



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 en las pymes del Ecuador, año 2017.  
Caso de estudio empresa ECUAPASTA S.A de la ciudad de Loja.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa.

DIRECTOR: Mgtr. Jackson Guillermo Valverde Jaramillo

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2017



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

2017

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Jackson Guillermo Valverde Jaramillo.

### **Docente de la Titulación**

El presente trabajo de titulación, denominado: **Gestión de la Responsabilidad Social en las pymes del Ecuador, año 2017. Caso de estudio empresa ECUAPASTA S.A en Loja;** realizado por Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, octubre 2017

f).....

Mgtr. Jackson Guillermo Valverde Jaramillo

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo **Chamba Ordóñez Silvia Narcisa** declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Gestión de la Responsabilidad Social en las pymes del Ecuador, año 2017. Caso de estudio empresa ECUAPASTA S.A de la ciudad de Loja, en la titulación de Magister en Gestión de Responsabilidad Social Corporativa, siendo el Magister Jackson Guillermo Valverde Jaramillo, 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).....

Chamba Ordóñez Silvia Narcisa  
110364788-7

## **DEDICATORIA**

Gracias Dios por la fortaleza durante estos años de estudio.

Dedico este trabajo a mis padres, que me han dado la existencia, su amor incondicional y la fuerza de superación, a mi esposo Daniel por su apoyo y comprensión, a mis pequeños hijos Daniel e Isabella por su amor y paciencia, ya que son mi motivo diario de inspiración.

A mis hermanos que durante este tiempo estuvieron apoyándome, y a todas y cada una de las personas que de alguna manera colaboraron para el cumplimiento de esta meta profesional.

Silvia.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios por la bondad de permitirme seguir preparándome, por su protección y fortaleza para superar los malos momentos.

Agradezco de manera especial a la Universidad Técnica Particular de Loja que me ofreció la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos; así como también al personal docente que con su ayuda y guía permitieron que culmine con éxitos esta maestría, gracias por la paciencia y dedicación; especialmente al Mgtr Jackson Valverde, director de la tesis que me brindo su tiempo, colaboración y consejos para la elaboración de este trabajo, y gracias a ello he podido plasmar mis ideas y conocimientos de la mejor manera.

Finalmente un agradecimiento especial a todos quienes conforman la empresa ECUAPASTA S.A, principalmente a su Presidente Corporativo, Ing. Felipe Álvarez Burneo por su entera predisposición para facilitar información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

Agradezco a todas las personas que directa e indirectamente apoyaron la realización de este trabajo de titulación.

Silvia.

## ÍNDICE GENERAL

|  |     |
|--|-----|
| APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....   | ii  |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....   | iii |
| DEDICATORIA .....  | iv  |
| AGRADECIMIENTO .....   | v   |
| ÍNDICE GENERAL .....   | vi  |
| ÍNDICE DE TABLAS.....  | x   |
| INDICE DE FIGURAS.....   | xi  |
| RESUMEN EJECUTIVO.....   | 12  |
| ABSTRACT .....   | 13  |
| INTRODUCCIÓN.....  | 14  |
| CAPITULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....  | 16  |
| 1. La empresa y la responsabilidad social corporativa.....   | 17  |
| 1.1 Responsabilidad Social Corporativa .....   | 18  |
| 1.2. Evolución del Concepto de RSC en el sector empresarial. ....  | 19  |
| 1.3. Indicadores de medición de rse .....  | 21  |
| 1.3.1 ETHOS: .....   | 21  |
| 1.3.2 SA8000.....  | 22  |
| 1.3.3. Norma Mexicana de la Responsabilidad Social:.....   | 22  |
| 1.3.4 GRI: .....   | 23  |
| 1.4 Grupos de Interés.....   | 23  |
| 1.4.1 Grupos de interés internos: son los grupos que pertenecen a la estructura interna de la empresa: ..... | 25  |
| 1.4.2 Grupos de interés externos: aquellos que no pertenecen a la estructura interna de la empresa:.....     | 25  |
| 1.5 Mapa de grupos de interés.....   | 26  |
| 1.5.1 Identificación y clasificación de los grupos de interés .....  | 26  |
| 1.5.2 Priorización de los grupos de interés .....  | 27  |
| 1.6 Modelos de gestión socialmente responsables.....   | 29  |
| 1.6.1 Modelo de Gardner .....  | 30  |

|  |    |
|--|----|
| 1.6.2 Modelo De Mitchell, Agle Y Wood .....  | 30 |
| 1.6.3 Modelo de Savage .....   | 31 |
| CAPÍTULO II: METODOLOGÍA .....   | 32 |
| 2.1 Métodos .....  | 33 |
| 2.2 Técnicas.....  | 34 |
| 2.3 Instrumentos .....   | 35 |
| 2.4 Análisis de los resultados. ....   | 36 |
| CAPITULO III: GENERALIDADES DE LA EMPRESA EN ESTUDIO .....                               | 37 |
| 3.1 Antecedentes de la empresa .....   | 38 |
| 3.2. Filosofía empresarial .....   | 38 |
| 3.2.1. Misión .....  | 38 |
| 3.2.2. Visión.....   | 38 |
| 3.2.3 Valores institucionales .....  | 38 |
| 3.3 Productos y/o servicios.....   | 39 |
| 3.3.1 Proceso de elaboración .....   | 41 |
| 3.4. Estructura organizacional .....   | 41 |
| 3.4.1. Atribuciones y competencias del jerárquico superior.....                          | 42 |
| 3.5 Características empresariales en el cantón o ciudad (ubicación de la empresa). ..... | 43 |
| CAPITULO IV: DIAGNÓSTICO.....  | 46 |
| 4.1. Autodiagnóstico según la metodología ethos (directivos o gerentes de la empresa) .  | 47 |
| 4.1.1. Análisis de los resultados de la entrevista a la Gerente. ....                    | 48 |
| 4.1.1.1 Valores, transparencia, gobierno de la empresa. ....                             | 48 |
| 4.1.1.2. Público interno .....   | 49 |
| 4.1.1.3 <i>Medio Ambiente</i> .....  | 50 |
| 4.1.1.4 <i>Proveedores</i> .....   | 52 |
| 4.1.1.5 <i>Consumidores y clientes</i> .....   | 53 |
| 4.1.1.6 <i>Comunidad</i> .....   | 55 |
| 4.1.1.7 <i>Gobierno y sociedad</i> .....   | 56 |
| 4.2. MAPA DE GRUPOS DE INTERÉS.....  | 57 |



|  |    |
|--|----|
| 4.2.1. Identificación.....   | 57 |
| 4.2.2. Reconocimiento .....  | 58 |
| 4.2.3. Priorización .....  | 59 |
| 4.3. DIAGNÓSTICO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS .....                        | 60 |
| 4.3.1. PÚBLICO INTERNO .....   | 60 |
| 4.3.1.1. <i>Responsables de medio ambiente</i> .....                   | 63 |
| 4.3.2. PUBLICO EXTERNO .....   | 64 |
| 4.4. Análisis comparativo de la información obtenida .....             | 69 |
| 4.4.1. Análisis empresario – público Interno.....                      | 69 |
| 4.4.2. Análisis empresario- clientes.....                              | 72 |
| 4.4.3 Análisis empresario- proveedores.....                            | 74 |
| CAPITULO V: PROPUESTA DE MODELO DE GESTION DE RSE.....                 | 77 |
| 5.1 Planeación .....   | 78 |
| 5.1.1 Filosofía Empresarial .....                                      | 78 |
| 5.1.1.1 <i>Misión</i> .....  | 79 |
| 5.1.1.2 <i>Visión</i> .....  | 79 |
| 5.1.1.3 <i>Valores de la empresa.</i> .....                            | 79 |
| 5.1.2 <i>Políticas empresariales.</i> .....                            | 80 |
| 5.1.3. Objetivo corporativo .....                                      | 81 |
| 5.1.4. Objetivos estratégicos.....                                     | 82 |
| 5.1.4.1. <i>Objetivos estratégicos para gobierno corporativo</i> ..... | 83 |
| 5.1.4.2. <i>Objetivos estratégicos para público interno.</i> .....     | 84 |
| 5.1.4.3. <i>Objetivos estratégicos para medio ambiente.</i> .....      | 86 |
| 5.1.4.4. <i>Objetivos estratégicos para clientes</i> .....             | 87 |
| 5.1.4.5. <i>Objetivos estratégicos para proveedores.</i> .....         | 88 |
| 5.1.4.6. <i>Objetivos estratégicos para comunidad.</i> .....           | 89 |
| 5.1.4.7. <i>Objetivos estratégicos para gobierno y sociedad</i> .....  | 90 |
| 5.2 Organización .....   | 91 |
| 5.2.1. Estructura Departamental. ....                                  | 91 |

|  |     |
|--|-----|
| 5.2.2. Principales Funciones.....  | 92  |
| 5.2.3. Lineamientos para el establecimiento de clima organizacional desde el ámbito de la rse..... | 95  |
| 5.3. Dirección y Ejecución.....  | 96  |
| 5.3.1. Decisiones a ponerse en marcha para cumplimiento de objetivos estratégicos. .               | 96  |
| 5.3.2. Responsables del cumplimiento de las políticas organizacionales.....                        | 98  |
| 5.3.3. Compromisos entre la empresa y los grupos de interés.....                                   | 99  |
| 5.4 Control.....   | 100 |
| 5.4.1. Indicadores de cumplimiento para el gobierno corporativo.....                               | 101 |
| 5.4.2. Indicadores de cumplimiento para el público interno.....                                    | 102 |
| 5.4.3. Indicadores de cumplimiento para medio ambiente .....                                       | 104 |
| 5.4.4. Indicadores de cumplimiento para proveedores.....   | 105 |
| 5.4.5. Indicadores de cumplimiento para clientes y consumidores.....                               | 106 |
| 5.4.6. Indicadores de cumplimiento para la comunidad.....  | 107 |
| 5.4.7. Indicadores de cumplimiento para el Gobierno y la sociedad.....                             | 108 |
| CONCLUSIONES .....   | 109 |
| RECOMENDACIONES.....   | 111 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....  | 112 |
| ANEXOS.....  | 116 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1: Cuadro resumen de los datos obtenidos por el gerente de la empresa Ecuapasta S.A.....         | 47  |
| Tabla 2 Identificación de los grupos de interés de Ecuapasta S.A .....                                 | 58  |
| Tabla 3. Reconocimiento de los grupos de interés de Ecuapasta S.A .....                                | 59  |
| Tabla 4. Priorización de los grupos de interés de Ecuapasta S.A .....                                  | 60  |
| Tabla 5. Cuadro Resumen Público interno.....   | 61  |
| Tabla 6. Cuadro Resumen Medio Ambiente. ....   | 63  |
| Tabla 7. Cuadro resumen clientes .....   | 65  |
| Tabla 8. Cuadro resumen proveedores.....   | 67  |
| Tabla 9. Comparación de los resultados del empresario y el público interno .....                       | 69  |
| Tabla 10. Comparación de los resultados del empresario y clientes .....                                | 72  |
| Tabla 11. Comparación de los resultados del empresario y proveedores .....                             | 74  |
| Tabla 12. Objetivos estratégicos para el gobierno corporativo de la empresa Ecuapasta S.A .....        | 83  |
| Tabla 13. Objetivos estratégicos para el público interno de la empresa Ecuapasta S.A.....              | 84  |
| Tabla 14. Objetivos estratégicos para medio ambiente de la empresa Ecuapasta S.A .....                 | 86  |
| Tabla 15. Objetivos estratégicos para clientes de la empresa Ecuapasta S.A .....                       | 87  |
| Tabla 16. Objetivos estratégicos para proveedores de la empresa Ecuapasta S.A.....                     | 88  |
| Tabla 17. Objetivos estratégicos para la comunidad de entorno de la empresa Ecuapasta S.A.....         | 89  |
| Tabla 18 Objetivos estratégicos para la gobierno y sociedad de la empresa Ecuapasta S.A .....          | 90  |
| Tabla 19. Indicadores de evaluación de cumplimiento para el gobierno corporativo de Ecuapasta S.A..... | 101 |
| Tabla 20. Indicadores de evaluación de cumplimiento para el público interno de Ecuapasta S.A.....      | 102 |
| Tabla 21. Indicadores de evaluación de cumplimiento para el medio ambiente de Ecuapasta S.A.....       | 104 |
| Tabla 22. Indicadores de evaluación de cumplimiento para proveedores de Ecuapasta S.A .....            | 105 |
| Tabla 23. Indicadores de evaluación de cumplimiento para clientes de Ecuapasta S.A.....                | 106 |
| Tabla 24. Indicadores de evaluación de cumplimiento para la comunidad que rodea Ecuapasta S.A.....     | 107 |
| Tabla 25. Indicadores de evaluación de cumplimiento para el gobierno y la sociedad Ecuapasta S.A.....  | 108 |

## INDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura N°1 Evolución del Concepto de RSC en el sector empresarial. ....   | 21 |
| Figura 2. Modelo de stakeholders. ....  | 25 |
| Figura 3. Poder, Legitimidad, urgencia de los actores frente al cambio .....  | 28 |
| Figura 4. Matriz de Gardner .....   | 30 |
| Figura 5. Modelo de Savage .....  | 31 |
| Figura 6. Fideo Codo Pequeño, Tornillo, Caracol Mediano .....   | 39 |
| Figura 7. Fideo Tubo mediano, Lazo 1, Lazo 2 .....  | 40 |
| Figura 8. Fideo Lazo 3, Fideos Surtido, Flor di Pasta.....  | 40 |
| Figura 9. Spaguetti, Cabello Ángel, Spaguetti Nido. ....  | 40 |
| Figura 10. Organigrama Estructural De La Ecuapasta S.A. ....  | 42 |
| Figura 11. Autodiagnóstico de Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo.....                                    | 49 |
| Figura 12. Autodiagnóstico Publico Interno.....   | 50 |
| Figura 13. Autodiagnóstico Medio Ambiente.....  | 52 |
| Figura 14. Autodiagnóstico Proveedores .....  | 53 |
| Figura 15. Autodiagnóstico Consumidores y Clientes. ....  | 55 |
| Figura 16. Autodiagnóstico Comunidad .....  | 56 |
| Figura 17. Autodiagnóstico Gobierno y Sociedad .....  | 57 |
| Figura 18. Propuesta de estructura departamental para la empresa Ecuapasta S.A Fuente:<br>Ecuapasta S.A (2017)..... | 92 |

## RESUMEN EJECUTIVO

La responsabilidad social empresarial se ha convertido actualmente en un modelo de gestión estratégica que permite operar de manera sostenible; para esto requiere incluir voluntariamente en su visión una triple dimensión: económica, social y medio ambiental con el fin de que su accionar no comprometa la capacidad de desarrollo de las futuras generaciones.

El siguiente trabajo se centra en diagnosticar la Responsabilidad Social en la empresa ECUAPASTA S.A, mediante el análisis de parámetros fundamentales como: gobierno corporativo, público interno, medio ambiente, proveedores, clientes, comunidad y sociedad, para posteriormente según las no conformidades encontradas, plantear objetivos estratégicos y desarrollar un modelo de gestión que vincule progresivamente la actividad económica del negocio con prácticas de responsabilidad social.

El resultado de este análisis radica, en que se evidenció la necesidad de que Ecuapasta S.A aplique la rsc; que diseñe sus objetivos y estrategias basándose en las necesidades de sus grupos de interés, mejorando el trato con sus empleados, la comunicación con sus proveedores, la atención a clientes y consumidores, su compromiso con el medio ambiente, aportando positivamente al gobierno y a la sociedad.

**PALABRAS CLAVES:** responsabilidad social empresarial, modelo de gestión, gobierno corporativo, medio ambiente.

## ABSTRACT

Currently, corporate social responsibility (CSR) has become a strategic management model that allows us to operate in a sustainable way. For this it must voluntarily include a triple dimension in its vision: economic, social and environmental; in order that its action does not compromise the development capacity of future generations.

The objective of the present work is to diagnose social responsibility in the company ECUAPASTA S.A. It will be done through the analysis of fundamental aspects such as: corporate governance, internal public, environment, suppliers, clients, community and society for later according to the nonconformities, strategic objectives will be proposed to develop a management model that progressively links the economic with social responsibility practices

The result of this analysis mainly lies in that it was evidenced the need for Ecuapasta S.A to apply rsc; to design its objectives and strategies based on the needs of its stakeholders, improving the treatment of its employees, communication with its suppliers, customer and consumer care, its commitment to the environment, positively contributing to government and society in the one that performs.

