ethos a los grupos de interés priorizados a fin de determinar en qué medida CEM LOJAGAS cumple con la Responsabilidad Social Corporativa.

Tabla 1: Cuadro resumen de los datos obtenidos por el gerente de CEM LOJAGAS.

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RSE	SI	NO
Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo	Indicador 1. Compromisos éticos	71.44	28.56
	Indicador 2. Relaciones con la competencia	33.32	66.68
	Indicador 3. Diálogo e involucramiento de los grupos de interés	50.00	50.00
	Indicador 4. Balance Social/ Memorias de RSE/ Reporte de Sostenibilidad	50.00	50.00
Público interno	Indicador 5. Gestión participativa	66.66	33.34
	Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil	33.32	66.68
	Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial	0.00	100.00
	Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género	16.66	83.34
Medio ambiente	Indicador 9. Compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental	66.68	33.32
	Indicador 10. Educación y Concienciación Ambiental	100.00	0.00
	Indicador 11. Gerenciamiento de los Impactos sobre el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios	100.00	0.00
	Indicador 12. Minimización de entradas y salidas de insumos	66.68	33.32
Proveedores	Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores	27.28	72.72

	Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores	0.00	100.00
Consumidores y clientes	Indicador 15. Política de comunicación comercial	50.01	49.99
	Indicador 16. Excelencia de la atención	90.90	9.09
	Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios	60.00	40.00
Comunidad	Indicador 18. Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno	14.28	85.72
	Indicador 19. Financiamiento de la Acción Social	0.00	100.00
Gobierno y sociedad	Indicador 20. Construcción de la ciudadanía por las empresas	33.34	66.66
	Indicador 21. Prácticas anticorrupción y anticoima	33.34	66.66
	Indicador 22. Liderazgo e influencia social	50.00	50.00
	Indicador 23. Participación en proyectos sociales gubernamentales	0.00	100.00

Fuente: Entrevista al Gerente de CEM LOJAGAS.
Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

Análisis de resultados

Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo

Dentro de Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo, se puede conocer si la empresa practica los compromisos éticos, el tipo de relaciones que mantiene con la competencia y cuál es el nivel de involucramiento con los grupos de interés y cómo se maneja la información sobre el balance social, toda esta información de manera detallada consta en el anexo 1. El resultado en este grupo es que la empresa mantiene un equilibrio, como se detalla a continuación.

En cuanto a los compromisos éticos el gerente de CEM LOJAGAS manifiesta que aplica en todos los ámbitos la Misión y Visión, además de que se aplica y difunde el Código de Ética entre sus diferentes grupos de interés.

En lo referente a las relaciones con la competencia CEM LOJAGAS no ha sido denunciada por ser competencias desleales, así como tampoco ha recibido denuncia alguna por irregularidades en sus procesos, realizando su trabajo de manera digna y transparente.

El diálogo con los diferentes grupos de Interés es efectivo, ya que soluciona con prontitud circunstancias adversas que puedan suscitarse.

En lo relacionado al Balance Social CEM LOJAGAS cumple con la aplicación de la Ley; es auditada anualmente por los organismos de control como PETROCOMERCIAL, ARCH (AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL HIDROCARBURÍFERO), y presenta en Junta General de Accionistas sus balances financieros.

Público interno

En cuanto al público interno, los indicadores se enfocan en el establecer el bienestar de los empleados en cuanto a sus políticas de remuneración, beneficios, equidad, desarrollo profesional, determinando si la empresa brinda a sus personal las oportunidades de crecimiento profesional y personal en un clima laboral adecuado, con pagos puntuales de sus remuneraciones y demás beneficios sociales, impulsando el sentido de pertenencia, honestidad y compromiso (Ver anexo 1).

En cuanto a gestión participativa, CEM LOJAGAS constantemente realiza evaluaciones de desempeño a sus colaboradores, manteniendo un diálogo continuo para generar una relación armoniosa entre las dos partes; así mismo, no infiere en las decisiones de este grupo respecto de la empresa.

En lo que tiene que ver con el compromiso con el desarrollo infantil lamentablemente CEM LOJAGAS no cuenta con políticas sociales que apoyen a las mujeres embarazadas ni beneficios, discapacidad, acuerdos educativos; pero precautela a través de campañas la salud de sus colaboradores.

En el compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial, CEM LOJAGAS apoya completamente la no discriminación que se la considera dentro del Código de Ética ya que es una empresa en pro de la inclusión y la igualdad de derechos de los colaboradores y entorno.

Respecto del compromiso con la promoción de la equidad de género el gerente manifiesta que de las ocho jefaturas departamentales, cuatro son asignadas a la mujer es decir reciben el apoyo total en la ejecución de sus funciones, sin discriminación de ningún tipo (embarazo, estado civil, físico, color, etc.); aunque no existe concientización permanente en éste aspecto.

Medio ambiente

Este apartado se relaciona con el compromiso que tiene la organización respecto con el mejoramiento de la calidad ambiental, educación y concienciación ambiental, gerenciamiento de los impactos sobre el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios; y, minimización de entradas y salidas de insumos.

Al ser CEM LOJAGAS una empresa comercializadora de GLP; producto derivado del petróleo, un químico envasado a presión y altamente inflamable, el gerente manifestó lo siguiente:

En el compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental CEM LOJAGAS ha tomado en cuenta políticas, procedimientos y procesos para que se proteja al entorno; especialmente cuenta con un sistema de mantenimiento de cilindros deteriorados y en mal estado.

En la educación y concienciación ambiental, CEM LOJAGAS siempre está pendiente de la utilización y ahorro de agua y energía, realiza capacitaciones permanentes a sus colaboradores sobre licencias ambientales; así como la reducción, reutilización y reciclaje de los residuos, manteniendo un lugar específico para puntos verdes, clasificando el papel en impresos y no impresos.

Sobre el gerenciamiento de los impactos en el medio ambiente y del ciclo de vida de los productos y servicios, cuenta con estudios de ley dispuestos por el Ministerio del ambiente para las plantas envasadoras y las instalaciones centralizadas y además cuenta con la contratación de empresas certificadas para mediciones de ruido, calidad del aire, agua y suelo.

En cuanto a la minimización de entradas y salidas de insumos la empresa tiene un alto nivel de cumplimiento debido a que tiene acciones de control sobre la contaminación causada por vehículos propios, además posee un sistema de monitoreo de la eficiencia energética, de la reducción del consumo de agua y la reducción de residuos sólidos; sin embargo, no posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable y no posee un sistema de monitoreo para la reducción de emisión de CO₂ y otros gases de efecto invernadero.

En definitiva, en lo referente al apartado de medioambiente CEM LOJAGAS mantiene un elevado porcentaje de cumplimiento, faltándole incorporar algunas estrategias para minimizar el impacto ambiental.

Proveedores

Dentro de este grupo se han planteado preguntas que permiten determinar los criterios de la organización para la selección, evaluación y apoyo a los proveedores (ver anexo 1).

En cuanto a los criterios CEM LOJAGAS tiene un Código de Ética aplicable a este grupo de interés, de esta manera conoce el origen de los bienes o productos y realiza sus adquisiciones de acuerdo a lo que exige la ley.

La empresa, según manifiesta el gerente, está consciente de que debe fortalecer su relación con este grupo en el tema de Responsabilidad Social Empresarial para mejorar su cadena productiva, su gobernanza, procedimientos de compras y la lucha anticorrupción. Se destaca aquí que los principales proveedores de la empresa son Petrocomercial, que provee del gas líquido desde el Salitral en Guayaquil y Tecnero, empresa que se encuentra en la ciudad de Cuenca y se dedica a la producción y mantenimiento de cilindros.

Consumidores y clientes

En este apartado los cuestionamientos llevan a determinar qué política de comunicación comercial tiene la empresa, cuál es el nivel de atención, cómo la empresa gestiona los daños potenciales de los productos y servicios, cuál es el impacto de la empresa en la comunidad de entorno, y el financiamiento de la acción social.

CEM LOJAGAS no comercializa sus productos a consumidores finales, sino con distribuidores autorizados por la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero (ARCH) y son estos distribuidores quienes se encargan de la venta al consumidor final o menudeo, por lo tanto los distribuidores directos son los clientes de LOJAGAS.

En relación a la política de comunicación comercial la empresa mantiene un equilibrio porque aplica la comunicación a través de publicidad, propaganda, página web, redes sociales, manteniendo la marca, imagen y reputación de LOJAGAS.

En lo relacionado a la excelencia de la atención, la empresa, a través del departamento de comercialización, brinda un servicio ampliado por una parte a sus distribuidores directos y por otra parte a los consumidores finales, este servicio lo realiza a través de su línea de atención gratuita 1800-256427, o a los números telefónicos 2614614 ext. 120 / 0996871072. En estas líneas se receptan pedidos a domicilio del GLP y la empresa a su vez contacta a sus distribuidores e informa sobre los pedidos. Se destaca que los empleados de esta área

reciben capacitaciones permanentes y llevan un control detallado de llamadas y elaboran mensualmente un reporte de pedidos. En el conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios, CEM LOJAGAS dentro de sus políticas mantiene reglamentos técnicos y de seguridad que deben cumplir los distribuidores en cuanto al transporte, almacenamiento y manipulación de cilindros. Así mismo la información que entrega a los distribuidores es confiable, efectiva y eficiente. Los distribuidores no han realizado ningún tipo de reclamos a la empresa, ya que todo ha sido realizado con transparencia y honestidad.

Comunidad

Las interrogantes en cuanto al grupo de la comunidad se enfocan en el gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno y con el financiamiento de la acción social, que permite conocer cómo afectan las actividades de la empresa en la comunidad y determinar el nivel de involucramiento de la empresa con la comunidad.

En cuanto al gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno, la organización no mantiene políticas y procedimientos de participación activa con su comunidad; sin embargo ha realizado mejoras en su entorno próximo y no han existido denuncias de la comunidad circundante.

En lo relacionado con el financiamiento de la acción Social, los resultados arrojaron que un 100% la empresa no incluye a la acción social en su planificación estratégica, no posee mecanismos de estímulo a sus grupos de interés, no utiliza especialistas en el proceso de la acción social, no planea su acción social maximizando su impacto en largo plazo, no fomenta toma en cuenta totalmente a la comunidad en la elaboración del plan estratégico, colaboraciones, evaluaciones de desempeño, etc.

En conclusión de este apartado a la empresa le falta incorporar mecanismos que le permitan gerenciar su impacto en la comunidad y vincularse más activamente con la comunidad.

Gobierno y sociedad

Los cuestionamientos dirigidos sobre este grupo permiten determinar la construcción de la ciudadanía de la organización, conocer si existen prácticas de anticorrupción y coimas, también establecer si existe liderazgo e influencia social y si la empresa participa activamente en proyectos sociales gubernamentales.

En cuanto a la construcción de la ciudadanía por las empresas CEM LOJAGAS se preocupa por realizar convenios que beneficien a la sociedad y que eviten afectar a sectores vulnerables.

En lo referente a las prácticas anticorrupción y anticoima, la empresa aplica medidas en caso de que los empleados o trabajadores realicen actos indebidos e inmorales que afecte a la empresa; así mismo, no se ha visto involucrada en actos indecorosos que afecten a su reputación e imagen empresarial.

Sobre el liderazgo e influencia social, CEM LOJAGAS mantiene igualdad en este indicador por cuanto apoya a proyectos de entidades educativas y le falta programas de apoyo a ciertas áreas de la sociedad.

En lo referente a la participación en proyectos sociales gubernamentales, CEM LOJAGAS ha detectado que no existen proyectos liderados por entidades gubernamentales sobre el tema de GLP; en consecuencia no existe participación.

En conclusión de este apartado la empresa cuenta con Construcción de la ciudadanía por empresas, Prácticas anticorrupción y anticoima, Liderazgo e influencia social; y no participa en proyectos sociales gubernamentales.

4.2. Mapeo de los grupos de interés

La realización del mapeo de los grupos de interés se realizó en tres fases: la identificación, el reconocimiento y la priorización de los grupos de interés (Valarezo, K. 2015).