**KEYWORDS:** corporate social responsibility, management model, corporate governance, environment.

## INTRODUCCIÓN

Ser una empresa responsable socialmente implica adquirir el compromiso de trabajar para mejorar su entorno social, actuar con responsabilidad con las partes interesadas y ser éticas de cara a la sociedad. Desde el punto de vista estratégico, consiste en el conjunto de habilidades que favorecen la creación de condiciones en las empresas para vivir y sobrevivir de la forma más sostenible posible en espacios competitivos y hostiles. Es decir que las empresas deben actuar cumpliendo no solamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano y en las relaciones del entorno, es por esto que la presente investigación denominada Gestión de la Responsabilidad Social en las pymes del Ecuador, año 2017. Caso de estudio empresa ECUAPASTA S.A de la ciudad de Loja; se compone de cinco capítulos, cuyo contenido se describe a continuación:

En el primer capítulo se presenta la fundamentación teórica del tema principal de esta investigación; para ello, se tomó diversas fuentes bibliográficas de varios autores que permiten presentar las bases teóricas claras y dispuestas para el desarrollo del tema de investigación.

En el segundo capítulo, se menciona los métodos y técnicas utilizadas para la recolección de información consistente y relevante para el posterior análisis; esto se llevó a cabo mediante la utilización del formulario ETHOS adaptado a cada uno de los grupos de interés que intervinieron en el diagnóstico.

El tercer capítulo contiene las generalidades de la empresa en estudio, como son sus características, productos y estructura organizacional.

En el cuarto capítulo se describe el proceso de diagnóstico al que fue sometida la empresa Ecuapasta S.A para conocer el grado de responsabilidad social de su actividad, este proceso inició con la entrevista al presidente ejecutivo, posteriormente se aplicó la encuesta al gerente y a los demás grupos de interés involucrados; los resultados obtenidos fueron analizados detalladamente y comparados para establecer el nivel de responsabilidad social de la empresa.

Finalmente el quinto capítulo comprende la propuesta del modelo de responsabilidad social, partiendo del incumplimiento de los indicadores detallados en la encuesta, se exponen los objetivos estratégicos y con ellos los indicadores de medición para posibilitar la incorporación del modelo de gestión.

Se logró concluir que la empresa necesita añadir a su filosofía empresarial, los valores y principios necesarios para actuar dentro de las normas éticas necesarias para mantener buenas relaciones, es necesario un código de conducta para guiar y sancionar, además se debe mejorar la comunicación interna y externa para conocer las expectativas, las necesidades y las satisfacciones de las personas involucradas directamente con la actividad de la empresa.

En el aspecto ambiental la empresa cumple algunos indicadores ya que se regula por medio de un plan de manejo ambiental que es actualizado anualmente. De igual manera en lo referente al público interno, la empresa posee un plan de salud y seguridad en el trabajo, los colaboradores mencionaron tener un buen ambiente de trabajo pero si es necesario mejorar en algunos aspectos puntuales.

Ecuapasta S.A no posee criterios de selección y evaluación de proveedores que vayan encaminados a alcanzar una gestión socialmente responsable ni establece actividades de seguimiento para las prácticas de responsabilidad social.

Finalmente se puede mencionar que Ecuapasta S.A tiene intenciones de dar los primeros pasos en la implementación de la responsabilidad social empresarial, debido a que es una empresa pequeña; el proceso se puede ir implementando poco a poco hasta alcanzar el beneficio común de manera ética y transparente, para ello se recomienda la implementación del departamento de responsabilidad social en la empresa, con el fin de que, se monitoree y supervise la consecución de los objetivos estratégicos propuestos en el presente estudio que ayudarán a mejorar la gestión administrativa.



## **CAPITULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

## **1. La empresa y la responsabilidad social corporativa.**

En el escenario de la economía mundial se dan continuas fluctuaciones, las mismas que se reflejan en la competencia entre las empresas por acaparar una cuota de mercado significativa obligándolas a buscar mecanismos que puedan garantizarlo. Actualmente el papel de los grupos de interés relacionados con las empresas ejerce fuerte presión, son influyentes y exigen de ellas compromiso con la problemática social y ambiental existente, esta mayor exigencia y compromiso con la sociedad, que prácticamente se traduce en una relación recíproca se encuentra en la Responsabilidad Social Empresarial una forma de retribución. (Sarmiento, 2011)

Es por ello que la RSE va más allá, ya que es una continua relación con la sociedad a todos los niveles, (Valle, 2011) menciona que es un proceso que involucra a todos sus stakeholders y debe formar parte de la planeación estratégica de las empresas que la desarrollan y aquellas que no lo hagan la misma sociedad se encargará de pasar cuenta de cobro, seguramente con nefastas consecuencias para su supervivencia.

Al hablar de la relación que existe entre la empresa y la responsabilidad social corporativa podemos mencionar que se vinculan positivamente en las organizaciones con alta percepción de los clientes. El principal motivo que impulsa a las empresas a actuar de una forma socialmente responsable está relacionado con la imagen que trasladan de sí mismas a la ciudadanía y, en segundo lugar, apelan a una motivación legal, conferida por el estado. La responsabilidad social de las empresas implica el compromiso de trabajar para mejorar su entorno social, actuar con responsabilidad con las partes interesadas y ser éticas de cara a la sociedad. Desde el punto de vista estratégico, consiste en el conjunto de habilidades que favorecen la creación de condiciones en las empresas para vivir y sobrevivir de la forma más sostenible posible en espacios competitivos y hostiles. El ilustrativo slogan si lo ensucias, límpialo (Davies, Post, Frederick, Lawrence y Weber, 1996) se refiere a cómo la empresa debe reconfortar a la sociedad de la que se aprovecha, conciliando los intereses inmediatos de rentabilidad de los accionistas con los valores estratégicos corporativos y sociales a largo plazo.

Campos y Lombao (2015) afirman que, las empresas deben comportarse como buenas ciudadanas, ajustándose a la ética y la sostenibilidad, de igual manera la empresa debe dirigir sus acciones y políticas de rsc a satisfacer las expectativas de las partes interesadas, los grupos de interés y a la triple vertiente de la cuenta de resultados: económica, social y medioambiental. Este concepto de gestión se adapta a las nuevas demandas de

transparencia y gobernanza de la sociedad actual, es de vital importancia mencionar que los principios éticos son compatibles con la búsqueda de rentabilidad a largo plazo que se hace necesaria para considerar sostenible a una empresa en cuanto a los ámbitos social y medioambiental. De hecho, la concepción moderna de la empresa como institución social que debe responder de sus impactos ante la sociedad y sus grupos de interés pone a la rsc en el epicentro del sistema de gestión y de las relaciones internas y externas. Sus exigencias presuponen answerability y accountability, es decir, dar respuesta a las demandas sociales y comunicar de forma transparente las decisiones y actuaciones de la organización.

Muchas organizaciones consideran que es importante incorporar la rsc para mejorar la imagen, exigencias de los mercados externos, por motivaciones éticas o porque mejora la rentabilidad, pero lo más relevante es contribuir al desarrollo sostenible para las futuras generaciones con la esperanza de que cada vez más las organizaciones comprendan que la rsc es un nuevo desafío que plantea la globalización y que debemos concentrar los esfuerzos para lograr cumplirlo.

### **1.1 Responsabilidad Social Corporativa**

Sarmiento S.(2011) habla acerca del origen de la responsabilidad social corporativa la misma que se fraguó como concepto en la década de 1930 y se consolidó por los años 60 del siglo XX, en donde dominaba la convicción de que los administradores de las organizaciones tenían como objetivo, obtener únicamente el máximo beneficio netamente económico para los accionistas, considerándolos luego como los únicos grupos de interés importantes.

Luego la confrontación llegó con la concepción defendida por otros economistas como Edward Freeman, según el cual el beneficio no debe limitarse a los accionistas, sino que ha de ampliarse a otros grupos de interés como el personal, clientes, proveedores y la comunidad en la que la empresa se desarrolla, así mismo señala que los objetivos de las organizaciones deben ir más allá de la mejora de resultados económicos y afectar a los ámbitos social y medioambiental para cubrir las expectativas de todos los stakeholders.

(Campos & Lombao, 2015)

Edward Freeman, en 1984, formula la primera defensa coherente de ésta perspectiva, mencionando además que el mantenimiento en el tiempo de los buenos resultados económicos depende de la calidad de la relación de la empresa con muchos sectores: sin duda, con los propietarios-accionistas, pero también con los clientes, los proveedores, los empleados, los reguladores y los agentes creadores, y tanto más cuanto mayor es la

dimensión y relevancia de la empresa, el entorno social en que se ubica y el conjunto de las sociedades en que opera (Izquierdo, 2004)

Aunque la responsabilidad social empresarial (RSE) es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona<sup>2</sup> y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad. (Cajiga, 2010).

En el camino por comprender una noción de la responsabilidad social, surgen varios exponentes que aportan a su concepción, entre algunos de ellos se menciona a la Comisión Europea que cita:

*“La RSC es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores. Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad de las empresas” (2001)*

Hasta el día de hoy no existe un concepto unificado que pueda describir la responsabilidad social corporativa; pero si existen algunas interpretaciones en las cuales según los descrito por distintos autores se puede mencionar algo en común acerca de la responsabilidad social corporativa, de que es voluntaria y que además se trata de una manera de añadir valor a la empresa mediante un análisis más minucioso de algunos de los aspectos sociales y medioambientales de las actividades empresariales.

## **1.2. Evolución del Concepto de RSC en el sector empresarial.**

Correa (2007) afirma que el concepto de RSC en las dos últimas décadas del siglo pasado, se comienza a debatir más ampliamente y en diferentes ámbitos académicos y empresariales, es aceptado cada vez más. En un sentido más general, la responsabilidad social corporativa puede describirse como la responsabilidad que la empresa tiene o asume frente a la sociedad en general. El término responsabilidad social corporativa se utiliza frecuentemente en dos contextos diferentes: para describir lo que de hecho está haciendo la empresa y para describir lo que debería estar haciendo. Es decir, un enfoque descriptivo y uno normativo. Para

comenzar a adentrarse en el tema de responsabilidad social empresarial, como tal, es importante ubicarse en la evolución histórica del concepto para entender e identificar, qué sucede frente al tema en la actualidad. Se parte, entonces, de un análisis evolutivo, integrado en fases, las mismas que se detalla en el siguiente cuadro a continuación:

| PERIODO   | DESCRIPCION   |
|---|---|
| <p><b>1953-1975</b><br/> <b>Nacimiento y conceptualización de la RSE</b></p>      | <p><b>1953:</b> Tiene sus orígenes en el mundo académico, en el libro de Howard Bowen "Social Responsibilities of the Businessman".</p> <p><b>1960:</b> Davis, propone que la responsabilidad de las empresas se basa en función de la cantidad de poder que tiene esta ante la sociedad.</p> <p><b>1960:</b> Milton Friedman, Premio Nobel en Economía, afirma que la responsabilidad social de sus directivos, no puede ser otra que generar ganancias para sus accionistas.</p> <p><b>1970:</b> Milton Friedman, señalo irresponsable la donación o gasto del dinero en actividades que no se vinculen con el negocio.</p> <p><b>1971:</b> Johnson, encuentra 4 visiones del concepto:( 1. Importancia de conocer el entorno donde se desempeñan las empresas, 2. Desarrollar programas sociales, para generar más ganancias. 3. Obtener mayores ganancias, económicamente y socialmente. 4. Importancia grupos de interés y generar riquezas.</p>   |
| <p><b>1975-1990</b><br/> <b>Proliferación de definiciones y modelo de RSE</b></p> | <p><b>1975:</b> Sethi propone tres etapas, en base a las obligaciones y responsabilidades que tiene la empresa: 1. Etapa obligatoria (leyes). 2. Etapa política (presiones de la sociedad) 3. Etapa socialmente responsable (capacidad de prevenir impactos).</p> <p><b>1979:</b> Carroll crea modelo centrado desempeño socialmente responsable, en cuatro categorías: económico, legal, ética y discrecional.</p> <p><b>1984:</b> Ducker, menciona que es importante que los negocios conviertan sus responsabilidades sociales en oportunidades, de crecimiento, mejor trato al personal, ayuda a la sociedad.</p> <p><b>1984:</b> Cochran y Wood, (generación de principios) plantean que la RSE debe dar respuesta a problemas sociales y crear iniciativas de acciones sociales.</p> <p><b>1985:</b> Ullman, introduce la necesidad de generar un marco de referencia estratégico para el concepto y vincularlos con teorías como la de grupos de interés desarrolladas por Freeman.</p> <p><b>1986:</b> Hart, introduce la parte ambiental al concepto de RSE, el cual es expresado por la ONU, con la finalidad de generar ventaja competitiva.</p> |
| <p><b>1990-2000</b><br/> <b>Vinculación con los grupos de interés</b></p>         | <p><b>1990:</b> Esta década se caracteriza por la vinculación el concepto de RSE con teorías administrativas,</p> <p><b>1991:</b> Donna Wood propuso sus tres principios: Legitimidad, responsabilidad pública y gestión discrecional, y el impacto social en las empresas a través de lo ambiental, grupos de interés y problemáticas que se den en la gestión empresarial.</p> <p><b>1995:</b> Donaldson y Preston: toman en cuenta a la relación que debe existir entre la empresa con los grupos de interés tanto internos como externos.</p> <p><b>Finales 90's :</b> Porter y Kramer, enfatiza en las acciones filantrópicas que hace la empresa hacia la sociedad como ventaja competitiva; ésta postura fue reafirmada por Kotler y Lee (2005).</p> <p><b>1997: Hart :</b> quien considera que la parte ambiental ha conseguido fortalecimiento y ventaja dentro de las empresas, así que la agrega como un componente adicional; y, se llega finalmente a la triple cuenta de resultados económica, social y ambiental con los grupos de interés.</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>2000-2010</b><br/><b>El boom de la RSE</b></p> | <p>Afinidad entre Desarrollo Sostenible y RSE<br/> ONU a través del Pacto Global<br/> El BID (Banco Interamericano de Desarrollo) a través de financiamiento para la aplicación de proyectos en RSE<br/> GRI (Global Reporting Initiative) en la orientación para elaborar las memorias de sostenibilidad</p> <p>ISO 2006 que contiene normas e indicadores a nivel internacional en materia de RSE</p> <p>El Instituto Ethos en Brasil, el Centro Mexicano para la Filantropía. Entre otros tenemos que Bolivia, Colombia, Costa Rica y Ecuador consideran los indicadores GRI y Ethos en la ejecución de medidas de RSE en sus empresas.</p> |
|--|--|

Figura N°1 Evolución del Concepto de RSC en el sector empresarial.

Fuente: (Raufflet , Lozano Aguilar , Barrera , & Garcia de la Torre, 2012)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

Luego de todo lo expuesto, en medio de afinidades y discrepancias, se puede concluir que la responsabilidad social no está constituida como una ciencia, pero en los últimos años se ha autenticado como una iniciativa que posee muchos fundamentos y que motiva a la investigación; ya que genera muchos beneficios encaminados hacia el desarrollo sostenible y que además es de utilidad para toda clase de organizaciones que deseen enfocar sus actividades en lograr ganancias económicas pero preocupándose por mitigar los impactos económicos, sociales y ambientales que su actividad origina.

### 1.3. Indicadores de medición de rse

Es importante mencionar que en el siglo XXI, la rse ha cobrado mayor fuerza, lo que ha desencadenado la generación de indicadores, instrumentos y principios relacionados con el tema, los mismos que han sido propuestos por organismos nacionales e internacionales. (Raufflet , Lozano Aguilar , Barrera , & Garcia de la Torre, 2012)

A continuación se menciona algunos indicadores utilizados en la gestión de rsc.

#### 1.3.1 ETHOS:

Entre las herramientas que han ayudado enormemente a las empresas en cuanto a incorporar en su gestión los conceptos y compromisos con el desarrollo sostenible se encuentra a una de las principales herramientas como es el indicador ethos, debido a que con la evolución del debate y el crecimiento sólido del compromiso de las empresas con la responsabilidad social, se hizo necesario crear un proceso de revisión de la herramienta que tiene por objetivo establecer sinergias con otras iniciativas, que se basan en la participación formal de los diversos grupos de interés, con el fin de ampliar los parámetros existentes de la herramienta en cuanto a su aplicabilidad y comparabilidad. (*Instituto Ethos , 2011*)

Los indicadores se presentan en un cuestionario que evalúa la contribución al desarrollo ambiental y social. Estos indicadores intentan generar conciencia, monitoreo y aprendizaje,

evaluar la gestión de la empresa, planificar estrategias y supervisar el desempeño general (Lopez, 2016)

### **1.3.2 SA8000**

Es una norma internacional para la responsabilidad social iniciada por CEPAA como su siglas en inglés lo clasifica Council on Economic Priorities Accreditation Agency, donde su finalidad es asegurar las normas para la producción ética de bienes y servicios. Esta es una norma voluntaria que puede aplicarse a cualquier organización o empresa en el campo industrial. (SA8000, 2012)

SA8000 establece como normas básicas las siguientes:

- Trabajo infantil.
- Trabajo forzado.
- Salud
- Seguridad
- Libertad de asociación
- Derecho de intercambio colectivo
- Discriminación
- Prácticas disciplinarias
- Horas de trabajo
- Compensaciones laborales

SA8000 (2012) menciona que los requisitos de la norma están basados en las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas (NU), la Convención de los Derechos del Niño de las Naciones Unidas y otras convenciones.

### **1.3.3. Norma Mexicana de la Responsabilidad Social:**

La Norma Mexicana de Responsabilidad Social fue creada por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC). Se basa en 7 aspectos:

- Valores Éticos
- Beneficio mutuo con las partes interesadas
- Liderazgo.
- Participación del personal
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque de un sistema para la gestión.
- Mejora continua.

Proporciona asistencia a las organizaciones que deseen implementar o mejorar un sistema de gestión de RSE. Su enfoque basado en valores éticos, beneficio mutuo con los grupos de interés, liderazgo participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de un sistema para la gestión de la RSE y mejora continua (Raufflet , Lozano Aguilar , Barrera , & Garcia de la Torre, 2012)

#### **1.3.4 GRI:**

La guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad de GRI presenta una serie de principios de elaboración de memorias, unos contenidos básicos y un manual de aplicación con ánimo de facilitar la elaboración de memorias de sostenibilidad por parte de las organizaciones, independientemente de su tamaño, sector o ubicación, además la guía también constituye una referencia internacional para aquellos interesados en la Información sobre el enfoque de gestión y el desempeño y la repercusión de las organizaciones en los ámbitos ambiental, social y económico. Se puede mencionar también que consta de dos partes: la primera en donde se encuentran los principios de elaboración de memorias y contenidos básicos y el manual de aplicación. (*Global Reporting Initiative GRI, 2015*)

Raufflet , Lozano Aguilar , Barrera y Garcia de la Torre (2012) mencionan que el global reporting initiative es una organización internacional independiente creada por organizaciones no gubernamentales como CERES y el Instituto Tellus, su principal objetivo es la elaboración de reportes sobre sustentabilidad que sean comparables entre empresas, organizaciones de la sociedad civil e instituciones profesionales. Hay que mencionar que en la actualidad es la guía de mayor uso en las organizaciones, en las cuales la medición del desempeño considera tres aspectos fundamentales: económico, ambiental y social.

Los indicadores de medición de rsc son herramientas muy necesarias que deben ser incluidas en las empresas que deseen introducir un modelo estratégico de gestión en el que contemple los impactos sociales, económicos y ambientales derivados de la actividad empresarial, además implica un compromiso renovado de las empresas con la comunidad, el medio ambiente y los principales grupos de interés.

#### **1.4 Grupos de Interés**

Krick, Forstater, Monaghan y Sillanpää (2005) afirman que el término inglés “stakeholder” se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados por las operaciones de una organización o empresa, pero esta definición no incluye a todos los que pueden tener una opinión sobre la empresa. Las organizaciones pueden tener muchos tipos de stakeholders cada cual con diferente nivel de involucración o compromiso y a menudo con intereses diferentes y en conflicto llegando a la definición de que los stakeholders son individuos o grupos que afectan o se ven afectados por una organización y



sus actividades. Los grupos e individuos afectados y que afectan a las empresas dependen de la industria, la empresa, la ubicación geográfica y el tema en cuestión llegando así a determinar que las nuevas estrategias de negocio y los cambios contextuales a menudo determinan un nuevo conjunto de stakeholders.

Robert Edward Freeman licenciado en Matemáticas y Filosofía y quien ha tenido una larga y exitosa experiencia docente y profesional autor de la teoría del stakeholder en la empresa moderna en 1984, menciona que la única responsabilidad social de la empresa y en consecuencia, la clave para medir la excelencia de los gestores, los consejos de administración y los directivos no es aumentar el valor para sus dueños y accionistas los stockholders o shareholders, la concepción que de la empresa emana desde el enfoque del stakeholder, ensancha mucho más el campo y afirma rotundamente que, junto a los legítimos intereses de los accionistas, hay otros grupos de interés no menos legitimados para merecer el respeto y la atención debida de parte de quienes dirigen. Son los stakeholders, en palabras de Freeman, aquellos individuos o grupos de individuos que pueden verse afectados por las actividades de la empresa y que, a su vez, pueden ellos afectar a la propia empresa con sus acciones. (Fernández, 2008)

Miguez (2007) también afirma que en la lista de stakeholders se puede incluir a todos los grupos que tengan intereses en ella, como los accionistas, los empleados, los clientes, los distribuidores, los proveedores, la comunidad, los gobiernos, los grupos de presión, los medios, la competencia, las asociaciones comerciales, etc.

Hay que tomar en cuenta que las organizaciones pueden tener muchos tipos de stakeholders cada cual con diferente nivel de involucración o compromiso y a menudo con intereses diferentes y en conflicto, originando que las relaciones de intercambio entre la empresa y los stakeholders proporcionen una plataforma de aprendizaje, innovación y en definitiva mejora en los resultados financieros pero también económicos, sociales y medioambientales de la empresa. La relación con los distintos stakeholders no es estática. Los requerimientos de los stakeholders cambian con el tiempo así como también cambia la importancia estratégica de cada uno de ellos. Según lo mencionado anteriormente podemos realizar una distinción entre stakeholders principales (o primarios) y secundarios. Krick, Forstater, Monaghan y Sillanpää (2005) afirman que entre los principales incluían: los accionistas, los empleados, los consumidores, los proveedores y las comunidades locales donde opera la empresa. Entre los secundarios mencionaban: los medios de comunicación, las administraciones públicas y los órganos reguladores, las organizaciones gubernamentales, los sindicatos, los competidores, etc. De estas divisiones o clasificaciones, lo realmente importante es que la empresa realice un mapa de todos los stakeholders implicados con la organización.

El instituto Fomento (2017) afirma que no hay una lista genérica de stakeholders de empresas, ya que éstos, cambian con el tiempo y dependen del tipo de empresa, su ubicación, sector de actividad, etc. Se pueden dividir en grupos de interés internos y externos:

**1.4.1 Grupos de interés internos:** son los grupos que pertenecen a la estructura interna de la empresa:

- Gerencia
- Accionistas
- Trabajadores

**1.4.2 Grupos de interés externos:** aquellos que no pertenecen a la estructura interna de la empresa:

- Clientes
- Proveedores
- Competencia
- Administraciones públicas
- Sociedad.

Hay que tener en cuenta que las empresas al iniciar con sus actividades, funciones y operaciones, deben dar mucha importancia a sus grupos de interés, más conocidos como stakeholders, ya que de cierta manera la empresa tiene que rendirles cuentas; por el hecho que ellos han puesto un gran empeño en realizar sus funciones por lo que se les debe reciprocidad.



Figura 2. Modelo de stakeholders.  
Fuente: Relaciones Públicas, teoría e historia. Castillo, A. 2009.  
Elaborado por: Chamba Ordoñez Silvia Narcisa.

## **1.5 Mapa de grupos de interés.**

Como se había visto anteriormente para Freeman, la empresa debía cambiar su acercamiento a la creación de valor enfocándolo desde una perspectiva más integral en la que, dicha creación no se hace 'contra' la sociedad sino 'con' la sociedad, con los proveedores, accionistas, inversores, clientes, consumidores, empleados y comunidad local, es decir, introduciendo la perspectiva de no ver a las personas como medios, sino como fines en sí mismos, proponiendo un nuevo enfoque basado en la gestión de grupos de interés y la satisfacción de sus necesidades, del conocimiento de sus expectativas y de la gestión de las relaciones con ellos. Sin lugar a duda supuso un cambio que se ha consolidado en la gestión de intangibles en el ámbito de la rse como son reputación, imagen, comunicación, relaciones públicas o gobierno corporativo. (Corporate Excellence , 2011)

Es importante mencionar que el mapeo de los grupos de interés involucrados con una organización es una herramienta muy importante debido a que ayuda a las empresas a tomar decisiones eficaces porque permite conocerlas interna y externamente para prevenir amenazas y reducir riesgos. El primer paso de esta gestión estratégica para la implantación de la responsabilidad social es proceder a identificar y priorizar los respectivos grupos de interés, proceso que detallamos a continuación.

### **1.5.1 Identificación y clasificación de los grupos de interés**

Para proceder a identificar las partes interesadas o grupos de interés de una empresa la organización AccountAbility y Strandberg (2010) sugieren la siguiente metodología que se refiere a algunas dimensiones detalladas a continuación:

- **Responsabilidad:** grupos con los que la empresa tiene o pueda tener responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, contratos, políticas o prácticas vigentes.
- **Influencia:** grupos que tienen o que puedan tener la posibilidad de influir en la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos, dado que sus acciones pueden impulsar o impedir su desempeño. Se trata de grupos con influencia informal o con poder de decisión formal.
- **Tensión:** grupos que necesitan atención inmediata de la empresa respecto a temas financieros, económicos, sociales o medioambientales.
- **Dependencia:** grupos que dependen (directa o indirectamente) de la empresa (de sus actividades, de sus productos o servicios o de su desempeño). Por ejemplo: los empleados y sus familias, y los clientes, cuya seguridad, sustento, salud o bienestar depende de sus productos o servicios, o los proveedores, para quienes la compañía es un cliente importante.

- Perspectivas diversas: grupos cuyas diferentes perspectivas pueden llevar a un conocimiento nuevo de una situación y/o a la identificación de oportunidades. Aparte de estas dimensiones, la Global Reporting Initiative añade los siguientes factores:
- Proximidad: los grupos con los que la empresa interactúa durante sus operaciones y actividades, o aquellos que viven cerca de las instalaciones de la empresa.
- Representación: los grupos o las personas que, a través de estructuras regulatorias o culturales/ tradicionales, representan a otras personas. Por ejemplo: líderes de las comunidades locales, representantes sindicales, consejeros, representantes de organizaciones de miembros, etc.

Además de la importancia de identificar adecuadamente los grupos de interés, se debe también tener en cuenta que las relaciones con estos grupos no son estáticas ni uniformes sino relevantes, así como también hay que destacar que para cada empresa pueden variar las dimensiones, y pueden surgir nuevos grupos de forma imprevista. (Strandberg, 2010)

Otro aspecto importante que menciona Strandberg ( 2010) es que los grupos de interés pueden ser clasificados según varios parámetros, tanto internos como externos, así como contractuales y no contractuales. Asimismo, pueden ser divididos entre el primer nivel o el segundo, es decir, si tienen un interés directo en la organización y su éxito, o si tienen un interés más representativo y pueden tener cierta influencia, particularmente en temas de reputación.

Para este proceso de identificación es conveniente involucrar a los distintos departamentos de la organización; desde la alta dirección hasta administración, pasando por compras, marketing, recursos humanos, medio ambiente, finanzas o calidad, entre otros.

Este es un elemento clave que, de no realizarse así, puede sentar las bases de un modelo incompleto o erróneo con el que la organización tome decisiones incorrectas, que no sólo no ayuden en la estrategia de RSE, sino que incidan negativamente en los riesgos reputacionales y de gestión. Es preciso tener en cuenta que este paso debe afrontarse como un proceso abierto, donde la naturaleza cambiante del entorno hará que aparezcan o desaparezcan agentes del ámbito que, la organización debe contemplar como esfera de influencia, y donde están integrados a los que debe considerar como stakeholders, para ello será preciso realizar análisis dinámicos de este listado (al menos una vez al año) que garanticen que la organización obtiene una perspectiva actualizada del panorama de grupos de interés que desea incluir en el modelo. (Granda & Trujillo , 2008)

### **1.5.2 Priorización de los grupos de interés**

El siguiente paso a seguir, es establecer un orden de prioridad entre las partes interesadas y los temas, teniendo en cuenta los recursos disponibles y las expectativas existentes.

Entre las formas de llevar a cabo esta priorización podemos mencionar al modelo creado por Agel, Mitchell y Sonnenfeld (1999), que sugiere que las empresas se enfoquen hacia los grupos que cumplen con los requisitos de poder, legitimidad y urgencia en su situación.

Un grupo tiene poder cuando puede imponer su voluntad sobre la empresa, en particular mediante el control de recursos. La legitimidad implica que el grupo sea un reflejo de las opiniones y las creencias predominantes en la sociedad. La urgencia se refiere a la sensibilidad del grupo de interés respecto al tiempo de respuesta de la organización.



Figura 3. Poder, Legitimidad, urgencia de los actores frente al cambio  
Fuente: (Gargicevich, 2014)

Por otro lado, AccountAbility sugiere dos formas de priorización: según la madurez social de los temas y según el nivel de influencia y dependencia de los grupos de interés. La madurez de un tema depende de factores tales como la región, el país y la industria e implica la necesidad de encararlo, la priorización del mismo también depende del enfoque de la empresa respecto al compromiso con sus grupos de interés y la responsabilidad social empresarial en general, al hablar de nivel de madurez de un tema implica podemos mencionar un conjunto de parámetros tales como las expectativas de las partes interesadas, las presiones externas, las oportunidades y los riesgos asociados. Por ello, es importante comprender estos factores antes de determinar las áreas de prioridad y planificar los procesos de relación con los grupos de interés. (Strandberg, 2010)

Granda y Trujillo (2008) nos indican que para la identificación y relacionamiento de los grupos de interés existe una norma en la cual las organizaciones pueden guiarse. Esta norma fue establecida en 1999 por la organización británica AccountAbility y se basa en criterios que permiten una evaluación de las relaciones que la empresa establece con sus grupos de interés. Además está compuesta por tres criterios fundamentales: materialidad, conformidad y credibilidad, no propone indicadores predefinidos pero sí define directrices para que las empresas y sus grupos de interés puedan coproducir sus indicadores. Esto quiere decir que

las empresas requieren rendir cuentas, en particular, a través de auditorías y comunicaciones sobre el desempeño ético y social, dando prioridad a la calidad del diálogo y la participación de los grupos de interés.

AA1000 brinda las herramientas para la comunicación y se ocupa del modo en que una empresa debe estructurar sus sistemas de comunicación, así como el modo en que estos sistemas se relacionan con los valores, objetivos y metas organizacionales. (AA1000, 2012)

### **1.6 Modelos de gestión socialmente responsables.**

Viteri J. (2011) nos recuerda que la responsabilidad social empresarial es el compromiso voluntario asumido por la empresa de contribuir al desarrollo social sustentable, la misma que debe ser concebida desde un enfoque sistémico, instrumento integrador que considera diversos elementos y relaciones de la estructura de una organización, para la identificación de necesidades, determinación de estrategias, la selección, aplicación y evaluación de los resultados obtenidos, lo que genera un modelo de gestión que permite a la empresa incorporar dentro de su planificación estratégica herramientas para responder a las necesidades del entorno y sus grupos de interés los mismo que deben ser involucrados en los procesos de toma de decisiones institucionales, estas acciones hacen que la organización alcance la excelencia.

Un modelo de gestión que integre responsabilidad social, debe permitir acoplar como herramienta integradora, la metodología del ciclo de Deming, en base a los enfoques de sus cuatro etapas las mismas que mencionamos a continuación: planificación, implementación, seguimiento y evaluación de los resultados que indiquen excelencia empresarial. Sin duda, los beneficios que conlleva aplicar dentro de una organización un modelo de RSE, permitirá generar un proceso de mejora continua y valor agregado para la empresa, en base a los principios y valores que ésta lleve en sus operaciones; además de, generar sostenibilidad y mejorar la imagen pública de la institución para que el entorno la valore como un elemento potencial en el mercado. (Calderón & Pesántez, 2015)

Es muy importante mencionar que como primer paso, la identificación de las expectativas y demandas de los stakeholders así como la integración de los mismos en la estrategia de una organización es una de las herramientas más poderosas para el éxito de un posicionamiento socialmente responsable, es por ello que la identificación debe realizársela con sumo cuidado y evaluando todas las condiciones necesarias para el éxito del proceso.