- El reconocimiento se lo realizó de acuerdo a las dimensiones de: responsabilidad, influencia, tensión, dependencia y perspectivas diversas.
- La priorización se la realizó seleccionando a los grupos de interés en base al poder, la legitimidad y urgencia.

4.2.1. Identificación

Esta primera fase se realizó en base a la entrevista efectuada al gerente general de CEM LOJAGAS, que permitió identificar los diferentes grupos de interés con los que interactúa la empresa y mediante una escala de valoración se pudo determinar los grupos más relevantes, a continuación se presenta la tabla de identificación.

Tabla 2. Identificación de los grupos de interés

GRUPOS DE INTERÉS	Q impactos tiene mi actividad con el grupo de forma directa o indirecta	expectativas e intereses del grupo	expectativas e intereses de la organización	Procesos o relación existente, (actividades conjuntas, iniciativas, convenios, acuerdos)	Escala geográfica de las operaciones (global, nacional, local)	TOTAL
Accionistas Mayoritario	3	3	3	2	local	11
Accionistas Minoritario	1	1	1	1	local	4
Empleados y Trabajadores	3	3	3	3	local	12
Proveedor de GLP: Petrocomercial	3	3	3	3	nacional	12
Proveedor de Cilindros: Tecnero	3	3	3	3	nacional	12
Distribuidores autorizados (clientes)	3	3	3	3	local y provincia	12
Clientes y Consumidores	1	2	2	2	local	7
Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero	3	2	2	2	local y nacional	9
Gobierno Nacional	2	3	2	2	local y nacional	9
Organismos Financieros	2	2	2	2	local	8
Medios de comunicación	1	1	1	1	local	4

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

4.2.2. Reconocimiento

Sobre la base de los grupos de interés que obtuvieron los puntajes más elevados en la primera fase, se realizó la segunda fase de reconocimiento, tanto en la dimensión interna (empleados y trabajadores) como en la dimensión externa (Proveedores: Petrocomercial y Ternero y distribuidores autorizados o clientes).

En el reconocimiento también se asignó una valoración de 1 a 3 en base al grado de responsabilidad, la influencia que ejercen los grupos en la organización, la tensión o requerimiento inmediato de atención, la dependencia directa o indirecta, las perspectivas

diversas, la proximidad de los grupos y el grado de representación, como se detalla a continuación.

Tabla 3. Reconocimiento de los grupos de interés

Grupo de interés identificado	Reconocimiento							
	Dimensión externa							
	Responsabilidad	Influencia	Tensión	Dependencia	Perspectivas diversas	Proximidad	Representación	Total
Empleados y trabajadores	3	3	3	3	2	3	3	20
Proveedores: Petrocomercial	3	3	3	3	1	3	3	19
Proveedores: Tecnero	3	3	3	3	1	3	3	19
Distribuidores autorizados (Clientes)	3	3	3	3	2	3	3	20

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

4.2.3. Priorización

Luego de la fase de reconocimiento se procedió, tomando en cuenta a los grupos más valorados, a la fase de priorización de acuerdo al poder, a la legitimidad y a la urgencia. El poder se relaciona con la capacidad de influencia, la legitimidad se relaciona con la deseabilidad y conveniencia de las actividades de la empresa y la urgencia relacionada con el tiempo de respuesta de la organización. A continuación se presenta la información en la tabla.

Tabla 4. Priorización de los grupos de interés

GRUPO DE INTERES IDENTIFICADO	Prioridad			
	Poder	Legitimidad	Urgencia	Total
Empleados y Trabajadores	3	3	3	9
Distribuidores Autorizados (clientes)	3	2	3	8
Proveedores: Petrocomercial y Tecnero	2	2	3	7

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

4.3. Diagnóstico de los grupos de interés

4.3.1. Público interno.

El público interno de CEM LOJAGAS, según el análisis realizado está conformado por un total de 67 colaboradores que se encuentran divididos en: 44 empleados y 23 trabajadores.

Dentro de los 44 empleados se encuentran 8 jefaturas: de Talento Humano, Comercialización, Operaciones, Legal, Financiero, Administrativo, Sistemas Integrados de Gestión y Sistemas Integrados de Gestión.

Cabe indicar que los indicadores Ethos se aplicaron a 53 del total de 67 colaboradores, debido a que existe personal que trabaja por turnos (como los guardias) o están de viaje (como los choferes) realizando sus actividades fuera de las instalaciones de la empresa.

Se destaca también que para este grupo de interés no se aplicó ningún tamaño de muestra, ya que el número de empleados es inferior a 100.

A continuación se detalla la información.

Cuadro resumen

Tabla 5. Público interno, indicadores: Gestión participativa, compromiso con el desarrollo infantil, compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial y compromiso con la promoción y equidad de género.

Diálogo y participación			
Indicador 5. Gestión participativa			
	Sí	No	No responde
5.1. Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.	70%	13%	17%
5.2. La empresa posee políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos.	94%	6%	0%
5.3. La empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.	68%	23%	9%
Respeto al individuo			
Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil			

	Sí	No	No responde
6.1. Ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.	28%	53%	19%
6.2. Promueve campañas de inmunización para empleados y sus dependientes por medio de vacunas que no ofrece la red pública de salud (por ejemplo, la vacuna contra gripe).	53%	36%	11%
6.3. Tiene una política específica para empleados padres o responsables de niños con discapacidad que les garantice participar en el desarrollo de los hijos en forma adecuada.	13%	72%	15%
6.4. Apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).	75%	17%	8%
6.5. Además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, lactancia y guardería, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas y a empleados con hijos menores de 6 años.	75%	17%	8%
6.6. La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.	36%	49%	15%
Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial			
	Sí	No	No responde
7.1. La política de promoción de la equidad y no discriminación racial es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	77%	13%	10%
7.2. De esta política de promoción de la equidad, se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales.	47%	42%	11%
7.3. La empresa realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión de sus empleados sobre la importancia de la equidad y no discriminación racial.	56%	38%	6%
7.4. La política de comunicación comercial tiene como premisa no utilizar imágenes o situaciones que agredan la dignidad de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales.	62%	30%	8%
Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género			
	Sí	No	No responde
8.1. La política de promoción de la equidad de género es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	68%	19%	13%
8.2. De ésta política de valorización de la diversidad y de no discriminación son derivados procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres.	41%	38%	21%
8.3. La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.	21%	55%	24%
8.4. Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.	36%	43%	21%

8.5. La política de promoción de la equidad de género garantiza la participación femenina en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa.	53%	26%	21%
8.6. La empresa tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el lugar de trabajo.	57%	28%	15%

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

Análisis del resultado del grupo de interés; público interno.

En referencia al indicador 5: Gestión participativa, en el apartado de diálogo y participación, es importante destacar que los trabajadores en Lojagas eligen sus representantes sin que intervenga el empleador, así mismo la empresa está presta a escuchar sus necesidades para mejorar sus procesos internos.

Un alto elevado porcentaje de empleados y trabajadores estuvo de acuerdo con que la empresa posee políticas y mecanismos formales para escuchar las inquietudes, sugerencias y un porcentaje que supera a la media respondió que la empresa posee programas para estimular a los empleados, reconocer sus sugerencias y en consecuencia logrando mejores procesos internos, por lo que conforman un equipo humano informado y comprometido.

Respecto del indicador 6: Compromiso con el desarrollo infantil, las respuestas de los indicadores aplicados refieren que en un alto porcentaje la empresa no cuenta con programas específicos para la salud de la mujer embarazada, así mismo no posee una política específica para empleados o padres responsables de niños con discapacidad y no otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en caso de embarazo; sin embargo un alto porcentaje estuvo de acuerdo con que la empresa apoya a las familias de colaboradores por medio de convenios o programas y prohíbe cualquier tipo de discriminación hacia mujeres embarazadas y empleados con hijos menores de 6 años, finalmente en cuanto a los beneficios adicionales a los establecidos por la ley en casos de embarazo un porcentaje cercano a la media.

En cuanto al indicador 7: Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial, los resultados arrojaron que existe una política de promoción de la equidad racial y no discriminación formal que consta en el código de conducta, además la política de comunicación comercial no utiliza imágenes que agredan la dignidad de los empleados de

diversos orígenes étnicos y nacionales. Por otro lado un porcentaje de empleados alrededor de la media estuvo de acuerdo con que de la política de promoción de la equidad, se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales. Y que la empresa realiza campañas internas de concienciación para un entorno no discriminatorio y armonioso.

Finalmente en el indicador 8: Compromisos con la promoción de la equidad de género; los resultados denotan que Lojagas mantiene políticas de apoyo, de inclusión a la mujer, de promoción de equidad de género, así como de protección contra la violencia y acoso psicológico, físico y sexual; sin embargo no considera dentro de sus normas la exclusión de la mujer por su condición reproductiva, estado civil, entre otras; le falta también realizar campañas internas para valorar el papel de la mujer tanto en la empresa como en la sociedad.

4.3.2. Clientes y consumidores

Los distribuidores autorizados, que se constituyen en el grupo clientes y consumidores de CEM LOJAGAS y que están debidamente registrados en la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero, son 84, ellos realizan la venta de Gas Licuado de Petróleo (GLP) al consumidor final en cilindros y cuentan con bodegas y vehículos calificados por este organismo de control.

El formulario Ethos se aplicó a 41 distribuidores que se encuentran laborando en la ciudad de Loja, al resto de distribuidores debido a la dificultad que se encuentran recorriendo los diferentes cantones de la provincia de Loja, en acciones de venta del producto no se les pudo aplicar el cuestionario Ethos.

A continuación se presenta la información.

Cuadro Resumen

Tabla 6. Clientes y consumidores, indicadores: Política de comunicación comercial, excelencia en la atención, conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios

Dimensión social del consumo			
Indicador 15. Política de comunicación comercial			
La empresa:	Sí	No	No responde
15.1. Actualiza siempre que es necesario el material de comunicación destinado a los consumidores/ clientes (como rótulos, embalajes, prospectos, manuales de operación, instrucciones de uso, términos de garantía y piezas publicitarias, entre otros) para hacer más transparente la relación y más seguro el uso de sus productos.	90%	10%	0%
15.2. Llama la atención del cliente/consumidor por alteraciones en las características de sus productos o servicios (composición, aspecto, calidad, plazos, peso, precio etc.).	78%	22%	0%
15.3. Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios.	86%	12%	2%
15.4. Posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infante juvenil sea responsable	34%	61%	5%
15.5. Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o pieza de comunicación que haya sido objeto de reclamo de clientes, proveedores, de la competencia o del gobierno.	15%	85%	0%
15.6. Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o piezas publicitarias retiradas del aire o apartadas por presión de organizaciones de la sociedad civil organizada.	7%	93%	0%
Indicador 16. Excelencia de la atención			
	Sí	No	No responde
16.1. La política y las normas de relaciones con clientes y consumidores consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	83%	10%	7%
La empresa:			
16.2. Ofrece servicio de atención al cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios.	88%	10%	2%
16.3. Promueve la capacitación continua de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.	83%	17%	0%
16.4. Entrena e incentiva a sus profesionales de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas.	95%	5%	0%
16.5. Evalúa el servicio de atención a consumidores/clientes por indicadores y esto se utiliza en los procesos de toma de decisión de la empresa.	74%	24%	2%
16.6. Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.	86%	14%	

16.7. Posee una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.	34%	64%	2%
16.8. Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.	32%	59%	9%
16.9. Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.	83%	15%	2%
16.10. Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.	83%	15%	2%
16.11. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.	71%	24%	5%
Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios			
La empresa:	Sí	No	No responde
17.1. Mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor/cliente sobre sus productos y servicios.	47%	46%	7%
17.2. Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.	46%	49%	5%
17.3. Ha sido, en los últimos tres años, demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente.	20%	78%	2%
17.4. Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.	5%	90%	5%
Respecto a violaciones del Código de Defensa del Consumidor, la empresa:			
17.5. Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los productos o servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo, etc.).	83%	12%	5%

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

Análisis del resultado del grupo de interés; clientes y consumidores

Dentro de la dimensión social del consumo, el indicador 15; Política de comunicación comercial, los resultados arrojan que la empresa mantiene constante comunicación con los distribuidores autorizados, respecto al buen uso y cuidado del cilindro, así como a las políticas de venta del mismo. Es una fortaleza para la empresa que en los últimos tres años no ha existido reclamos significativos por haber introducido al mercado cilindros que causen perjuicio a la comunidad, por otro lado un elevado porcentaje señala que la empresa continuamente actualiza el material informativo (letreros, piezas publicitarias, trípticos uso del cilindro, adhesivos para puertas, etc.), que utilizan los distribuidores para la venta del GLP tanto en la bodega como en entrega a domicilio.