Entre algunos modelos de gestión socialmente responsable se puede mencionar los detallados a continuación.

### 1.6.1 Modelo de Gardner

La matriz elaborada por Gardner orienta a clasificar a los stakeholders de acuerdo a las variables de “poder que poseen” y de “grado de interés” que demuestran por las estrategias de la empresa.

Se utiliza para indicar qué tipo de relación debe desarrollar la empresa con cada uno de esos grupos y de esta manera ayudan a definir estrategias específicas de relaciones con los stakeholders. Es una matriz sumamente sencilla, lo que se destaca es que ofrece estrategias organizacionales según el interés/poder del interesado. El modelo solo plantea estrategias en relación a las dos variables que utiliza. (Acuña, 2012)

|       |      | NIVEL DE INTERES       |                       |
|-------|------|------------------------|-----------------------|
|       |      | ALTO                   | BAJO                  |
| PODER | ALTO | UN MINIMO<br>ESFUERZO  | MANTENGA<br>INFORMADO |
|       | BAJO | MANTENER<br>SATISFECHO | JUGADORES CLAVE       |

Figura 4. Matriz de Gardner  
Fuente: Acuña, 2012

### 1.6.2 Modelo De Mitchell, Agle Y Wood

Acuña (2012) muestra el modelo que detallaron Mitchell, Agle Y Wood en el que se clasifica a los stakeholders en siete tipos según tres variables, poder, legitimidad y urgencia y que se resume en un diagrama de Venn, para posteriormente confeccionar una matriz por cada variable y finalmente las reúne en una matriz de consolidación donde operacionaliza el modelo. Este modelo es dinámico y permite introducir datos en las matrices que surgen de la percepción profesional y de la investigación, además es operacionable, lo que permite identificar a los stakeholders en la medida en que se pueda evaluar el quantum de poder, legitimidad y urgencia. Finalmente se puede acotar que este modelo dinámico tiene un tiempo y un espacio, con lo cual es necesario modelarlo nuevamente para arrojar conclusiones a través del paso del tiempo. Al ser un modelo que incorpora datos con carga cualitativa, pueden llegar a conclusiones diferentes según el profesional que lo modele.

### 1.6.3 Modelo de Savage

|  |      |  |  |
|--|------|--|--|
|  |      | ALTO   | BAJO   |
| POTENCIAL DE LOS GRUPOS DE INTERES PARA COOPERAR CON LA ORGANIZACION | ALTO | GRUPO DE INTERES MIXTO<br><b>"ESTRATEGIA COLABORAR"</b>  | GRUPO DE INTERES DE APOYO<br><b>"ESTRATEGIA IMPLICAR"</b>  |
|  | BAJO | GRUPO DE INTERES NO APOYO<br><b>"ESTRATEGIA DEFENSA"</b> | GRUPO DE INTERES MARGINAL<br><b>"ESTRATEGIA CONTROLAR"</b> |

Figura 5. Modelo de Savage  
Fuente: Acuña, 2012

Este modelo presenta una matriz de 2x2 doble entrada para identificar a los stakeholders que influyen en la organización. Posee dos ejes críticos: el potencial de estos actores para amenazar a la organización y el potencial de estos grupos de interés de cooperar con la organización. Se deduce de la matriz cuatro tipos de interesados donde se referencia la estrategia aplicar a cada uno, este modelo es importante ya que las organizaciones pueden centrarse en el potencial de los stakeholders clave, para evitar la implementación de estrategias opuestas a sus intereses, y de ésta manera poder modificar las estrategias para integrarlo. El modelo solo plantea estrategias en relación a las dos variables que utiliza. (Acuña, 2012)



## **CAPÍTULO II: METODOLOGÍA**

Para facilitar el diagnóstico de la situación actual de la empresa Ecuapasta S.A de ciudad de Loja, se utilizó varios métodos, técnicas e instrumentos que permitieron realizar un estudio en el que se encuentren datos certeros y confiables, para posteriormente proponer un modelo de RSE, que se ajuste a las expectativas de todos los grupos involucrados; por ellos la presente investigación tiene como finalidad analizar la aplicación de las buenas prácticas de responsabilidad social corporativa de la empresa en estudio.

## **2.1 Métodos**

El análisis de las prácticas de RSE en la empresa Ecuapasta S.A se realizó a través de la recopilación de información primaria, ya que se tomó en cuenta el personal que trabaja en la empresa como son gerentes y empleados; la recopilación de información secundaria, publicaciones y estudios ya existentes de la empresa

Para la realización de esta investigación, se utilizó el Método Inductivo – Descriptivo que permitió construir elementos los mismos que ayudan a generar un plan de gestión basado en la responsabilidad social y que tuvo como objeto de estudio a la empresa Ecuapasta S.A.

**Inductivo:** Este método ayudó a alcanzar conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular ya que suele basarse en la observación y la experimentación de hechos y acciones concretas para así poder llegar a una resolución o conclusión general sobre estos; es decir en este proceso se comienza por los datos y finaliza al llegar a una teoría, por lo tanto se puede decir que asciende de lo particular a lo general. (Perez & Merino , 2012). El método inductivo sirvió para identificar los diferentes aspectos que se dan en la gestión empresarial y detectar las prácticas de responsabilidad social.

**Descriptivo:** El método descriptivo permitió identificar posibles las prácticas de responsabilidad social en la empresa mediante la descripción de temas relacionados con: valores transparencia y gobierno corporativo; público interno; medio ambiente; proveedores; consumidores y clientes; comunidad; gobierno y sociedad. Además este método permitió recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones, además, implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de la situación que se investigó. (Zorrilla, 1986)

**Analítico:** El método analítico permitió hacer comparaciones entre la información proporcionada por directivos de la empresa con los grupos de interés y en base a ello establecer conclusiones acerca de las prácticas de responsabilidad social que se vienen desarrollando.

## 2.2 Técnicas

Entre las técnicas que permitieron el diagnóstico del desempeño empresarial se mencionan las detalladas a continuación:

**Entrevista para directivos:** La entrevista se realizó a los directivos de la empresa, entre ellos el presidente ejecutivo y el gerente. La entrevista estuvo conformada de preguntas abiertas en forma de un diálogo interactivo que aportó para el diagnóstico de los sistemas internos de la empresa desde el punto de vista gerencial; dicha entrevista se realizó en base al modelo ETHOS disponible en el anexo 1, para establecer un autodiagnóstico de la empresa como punto inicial.

**Encuesta a grupos de interés:** Para poder determinar las prácticas de RSE en Ecuapasta S.A se aplicó la encuesta a algunos grupos de interés involucrados con la organización entre ellos, al gerente, colaboradores, proveedores, y clientes. El instrumento utilizado fue un cuestionario diseñado por el instituto Ethos de Brasil (anexo 1) el cual constituye una herramienta de aprendizaje y evaluación de la gestión de las empresas que incorporan las prácticas de RSE, esta encuesta fue resumida y ajustada, satisfaciendo las necesidades de este trabajo de investigación. Las encuestas se realizaron según el nivel de prioridad de los distintos grupos de interés tomando en cuenta que la empresa en estudio está conformada por 10 empleados los mismos que serán considerados en su totalidad para ser encuestados. De igual manera se procedió a encuestar a los distintos grupos de interés externos que mediante información actualizada permitió conocer el nivel de gestión en materia de responsabilidad social y su vinculación con la empresa, entre ellos podemos mencionar a los clientes con un universo de 35 clientes distribuidos en el cantón y la provincia de Loja y a 3 proveedores locales y nacionales.

**Población:** Para la toma de la muestra de los grupos de interés internos cabe mencionar que la empresa en estudio es una pequeña empresa que únicamente cuenta con la colaboración de 10 empleados cumpliendo el requisito mínimo de una PYME, por lo tanto la población total son todos los colaboradores.

En el caso de los clientes, la empresa entregó confidencialmente una base de datos de los clientes más frecuentes de la marca, siendo estos en un número de 35 clientes entre compañías y personas naturales, la investigación fue realizada abarcando toda la población en su totalidad.

En cuanto a los proveedores, la empresa en estudio cuenta con 3 proveedores recurrentes: Imelda de Jaramillo (Loja), Neiplex y Ecuaplas (Guayaquil) a quienes por motivos de distancia se les aplicó la encuesta por medio electrónicos con autorización previa de la empresa.

## 2.3 Instrumentos

**Formulario Ethos:** Los Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial son una herramienta que ha ayudado enormemente a las empresas en el sentido de permitir que incorporen en su gestión los conceptos y sus compromisos con el desarrollo sostenible.

El instrumento principal que se utilizó para la obtención de la información es el formulario ETHOS, el mismo que se encuentra estructurado en forma de cuestionario y que contiene tópicos relevantes para el diagnóstico de una gestión que, contribuya al desarrollo socio ambiental (Instituto Ethos, 2006)

El cuestionario de los Indicadores Ethos está organizado en siete temas:

- Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo
- Público Interno
- Medio Ambiente
- Proveedores
- Consumidores y Clientes
- Comunidad
- Gobierno y Sociedad

Cada uno de los indicadores está formado por los siguientes tipos de cuestiones: de profundidad, cuantitativos y binarios para medir el desempeño; pero debido a la extensión y a la realidad de las pequeñas empresas se adaptó el formulario únicamente con el indicador binario, que consiste en el planteamiento de varias interrogantes y las opciones si y no como alternativas de valoración, sujetas al análisis posterior. (Instituto Ethos, 2006)

El formulario adaptado de la herramienta ETHOS consta en el Anexo 1 y se compone de 7 temas y 23 indicadores; cuya aplicabilidad fue realizada a los grupos de interés de la empresa Ecuapasta S.A, el contenido de los indicadores se detalla a continuación:

1. **Valores, transparencia y gobierno corporativo:** aquí se incluye los primeros cuatro indicadores, que se relacionan con aspectos de compromisos éticos, relaciones con la competencia, diálogo e involucramiento con los grupos de interés y memorias de sostenibilidad. Estos aspectos se aplicarán a los directivos de la empresa, entre ellos el presidente ejecutivo y el gerente de Ecuapasta S.A
2. **Público interno:** este aspecto contiene desde el indicador 5 al 8 que incluye: la gestión participativa, compromiso con el desarrollo infantil, compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial, finalmente el compromiso con la promoción de equidad de género. Se aplica directamente al nivel directivo y empleados de la empresa.

3. **Medioambiente:** abarca entre los indicadores 9 al 12 y contienen temas relacionados al compromiso con la calidad ambiental, educación y concienciación ambiental, gerenciamiento de los impactos y el ciclo de vida de los productos, por último la minimización de entradas y salidas de insumos. Este tema se aplicará al jefe de planta, quien es el conocedor y encargado del tema ambiental.
4. **Proveedores:** contiene el indicador 13 y 14 sobre criterios de selección y evaluación; y, el apoyo al desarrollo de proveedores, respectivamente. Se dirigen al nivel directivo y proveedores de la empresa.
5. **Consumidores y clientes:** incluye los indicadores 15 al 17 y abarca temas de políticas de comunicación comercial, excelencia de la atención y el conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios. Se aplicará al nivel directivo y clientes
6. **Comunidad:** este tema menciona las relaciones con la comunidad descritos en el indicador 18 y 19 que incluyen: el gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno y su financiamiento. Está dirigido al nivel directivo de la empresa.
7. **Gobierno y sociedad:** finalmente los indicadores del 20 al 23 abarcan la construcción de la ciudadanía por las empresas, prácticas anticorrupción, liderazgo e influencia social y la participación en proyectos sociales gubernamentales. Este tema está dirigido exclusivamente para el nivel directivo de la empresa.

#### **2.4 Análisis de los resultados.**

El análisis de los datos en el autodiagnóstico, se realizó de la siguiente manera: se procedió primeramente a dividir el total de aspectos contenidos en cada indicador del modelo ETHOS, para el 100%; el valor resultante se asignará al formato binario (si o no), de modo que al sumar se establezca un porcentaje total de si o no cumplimiento por cada uno de los 23 indicadores. Para las encuestas realizadas a proveedores, clientes, encargados de medio ambiente, se calculó para cada aspecto contenido en los indicadores, en el proceso de valoración binario (si o no) con el 100% a fin de efectuar el análisis correspondiente; y finalmente se realizó una comparación entre los resultados de cada grupo de interés y los resultados obtenidos del autodiagnóstico de la empresa.

### **CAPITULO III: GENERALIDADES DE LA EMPRESA EN ESTUDIO**

### **3.1 Antecedentes de la empresa**

Ecuapasta S.A se constituyó en el año 2011, con sede en la ciudad de Loja, siendo su constitución jurídica de sociedad anónima. Es una fábrica de fideos creada con el fin de incrementar la oferta industrial de una provincia como Loja, no enfocada tradicionalmente a la industria. Su formación está respaldada por un grupo de empresarios lojanos con experiencia en el mercado local y nacional en líneas de consumo masivo.

La marca principal de la empresa es “Flor di Pasta”; la fábrica cuenta con tecnología de punta, cumpliendo las más estrictas normas de seguridad en producción, envasado y comercialización de pastas secas, ofreciendo una interesante cartera de productos con calidad garantizada a lo largo del tiempo.

El objetivo de Ecuapasta S.A como empresa, es elaborar un producto con calidad internacional mediante la utilización de sémola de trigo *durum*, como se produce en Italia, país símbolo de las pastas; para entregar al consumidor un producto que ayude a su salud por el efecto beneficioso de consumir fibra; adicional a la ventaja de no consumir colorantes ni desarrollar colesterol que afecte al organismo. (Ecuapasta S.A, 2017)

La empresa está equipada con líneas de producción de origen italiano, cuenta con tres líneas de fideos cortos y una de fideo largo, todas completamente automatizadas.

Es importante mencionar que la empresa está enfocada al mercado local y nacional a través de diferentes distribuidores, como es ILELSA en las provincias de Loja y Zamora BEGORO S.A en El Oro y otros a nivel nacional.

### **3.2. Filosofía empresarial**

#### **3.2.1. Misión**

Elaborar y comercializar productos alimenticios, desarrollando el valor de nuestras marcas, comprometiéndose a ser una empresa: altamente productiva y plenamente humana, innovadora, competitiva y fuertemente orientada a la satisfacción de nuestros clientes. (Ecuapasta S.A, 2017)

#### **3.2.2. Visión**

Convertirse en líderes en la producción, comercialización y distribución de pastas secas elaboradas con sémola de trigo Durum a nivel nacional, así como ser una de los principales procesadores de productos alimenticios en Ecuador. (Ecuapasta S.A, 2017)

#### **3.2.3 Valores institucionales**

Espinoza (2012) menciona que los valores son la personalidad de la empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la

realidad. Los valores son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de la empresa, y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.

Dentro de los valores empresariales que posee Ecuapasta S.A su gerente mencionó que diariamente se promueve algunos valores como la honestidad, la puntualidad, el respeto y la colaboración entre los miembros de la organización, con el fin de establecer una mejora continua y darle valor agregado a la empresa, basando sus operaciones en los principios y valores antes mencionados para además de generar un buen ambiente de trabajo, se mejore la imagen pública de la institución y para que el entorno la valore como un elemento potencial en el mercado.