En este mismo grupo de interés, el indicador 16; Excelencia de la atención, los distribuidores autorizados a través de las encuestas mencionan que la empresa cuenta con un código de

conducta donde constan políticas y normas para que sean exitosas las relaciones entre las partes; así mismo Lojagas está siempre dispuesto a dialogar en pro de mejorar la venta del GLP. La empresa capacita constantemente a sus empleados en tema de atención al cliente, ya que deben realizarlo con prontitud, eficiencia y efectividad, por cuanto el departamento de comercialización evalúa constantemente a través de la aplicación de indicadores para la toma de decisiones. Por otro lado un porcentaje que supera la media manifestó que la empresa no posee una política formal de protección de la privacidad y no informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.

En lo referente a la aplicación del indicador 17; sobre el conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios, es conveniente mencionar que Lojagas mantiene un programa para los clientes en cuanto al buen uso del cilindro de GLP, además dispone de un sistema ágil para responder con transparencia a este grupo de interés, además la empresa no ha retirado del mercado sus productos en los últimos cinco años.

4.3.3. Proveedores.

Luego de realizado el mapeo de los grupos de interés se determinó que los proveedores más importantes de LOJAGAS son: Petrocomercial que provee de Gas Licuado de Petróleo, materia prima fundamental y Tecnero que provee de los cilindros (envases) para el gas. El formulario Ethos se aplicó a un funcionario de cada empresa. A continuación se detallan los resultados obtenidos.

Cuadro Resumen

Tabla 7. Proveedores, indicadores: Criterios de selección y evaluación de proveedores, apoyo al desarrollo de proveedores.

Selección, evaluación y asociación con proveedores		
Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores		
La empresa:	Sí	No
13.1. Incluye las políticas y criterios para las relaciones con los proveedores en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	100%	
13.2. Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos.		100%
13.3. Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores el rechazo de contratos cuando considere que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectas.		100%

13.4. Al seleccionar proveedores (o desarrollar nuevos proveedores), incluye como criterio la práctica efectiva de procesos éticos de gestión de las informaciones de carácter privado obtenidas en sus relaciones con clientes o con el mercado en general.	100%	
13.5. Posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores.	100%	
13.6. Produce un informe periódico con evidencias de que se están cumpliendo e implementando las cuestiones relacionadas a la responsabilidad social empresarial en su cadena productiva.	100%	
13.7. Prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial	100%	
13.8. Establece un plazo formal para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social.	50%	50%
13.9. Al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, realiza visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas.	50%	50%
13.10. Conoce en profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos utilizados en su producción o en las operaciones diarias y tiene la garantía de que en esos orígenes se respetan los derechos humanos y el medio ambiente.	100%	
13.11. Adopta criterios de compra que consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos "piratas", falsificados o frutos de robo de carga.	50%	50%
Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores		
La empresa:	Sí	No
14.1. Incluye entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad, tales como cooperativas de pequeños productores o de iniciativas solidarias, asociaciones de barrio y organizaciones con proyectos de generación de renta para grupos usualmente excluidos (poblaciones nativas, personas con discapacidad etc.).	50%	50%
14.2. Apoya a organizaciones que practican y promueven el Comercio Justo	100%	
14.3. Tiene como norma el tratamiento justo a los proveedores, privilegiando el pequeño proveedor (con remuneración justa y al día, calidad en la relación, programas de cualificación y de traspaso de tecnologías etc.).	50%	50%
14.4. Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.	100%	

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

Análisis de los resultados del grupo de interés; Proveedores

De los 11 ítems que conforma este indicador 13, en 6 las respuestas concluyen que CEM LOJAGAS incluye políticas, procesos, criterios a través de su código de conducta y valores de la empresa, así mismo aplica principios de Responsabilidad Social Empresarial en su cadena productiva y de proveedores; y, conoce el origen de las materias primas, respetan a los derechos humanos y al medio ambiente.

En 3 indicadores los resultados indican que la empresa cumple medianamente en: el establecimiento de plazos formales para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social, en la exigencia en cuanto a las prácticas de responsabilidad

social de sus proveedores y en la adopción de criterios de compra que consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos “piratas”, falsificados o frutos de robo de carga.

Por otro lado se determinó que la empresa no incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos y no incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores el rechazo de contratos cuando considere que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectos.

En cuanto al indicador 14, la aplicación del formulario Ethos, arrojó los siguientes resultados: La empresa si apoya a las organizaciones que practican y promueven el comercio justo y posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores; sin embargo uno de los dos funcionarios manifestó que la empresa no incluye entre sus proveedores a grupos de la comunidad y no tiene como norma el tratamiento justo a los proveedores privilegiando a los pequeños proveedores.

4.4. Análisis cualitativo de la información obtenida a Directivos y grupos de interés

Después del análisis de los indicadores Ethos direccionados a los diferentes grupos de interés, se procede a comparar las respuestas del Gerente General con las de los grupos de interés de CEM LOJAGAS.

4.4.1. Empresario- público interno.

Tabla 8. Comparación: Empresario – público interno.

Diálogo y participación				
Indicador 5. Gestión participativa				
	GERENTE	Sí	No	No responde
5.1. Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.	SI	70%	13%	17%
5.2. La empresa posee políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos.	SI	94%	6%	0%
5.3. La empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.	NO	68%	23%	9%
Respeto al individuo				

Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil				
	GERENTE	Sí	No	No responde
6.1. Ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.	NO	28%	53%	19%
6.2. Promueve campañas de inmunización para empleados y sus dependientes por medio de vacunas que no ofrece la red pública de salud (por ejemplo, la vacuna contra gripe).	SI	53%	36%	11%
6.3. Tiene una política específica para empleados padres o responsables de niños con discapacidad que les garantice participar en el desarrollo de los hijos en forma adecuada.	NO	13%	72%	15%
6.4. Apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).	NO	75%	17%	8%
6.5. Además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, lactancia y guardería, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas y a empleados con hijos menores de 6 años.	SI	75%	17%	8%
6.6. La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.	NO	36%	49%	15%
Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial				
	GERENTE	Sí	No	No responde
7.1. La política de promoción de la equidad y no discriminación racial es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	NO	77%	13%	10%
7.2. De esta política de promoción de la equidad, se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales.	NO	47%	42%	11%
7.3. La empresa realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión de sus empleados sobre la importancia de la equidad y no discriminación racial.	NO	56%	38%	6%
7.4. La política de comunicación comercial tiene como premisa no utilizar imágenes o situaciones que agredan la dignidad de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales.	NO	62%	30%	8%
Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género				
	GERENTE	Sí	No	No responde
8.1. La política de promoción de la equidad de género es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	NO	68%	19%	13%
8.2. De ésta política de valorización de la diversidad y de no discriminación son derivados procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres.	NO	41%	38%	21%

8.3. La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.	NO	21%	55%	24%
8.4. Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.	NO	36%	43%	21%
8.5. La política de promoción de la equidad de género garantiza la participación femenina en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa.	SI	53%	26%	21%
8.6. La empresa tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el lugar de trabajo.	NO	57%	28%	15%

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

En el indicador 5: Gestión Participativa, tanto del gerente general como del público interno coinciden en que los integrantes de las diferentes comisiones de trabajadores son elegidos por ellos mismos, sin que interfiera la empresa en sí; además posee políticas para escuchar, evaluar y acompañar las diferentes sugerencias para mejorar el aprendizaje y conocimiento de éste grupo de interés; sin embargo, en el apartado sobre si la empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos, un pequeño porcentaje de empleados estuvieron de acuerdo con el gerente al manifestar que no y la gran mayoría manifestó que sí, lo cual evidencia un problema de falta de comunicación interna.

En lo referente al indicador 6; Compromiso con el desarrollo infantil, tanto los empleados como el gerente tuvieron elevados niveles de coincidencia al manifestar que: la empresa no ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada, no promueve campañas de inmunización para empleados y sus dependientes por medio de vacunas que no ofrece la red pública de salud, no otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo, no tiene una política específica para empleados padres o responsables de niños con discapacidad que les garantice participar en el desarrollo de los hijos en forma adecuada y además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas y a empleados con hijos menores de 6 años. Sin embargo una discrepancia en cuanto a que el gerente manifestó que no se apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales y los empleados mayoritariamente respondieron que sí, reflejando estas respuestas nuevamente una falla en la comunicación interna.

En el indicador 7; Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial, en los cuatro indicadores se manifiestan divergencias entre las respuestas de la máxima autoridad y de los empleados, así tenemos que el gerente manifiesta que no existe de manera formal la política de promoción de la equidad y no discriminación racial, los empleados responden mayoritariamente que sí, lo mismo ocurre en lo relacionado a que la empresa realiza campañas internas de concienciación sobre la importancia de la equidad racial, de si la política de la equidad se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y desarrollo de los empleados y que la empresa tiene como premisa no utilizar imágenes que atenten contra la dignidad de las personas, en donde el Gerente responde que no y un alto porcentaje de empleados manifiesta que sí. De estas diferencias en las respuestas se puede inferir que no existe una fluidez en la comunicación.

Al analizar el indicador 8; Compromiso con la promoción de la equidad de género, se dieron divergencias en las siguientes respuestas: mientras que el gerente manifiesta que la empresa no posee de manera formal una política de equidad de género y por lo tanto no hay derivados procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres y que la empresa no tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el lugar de trabajo, un considerable porcentaje de empleados respondieron que sí. Por otro lado hubo coincidencias con un gran número de respuestas de los empleados en cuanto a que la empresa no prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva y la empresa no realiza campañas de concienciación para mejorar la valoración a la mujer.

De lo analizado, se desprende que existe falla en la comunicación con el grupo de interés público interno por lo que se debería fomentar el diálogo.

4.4.2. Empresario – Clientes y consumidores

Tabla 9. Comparación: Empresario – clientes y consumidores

Dimensión social del consumo				
Indicador 15. Política de comunicación comercial				
La empresa:	GERENTE	Sí	No	No responde
15.1. Actualiza siempre que es necesario el material de comunicación destinado a los consumidores/ clientes (como rótulos, embalajes, prospectos, manuales de	SI	90%	10%	0%

operación, instrucciones de uso, términos de garantía y piezas publicitarias, entre otros) para hacer más transparente la relación y más seguro el uso de sus productos.				
15.2. Llama la atención del cliente/consumidor por alteraciones en las características de sus productos o servicios (composición, aspecto, calidad, plazos, peso, precio etc.).	NO	78%	22%	0%
15.3. Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios.	SI	86%	12%	2%
15.4. Posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infanto juvenil sea responsable	SI	34%	61%	5%
15.5. Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o pieza de comunicación que haya sido objeto de reclamo de clientes, proveedores, de la competencia o del gobierno.	NO	15%	85%	0%
15.6. Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o piezas publicitarias retiradas del aire o apartadas por presión de organizaciones de la sociedad civil organizada.	NO	7%	93%	0%
Indicador 16. Excelencia de la atención				
	GERENTE	Sí	No	No responde
16.1. La política y las normas de relaciones con clientes y consumidores consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	SI	83%	10%	7%
La empresa:				
16.2. Ofrece Servicio de Atención al Cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios.	SI	88%	10%	2%
16.3. Promueve la capacitación continua de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.	SI	83%	17%	0%
16.4. Entrena e incentiva a sus profesionales de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas.	SI	95%	5%	0%
16.5. Evalúa el servicio de atención a consumidores/clientes por indicadores y esto se utiliza en los procesos de toma de decisión de la empresa.	SI	74%	24%	2%
16.6. Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.	SI	86%	14%	0%
16.7. Posee una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.	NO	34%	64%	2%
16.8. Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.	SI	32%	59%	9%
16.9. Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.	SI	83%	15%	2%
16.10. Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.	SI	83%	15%	2%
16.11. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.	SI	71%	24%	5%

Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios				
La empresa:	GERENTE	Sí	No	No responde
17.1. Mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor/cliente sobre sus productos y servicios.	SI	47%	46%	7%
17.2. Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.	SI	46%	49%	5%
17.3. Ha sido, en los últimos tres años, demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente.	NO	20%	78%	2%
17.4. Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.	NO	5%	90%	5%
Respecto a violaciones del Código de Defensa del Consumidor, la empresa:				
17.5. Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los productos o servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo, etc.).	SI	83%	12%	5%

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

En referencia al indicador 15; Política de comunicación comercial, en 4 de los 6 cuestionamientos propuestos las respuestas tanto del empresario como del grupo de consumidores y clientes (distribuidores autorizados) hay coincidencias; es decir que estuvieron de acuerdo en que la empresa actualiza siempre que es necesario el material de comunicación destinado a los consumidores, también realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios, la empresa no ha sido denunciada en los tres últimos años por reclamos en torno a campañas publicitarias o piezas de comunicación y no ha tenido que retirar del aire piezas o campañas publicitarias. En dos indicadores se presentó una divergencia en la respuesta: mientras que el empresario manifestó que no llama la atención del cliente en alteraciones por en las características de sus productos o servicios, los clientes manifestaron en un alto porcentaje que sí llaman la atención y en lo referente a si la empresa posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infante juvenil sea responsable el empresario respondió que sí y un alto porcentaje de clientes dijeron que no.

En torno al indicador 16; Excelencia de la atención, en 10 de los 11 cuestionamientos hay coincidencias entre las respuestas del empresario y de la gran mayoría de consumidores y clientes, de tal forma que se ha determinado que la empresa posee políticas de relacionamiento con consumidores y clientes, tiene un servicio de atención al cliente,

promueve la capacitación y el entrenamiento continuo de sus profesionales de atención al cliente, evalúa continuamente el servicio de atención, utiliza argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor, posee una política formal de protección de la privacidad de sus clientes y consumidores, provee informaciones del cliente a terceros solo mediante autorización, implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes y evalúa anualmente el número de reclamaciones. En el único cuestionamiento en donde existe divergencia de criterios es el que se relaciona con que si la empresa informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes hacerlos, a lo que el empresario respondió que sí y los clientes y consumidores respondieron mayoritariamente que no.

De los 5 cuestionamientos que conforman el indicador 17; Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios, en 4 hay semejanzas en las respuestas del empresario y de grupo de consumidores y clientes, por lo que se deduce que la empresa: mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor y cliente, no ha sido demandada en los últimos cinco años por productos retirados del mercado por presión de los clientes, no ha sido demandada en los últimos tres años por incumplimiento de reglamentos relacionados con la seguridad y salud de los clientes y consumidores y existe transparencia en la información sobre posibles riesgos dirigida a los clientes y consumidores. En el cuestionamiento en donde existe una pequeña divergencia es en el que se relaciona con si la empresa posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis, el empresario respondió que sí y un porcentaje de consumidores y clientes cercano a la media manifestó que no.

En definitiva se deduce que hay una falta de información y de comunicación con este grupo de interés, por lo que se prevé necesario un fortalecimiento en el diálogo y flujo de información.

4.4.3. Empresario – Proveedores

Tabla 10. Comparación: Empresario - proveedores

Selección, evaluación y asociación con proveedores			
Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores			
La empresa:	GERENTE	Sí	No
13.1. Incluye las políticas y criterios para las relaciones con los proveedores en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	NO	100%	
13.2. Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos.	NO		100%
13.3. Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores el rechazo de contratos cuando considere que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectas.	NO		100%
13.4. Al seleccionar proveedores (o desarrollar nuevos proveedores), incluye como criterio la práctica efectiva de procesos éticos de gestión de las informaciones de carácter privado obtenidas en sus relaciones con clientes o con el mercado en general.	SI	100%	
13.5. Posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores.	NO	100%	
13.6. Produce un informe periódico con evidencias de que se están cumpliendo e implementando las cuestiones relacionadas a la responsabilidad social empresarial en su cadena productiva.	NO	100%	
13.7. Prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial	NO	100%	
13.8. Establece un plazo formal para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social.	NO	50%	50%
13.9. Al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, realiza visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas.	NO	50%	50%
13.10. Conoce en profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos utilizados en su producción o en las operaciones diarias y tiene la garantía de que en esos orígenes se respetan los derechos humanos y el medio ambiente.	SI	100%	
13.11. Adopta criterios de compra que consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos "piratas", falsificados o frutos de robo de carga.	SI	50%	50%
Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores			
La empresa:	GERENTE	Sí	No
14.1. Incluye entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad, tales como cooperativas de pequeños productores o de iniciativas solidarias, asociaciones de barrio y organizaciones con proyectos de generación de renta para grupos usualmente excluidos (poblaciones nativas, personas con discapacidad etc.).	NO	50%	50%
14.2. Apoya a organizaciones que practican y promueven el Comercio Justo.	NO	100%	
14.3. Tiene como norma el tratamiento justo a los proveedores, privilegiando el pequeño proveedor (con remuneración justa y al	NO	50%	50%

día, calidad en la relación, programas de cualificación y de traspaso de tecnologías etc.).			
14.4. Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.	NO	100%	

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

En torno al indicador 13: Criterios de selección y evaluación de proveedores, se aprecia que de 11 items únicamente existe coincidencia en 4, relacionados con que la empresa no incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos o contratistas por conductas o procesos no éticas.

En cuanto al indicador 14, de los 4 cuestionamientos en dos hay total divergencia en las respuestas, aseverando el empresario que la empresa no apoya a organizaciones que practican y promueven el comercio justo y no posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores y los proveedores manifiestan que sí

En los cuestionamientos relacionados con que si la empresa incluye entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad y si la empresa tiene como norma el tratamiento justo a los proveedores, privilegiando el pequeño proveedor, el empresario respondió que no y un porcentaje del 50% estuvo de acuerdo.

Por lo expuesto considero que Lojagas debe trabajar directamente con políticas dirigidas a los proveedores, ya que este grupo de interés es de gran significación para el desarrollo de sus actividades diarias, por cuanto al no hacerlo especialmente el proveedor del Gas Licuado de Petróleo que es Petrocomercial, estaría ocasionando un gran perjuicio, ya que el objetivo de la empresa es comercializar este servicio básico.

Por lo que señalado es conveniente que el trabajo que realiza la empresa y los proveedores, debe estar íntimamente relacionado, de manera que exista mayor vinculación y así lograr los objetivos para los que fue creada.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE RSE

5.1. Planeación

En esta primera etapa de la planeación, es un elemento fundamental la filosofía empresarial evidenciada en la misión visión y valores institucionales.

5.1.1 Filosofía empresarial

La misión, visión y valores institucionales permiten que las acciones y procedimientos orientados hacia la responsabilidad social tengan coherencia, por lo que se ha procedido a reestructurarlos, con este nuevo enfoque.

5.1.1.1 Misión

“Nuestra misión es envasar y comercializar Gas Licuado de Petróleo para uso doméstico e industrial ofreciendo servicios de calidad, seguridad y precios justos, entregando un servicio efectivo y una entrega oportuna, enmarcándonos en la responsabilidad social”.

5.1.1.2 Visión

“Nuestra visión es liderar la comercialización de GLP en el Sur del Ecuador, bajo estrictas normas de calidad y seguridad, brindando un servicio oportuno, con tecnología e infraestructura respetuosa con el medioambiente, generando valor para todos sus grupos de interés y contribuyendo al desarrollo sostenible del país”.

5.1.1.3 Valores de la empresa

Transparencia: Conducir la organización con claridad, veracidad y oportunidad para generar un entorno de confianza a nuestros grupos de interés y así mantener su prestigio y reputación en el mercado.

Ética: Hace referencia a la interiorización de normas, principios, valores morales y correctas prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales que hacen responsable al individuo de su propio bienestar y el de los demás. Las personas que poseen esta competencia se caracterizan por ser correctos en sus actos; tienen claramente definida la primacía del bien colectivo sobre los intereses particulares.

Responsabilidad: Responder de manera eficiente y eficaz los deberes, desafíos y compromisos adquiridos.

Responsabilidad Social: Aportar capacidades y competencias que impulsen el desarrollo armónico del entorno en que desarrolla su trabajo y relacionarlo con las expectativas e intereses de las partes interesadas en lo económico, social y ambiental, para aumentar la competitividad y valor añadido.

Confiabilidad: Cumplir con los clientes internos y externos, lo que garantiza que los productos sean entregados oportunamente con calidad y seguridad.

Compromiso: Actuar con pasión haciendo propias las exigencias y metas de la empresa, complementar y potenciar las iniciativas, los conocimientos y recursos individuales, para hacer lo mejor en beneficio de los clientes.

Integridad: Guardar rectitud, honradez, honestidad y respeto hacia LOJAGAS, sus clientes internos y externos, así como velar por su prestigio; cuidar y conservar sus bienes; ejecutar las actividades respetando los procedimientos, leyes, reglamentos y normas de la empresa.

5.1.2 Políticas Empresariales

5.1.2.1 Política Económica

CEM Lojagas como comercializadora de Gas Licuado de Petróleo (GLP) en el sur del país, continúa con su labor de ofrecer sus productos con precio y peso justo, por lo que se caracteriza y mantiene altos niveles de competitividad. Así mismo, se ha mejorado la rentabilidad por la venta de GLP, que se encuentra reflejado en el aumento del valor de la acción; lo que permite que Lojagas continúe en mejora continua hacia el desarrollo sostenible.

5.1.2.2 Política Social

CEM LOJAGAS comprometida con la gente que es la columna vertebral de todo su accionar se compromete, a través de la presente política de la no discriminación y de equidad de género, más allá del cumplimiento legal vigente, en todo lo relacionado con los derechos humanos, aplicando igualdad de condiciones tanto a hombres como a mujeres, contribuyendo a un clima laboral armónico como base del desarrollo sostenible.

5.1.2.3 Política Ambiental

CEM LOJAGAS, a través de la presente política, asume el compromiso de además de cumplir con la normativa y requisitos legales que exige el Estado Ecuatoriano, para actividades relacionadas con el GLP, minimizar los impactos ambientales, emisiones, residuos del proceso incorporando la ecoeficiencia, y los sistemas de gestión ambiental y de responsabilidad social.

5.1.3. Objetivo

El objetivo es presentar una propuesta de Modelo de gestión de responsabilidad social empresarial al Gerente General y grupos de interés que conforman CEM LOJAGAS.

5.1.4. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos que se presentan a continuación han sido elaborados en base a las falencias y necesidades detectadas en los grupos de interés que fueron objeto de estudio, en la búsqueda de viabilizar soluciones e incorporar la responsabilidad social.