### 3.3 Productos y/o servicios

**Fideos Flor di Pasta** tiene la más completa y variada gama de modelos de fideos secos de la industria ecuatoriana; su tecnología de producción cuidadosamente diseñada, construida y equipada por especialistas y fabricantes; junto a las mejores materias primas y controles estrictos de calidad. (Ecuapasta S.A, 2017)

A continuación describiremos cada uno de los productos elaborados en Ecuapasta S.A, con sus respectivos tamaños de presentación:

|    |  |  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
|---|---|---|----------|-------|------|----|-------|------|----|------|------|---|---|---------|------|----------|-------|------|----|-------|------|----|------|------|---|---|---------|------|----------|-------|------|----|-------|------|----|------|------|---|
| Codo Pequeño  | Tornillo  | Caracol Mediano   |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Funda</td> <td>400g</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Saco</td> <td>20kg</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque   | Peso  | Unidades | Funda | 200g | 40 | Funda | 400g | 20 | Saco | 20kg | 1 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Funda</td> <td>400g</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Saco</td> <td>20kg</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque | Peso | Unidades | Funda | 200g | 40 | Funda | 400g | 20 | Saco | 20kg | 1 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Funda</td> <td>400g</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Saco</td> <td>20kg</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque | Peso | Unidades | Funda | 200g | 40 | Funda | 400g | 20 | Saco | 20kg | 1 |
| Empaque   | Peso  | Unidades  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 200g  | 40  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 400g  | 20  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Saco  | 20kg  | 1   |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Empaque   | Peso  | Unidades  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 200g  | 40  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 400g  | 20  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Saco  | 20kg  | 1   |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Empaque   | Peso  | Unidades  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 200g  | 40  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 400g  | 20  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Saco  | 20kg  | 1   |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |

**Figura 6. Fideo Codo Pequeño, Tornillo, Caracol Mediano**  
Fuente: [www.ecuapasta.com](http://www.ecuapasta.com)



|    |  |  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
|---|---|---|----------|-------|------|----|-------|------|----|------|------|---|---|---------|------|----------|-------|------|----|-------|------|----|------|------|---|---|---------|------|----------|-------|------|----|-------|------|----|------|------|---|
| Tubo Mediano  | Lazo 1  | Lazo 2  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Funda</td> <td>400g</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Saco</td> <td>20kg</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque   | Peso  | Unidades | Funda | 200g | 40 | Funda | 400g | 20 | Saco | 20kg | 1 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Funda</td> <td>400g</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Saco</td> <td>20kg</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque | Peso | Unidades | Funda | 200g | 40 | Funda | 400g | 20 | Saco | 20kg | 1 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Funda</td> <td>400g</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Saco</td> <td>20kg</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque | Peso | Unidades | Funda | 200g | 40 | Funda | 400g | 20 | Saco | 20kg | 1 |
| Empaque   | Peso  | Unidades  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 200g  | 40  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 400g  | 20  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Saco  | 20kg  | 1   |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Empaque   | Peso  | Unidades  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 200g  | 40  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 400g  | 20  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Saco  | 20kg  | 1   |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Empaque   | Peso  | Unidades  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 200g  | 40  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Funda   | 400g  | 20  |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |
| Saco  | 20kg  | 1   |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |      |      |   |

**Figura 7. Fideo Tubo mediano, Lazo 1, Lazo 2**

Fuente: [www.ecuapasta.com](http://www.ecuapasta.com)

|   |  |  |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
|---|--|--|----------|-------|------|----|-------|------|----|---|---------|------|----------|-------|------|----|-------|------|----|---|---------|------|----------|-------|------|----|
| Lazo 3  | Fideos Surtido   | Flor di Pasta  |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Funda</td> <td>400g</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque  | Peso   | Unidades | Funda | 200g | 40 | Funda | 400g | 20 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Funda</td> <td>400g</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque | Peso | Unidades | Funda | 200g | 40 | Funda | 400g | 20 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque | Peso | Unidades | Funda | 200g | 40 |
| Empaque   | Peso   | Unidades   |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Funda   | 200g   | 40   |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Funda   | 400g   | 20   |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Empaque   | Peso   | Unidades   |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Funda   | 200g   | 40   |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Funda   | 400g   | 20   |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Empaque   | Peso   | Unidades   |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Funda   | 200g   | 40   |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |

**Figura 8. Fideo Lazo 3, Fideos Surtido, Flor di Pasta**

Fuente: [www.ecuapasta.com](http://www.ecuapasta.com)

|    |  |  |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
|---|---|---|----------|-------|------|----|---|---------|------|----------|-------|------|----|---|---------|------|----------|-------|------|----|
| Spaguetti   | Cabello Ángel   | Spaguetti Nido  |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque   | Peso  | Unidades | Funda | 200g | 40 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>200g</td> <td>40</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque | Peso | Unidades | Funda | 200g | 40 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Empaque</th> <th>Peso</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Funda</td> <td>400g</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table> | Empaque | Peso | Unidades | Funda | 400g | 20 |
| Empaque   | Peso  | Unidades  |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Funda   | 200g  | 40  |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Empaque   | Peso  | Unidades  |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Funda   | 200g  | 40  |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Empaque   | Peso  | Unidades  |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |
| Funda   | 400g  | 20  |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |   |         |      |          |       |      |    |

**Figura 9. Spaguetti, Cabello Ángel, Spaguetti Nido.**

Fuente: [www.ecuapasta.com](http://www.ecuapasta.com)

### **3.3.1 Proceso de elaboración**

La materia prima es importada desde los EEUU, México y otros países los cuales luego de pasar por estrictos controles de calidad durante la cosecha y recesión de grano, es descargado y almacenado en forma rápida sin que intervenga la mano del hombre.

Posteriormente el grano pasa a la pre-limpieza y limpieza en la despiedradora donde por medio de vibración y succión se extrae el material pesado e impurezas.

Durante la molienda y tamizado, se somete la materia prima a rodillos metálicos que van triturando el grano para obtener la harina, la misma que es fortificada con hierro y vitaminas por medio de un dosificador que distribuye las cantidades de los nutrientes cuando se realiza el proceso de tamizado.

Una vez obtenida la harina es transportada por medio de un tornillo sin fin, donde se obtienen las muestras para su control de Calidad.

Finalmente mediante un sistema que da una dosificación justa y un sellado hermético del producto se procede al envasado, en el cual el producto final queda listo para almacenarse y ser distribuido. (Ecuapasta S.A, 2017)

### **3.4. Estructura organizacional**

ECUAPASTA S.A es una pequeña empresa se compone de 10 empleados que actualmente, los mismos se encuentran distribuidos en las áreas administrativas y operacionales.

A continuación se muestra en el siguiente gráfico la estructura organizacional de la empresa:

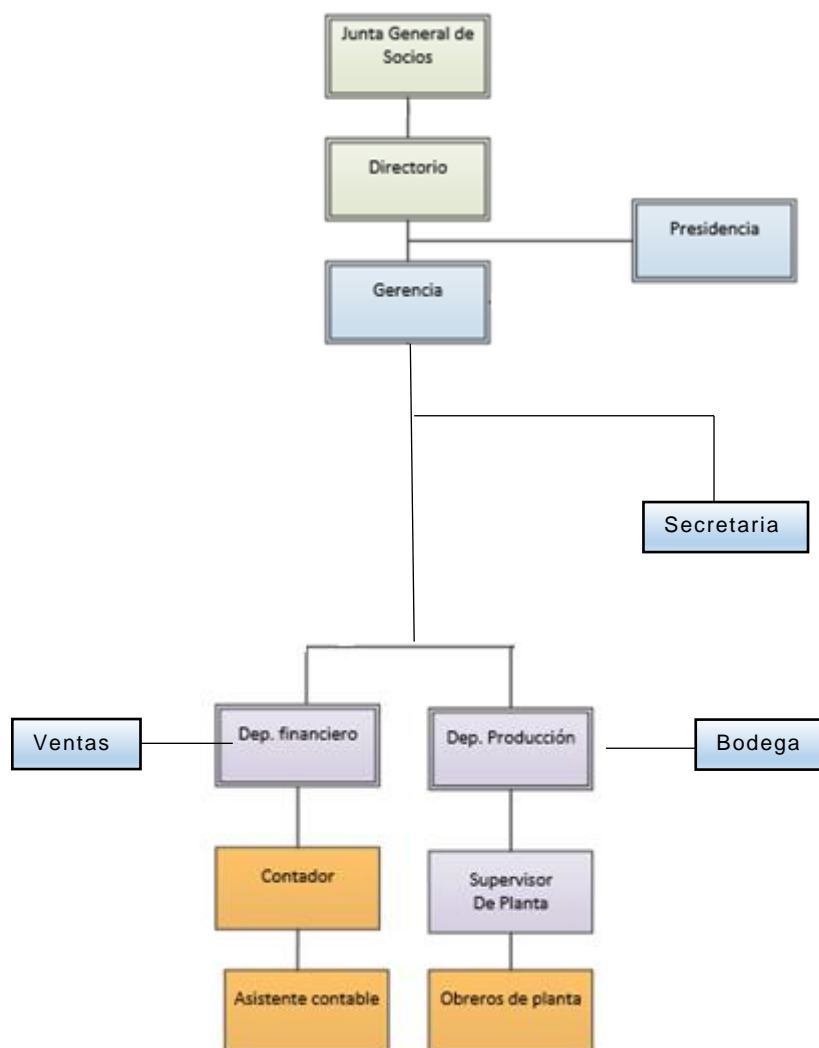


Figura 10. Organigrama Estructural De La Ecuapasta S.A.  
Fuente: Ecuapasta S.A Departamento de Talento Humano

### 3.4.1. Atribuciones y competencias del jerárquico superior

**Junta general de socios:** La Junta general no es otra cosa que la reunión de los accionistas de la Sociedad Anónima, válidamente convocada, para tratar sobre los asuntos que son de su competencia y sobre los que deberá decidir por mayoría. La junta general de accionistas es el órgano de administración de mayor nivel jerárquico en la compañía, donde se toman las decisiones clave para la marcha y funcionamiento de la sociedad, dentro de su obligación social se limita al monto de sus acciones y su derecho a voto para la toma de decisiones, con sujeción a la opinión mayoritaria. Una de su principal competencia es nombrar al Presidente y Gerente General.

Entre las principales funciones tenemos: conocer y resolver los inconvenientes de todos los informes que presente el directorio y órganos de administración y fiscalización, resolver aumento o disminución de capital y demás reformas del estatuto; aprobar el presupuesto anual de la compañía y demás competencias según la ley y los estatutos

**Presidente Corporativo:** es la persona encargada de la máxima autoridad en la llamada gestión y dirección administrativa de la organización, es el miembro que representa a la Junta General y entre sus funciones recalcan el ejecutar las decisiones de sus representados en la administración de la compañía. Además son atribuciones del Presidente: convocar y presidir las sesiones de Junta Directiva, legalizar con su firma los documentos de la compañía, vigilar la marcha general de la compañía y el desempeño de las funciones de los servidores de la misma e informar de estos particulares a la Junta General de Accionistas.

**Gerente General:** es la persona que tiene la responsabilidad general de administrar los elementos de ingresos y costos de una compañía. Esto significa que un gerente general usualmente vela por todas las funciones de mercado y ventas de una empresa, así como las operaciones del día a día. Frecuentemente, el gerente general es también responsable de liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica.

Las demás funciones de los colaboradores de la empresa no se encuentran formalmente establecidas, por lo tanto se dirigen mediante la planificación y las instrucciones que designe la Gerencia, previa aprobación de sus superiores.

### **3.5 Características empresariales en el cantón o ciudad (ubicación de la empresa).**

En los últimos años Loja ha centrado su actividad económica principalmente en los sectores de la construcción, agricultura, comercio, transporte e industria. La actividad industrial de carácter manufacturero es de pequeñas dimensiones, medianamente desarrollada y bastante protegida.

Las industrias lojanas de los años sesenta y setenta estaban representadas principalmente por la rama de alimentos y bebidas; durante el año 2013 el 39% en este sector; se concentra en las industrias procesadoras de azúcar, embutidos, condimentos y especerías, café y lácteos, tendencia que se ha mantenido hasta hace pocos años.

Hoy en día el desarrollo del sector agroindustrial se encuentra dentro de las políticas de planeación del gobierno determinados por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo “SENPLADES”, Ministerio de Competitividad Producción, Empleo y Comercio “MCPEC” y Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y pesca “MAGAP”; quienes ofrecen las posibilidades de desarrollo futuro y potenciar económicamente la industria agroalimentaria.

La industria alimentaria lojana representa un nicho de oportunidad local-regional a través de la cual se establecerían encadenamientos productivos intersectoriales e interempresariales,

capaces de generar mayor valor agregado, diversificación productiva, desarrollar economías de escala y promover nuevos mercados laborales, lo cual contribuye a establecer mecanismos para impulsar el desarrollo local-regional. (Ortega & Quintana , 2013)

La industria en Loja lucha por convertirse en un referente dentro del Ecuador. Actualmente nuevos emprendimientos apoyados por universidades y grupos familiares importantes han crecido e innovado sus productos.

Según la Cámara de Industrias de Loja (CAIL), desde el 2004 se registra un mayor dinamismo en lo que a desarrollo industrial se refiere, todo gracias al mejoramiento de las redes viales en todo el país y sobre todo al apoyo que el gobierno ha brindado tanto al emprendimiento como al desarrollo de este sector.

Ecuapasta S.A es la única empresa industrial que elabora pastas en la ciudad de Loja, y que poco a poco se ha logrado introducir en el mercado; en la actualidad se enfrenta a grandes retos con la competencia, ya que existen innumerables marcas de pastas nacionales e internacionales que son comercializadas en el país y en Loja.

Ecuapasta S.A tiene una producción diaria de veinte quintales, poco a poco se ha logrado posicionar en el mercado tanto local como nacional debido a que ofrece un producto sano, de muy alta calidad, 100% natural, libre de conservantes y colorantes y por qué la tecnología de punta utilizada cumple las más estrictas normas de seguridad en producción, envasado y comercialización de pastas secas, y que además ofrece una interesante cartera de productos con calidad garantizada a lo largo del tiempo.

La compañía se ha empeñado en entregar al consumidor productos con calidad alta, para lo cual importa desde México y Estados Unidos toda su materia prima como es la sémola de trigo duro (*trititum durum*), además el trigo Durum es ideal para la producción de pastas secas pues es más resistente que el trigo de pan, por lo que al ser molido se obtiene, sémola, con partículas más gruesas y más duras. Así se logran pastas que no se pasan ni se pegan, y que tienen todas las características de una típica pasta italiana. Las pastas elaboradas 100% con trigo Durum se distinguen por su color amarillo natural, a diferencia de aquellas elaboradas con trigo de pan (harina común) y colorantes, que poseen un aspecto más claro y artificial.

Para llegar a sus clientes la empresa cuenta con diferentes canales de distribución que responden las necesidades del mercado, además cabe recalcar que cuentan con su propia flota de vehículos para realizar la cobertura en la mayor parte de la ciudad de Loja satisfaciendo las necesidades de los clientes: mayoristas, detallistas e incluso punto de venta al consumidor final. Esta Industria al momento cuenta con 5 agencias en Macará, Catacocha, Cariamanga, Huaquillas, Yantzaza y Quito, además tienen distribución en cadenas nacionales de todo el Ecuador como son Supermaxi y Tia.

Uno de los aspectos a destacar en Ecuapasta S.A es que las personas que laboran en la empresa tienen un alto espíritu innovador y moderno, gracias a esto están renovando

constantemente sus productos y van abriendo camino hacia el cambio utilizando procesos de mejoramiento continuo tanto en su producto como en el servicio al cliente. Cabe recalcar que sus directivos tienen un amplio conocimiento del mercado local y saben los requerimientos y exigencias de la ciudadanía, esto es debido a que desde hace muchos años atrás se viene desempeñando en la industria de producción y comercialización de productos de consumo masivo.

## **CAPITULO IV: DIAGNÓSTICO**

#### 4.1. Autodiagnóstico según la metodología ethos (directivos o gerentes de la empresa)

Para determinar el estado actual de la gestión de rsc en la empresa Ecuapasta S.A, se realizó la entrevista al gerente y directivos de la empresa, con el fin de poder identificar fácilmente en qué estado de la práctica se encuentran; posteriormente se continuó con las encuestas a los distintos grupos de interés involucrados, y finalmente se realizó un estudio comparativo de los resultados. Todo este proceso se muestra a detalle en el siguiente capítulo.