Tabla 11. Objetivos estratégicos para el público interno

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RSE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Público Interno	Indicador 5. Gestión participativa	1.Implementar programas de comunicación para aceptar sugerencias de los empleados sobre procesos internos.	1.Crear el sistema de Intranet entre los empleados para mejorar los diferentes procesos de CEM Lojagas. 2.Implementar un buzón de sugerencias para receptar las inquietudes de la plantilla de la empresa. 3.Análisis de las inquietudes presentadas en el buzón de quejas de la empresa.	Mediano Plazo
	Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil	1.Implementar entre las políticas de CEM Lojagas el apoyo a las familias de los colaboradores.	1.Realizar alianzas estratégicas con Instituciones Educativas para conseguir que continúen con sus estudios tanto los colaboradores como a los integrantes de su familia. 2.Crear espacios que permitan la integración familiar a través de actividades recreacionales de alimentación, salud e higiene.	Mediano Plazo
	Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial	1.Instaurar la política social para evitar la discriminación en todas sus manifestaciones.	1.Implementar en el Código de Ética de CEM Lojagas la política de la no discriminación y equidad racial. 2.Integrar dentro de la plantilla de la empresa a personas sin importar su condición física, credo o cultura.	Mediano Plazo
	Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género	1.Implementar la política social, para garantizar la equidad de género y la protección a la mujer en todo aspecto.	1.Charlas de integración y orientación sobre la valoración de la mujer. 2.Capacitaciones al personal de la organización sobre la equidad y protección a la mujer.	Mediano Plazo

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

Tabla 12. Objetivos estratégicos para consumidores y clientes

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RSE	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Consumidores y Clientes	Indicador 15. Política de comunicación comercial.	1. Establecer una comunicación comprometida con los clientes y consumidores.	1. Capacitar a los distribuidores para que en la venta de GLP, orienten a los clientes sobre el buen uso y cuidado del cilindro.	Mediano Plazo
	Indicador 16. Excelencia de la atención	1. Establecer políticas que permitan mejorar el servicio y atención al cliente.	1. Realizar reuniones, al iniciar el año calendario, con los distribuidores sobre las necesidades y requerimientos de los clientes.	Corto Plazo
	Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios	1. Revisar permanentemente los equipos, indumentaria y accesorios de los distribuidores	1. Realizar revisiones trimestrales del equipamiento, indumentaria y accesorios de los distribuidores.	Mediano Plazo

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

Tabla 13. Objetivos estratégicos para proveedores

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RSE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Proveedores	Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores	1. Instaurar mecanismos de evaluación de proveedores	1. Evaluaciones bimensuales sobre el despacho oportuno del GLP. 2. Evaluaciones trimestrales sobre el mantenimiento del cilindro.	Mediano Plazo
	Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores	1. Elaborar un programa de desarrollo para el proveedor.	1. Capacitaciones semestrales sobre prácticas anticorrupción y comportamiento ético. 2. Talleres semestrales sobre el cuidado en la calidad de la materia prima.	Mediano Plazo

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

5.2. Organización

En esta segunda fase se determinará una estructura en donde se incorpore a la Responsabilidad Social en una unidad involucrando a todos quienes conforman CEM LOJAGAS en un accionar socialmente responsable.

5.2.1. Estructura Organizacional

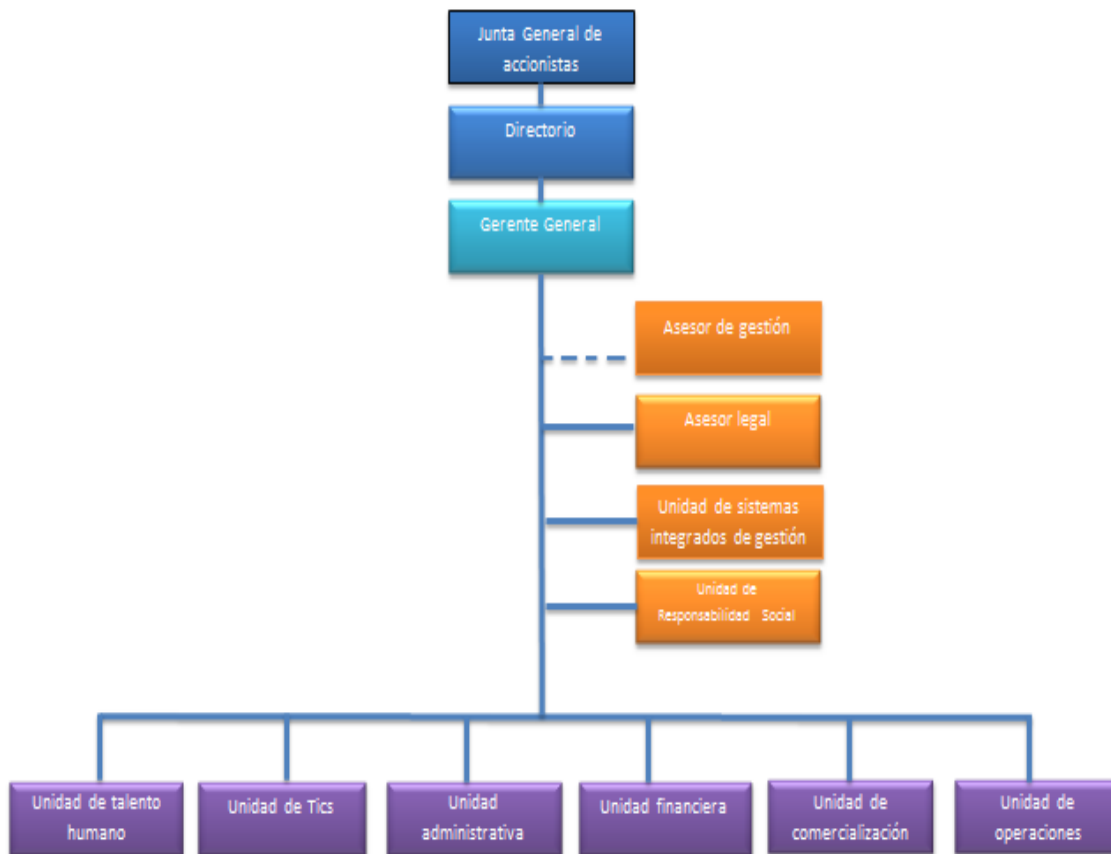


Figura 5. Estructura organizacional propuesta para CEM LOJAGAS

Fuente: CEM LOJAGAS (2017).

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

5.2.2. Principales funciones de la Unidad de Responsabilidad Social.

Unidad de Responsabilidad Social

Esta unidad estará liderada por el Jefe de Responsabilidad Social quien se encargará de que sobre la base del cumplimiento de la normativa legal vigente, se integre un Modelo de Gestión de Responsabilidad Social, incorporando acciones en los ámbitos sociales, ambientales y económicos, a fin de crear valor para la empresa y para sus diferentes grupos de interés, haciendo de CEM LOJAGAS una empresa a la vanguardia de las exigencias de la sociedad actual.

Entre las actividades que se proponen tenemos:

1. Mantener un diálogo constante con todos los niveles de la organización y con los diferentes grupos de interés a fin de conocer las falencias, las fortalezas y las necesidades e incorporar las estrategias necesarias al Modelo de Gestión.
2. Ser un vínculo entre los diferentes departamentos que componen la empresa, a fin de generar un ambiente armónico, y colaborativo, en donde se fortalezca la cultura organizacional como base fundamental de la RSE.
3. Ser un nexo a través del cual la empresa se relacione con la comunidad del entorno y se involucre en programas de acción social que beneficien a la colectividad.
4. Verificar el cumplimiento de la Visión, Misión y Valores de CEM Lojagas, para que se consolide la gestión integral hacia la RSE.
5. Mantener y acrecentar a través de las prácticas socialmente responsables la buena reputación, marca, identidad e imagen de CEM LOJAGAS.
6. Elaborar y publicar bianualmente un Informe de Sostenibilidad o una memoria de sostenibilidad, que de fe del accionar de CEM LOJAGAS.
7. Coordinar con los diferentes jefes de área de CEM Lojagas para que cumplan con los objetivos estratégicos planificados en base a la Responsabilidad Social y estén comprometidos con su accionar.

5.2.3. Lineamientos para el establecimiento de clima organizacional desde el ámbito de la RSE.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) aplicada a CEM Lojagas constituye en una herramienta fundamental para el desarrollo de sus operaciones, por su preocupación en los ámbitos económico, social y ambiental, permitiendo la incorporación de ventajas competitivas y de sostenibilidad en la comercialización de gas licuado de petróleo (GLP) en el sur del País.

Los lineamientos que se han considerado para los diferentes grupos son los siguientes:

- ✓ En lo referente al Público Interno, para lograr mayor fluidez en la comunicación se instalará el programa Intranet y un buzón de sugerencias y se realizará la sociabilización del código de ética.
- ✓ Con el grupo de Consumidores y Clientes se efectuarán reuniones continuas para conocer sus expectativas e intereses y para instaurar acuerdos y compromisos.
- ✓ En lo relacionado a Proveedores se elaborará un programa de apoyo al proveedor y se lo sociabilizará a fin de promover y estimular su accionar.

5.3. Dirección y Ejecución

5.3.1. Decisiones a ponerse en marcha para cumplimiento de objetivos estratégicos.

La principal decisión que se considera desde la Dirección de CEM LOJAGAS es contar con el Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial y con un especialista en el área.

En lo concerniente al Público Interno se aplicarán programas, políticas y se diseñará el código de ética cuyo objetivo es la protección de los colaboradores evitando todo tipo de discriminación y logrando que exista equidad y protección a la mujer, esto permitirá que exista empoderamiento, estabilidad laboral y trato en iguales condiciones con sus responsabilidades y obligaciones. Lograr comunicación clara y diáfana en todo nivel, así como herramientas que permitan identificar sugerencias, iniciativas o diversos criterios por parte de este grupo. Conseguir convenios educativos y crear ambientes donde se conjuguen los intereses de la organización, de los colaboradores y sus familias, así existirá mayor compromiso y eficiencia en las labores encomendadas.

En lo pertinente a Consumidores/Cliente la incorporación de reuniones continuas donde se mantendrá informados a los distribuidores autorizados de CEM Lojagas sobre el buen uso, cuidado y seguridad del cilindro y se conocerá sus expectativas y necesidades proporcionarles apoyo a través de la apertura de correos electrónicos donde se mantendrá interacción permanente para contar con la fidelidad del consumidor final, mejor posicionamiento en el mercado y una mayor ventaja competitiva.

En lo referente a Proveedores la relación con CEM Lojagas es muy estrecha por cuanto, es el único proveedor de Gas Licuado de Petróleo (GLP), por ello se ha considerado necesaria la concientización e inclusión de normas anticorrupción y comportamiento ético, comprometiendo a este grupo de interés y a su cadena productiva, a que tomen en cuenta la incorporación de prácticas de RSE. La evaluación y selección constante en cuanto a participar de un comercio justo y la elaboración de un programa de apoyo al proveedor.

5.3.2. Responsables del cumplimiento de las políticas organizacionales.

Para la aplicación del modelo de gestión de responsabilidad social en CEM LOJAGAS, el responsable directo de las actividades de responsabilidad social es el Jefe de la Unidad de Responsabilidad Social cuyo desempeño no lo realiza de manera individual sino acompañado de funcionarios de otras áreas como:

Con la Gerencia General para la toma de decisiones, planeando, ejecutando, vigilando y evaluando el cumplimiento de los planes, acciones, principios y prácticas de Responsabilidad Social tanto a nivel interno como externo.

Tanto el público interno (jefes de las Unidades de Talento Humano, de Tics, Administrativa, Financiera, Comercialización y de Operaciones) como (trabajadores) quienes cumplirán con los objetivos y metas programadas, llegando a acuerdos eficaces con valores y conductas para que la relación sea agradable y efectiva lo que asegurará el prestigio, reputación, imagen e involucramiento socialmente responsable.

5.3.3. Compromisos entre la empresa y los grupos de interés.

El compromiso entre CEM LOJAGAS y sus grupos de interés están íntimamente vinculados hacia el cumplimiento de objetivos y de un plan de Responsabilidad Social Empresarial.

Para CEM LOJAGAS es importante mantener un comportamiento ético y de transparencia con la rendición de cuentas, códigos de ética en la comercialización del Gas Licuado de Petróleo (GLP). En torno a su Público Interno la aplicación de políticas y prácticas laborales, sin discriminación y con participación de todos sus integrantes para mejorar la calidad de vida tanto personal como profesional, basadas en la comunicación y respeto. La preservación y protección del entorno, recursos y del Medio Ambiente para cuidar y evaluar los impactos, mitigar o minimizar los negativos y prevención de la contaminación. Que las relaciones con diferentes actores que forman parte de su cadena de valor (proveedores, consumidores/clientes) estén acordes al cumplimiento de sus expectativas e intereses que sean satisfactorias en cuanto a calidad y garantía del producto que entregan y hacia la comunidad quienes reciben nuestro apoyo a través programas de participación, asistencia, etc., siendo indispensable generar valor a la empresa.

5.4. Control

A fin de cumplir con los objetivos estratégicos planteados en el tiempo estipulado, se instaurarán indicadores que garanticen el cumplimiento y se preverán los recursos necesarios

Tabla 14. Indicadores de cumplimiento para Público interno

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RSE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR DE MEDICIÓN	DEFINICIÓN DEL INDICADOR
Público Interno	Indicador 5. Gestión participativa	1. Implementar programas de comunicación para aceptar sugerencias de los empleados sobre procesos internos.	1. Crear el sistema de Intranet entre los empleados para mejorar los diferentes procesos de CEM Lojagas. 2. Implementar un buzón de sugerencias para receptar las inquietudes de la plantilla de la empresa. 3. Análisis de las inquietudes presentadas en el buzón de quejas de la empresa.	Sistema de Intranet instalado. Buzón de sugerencias implementado. No. de quejas solucionadas/No. de quejas presentadas.
	Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil	1. Implementar entre las políticas de CEM Lojagas el apoyo a las familias de los colaboradores.	1. Realizar alianzas estratégicas con Instituciones Educativas para conseguir que continúen con sus estudios tanto los colaboradores como a los integrantes de su familia. 2. Crear espacios que permitan la integración familiar a través de actividades recreacionales de alimentación, salud e higiene.	Convenios establecidos con instituciones educativas. No de participantes en el curso/ No. de cursos programados
	Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial	1. Instaurar la política social para evitar la discriminación en todas sus manifestaciones.	1. Implementar en el Código de Ética de CEM Lojagas la política de la no discriminación y equidad racial. 2. Integrar dentro de la plantilla de la empresa a personas sin importar su condición física, credo o cultura.	Código de Ética elaborado. % de personas con diferente condición / total de personas contratadas.
	Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género	1. Implementar la política social, para garantizar la equidad de género y la protección a la mujer en todo aspecto.	1. Charlas de integración y orientación sobre la valoración de la mujer. 2. Capacitaciones al personal de la organización sobre la equidad y protección a la mujer.	No. de participantes en las charlas/ No. total de charlas programadas. No. de participantes en las capacitaciones/ No. total de capacitaciones establecidas.

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

Tabla 15. Indicadores de cumplimiento para consumidores y clientes

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RSE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR DE MEDICIÓN	DEFINICIÓN DEL INDICADOR
Consumidores y Clientes	Indicador 15. Política de comunicación comercial.	1. Establecer una comunicación comprometida con los clientes y consumidores.	1. Capacitar a los distribuidores para que en la venta de GLP, orienten a los clientes sobre el buen uso y cuidado del cilindro.	No. de distribuidores asistentes / total de distribuidores.
	Indicador 16. Excelencia de la atención	1. Establecer políticas que permitan mejorar el servicio y atención al cliente.	1. Realizar reuniones, al iniciar el año calendario, con los distribuidores sobre las necesidades y requerimientos de los clientes.	Distribuidores asistentes a la reunión anual/ Total de distribuidores.
	Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios	1. Revisar permanentemente los equipos, indumentaria y accesorios de los distribuidores.	1. Realizar revisiones trimestrales del equipamiento, indumentaria y accesorios de los distribuidores.	No. de revisiones trimestrales efectuadas / No. de revisiones programadas.

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

Tabla 16. Indicadores de cumplimiento para proveedores

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RSE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DE MEDICIÓN	DEFINICIÓN DEL INDICADOR
Proveedores	Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores	1. Instaurar mecanismos de evaluación de proveedores	1. Evaluaciones bimensuales sobre el despacho oportuno del GLP. 2. Evaluaciones trimestrales sobre el mantenimiento del cilindro.	No. de evaluaciones de despacho de GLP realizadas / No. de evaluaciones bimestrales programadas. No. de evaluaciones sobre el mantenimiento del cilindro establecidas / No. de evaluaciones establecidas.
	Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores	1. Elaborar un programa de desarrollo para el proveedor.	1. Capacitaciones semestrales sobre prácticas anticorrupción y comportamiento ético. 2. Talleres semestrales sobre el cuidado en la calidad de la materia prima.	No. de capacitaciones efectuadas/ No. de capacitaciones propuestas. No. de talleres realizados/ No. de talleres programados.

Elaborado por: Soraya Arrobo Rodríguez.

CONCLUSIONES

Al culminar el trabajo de investigación se concluye:

- La Responsabilidad Social Empresarial es una exigencia actual que al incorporar en su accionar objetivos económicos, sociales y medioambientales atrae múltiples beneficios para la empresa, sus grupos de interés y la comunidad en donde opera, por lo que es preciso que se instaure en pequeñas, medianas y grandes empresas, como elemento estratégico de un cambio positivo que contribuya al desarrollo sostenible de las mismas.
- A partir del diagnóstico realizado se determinó que CEM LOJAGAS cumple con lo establecido en las leyes ecuatorianas, pero no tiene prácticas socialmente responsables por lo que es imperioso que se las incorpore dentro de la misión y objetivos de la misma, lo cual redundará en una mayor competitividad, mejoramiento de la imagen, reputación y fidelización del público interno y externo.
- A través del mapeo de los grupos de interés se priorizaron tres grupos, constituyéndose en los más relevantes: el público interno, los proveedores y los clientes y consumidores.
- Los resultados de los cuestionarios evidenciaron que no existe diálogo con los grupos de interés, la comunicación es estrictamente laboral sin permitir una exposición de las inquietudes, necesidades o aportes de su público interno y externo de la organización.
- El Modelo de Gestión propuesto para CEM LOJAGAS, ha tomado en consideración las necesidades y falencias de los grupos de interés priorizados y las dimensiones social, económica y ambiental, en base a ello se han planteado las estrategias a fin de incorporar a la responsabilidad social en esta organización, dejando a disposición de los directivos su incorporación.

RECOMENDACIONES

Al concluir el presente trabajo se recomienda:

- Instaurar la Unidad de RSE en CEM LOJAGAS, la cual esté presidida por un jefe de RSE, quien se encargará de coordinar acciones, viabilizar y monitorear el cumplimiento de los objetivos estratégicos a fin de implementar la responsabilidad social en la empresa.
- Considerar la Propuesta del Modelo de Gestión, realizada de manera específica para CEM LOJAGAS, cuya adopción constituye un factor que contribuye a aumentar la competitividad, la imagen y reputación de la empresa.
- Mantener un diálogo continuo con los diferentes grupos de interés, a fin de tomar en cuenta sus necesidades y sus falencias y en base a ello diseñar las estrategias necesarias para un adecuado desarrollo que conduzca a alcanzar los objetivos propuestos.
- Adherirse a organismos nacionales e internacionales que promuevan la RSE, como CERES en el Ecuador, el Pacto Global y el Instituto Ethos y de esta forma aporten con las herramientas necesarias para instaurar la responsabilidad social.
- Transparentar las acciones de la empresa a través de la elaboración y publicación de informes o memorias de sostenibilidad, anuales o semestrales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Accountability. (Noviembre de 2011). *AA1000*. Recuperado el 05 de abril de 2017, de <http://www.mas-business.com/docs/AA1000SEsenespanol.pdf>
- Acuña , A. (19 de abril de 2012). *La Gestión de los stakeholders* . Recuperado el 04 de abril de 2017, de Análisis de los diferentes modelos : http://www.adenag.org.ar/uploads/congresos/regionales/Ponencia_Acu%C3%B1a.pdf
- AECA . (diciembre de 2003). *Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Pdf* . Recuperado el 21 de Agosto de 2017
- Arboleda, Y. (Junio de 2017). *Los grupos de interés como una estrategia de implementación en los sistemas de gestión*. Recuperado el 06 de 01 de 2018, de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16467/1/ArboledaJaramilloYaneth2017.pdf>
- Argandoña, A., y Isea , R. (0 de junio de 2011). *Guía para la Responsabilidad Social de las Organizaciones* . Recuperado el 03 de abril de 2017, de Cuadernos de la Cátedra "La caixa" : http://www.iese.edu/es/files/catedralacaixa_vol11_final_tcm5-72287.pdf
- Bautista , C. (06 de febrero de 2009). *Expok. Comunicación de sustentabilidad y RSE* . Recuperado el <https://www.expoknews.com/que-es-la-norma-mexicana-de-responsabilidad-social-2/> de 08 de 2017, de <https://www.expoknews.com/que-es-la-norma-mexicana-de-responsabilidad-social-2/>
- Banco Central del Ecuador . (Octubre de 2017). *Reporte del sector petrolero II trimesetre* . Recuperado el 07 de enero de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/Hidrocarburos/ASP201706.pdf>
- BID . (Mayo de 2011). *La Responsabilidad Social de la empresa en América Latina* . Recuperado el 17 de septiembre de 2017, de Manual de Gestión : <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/5383/La%20responsabilidad%20social%20de%20la%20empresa%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20.pdf?sequence=1>
- Caballero , G., García , J.,y Quintás, M. (2007, Vol.13, No. 2). La importancia de los stakeholders de la organización. *Investigaciones Europeas de Dirección y economía de la Empresa*, 13-32 .
- Cajiga. (s.f de 2006). *CEMEFI*. Recuperado el 01 de abril de 2017, de Centro Mexicano para la Filantropía: cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Campos , F., y Lombao , T. (2015). *La Responsabilidad Social en la gestión empresarial* . Loja: EDILOJA.

- Cancino del Castillo , C., y Morales Parragué , M. (diciembre de 2008). *Economía y negocios. Universidad de Chile* . Recuperado el 19 de septiembre de 2017, de Responsabilidad Social Empresarial :
http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino_Morales_2008.pdf?sequence=1
- Comisión Europea . (2001). *Libro verde* . Recuperado el 26 de marzo de 2017, de Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas :
http://www.oiss.org/atprlja/IMG/pdf/libro_verde_sobre_RSE.pdf
- ComunicaRSE . (2015). *La reveladora historia de Howard Bowen, el Padre de la RSE*. Recuperado el 25 de agosto de 2017, de <http://www.comunicarseweb.com.ar/biblioteca/la-reveladora-historia-de-howard-bowen-el-padre-de-la-rse>
- Correa Jaramillo , J. (10 de octubre de 2007). *Evolución histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y el Balance Social* . Recuperado el 20 de diciembre de 2017, de <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v10n20/v10n20a6.pdf>
- DESUR . (s.f de 2013). *Responsabilidad Social Empresarial. Buenas prácticas y recomendaciones* . Recuperado el 10 de septiembre de 2017, de <http://responsabilidadsocialquito.com.ec/wp-content/uploads/2015/09/DESUR-guia-final.pdf>
- Emprendimiento Empresarial . (04 de Mayo de 2008). *Modelo Davis de Responsabilidad Social Empresarial* . Recuperado el 25 de Agosto de 2017, de <https://alejandrogonzalez.blogia.com/2008/050401-modelo-davis-de-responsabilidad-social-empresarial.php>
- Escuela de Organización Industrial. (13 de Mayo de 2014). *Escuela de Organización Industrial*. Recuperado el 22 de Agosto de 2017, de La Responsabilidad Social y su importancia:
<http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/13/responsabilidad-social-empresarial-rse-y-su-importancia/>
- Ethos. (2006). *Indicadores ETHOS de RSE*. Obtenido de <http://www.upch.edu.pe/rector/durs/images/Biblio/HerramientasRSU/HerramientasGestion/indicadoresrseethos.pdf>
- Eumed.net . (s.f. de 2017). *Enciclopedia virtual* . Recuperado el 15 de mayo de 2017, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.1.htm>
- Forética . (s.f de 2009). *Diálogo con los grupos de interés*. Recuperado el 03 de abril de 2017, de http://www.foretica.org/wp-content/uploads/2016/01/cuaderno_foretica_14_dialogo_grupos_interes.pdf
- Forética . (s.f de 2011). *La Gestión de los grupos de interes (stakeholders) en las organizaciones* . Recuperado el 05 de abril de 2017, de

<http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RvistaEconomiaIndustrial/381/Germ%C3%A1n%20Granda%20Revilla.pdf>

Fundación Peñascal y Federación Sartu. (2011). *Cuaderno de trabajo Sendotu*. Recuperado el 06 de enero de 2018, de Responsabilidad Social empresarial :

http://www.sendotu.org/documents/files/Cuaderno_RSE.pdf

Gargicevich, A. (24 de mayo de 2014). *Extensión para extensionistas*. Recuperado el 06 de enero de 2018, de Un espacio para el análisis crítico y la innovación:

<http://redextensionrural.blogspot.com/2014/05/poder-legitimidad-urgencia-de-los.html>

González , E. (1999). *La Empresa ante sus grupos de interes: Una aproximación desde la literatura del análisis de los stakeholders*. . Recuperado el 9 de abril de 2017, de Papeles de ética, economía y dirección: <http://www.eticaed.org/6.Gonzalez99.pdf>

González , E. (2007). *La Teoria de los Stakeholders*. Recuperado el 9 de abril de 2017, de Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y la responsab. Social. Volúmen II. No. 17 : <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2471547.pdf>

Granda, G., y Trujillo, R. (2011). *La gestión de los grupos de interés en la estrategia de las organizaciones*. Recuperado el 06 de Enero de 18, de

http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75610/componente75608.pdf

GRI. (2015). *G4 Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Versión en español* . Recuperado el 08 de diciembre de 2017, de

<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-Two.pdf>

Guerras , y Navas . (2007). *La Dirección esetratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Pamplona: Thompson-Civitas .