Tabla 1: Cuadro resumen de los datos obtenidos por el gerente de la empresa Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS                                    | PRÁCTICAS DE RSE  | SI      | NO      |
|--|---|---------|---------|
| <b>Valores, transparencia y Gobierno Corporativo</b> | Indicador 1. Compromisos éticos   | 71.42%  | 28.58 % |
|  | Indicador 2. Relaciones con la competencia  |         | 100%    |
|  | Indicador 3. Diálogo e involucramiento de los grupos de interés   | 50%     | 50%     |
|  | Indicador 4. Balance Social/ Memorias de RSE/ Reporte de Sostenibilidad   | 25%     | 75 %    |
| <b>Público interno</b>                               | Indicador 5. Gestión participativa  | 33.33%  | 66.67 % |
|  | Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil  | 50%     | 50%     |
|  | Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial                                 |         | 100%    |
|  | Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género  |         | 100%    |
| <b>Medio ambiente</b>                                | Indicador 9. Compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental   | 33.33%  | 66.67 % |
|  | Indicador 10. Educación y Concienciación Ambiental  | 100%    |         |
|  | Indicador 11. Gerenciamiento de los Impactos sobre el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios | 100%    |         |
|  | Indicador 12. Minimización de entradas y salidas de insumos   | 66.67%  | 33.33 % |
| <b>Proveedores</b>                                   | Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores  | 45.45 % | 54.55 % |
|  | Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores  | 50%     | 50%     |
| <b>Consumidores y clientes</b>                       | Indicador 15. Política de comunicación comercial  | 50%     | 50%     |
|  | Indicador 16. Excelencia de la atención   | 63.64%  | 36.36 % |
|  | Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios                 | 60%     | 40%     |
| <b>Comunidad</b>                                     | Indicador 18. Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno                                 | 14.29%  | 85.71 % |
|  | Indicador 19. Financiamiento de la Acción Social  | 33.33%  | 66.67 % |
| <b>Gobierno y sociedad</b>                           | Indicador 20. Construcción de la ciudadanía por las empresas  |         | 100%    |
|  | Indicador 21. Prácticas anticorrupción y anticoina  | 33.33%  | 66.67 % |
|  | Indicador 22. Liderazgo e influencia social   | 50%     | 50%     |
|  | Indicador 23. Participación en proyectos sociales gubernamentales   |         | 100%    |

Fuente: Entrevista al Gerente de Ecuapasta S.A  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa



#### **4.1.1. Análisis de los resultados de la entrevista a la Gerente.**

Se puede evidenciar que todos los parámetros del instrumento ethos fueron analizados con cada uno de sus respectivos indicadores de gestión, esto lo podemos confirmar en el anexo 2 en donde detallamos de donde se originan dichos resultados mediante la elaboración de un cuadro de apoyo. A continuación se muestra en forma detallada el análisis de cada uno de los parámetros investigados.

##### **4.1.1.1 Valores, transparencia, gobierno de la empresa.**

De acuerdo a los resultados obtenidos en el primer indicador relacionado con los compromisos éticos, podemos mencionar que, la empresa si tiene explicitada su misión y visión, y además hace partícipes a los distintos niveles de la empresa en la redacción de la misma y que además es revisada periódicamente, pero, no incluye en ésta consideraciones de responsabilidad social empresarial. La empresa expone públicamente sus compromisos éticos por medio de materiales institucionales y de internet a sus distintos grupos de interés, en los cuales recalca su respeto hacia la dignidad humana considerándola como un valor muy estimado y reverenciado; pero por el momento no dispone de códigos de ética o conducta formales establecidos.

En el segundo indicador de las relaciones con la competencia Ecuapasta S.A no tiene formalmente establecidos los procesos para describir sus principios en cuanto a la competencia leal, ya que como lo habíamos mencionado anteriormente no posee un código de ética en donde incluirlos; además no cuenta con estudios comparativos de sus prácticas laborales, respecto a sus competidores; pero como un punto positivo podemos mencionar que no ha sido denunciada por organismos de defensa al consumidor ni por autoridades gubernamentales debido a irregularidades en algún proceso en los últimos tres años.

En el indicador tres donde se hace referencia al diálogo e involucramiento con los grupos de interés el gerente manifiesta que la organización si se comunica con aquellos que critican la naturaleza de su producto pero que al mismo tiempo no tiene establecida ninguna política o procedimiento para responder espontáneamente a cualquier sugerencia o solicitud de la parte interesada, esto quiere decir que la empresa conoce las críticas pero que no tiene un procedimiento establecido para responder prontamente.

Con respecto al cuarto indicador sobre balance social, el gerente menciona que no se audita por terceros la información sobre la situación económica-financiera de la empresa, pero si se realizan auditorías externas en cuanto al tema ambiental. Así mismo menciona que no se exponen datos económicos-financieros, sociales y ambientales de las actividades de la empresa por ningún medio de comunicación, más bien son datos únicamente de conocimiento interno del directorio.

A continuación presentamos un cuadro resumen sobre los porcentajes de este apartado con sus cuatro indicadores.

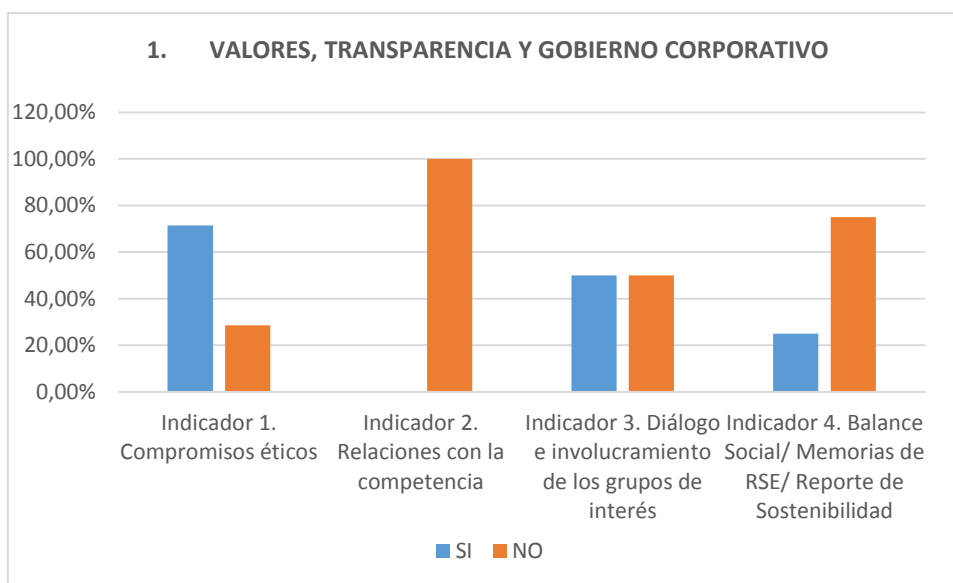


Figura 11. Autodiagnóstico de Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo  
 Fuente: Entrevista Gerente Ecuapasta S.A  
 Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### 4.1.1.2. Público interno

En el indicador cinco el gerente manifiesta que no existen comisiones ni asociaciones de los empleados para que se puedan organizar y realizar actividades a beneficio; y que además no poseen un programa específico para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos; pero que la empresa si 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, esto lo realizan periódicamente, llevando a cabo reuniones en cada una de las áreas de trabajo, para retroalimentar la importante labor que desempeña cada colaborador en su zona de trabajo. El sexto indicador relacionado al compromiso con el desarrollo infantil, 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, ni 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; sin embargo se recalca el apoyo a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales ya sea en el ámbito educativo o de la canasta familiar, así como también algo muy importante a destacar es el cumplimiento con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, lactancia y guardería, prohibiendo formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas y a empleados con hijos menores de 6 años. Es importante mencionar también que la empresa otorga

beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo, según el requerimiento del colaborador.

En el séptimo indicador respecto al compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial, la empresa no cuenta con políticas formales, ya que no existe un código de conducta establecido en el que incluya valores relacionados con este apartado, de igual manera en el indicador número ocho que se refiere al compromiso con la promoción de la equidad de género, la empresa no posee ninguna política formal de la promoción de la equidad de género debido a que nunca han tenido problemas con alguno de esos aspectos y además solamente existen dos colaboradores mujeres en la organización.

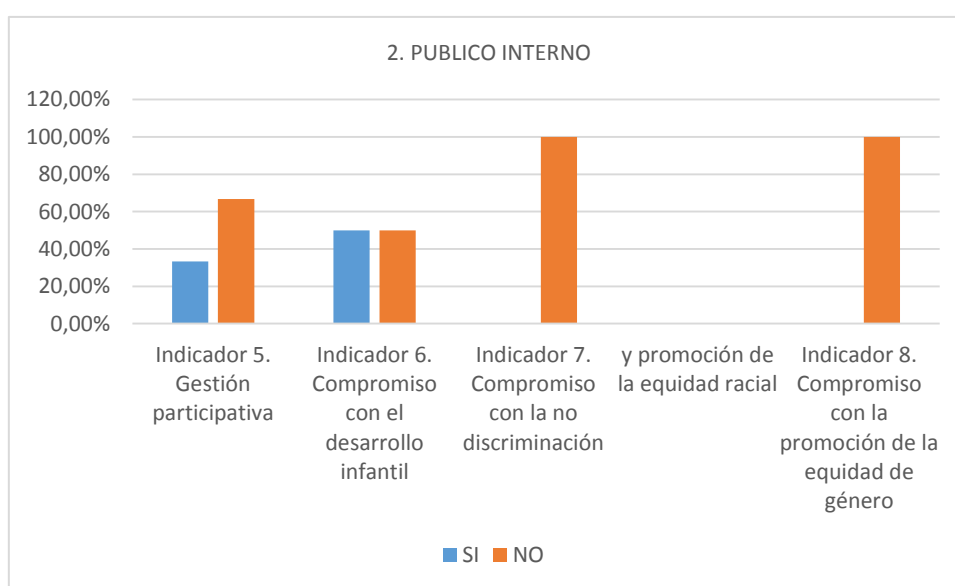


Figura 12. Autodiagnóstico Publico Interno.  
 Fuente: Entrevista Gerente Ecuapasta S.A  
 Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### 4.1.1.3 Medio Ambiente.

En este apartado de medio ambiente el indicador nueve en el que se menciona el compromiso relacionado con el mejoramiento de la calidad ambiental, el gerente manifiesta, que la empresa si posee una política ambiental formalmente establecida, aunque no conste en ningún código de conducta donde se detalle lo requerido; además nos informa que dentro de la empresa existe una persona responsable por el área del medio ambiente que participa de sus decisiones estratégicas. También indica que, periódicamente se desarrollan capacitaciones a los colaboradores para mejorar la conciencia ambiental y mitigar los impactos de la acción de la empresa mediante el análisis realizado cada año por un auditor externo en el cual se establece el gerenciamiento de los impactos sobre el medio ambiente. Entre los aspectos que no se aplican hay que mencionar que la empresa no participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la

comunidad; ni 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 y finalmente no posee una política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de explotación ilegal de recursos naturales (como madera, productos forestales no madereros, animales etc.)

Con respecto al indicador diez relacionado con la educación y conciencia ambiental, la empresa cumple en su totalidad este aspecto, ya que considera importante los impactos ambientales que son producto de su actividad, lo cual es consecuencia de cultivar valores con un enfoque ambiental, para ello se desarrollan periódicamente campañas internas de reducción de consumo del agua y energía, así como también campañas de educación en base a las 3R (reducir, reciclar y reutilizar).

El gerente afirma que, realiza debates con los grupos de interés afectados ambientalmente por la actividad de la empresa y que además se realizan anualmente estudios de impacto ambiental, a través de empresas auditoras ambientales locales que realizan estudios de monitoreo para distintos procesos.

Finalmente en el indicador número doce el gerente sostiene que no posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable, sin embargo si mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio, esto lo realiza el jefe operativo que está encargado de monitorear y revisar periódicamente los activos de transporte para que se encuentren siempre en buen estado, además, él también se encarga de establecer convenios con empresas de trabajo mecánico para realizar el mantenimiento de los vehículos.

Finalmente poseen un sistema de monitoreo de eficiencia energética y reducción en: consumo de agua.

Podemos concluir que en la empresa existe educación y conciencia ambiental, y que se encuentra interesada en participar en proyectos y campañas que aporten a la sostenibilidad, esto menciona el gerente ya que considera aun largo el camino por recorrer en este aspecto.

A continuación se detallan resultados:

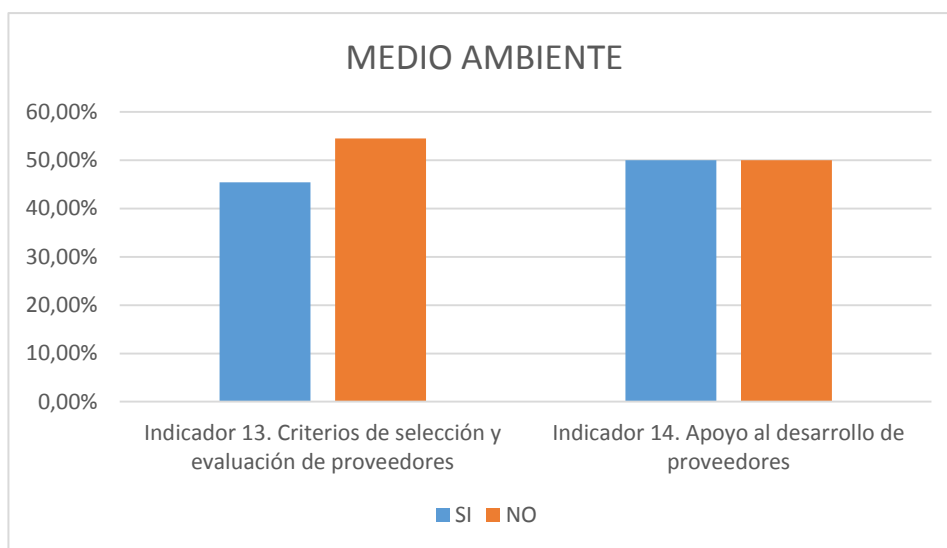


Figura 13. Autodiagnóstico Medio Ambiente  
 Fuente: Entrevista Gerente Ecuapasta S.A  
 Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### 4.1.1.4 Proveedores

Dentro del aspecto de proveedores se considera dos indicadores: el indicador número trece que hace referencia a los criterios de selección y evaluación de proveedores, donde el gerente al mencionar que la empresa no posee un código de conducta, no establece políticas y criterios para las relaciones con los proveedores; de igual manera no incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos, ya que solamente establecen contratos de descuentos. Además no posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores, ni establece un plazo formal para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social, de igual manera no se exigen prácticas que puedan ser verificadas mediante cumplimiento.

Pero es importante mencionar que existe un porcentaje importante en cuanto a la selección de proveedores que incluye como criterio la práctica efectiva de procesos éticos; así como también el rechazo cuando considere que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectas; para la contratación de proveedores se toma en cuenta que tengan prácticas de responsabilidad social empresarial principalmente certificaciones de calidad de la principal materia prima para la elaboración del producto.

En cuanto a derechos humanos y medio ambiente la empresa conoce a profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos utilizados en su producción y está convencida de que sus derechos son respetados, por lo tanto además adopta criterios de compra que

consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos “piratas”, falsificados o frutos de robo de carga

En el indicador catorce con respecto del apoyo al desarrollo de proveedores, se mencionó que no incluyen entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad, ni posee un plan anual de consulta de satisfacción de proveedores, sin embargo si apoya a las organizaciones que practican y promueven el comercio justo para llevar una sana competencia y tener el mayor conocimiento en el área productiva de la ciudad de Loja, es por ello que el Presidente Corporativo, es miembro de la Cámara de Industrias de Loja y de algunos otros organismos donde se tratan temas de comercio justo, de igual forma se aplican aspectos de privilegio al pequeño proveedor.

Para finalizar el tema de proveedores ha sido considerado como uno de los factores claves en el éxito de la gestión de una organización, es por ello que Ecuapasta S.A mantiene una etapa básica de cumplimiento al momento de seleccionar proveedores. Estos resultados son consecuencia de que el producto comercializado en la organización proviene principalmente de una empresa que se asume dispone certificaciones de normas de calidad y cumplimiento legislativo. A continuación presentamos los resultados de este parámetro.