GUIOTECA . (abril de 2017). *RSE*. Recuperado el 10 de septiembre de 2017, de Qué son los stakeholders : <https://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders/>

Heim, S. (26 de marzo de 2013). *La Responsabilidad Social Empresarial en el Marco de las nuevas políticas públicas*. Recuperado el 01 de abril de 2017 , de

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.852/te.852.pdf>

ISO. (30 de septiembre de 2010). *ISO 26000 Responsabilidad Social* . Recuperado el 08 de diciembre de 2017, de

https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/discovering_iso_26000-es.pdf

Lassaga , G. (2016). *Modelos de gestión socialmente responsables* . Loja: Ediloja.

Lavado, J. A. (05 de noviembre de 2013). *Diario Responsable*. Recuperado el 01 de abril de 2017, de La RSE dos caras de la misma moneda: <http://diarioresponsable.com/opinion/16857->

gri-g4-ique-es-importante-y-ipara-quien-materialidad-y-grupos-de-interes-dos-caras-de-una-misma-moneda

LOJAGAS. (2017). *LOJAGAS* . Recuperado el 10 de octubre de 2017, de <http://www.lojagas.com/>

López, B. (2016). *Fundamentos de la Responsabilidad Social - Texto guía* . Loja: Ediloja.

Martínez Cabrera . (s.f. de 1987). *El Método Inductivo* . Recuperado el 15 de mayo de 2017, de <http://eprints.uanl.mx/5599/1/1080071376.PDF>

Milberg , A., Paladino, M., y Vassolo , R. (2012). *Revisión de la Responsabilidad Social Empresarial en Argentina* . Recuperado el 09 de diciembre de 2017, de <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000011/RSE.pdf>

Montenegro , M., y Peñaherrera , P. (2012). *Modelo de mejoramiento de la productividad a través de las herramientas de control y mejora, caso: Repsol, Duragas, Pifo*. Recuperado el 07 de enero de 2018, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/5149/T-PUCE-5375.pdf?sequence=1>

Moreno , R. (2016). *Los Stakeholders y la RSC* . Recuperado el 24 de Agosto de 2017, de <http://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf>

Nájera , F. (17 de diciembre de 2010). *Escuela de Organización Industrial* . Recuperado el 10 de septiembre de 2017, de Responsabilidad Social Corporativa : <http://www.eoi.es/blogs/fernandonajera/2010/12/17/responsabilidad-social-corporativa-2/>

Navarro. (2015). *Modelo de Gestión de Responsabilidad Social en ESMENA (pdf)*. Recuperado el 08 de abril de 2017

OIT. (2012). *Helpdesk de la OIT*. Recuperado el 25 de octubre de 2016, de La OIT y la RSE: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_142694.pdf

Pérez , y Merino. (s.f de 2008). *Definición del método inductivo*. Recuperado el 15 de mayo de 2017, de <http://definicion.de/metodo-inductivo/>

Raufflet , E., Lozano , J., Barrera , E., & García de la Torre , C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. México, D.F.: Pearson Educación .

Rodríguez , T. (febreo de 2016). *Producción de Gas Licuado de petróleo en Ecuador y su comercialización* . Recuperado el 07 de enero de 2018, de <http://repositorio.ug.edu.ec/>

Ruiz , R. (2007). *El método científico y sus etapas* . Recuperado el 08 de diciembre de 2017, de <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>

- Ruiz, J. (2013). *Diseño de un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial en Pyme Constructora Araucana*. Recuperado el 01 de abril de 2017, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/10192/1/7709579.2013.pdf>
- Strandber, L. (Marzo de 2010). *El compromiso con los grupos de interés* . Recuperado el 14 de Mayo de 2017, de Catedra "La Caixa" de Responsabilidad Social y la empresa, el gobierno corporativo : http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%20No%2010_tcm5-61597.pdf
- Terzolo , M. (sf. de 2014). *Aplicación de la Teoría de los grupos de interés en una empresa comercial de la ciudad de Mar del Plata* . Recuperado el 03 de abril de 2017, de <http://nulan.mdp.edu.ar/2074/1/terzolo.2014.pdf>
- Valarezo , K. (2015). *Identificación y relacionamiento con los grupos de interés - Texto Guía* . Loja : Ediloja.
- Vilanova, y Dinarés . (enero de 2009). *Gestión de la responsabilidad social en las Pymes*. Recuperado el 07 de abril de 2017, de Modelo de indicadores RSE en las Pymes - Manual de uso: http://www.mas-business.com/docs/Modelo_indicadores.pdf
- Viteri, J., y Jácome . (2011). La Responsabilidad Social Empresarial como Modelo de Gestión Empresarial. Universidad Tecnológica Equinoccial . *Eidos, 4to Número, marzo-agosto.*, <https://www.ute.edu.ec/posgrados/eidos4/art-13.html>.

ANEXOS

Anexo 1: Cuadros de apoyo al Cuadro resumen de los datos obtenidos por el gerente de CEM LOJAGAS y de los grupos de interés priorizados.

1. VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO

Autorregulación de la conducta

• **Indicador 1. Compromisos éticos**

La empresa	Sí	No
1.1.Tiene explicitada su misión y visión		14.28
1.2.En la misión y visión se incluyen consideraciones sobre la responsabilidad social empresarial.		14.28
1.3.En la redacción de la misión y visión participan distintos niveles de la empresa.	14.28	
1.4.La misión y visión de la empresa son revisadas periódicamente.	14.29	
1.5.La empresa dispone de códigos de ética o conducta formales.	14.29	
1.6.Expone públicamente sus compromisos éticos por medio de materiales institucionales, por Internet o de otra manera que sea adecuada a sus grupos de interés	14.29	
1.7.La dignidad de la persona es un valor estimado y respetado en todos los ámbitos de la empresa	14.29	
TOTAL	71.44	28.56

Relaciones transparentes con la sociedad

• **Indicador 2. Relaciones con la competencia**

	Sí	No
2.1.Los principios relacionados a la competencia leal constan en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.		16.67
La empresa:		
2.2.Expone públicamente, y con frecuencia, sus principios en relación a la competencia (por ejemplo, por medio de su sitio de Internet, de material institucional, del informe anual etc.).		16.67
2.3.Posee una política de no utilización de la demostración de los defectos o deficiencias de los productos o servicios de la competencia para promover sus productos o servicios.	16.66	
2.4.Cuenta con estudios comparativos de sus prácticas laborales, respecto a sus competidores.	16.66	
2.5.En los últimos 3 años, ha sido denunciada por algún organismo de defensa al consumidor por prácticas de competencia desleal.		16.67
2.6.En los últimos 3 años, ha sido denunciada por Autoridades gubernamentales/judiciales u otras organizaciones de la sociedad civil por irregularidades en sus procesos, servicios o productos.		16.67
TOTAL	33.32	66.68

- **Indicador 3. Diálogo e involucramiento de los grupos de interés (stakeholders)**

	Sí	No
3.1.Se comunica con grupos o partes interesadas que critican la naturaleza de sus procesos, productos o servicios.		50.00
3.2.Tiene políticas y/o procedimientos de relaciones para responder prontamente a cualquier sugerencia, solicitud, esfuerzo o demanda de sus partes interesadas.	50.00	
TOTAL	50.00	50.00

- **Indicador 4. Balance Social/ Memorias de RSE/ Reporte de Sostenibilidad**

	Sí	No
4.1.Las informaciones sobre la situación económico-financiera de las actividades de la empresa son auditadas por terceros.	25.00	
4.2.Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la empresa son auditadas por terceros.	25.00	
4.3.La empresa expone datos sobre aspectos económico-financieros, sociales y ambientales de sus actividades vía Internet.		25.0
4.4.Los datos recogidos y utilizados para el balance social se emplean en la planificación estratégica de la empresa.		25.00
TOTAL	50.00	50.00

2. PÚBLICO INTERNO

Diálogo y participación

- **Indicador 5. Gestión participativa**

	Sí	No
5.1.Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.	33.33	
5.2.La empresa posee políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos.	33.33	
5.3.La empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.		33.34
TOTAL	66.66	33.34

Respeto al individuo

- **Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil**

	Sí	No
6.1.Ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.		16.67
6.2.Promueve campañas de inmunización para empleados y sus dependientes por medio de vacunas que no ofrece la red pública de salud (por ejemplo, la vacuna contra gripe).	16.66	

6.3.Tiene una política específica para empleados padres o responsables de niños con discapacidad que les garantice participar en el desarrollo de los hijos en forma adecuada.		16.67
6.4.Apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).		16.67
6.5.Además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, lactancia y guardería, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas y a empleados con hijos menores de 6 años.	16.66	
6.6.La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.		16.67
TOTAL	33.32	66.68

- **Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial**

	Sí	No
7.1.La política de promoción de la equidad y no discriminación racial es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.		25.00
7.2.De esta política de promoción de la equidad, se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales.		25.00
7.3.La empresa realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión de sus empleados sobre la importancia de la equidad y no discriminación racial.		25.00
7.4.La política de comunicación comercial tiene como premisa no utilizar imágenes o situaciones que agredan la dignidad de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales.		25.00
TOTAL	0.00	100.00

- **Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género**

	Sí	No
8.1.La política de promoción de la equidad de género es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.		16.67
8.2.De ésta política de valoración de la diversidad y de no discriminación son derivados procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres.		16.67
8.3.La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.		16.67
8.4.Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.		16.67
8.5.La política de promoción de la equidad de género garantiza la participación femenina en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa.	16.66	

8.6.La empresa tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el lugar de trabajo.		16.67
TOTAL	16.66	83.34

3. MEDIO AMBIENTE

Responsabilidad con las futuras generaciones

- **Indicador 9. Compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental**

	Sí	No
9.1.Posee una política ambiental formal, de conocimiento de todos los empleados y que consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	16.67	
9.2.Tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa de sus decisiones estratégicas.	16.67	
9.3.Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad.	16.67	
9.4.Contribuye para la preservación de la biodiversidad por medio de políticas específicas y/o proyecto(s) de conservación de áreas protegidas y/o programa de protección a animales amenazados		16.66
9.5.Tiene política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de explotación ilegal de recursos naturales (como madera, productos forestales no madereros, animales etc.)		16.66
9.6.Tiene establecido un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc. generado por los productos y/o servicios de la propia empresa.	16.67	
TOTAL	66.68	33.32

- **Indicador 10. Educación y Concienciación Ambiental**

	Sí	No
10.1.Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de reducción del consumo de agua y de energía.	50.00	
10.2.Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base en los 3Rs (reducción, reutilización y reciclaje)	50.00	
TOTAL	100.00	0.00