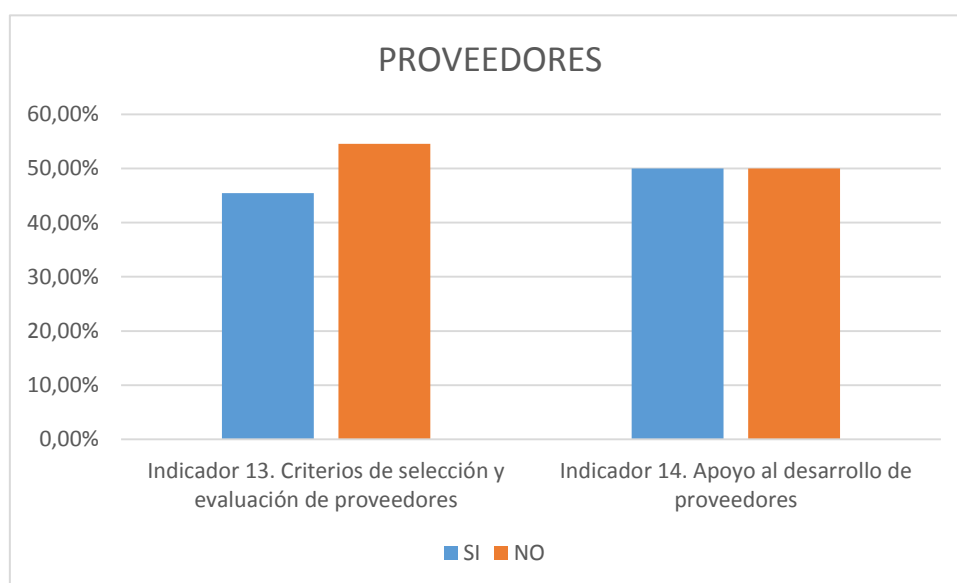


Figura 14. Autodiagnóstico Proveedores  
Fuente: Entrevista Gerente Ecuapasta S.A  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### 4.1.1.5 Consumidores y clientes

Este apartado está conformado por tres indicadores: el indicador número quince relacionado con la política de comunicación comercial, en el cual el gerente menciona que siempre que es necesario actualiza el material de comunicación destinado a los consumidores, de igual forma

llama la atención del consumidor por alteraciones en las características de sus productos, y también analiza detalladamente la publicidad realizada para verificar la coherencia con sus valores y principios, para así dar mejoras constantes en la prestación de los productos y a la información entregada, generando una relación transparente y de confianza entre los consumidores. Hay que mencionar además, como un aspecto positivo que la empresa no 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; así como también no han sido retiradas piezas publicitarias por presión de organizaciones de la sociedad civil organizada. En el indicador dieciséis sobre excelencia en atención al cliente, el gerente indicó que no poseen un código de conducta, por lo tanto no existen políticas y normas de relaciones con clientes y consumidores establecidos, así como también no se evalúa el servicio de atención al cliente por medio de indicadores ni el número de reclamaciones periódicamente; y finalmente, aún no se ha implementado un procedimiento para determinar la satisfacción del cliente; sin embargo, hay que recalcar aspectos importantes que la empresa posee para mejorar los canales de comunicación ya que se mencionó que ofrece el servicio de atención al cliente para recibir y encaminar sugerencias de los productos que elabora, para ello se realizan capacitaciones continuas de sus colaboradores en cada una de las áreas, especialmente en atención al público para poder reconocer las fallas y actuar con rapidez en la resolución de problemas o quejas.

Entre otros aspectos el gerente mencionó que solamente se utilizan argumentos verdaderos para el convencimiento de la compra de sus productos y que en caso de que terceros soliciten información de los clientes, se la da solamente con previa autorización, protegiendo su privacidad y respetando los derechos de los consumidores.

Para finalizar este apartado, en el indicador número diecisiete que corresponde al Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios, tiene algunos aspectos positivos a mencionar, entre ellos tenemos que mantiene un programa especializado que abarca la salud y seguridad del consumidor, además de que posee sistemas internos ágiles que permiten responder con rapidez y transparencia a las situaciones de crisis, un aspecto muy importante a destacar es que existe transparencia en la información al público sobre los posibles riesgos de los productos que ofrece la empresa.

Se puede evidenciar en el análisis un cumplimiento básico que mantiene un enfoque de defensa al consumidor mediante normas legales, y, además analiza los posibles daños que sus productos pudieran ocasionar en el consumidor, atentando la seguridad y salud del mismo. Es por ello que no se han registrado jamás ningún tipo de demanda por incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y seguridad del consumidor y ninguno de sus productos han sido retirados del mercado por presión de consumidores u órganos de defensa.

A continuación exponemos una figura cuantitativa de los resultados de este apartado.

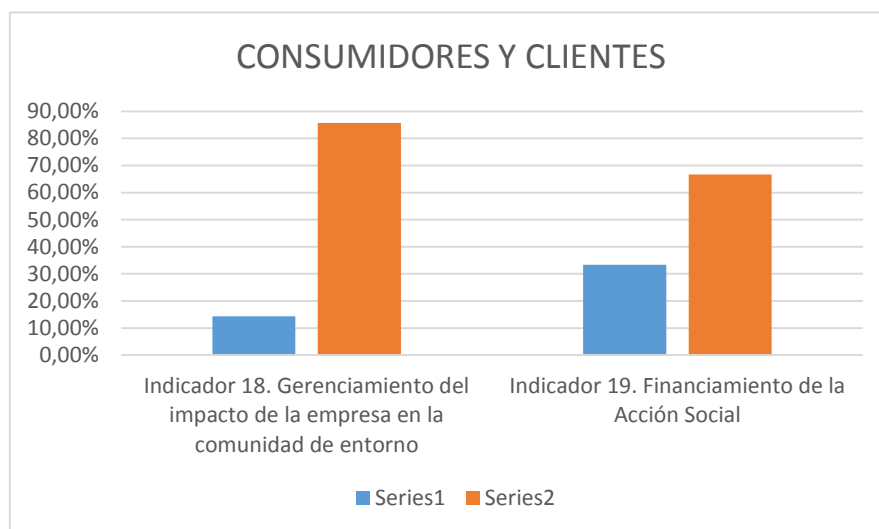


Figura 15. Autodiagnóstico Consumidores y Clientes.  
Fuente: Entrevista Gerente Ecuapasta S.A  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### **4.1.1.6 Comunidad**

Con respecto a la comunidad, en el indicador dieciocho relacionado con el gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno, la empresa reconoce a la comunidad como uno de los grupos importante dentro de sus procesos decisorios, pero al mismo tiempo no posee políticas formales de relaciones con la comunidad, es por ello que tampoco participa activamente en la discusión de problemas comunitarios evidenciando su poca contribución para las mejorar de infraestructura o ambiente local, pero sin embargo si capacita a los empleados en relación al respeto de las prácticas tradicionales comunitarias. Cabe destacar que la empresa no ha recibido reclamos comunitarios por exceso de ruido, basura, tráfico, interferencia en sistemas de comunicación ni alteraciones sociales de ninguna índole en los últimos tres años.

En el indicador diecinueve sobre la acción social, se menciona que a la relación con la comunidad no se la incluye en el proceso general de planificación estratégica y que tampoco se posee mecanismos para estimular proveedores, accionistas y otras partes interesadas a hacer donaciones, así mismo no se pretende optimizar el impacto de su acción social fomentando recursos de otras empresas u organizaciones. Un punto positivo a recalcar es que prácticamente planea su acción social buscando maximizar su impacto a largo plazo.

A continuación la figura de referencia cuantitativa:



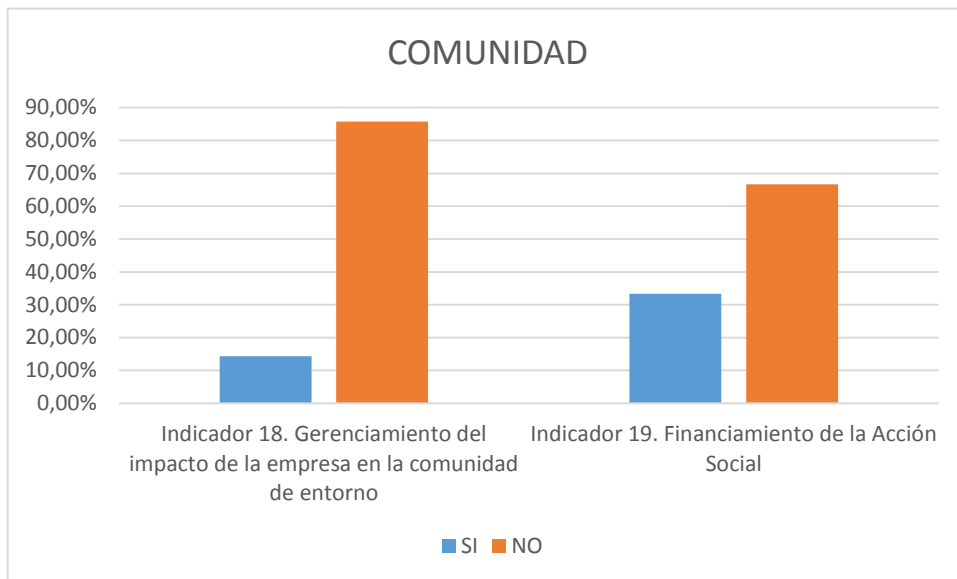


Figura 16. Autodiagnóstico Comunidad  
Fuente: Entrevista Gerente Ecuapasta S.A  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### **4.1.1.7 Gobierno y sociedad**

Este parámetro se conforma de cuatro indicadores que representan la transparencia política y liderazgo social de la empresa. En el indicador número veinte relacionado con la construcción de ciudadanía por empresas se identifica los mayores porcentajes al no cumplimiento, ya que no existen convenios con organismos públicos para mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura, así como también no se han establecido convenios para apoyar proyectos sociales y, tampoco se desarrollan capacitaciones enfocadas a la educación cívica en donde se abarque derechos y deberes. En el indicador veintiuno sobre las prácticas anticorrupción y anticoima, la empresa tiene practicas informales para proceder con procedimientos de control y sanción ante posibles prácticas corruptas, además el gerente mencionó que la empresa no ha tenido ningún incidente relacionado con prácticas corruptas de agentes públicos pero no se han previsto medidas punitivas a los colaboradores en caso de que hubiera algún caso. Al examinar el tema de Liderazgo Social en el indicador veintidós, el gerente mencionó que se cumple la participación básica en actividades y proyectos de desarrollo de investigación y tecnología con la comunidad académica, como es el caso de la Universidad Técnica Particular de Loja, la misma que junto con los estudiantes de las distintas carreras, llevan a cabo proyectos para la obtención de nuevos productos. Sin embargo la empresa no interactúa activamente con instituciones de enseñanza para proponer la mejora de la mano de obra en el sector donde actúa, ni ofrece apoyo a instituciones de educación primaria y secundaria. Finalmente al aplicar la encuesta, en el indicador número veintitrés se pudo evidenciar el no cumplimiento del mismo ya que la empresa no mantiene alianzas con organismos

gubernamentales para mejorar la calidad de la enseñanza, erradicar el trabajo infantil, o promover la seguridad alimentaria, no patrocina programas públicos ni privados de becas escolares y por ultimo no participa en organizaciones que integren empresarios para discutir las dificultades y necesidades que se presenten en los negocios y en la comunidad.

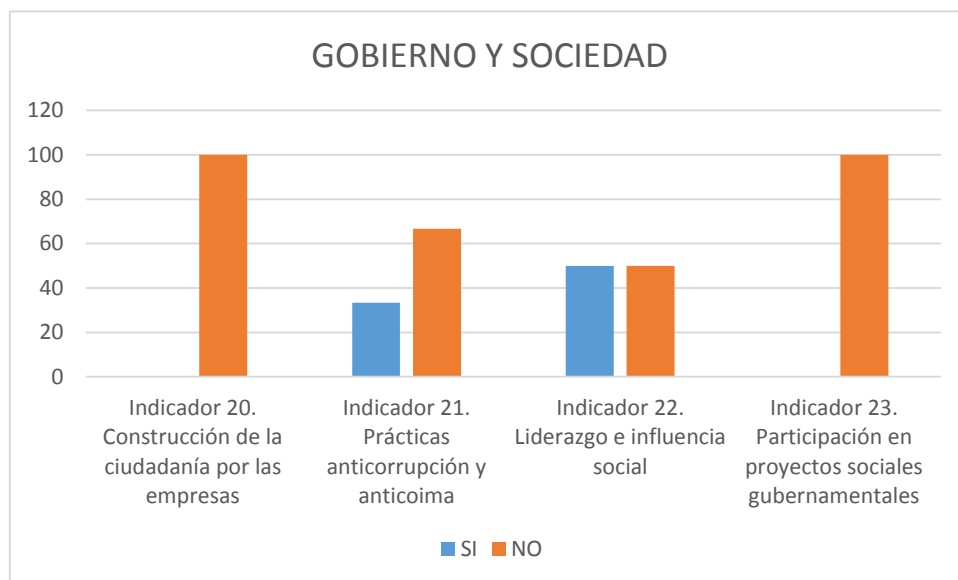


Figura 17. Autodiagnóstico Gobierno y Sociedad  
 Fuente: Entrevista Gerente Ecuapasta S.A  
 Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisca

Se puede concluir que Ecuapasta S.A es una empresa que tiene muchas fortalezas, principalmente en relación a la calidad de producto que elabora, así como también en los compromisos éticos que ha adquirido, pese a que no posee un código de conducta establecido formalmente, tiene una misión y visión encaminada siempre a la mejora, es importante mencionar además que en los aspectos ambientales tiene mucha educación y conciencia, así como también en el involucramiento de los trabajadores y la atención al cliente, mientras que existen otros factores que no se cumplen, como son los relacionados con la comunidad, el gobierno y la sociedad.

## 4.2. MAPA DE GRUPOS DE INTERÉS

Seguidamente vamos a realizar el proceso de identificar, reconocer y priorizar los grupos de interés con la finalidad de conocer las necesidades y expectativas más importantes por parte de la empresa, para ello usaremos las matrices elaboradas previamente para el efecto.

### 4.2.1. Identificación

En esta fase supuestamente se define los grupos de interés afectados directa e indirectamente por la actividad de la empresa, así como también la dimensión interna y externa.

Para este proceso, se establecieron escalas de valoración de: 1=bajo; 2=medio; 3 = alto; de tal forma que de acuerdo a los parámetros establecidos en la presente tabla, se determinaron aquellos grupos de interés que tienen puntajes altos. Y para el apartado de escala geográfica tenemos: Interprovincial 1, nacional 2 y local 3.

Tabla 2 Identificación de los grupos de interés de Ecuapasta S.A

| 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     |
|----------------------------------|---|------------------------------------|---|--|--|-----------|
| <b>Accionistas</b>               | 1   | 1                                  | 1   | 1  | 3  | <b>7</b>  |
| <b>Clientes y distribuidores</b> | 3   | 3                                  | 3   | 3  | 3  | <b>15</b> |
| <b>Empleados</b>                 | 3   | 3                                  | 3   | 3  | 3  | <b>15</b> |
| <b>Comunidad</b>                 | 2   | 2                                  | 2   | 2  | 1  | <b>9</b>  |
| <b>Gobierno</b>                  | 1   | 1                                  | 1   | 1  | 1  | <b>5</b>  |
| <b>Proveedores</b>               | 3   | 3                                  | 3   | 3  | 2  | <b>14</b> |
| <b>Ongs</b>                      | 1   | 1                                  | 1   | 1  | 2  | <b>6</b>  |

Fuente: Ecuapasta S. A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

Se ha llegado a identificar como principales grupos de interés, a los siguientes: Clientes, distribuidores y empleados con 15 puntos, proveedores con 14 puntos, y comunidad con 9 puntos respectivamente.

#### 4.2.2. Reconocimiento

Mediante el reconocimiento se logró clasificar los grupos de interés de acuerdo a algunas dimensiones detalladas en el cuadro descrito a continuación.

De la misma forma que en la tabla anterior y de acuerdo a las dimensiones establecidas; se colocó en esta tabla los principales grupos de interés con los puntajes más altos y se realizó el proceso para el reconocimiento de los mismos, asignándole una calificación de 1 para cada categoría

Tabla 3. Reconocimiento de los grupos de interés de Ecuapasta S.A

| Reconocimiento                   |                 |            |         |             |             |            |                |          |
|----------------------------------|-----------------|------------|---------|-------------|-------------|------------|----------------|----------|
| Grupo de interés                 | Responsabilidad | Influencia | Tensión | Dependencia | P. Diversas | Proximidad | Representación | Total    |
| <b>Clientes y distribuidores</b> |                 | 1          | 1       | 1           | 1           | 1          |                | <b>5</b> |
| <b>Empleados</b>                 | 1               | 1          |         | 1           | 1           |            | 1              | <b>4</b> |
| <b>Proveedores</b>               | 1               | 1          | 1       | 1           |             | 1          |                | <b>4</b> |
| <b>Comunidad</b>                 |                 | 1          | 1       |             | 1           | 1          |                | <b>4</b> |

Fuente: Ecuapasta S. A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

Así mismo cabe recalcar que como parte del proceso de reconocimiento, la empresa establece que los principales grupos de interés afectados y que pueden afectar la actividad empresarial son: clientes y distribuidores, empleados y proveedores ya que la comunidad se encuentra inmersa en los clientes no se lo tomara para el estudio.

#### 4.2.3. Priorización

Mediante la priorización se procede a jerarquizar la importancia y trascendencia de los grupos de interés como previo a entablar un compromiso con ellos. Tal como se realizó en la tabla anterior, se procedió a priorizar los grupos de interés de acuerdo a los criterios establecidos para el efecto.