Gerenciamiento del impacto ambiental

- **Indicador 11. Gerenciamiento de los Impactos sobre el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios**

	Sí	No
11.1.Debate con los empleados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad los impactos ambientales causados por sus productos o servicios.	50.00	
11.2.Realiza o ha realizado estudio para medir el impacto ambiental de sus procesos.	50.00	

TOTAL	100.00	0.00
--------------	---------------	-------------

- **Indicador 12. Minimización de entradas y salidas de insumos**

La empresa:	Sí	No
12.1.Posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable.		16.66
12.2.Mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio.	16.67	
La empresa posee un sistema de monitoreo para:		
12.3.El aumento de la eficiencia energética.	16.67	
12.4.La reducción del consumo de agua.	16.67	
12.5.La reducción de generación de residuos sólidos.	16.67	
12.6.La reducción de emisión de CO ₂ y otros gases del efecto invernadero en la atmósfera.		16.66
TOTAL	66.68	33.32

4. PROVEEDORES

Selección, evaluación y asociación con proveedores

- **Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores**

La empresa:	Sí	No
13.1.Incluye las políticas y criterios para las relaciones con los proveedores en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.		9.09
13.2.Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos.		9.09
13.3.Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores el rechazo de contratos cuando considere que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectas.		9.09
13.4.Al seleccionar proveedores (o desarrollar nuevos proveedores), incluye como criterio la práctica efectiva de procesos éticos de gestión de las informaciones de carácter privado obtenidas en sus relaciones con clientes o con el mercado en general.	9.09	
13.5.Posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores.		9.09
13.6.Produce un informe periódico con evidencias de que se están cumpliendo e implementando las cuestiones relacionadas a la responsabilidad social empresarial en su cadena productiva.		9.09
13.7.Prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial		9.09
13.8.Establece un plazo formal para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social.		9.09
13.9.Al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, realiza visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas.		9.09
13.10.Conoce en profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos utilizados en su producción o en las operaciones diarias y tiene la garantía de que en esos orígenes se respetan los derechos humanos y el medio ambiente.	9.09	

13.11.Adopta criterios de compra que consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos “piratas”, falsificados o frutos de robo de carga.	9.10	
TOTAL	27.28	72.72

- **Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores**

La empresa:	Sí	No
14.1.Incluye entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad, tales como cooperativas de pequeños productores o de iniciativas solidarias, asociaciones de barrio y organizaciones con proyectos de generación de renta para grupos usualmente excluidos (poblaciones nativas, personas con discapacidad etc.).		25.00
14.2.Apoya a organizaciones que practican y promueven el Comercio Justo.		25.00
14.3.Tiene como norma el tratamiento justo a los proveedores, privilegiando el pequeño proveedor (con remuneración justa y al día, calidad en la relación, programas de cualificación y de traspaso de tecnologías etc.).		25.00
14.4.Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.		25.00
TOTAL	0.00	100.00

5. CONSUMIDORES Y CLIENTES

Dimensión social del consumo

- **Indicador 15. Política de comunicación comercial**

La empresa:	Sí	No
15.1.Actualiza siempre que es necesario el material de comunicación destinado a los consumidores/ clientes (como rótulos, embalajes, prospectos, manuales de operación, instrucciones de uso, términos de garantía y piezas publicitarias, entre otros) para hacer más transparente la relación y más seguro el uso de sus productos.	16.67	
15.2.Llama la atención del cliente/consumidor por alteraciones en las características de sus productos o servicios (composición, aspecto, calidad, plazos, peso, precio etc.).		16.66
15.3.Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios.	16.67	
15.4.Posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infante juvenil sea responsable	16.67	
15.5.Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o pieza de comunicación que haya sido objeto de reclamo de clientes, proveedores, de la competencia o del gobierno.		16.66
15.6.Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o piezas publicitarias retiradas del aire o apartadas por presión de organizaciones de la sociedad civil organizada.		16.67
TOTAL	50.01	49.99

- **Indicador 16. Excelencia de la atención**

	Sí	No
16.1.La política y las normas de relaciones con clientes y consumidores consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	9.09	
La empresa:		
16.2.Ofrece Servicio de Atención al Cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios.	9.09	
16.3.Promueve la capacitación continua de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.	9.09	
16.4.Entrena e incentiva a sus profesionales de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas.	9.09	
16.5.Evalúa el servicio de atención a consumidores/clientes por indicadores y esto se utiliza en los procesos de toma de decisión de la empresa.	9.09	
16.6.Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.	9.09	
16.7.Posee una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.		9.10
16.8.Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.	9.09	
16.9.Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.	9.09	
16.10.Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.	9.09	
16.11.La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.	9.09	
TOTAL	90.90	9.10

- **Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios**

La empresa:	Sí	No
17.1.Mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor/cliente sobre sus productos y servicios.	20.00	
17.2.Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.	20.00	
17.3.Ha sido, en los últimos tres años, demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente.		20.00
17.4.Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.		20.00
Respecto a violaciones del Código de Defensa del Consumidor, la empresa:		

17.5.Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los productos o servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo, etc.).	20.00	
TOTAL	60.00	40.00

6. COMUNIDAD

Relaciones con la comunidad local

- **Indicador 18. Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno**

La empresa:	Sí	No
18.1.Reconoce la comunidad en que está presente como parte interesada importante en sus procesos decisorios.		7.15
18.2.Posee políticas de relaciones con la comunidad de entorno, contempladas en su código de conducta y/o en la declaración de valores.		7.15
18.3.Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones.		7.15
18.4.Contribuye con mejoras en la infraestructura o en el ambiente local que puedan ser usufructuadas por la comunidad (vivienda, carreteras, puentes, escuelas, hospitales etc.).	7.14	
18.5.Tiene un programa para emplear, en las respectivas actividades y en la medida de lo posible, el mayor número de personas del lugar, dándoles formación, con el objetivo de aumentar los niveles de cualificación de la comunidad, en cooperación con sindicatos u otras asociaciones de colaboradores, ONGs, representantes de la comunidad o autoridades públicas competentes.		7.15
18.6.Tiene prácticas de compras y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en que está presente.	7.14	
18.7.Concientiza y capacita a sus empleados para que respeten los valores, conocimiento y prácticas tradicionales de la comunidad donde actúa.		7.14
18.8.Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno.		7.14
18.9.En caso de que actúe en regiones que lindan con comunidades y reservas indígenas, la empresa posee políticas, procedimientos y normas formales para valorar y preservar el patrimonio cultural, humano y conocimientos y prácticas tradicionales de las poblaciones nativas.		7.14
En los últimos tres años, ha recibido la empresa reclamos o manifestaciones de la comunidad (petitorios, peticiones con muchas firmas, protestas) por los motivos listados a continuación:		
18.10.Exceso de basura, generación de mal olor, efluentes y otras formas de contaminación (sonora, visual etc.).		7.14
18.11.Exceso de tráfico de vehículos, causando ruido y trastornos.		7.14
18.12.Interferencia en sistemas de comunicación.		7.14
18.13.Alteraciones sociales negativas ocasionadas por sus actividades/instalaciones.		7.14
18.14.Otros motivos.		7.14
TOTAL	14.28	85.72

Acción Social

- **Indicador 19. Financiamiento de la Acción Social**

La empresa:	Sí	No
19.1. Incluye a la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica.		16.67
19.2. Posee mecanismos para estimular proveedores, accionistas y otras partes interesadas a hacer donaciones.		16.67
19.3. Utiliza especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social.		16.67
19.4. Planea su acción social buscando maximizar su impacto a largo plazo		16.67
19.5. Optimiza el impacto de su acción social fomentando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos.		16.66
19.6. Tiene procedimiento de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño.		16.66
TOTAL	0.00	100.00

7. GOBIERNO Y SOCIEDAD

Transparencia política

- **Indicador 20. Construcción de la ciudadanía por las empresas**

La empresa:	Sí	No
20.1. Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura.		33.33
20.2. Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de promover la erradicación del trabajo infantil o el CONCLUSIONES Al concluir el trabajo de investigación se implementó el modelo de Gestión de la Responsabilidad Social en CEM Lojagas en el año 2017, modelo que permitió que la empresa actúe responsablemente. Luego de la priorización se identificó a los principales Grupos de Interés: Público Interno (Empleados y Trabajadores), Clientes y Consumidores (Distribuidores) y Proveedores (Petrocomercial y Tecnero), a quienes se les aplicó una encuesta obteniendo resultados satisfactorios. Al ser el Público Interno el pilar fundamental de CEM Lojagas, es importante indicar que la empresa mantiene permanentemente diálogo		33.33

<p>y participación con sus empleados y trabajadores, sin embargo debe estar vigilante por el respeto al individuo en relación con el compromiso con el desarrollo infantil por cuanto es fundamental en la actualidad que la empresa se preocupe por el bienestar de la familia de sus colaboradores.</p> <p>En cuanto a los Clientes y Consumidores, el principal cliente con que cuenta CEM Lojagas son los Distribuidores Autorizados de GLP, quienes cumplen a cabalidad los requerimientos que establece tanto el Organismo de Control como la Comercializadora, es por ello que mantienen políticas adecuadas de comunicación comercial, como fortaleza cuenta con un porcentaje elevado de excelencia en atención al cliente, lo que demuestra que existe diálogo constante para evitar conflictos posteriores que afecten al desarrollo de sus actividades cotidianas.</p> <p>En lo que respecta a los Proveedores, CEM Lojagas cuenta principalmente con Petrocomercial y Tecnero, que a pesar de ser los únicos proveedores tanto del GLP como de la elaboración de cilindros y de constantes evaluaciones es necesario que cuente con la implementación de políticas donde existan sanciones por conductas no éticas o de corrupción.</p> <p>trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc.</p>		
20.3.Desarrolla actividades eventuales de capacitación para sus empleados, enfocadas en la educación cívica, abordando derechos y deberes.	33.34	
TOTAL	33.34	66.66

- **Indicador 21. Prácticas anticorrupción y anticoima**

La empresa:	Sí	No
21.1.La empresa posee políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles prácticas corruptas.	33.34	
21.2.Prevé medidas punitivas a los colaboradores y empleados involucrados en favorecimiento a agentes del poder público.		33.33
La empresa, sus directivos y/o colaboradores:		
21.3.Han sido mencionados en la prensa en los últimos cinco años bajo sospecha de haber participado en algún incidente que involucre el ofrecimiento de coima o la práctica de corrupción de agentes públicos.		33.33
TOTAL	33.34	66.66

Liderazgo social

- **Indicador 22. Liderazgo e influencia social**

La empresa:	Sí	No
22.1.Interactúa activamente con instituciones de enseñanza de todos los niveles para la elaboración de propuestas para mejoría de la cualificación de la mano de obra del sector en el que actúa.		25.00
22.2.Estimula y patrocina proyectos de desarrollo de investigación y tecnología, interactuando activamente con la comunidad académica y científica.	25.00	
22.3.Promueve legislaciones o iniciativas que favorezcan el desarrollo del país/mercado/empresariado/sociedad.		25.00
22.4.Ofrece apoyo a instituciones educativas locales, impulsando y sosteniendo procesos de transferencia tecnológica a escuelas primarias y secundarias y se colabora con su equipamiento.	25.00	
TOTAL	50.00	50.00

- **Indicador 23. Participación en proyectos sociales gubernamentales**

La empresa:	Sí	No
23.1.Adopta o desarrolla alianza con organismos públicos con los objetivos de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, la salud y/o la infraestructura, erradicar el trabajo infantil y/o el trabajo forzado, incentivar la generación de renta y/o de empleo, promover seguridad alimentaria etc.		33.33
23.2.Patrocina programas públicos o privados de becas escolares.		33.33
23.3.Procura participar de organizaciones que integren empresarios y utiliza ese espacio para actualizarse y discutir con otras empresas sus dificultades, necesidades y formas de movilización en busca de mejores condiciones para los negocios y también de mejores condiciones para la comunidad.		33.34
TOTAL		100.00