Entre los criterios establecidos para la priorización, se asigna un punto por cada aspecto que caracteriza la atención de las expectativas de los grupos de interés, así mismo si ejerce poder, legitimidad o urgencia y por otro lado si es un grupo de interés latente 4, emergente 3, en consolidación 2 e institucionalizados 1 y además una escala de la voluntad de participación donde muy presto 3, expectante 2 e indiferente 1.

Tabla 4. Priorización de los grupos de interés de Ecuapasta S.A

| Priorización             |       |             |          |         |           |               |                      |            |            |       |
|--------------------------|-------|-------------|----------|---------|-----------|---------------|----------------------|------------|------------|-------|
| Grupo de Interés         | Poder | Legitimidad | Urgencia | Latente | Emergente | Consolidación | Institucionalización | Muy Presto | Expectante | Total |
| Cientes y distribuidores |       | 1           |          | 4       |           |               |                      |            | 2          | 7     |
| Empleados                | 1     |             |          |         |           | 2             |                      | 3          |            | 6     |
| Proveedores              |       | 1           |          |         |           | 2             |                      | 3          |            | 6     |
| Comunidad                |       | 1           |          |         |           | 2             |                      |            | 2          | 5     |

Fuente: Ecuapasta S. A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

Finalmente luego de realizar todo el proceso de mapeo de grupos de interés de Ecuapasta S.A, y se estableció como los principales a los siguientes: clientes y distribuidores, empleados y proveedores, a quienes se aplicará las encuestas correspondientes según se indicó en la metodología, a fin de establecer un diagnóstico en la práctica de responsabilidad social de la empresa, con cada uno de ellos.

### 4.3. DIAGNÓSTICO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Siguiendo el procedimiento del mapeo, se procedió a aplicar la encuesta a los grupos de interés prioritarios; primeramente a nivel interno de la organización a los empleados o colaboradores y externamente a los distribuidores/ clientes y proveedores.

#### 4.3.1. PÚBLICO INTERNO

La dimensión público interno se refiere al desempeño de la empresa en relación con sus empleados; por lo tanto, es una dimensión que abarca distintos ámbitos, ésta dimensión contempla la implementación de códigos, prácticas y políticas que van definiendo el marco dentro del cual se desarrolla la relación entre empleador y trabajador. El público interno de Ecuapasta S.A está conformado por 10 colaboradores a los cuales se les realizó la encuesta en su totalidad, ya que se consideró a todos como el universo a investigar.

Se procedió a realizar las encuestas a: gerente, jefe de planta, dos operarios en el área de producción, jefe de recursos humanos, asistente contable, secretaria general, contador, vendedor y un guardia, a quienes se aplicó la encuesta que corresponde al apartado 2 sobre Público Interno, según el formulario ETHOS adaptado (Anexo 1).

Tabla 5. Cuadro Resumen Público interno

| <b>PUBLICO INTERNO</b>   |           |           |
|--|-----------|-----------|
| <b>Diálogo y participación</b>   |           |           |
| <b>Indicador 5. Gestión participativa</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
| 1.1. Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.  | 30%       | 70%       |
| 1.2. La empresa donde labora, 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.                  | 90%       | 10%       |
| 1.3. Su empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.   | 30%       | 70%       |
| <b>Respeto al individuo</b>  |           |           |
| <b>Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
| 2.1. La empresa le ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.  | 30%       | 70%       |
| 2.2. 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).   | 50%       | 50%       |
| 2.3. La organización, 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.   | 30%       | 70%       |
| 2.4. La empresa apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).  | 50%       | 50%       |
| 2.5. 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. | 60%       | 40%       |
| 2.6. La empresa le otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.   | 50%       | 50%       |
| <b>Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial</b>   | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
| 3.1. 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.   | 60%       | 40%       |
| 3.2. 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.   | 30%       | 70%       |
| 3.3. 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.                                   | 30%       | 70%       |

|  |           |           |
|--|-----------|-----------|
| 3.4. La política de comunicación comercial que utiliza la empresa, tiene como premisa no utilizar imágenes o situaciones que agredan la dignidad de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales. | 40%       | 60%       |
| <b>Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
| 4.1. 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.  | 40%       | 60%       |
| 4.2. 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.                            | 20%       | 80%       |
| 4.3. La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.  | 20%       | 80%       |
| 4.4. Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.                               | 10%       | 90%       |
| 4.5. 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.                         | 50%       | 50%       |
| 4.6. 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.                                 | 50%       | 50%       |

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de Ecuapasta S.A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

### **Análisis de resultados.**

Con respecto a los resultados obtenidos en el cuadro resumen, se pudo evidenciar la concepción del público interno en la empresa objeto de estudio. Entre los porcentajes más relevantes se menciona que el 90% de los colaboradores expresan que la empresa donde laboran, posee políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos; sin embargo el 70% dice que su empresa no posee un programa específico establecido para estimular y reconocer sugerencias que permitan la mejora de los procesos internos, esto en cuanto al indicador de gestión participativa considerando que los grupos de interés internos, son quienes ejercen influencia en toda actividad que lleve a cabo la organización y permiten el éxito sustentable dentro del mercado.

En cuanto al indicador relacionado al compromiso con el desarrollo infantil, el 70% de los empleados mencionaron que la empresa no ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada, solamente se cumple con las condiciones que exige el ministerio de trabajo en cuanto a la ley de la maternidad. De igual manera el 60% manifestó que se prohíbe cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas y a empleados con hijos menores de 6 años; además un 70% indicó que la empresa 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.

Al hablar del indicador que hace referencia el compromiso con la promoción de la equidad de género, el apartado a destacar es, que el 80% de los colaboradores mencionaron que la empresa prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basada en el estado civil o condición reproductiva, un aspecto positivo frente a la discriminación. Además el 60% manifestaron que la empresa no posee una política de equidad de género ni un código de conducta que declare los valores de la empresa.

Finalmente con respecto a la política de promoción de la equidad de género, la misma que garantiza la participación femenina en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa, se evidenció porcentajes medios de cumplimiento por parte de la empresa, de igual manera en lo referente a la posesión de procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el lugar de trabajo.

#### **4.3.1.1. Responsables de medio ambiente**

Dentro del público interno, se considera también a la persona responsable del medio ambiente, a quien se le realizó la encuesta para llegar a un diagnóstico en cuanto al cumplimiento del cuidado ambiental.

Tabla 6. Cuadro Resumen Medio Ambiente.

| <b>MEDIO AMBIENTE</b>  |           |           |
|--|-----------|-----------|
| <b>Responsabilidad con las futuras generaciones</b>  |           |           |
| <b>Indicador 9. Compromiso de la empresa con el mejoramiento de la calidad ambiental</b>   | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
| 1. La empresa 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 misma.                  |           | 100%      |
| 2. La empresa tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa de sus decisiones estratégicas.  | 100%      |           |
| 3. Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad.  | 100%      |           |
| 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 |           | 100%      |
| 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.) | 100%      |           |
| 6. Tiene establecido un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc. generado por los productos y/o servicios de la propia empresa.                                     | 100%      |           |
| <b>Indicador 10. Educación y Concienciación Ambiental</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |



|   |      |      |
|---|------|------|
| 1. Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de reducción del consumo de agua y de energía.  | 100% |      |
| 2. Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base en los 3Rs (reducción, reutilización y reciclaje)               | 100% |      |
| <b>Gerenciamiento del impacto ambiental</b>   |      |      |
| <b>Indicador 11. Gerenciamiento de los Impactos sobre el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios</b>                          | Sí   | No   |
| 1. Debate con los empleados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad los impactos ambientales causados por sus productos o servicios. | 100% |      |
| 2. Realiza o ha realizado estudio para medir el impacto ambiental de sus procesos.  | 100% |      |
| <b>Indicador 12. Minimización de entradas y salidas de insumos</b>  | Sí   | No   |
| <b>La empresa:</b>  |      |      |
| 1. Posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable.   | 100% |      |
| 2. Mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio.                                    | 100% |      |
| <b>La empresa posee un sistema de monitoreo para:</b>   |      |      |
| 1. El aumento de la eficiencia energética.  |      | 100% |
| 2. La reducción del consumo de agua.  | 100% |      |
| 3. La reducción de generación de residuos sólidos.  | 100% |      |
| 4. La reducción de emisión de CO <sub>2</sub> y otros gases del efecto invernadero en la atmósfera.   |      | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al encargado del Medio Ambiente de Ecuapasta S.A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

### **Análisis de resultados.**

En cuanto al parámetro del medio ambiente, se pudo evidenciar que existen porcentajes positivos que representan el compromiso de la empresa para mitigar los impactos ambientales ocasionados por su actividad, pues al analizar los porcentajes de la encuesta se visualiza el cumplimiento de algunos indicadores. Posteriormente se identificó ausencia de prácticas de conservación de biodiversidad y de un sistema de monitoreo para el aumento de la eficiencia energética, pero sin embargo la empresa está muy comprometida con el cuidado ambiental, es por ello que tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa de sus decisiones estratégicas y se encarga de realizar actualizaciones y capacitaciones para todos los colaboradores de todo lo relacionado con el aspecto ambiental, además se puede acotar que todos los años se contrata auditores externos, para diagnosticar el desempeño ambiental de la empresa.

#### **4.3.2. PUBLICO EXTERNO**

El público externo está conformado por los clientes y distribuidores y los proveedores. Para la realización de las encuestas a los clientes Ecuapasta S.A, proporcionó su cartera de clientes

más frecuentes, tomándolos a todos como el universo a investigar, cabe recalcar que entre ellos existen grandes tiendas de distribución, el número total de encuestas realizadas fue de 35 clientes. De igual manera la empresa facilitó las direcciones de correo electrónico de los proveedores ubicados en Guayaquil a quienes se envió la encuesta digital, y se hizo una entrevista personal al proveedor de la ciudad de Loja. A continuación se detallan los cuadros resumen de las encuestas aplicadas:

Tabla 7. Cuadro resumen clientes

| <b>CONSUMIDORES Y CLIENTES</b>  |           |           |
|---|-----------|-----------|
| <b>Indicador 15. Política de comunicación comercial</b>   |           |           |
| <b>La empresa:</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
| 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. | 77.14%    | 22.86%    |
| 2. Llama la atención del cliente/consumidor por alteraciones en las características de sus productos o servicios (composición, aspecto, calidad, plazos, peso, precio etc.).  | 14.29%    | 85.71%    |
| 3. Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios.  | 68.57%    | 31.43%    |
| 4. Posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infante juvenil sea responsable   |           | 100%      |
| 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.   |           | 100%      |
| 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   |           | 100%      |
| <b>Indicador 16. Excelencia de la atención</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
| 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.   | 20%       | 80%       |
| <b>La empresa:</b>  |           |           |
| 2. Ofrece Servicio de Atención al Cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializado para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios.   | 57.14%    | 42.86%    |
| 3. Promueve la capacitación continua de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.  | 51.42%    | 48.57%    |
| 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.  | 77.14%    | 22.86%    |
| 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.  | 42.86%    | 57.14%    |
| 6. Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.   | 91.43%    | 8.57%     |
| 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.  | 20%       | 80%       |

|  |        |        |
|--|--------|--------|
| 8. Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.  | 77.14% | 22.86% |
| 9. Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.  | 60%    | 40%    |
| 10. Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.   | 51.42% | 48.57% |
| 11. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.   | 14.29% | 81.72% |
| <b>Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios</b>   |        |        |
| <b>La empresa:</b>   | Sí     | No     |
| a. Mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor/cliente sobre sus productos y servicios.  | 80%    | 20%    |
| b. Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.                               | 48.57% | 51.42% |
| c. Ha sido, en los últimos tres años, demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente.                            |        | 100%   |
| d. Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.  |        | 100%   |
| <b>Respecto a violaciones del Código de Defensa del Consumidor, la empresa:</b>  |        |        |
| e. 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.). | 62.86% | 37.14% |

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de Ecuapasta S.A (2017)  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

## **Análisis de resultados**

Este parámetro muestra las percepciones de los clientes, consumidores y distribuidores en cuanto a la dimensión social del consumo, que hace referencia a las políticas de comunicación comercial, la atención de excelencia, el conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de productos y servicios.

En la política de comunicación se identifican algunos aspectos importantes, entre ellos podemos mencionar que, el 85.71% de los clientes mencionaron que no llama la atención alguna alteración en la característica de los productos, de igual manera todos indicaron que la empresa no posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infantojuvenil sea responsable, y reiteraron que en los últimos tres años, ninguna campaña o pieza de comunicación haya sido objeto de reclamo o que de alguna manera algunas piezas publicitarias hayan sido retiradas del aire o apartadas por presión de organizaciones de la sociedad civil organizada.

En relación a la excelencia de la atención, existieron porcentajes significativos en algunos apartados, en donde primeramente se reflejó la preocupación por brindar un servicio al cliente de excelencia manteniendo una atención personalizada que le permita al cliente dar sus sugerencias. Esto se evidencia ya que el 91.43% de los clientes afirman que la empresa al

vender productos, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento de compra y que además entrena e incentiva a sus profesionales de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas abarcando el si, un porcentaje de 77.14%, sin embargo el 81.72% mencionó, no conocer si existe un proceso para evaluar anualmente las reclamaciones, un punto muy importante a recalcar para poder mejorar.

Y finalmente en el indicador relacionado con el conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales el 100% de los consumidores encuestados indicaron que no ha sido, en los últimos tres años, la empresa demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente, ni ha habido productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa. Es importante también mencionar que el 62.86% de los clientes cree que existe transparencia en la información al público consumidor sobre los posibles riesgos de los productos que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo).

Las encuestas a los clientes son de gran valor para la presente investigación, ya que ellos nos muestran el trabajo realizado por la empresa en cuanto a dar el mejor servicio y producto merecedor de su lealtad y prestigio.

Tabla 8. Cuadro resumen proveedores

| PROVEEDORES   |      |      |
|---|------|------|
| Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores  |      |      |
| La empresa con la que Ud establece negocios:  | Sí   | No   |
| a. Incluye las políticas y criterios para las buenas relaciones con los proveedores, teniendo en cuenta algún tipo de código de conducta y/o declaración de valores de la empresa.  | 100% |      |
| b. Ha realizado la cancelación de contratos establecidos con Ud. porque las cláusulas de negociación no estuvieron claras o hubo alguna alteración en las mismas?   |      | 100% |
| c. Existió algún tipo de rechazo de contratos por parte de la empresa contratante debido a que sus bienes o servicios prestados no guardaban relación con los requerimientos de la empresa.                               |      | 100% |
| d. En la selección a Uds. como proveedores, al empresa incluye como criterio la práctica efectiva de procesos éticos de gestión en el manejo de información proporcionada por su organización                             | 100% |      |
| e. La empresa con la que establece negociación, posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial en el manejo de sus operaciones.   | 100% |      |
| f. La empresa establece informes con las evidencias de que se están cumpliendo e implementando las cuestiones relacionadas a la responsabilidad social empresarial en las negociaciones comerciales establecidas con Uds. | 100% |      |
| g. Considera que la empresa estableció la contratación de Uds. ya que comprobó la existencia de buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial  | 100% |      |

|   |   |           |           |
|---|---|-----------|-----------|
| h.  | La empresa estableció algún plazo formal para que Uds. cumplan con los requerimientos y compromisos necesarios dentro del ámbito de la responsabilidad social.  | 33.33%    | 66.67%    |
| i.  | La empresa contratante, al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, les realizó algún tipo de visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas.   | 100%      |           |
| j.  | La empresa contratante, conoce en profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos proporcionados por Uds. para 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%      |           |
| k.  | La empresa ha establecido con Uds. algún tipo de garantía de origen para evitar la adquisición de productos "piratas", falsificados o frutos de robo de carga.  | 66.67%    | 33.33%    |
| <b>Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores</b> |   |           |           |
| <b>La empresa:</b>                                      |   | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
| a.  | Les consideró a Uds. como parte importante de los grupos involucrados con 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.). | 33.33%    | 66.67%    |
| b.  | Considera Ud. que la empresa contratante, apoya a organizaciones que practican y promueven el comercio Justo.   | 100%      |           |
| c.  | Cree Ud. que la empresa, tiene como norma el tratamiento justo con los proveedores, privilegiando al pequeño proveedor (con remuneración justa y al día, calidad en la relación, programas de cualificación y de traspaso de tecnologías etc.).   | 100%      |           |
| d.  | La empresa ha establecido con Uds. un plan anual de consulta de satisfacción de las operaciones realizadas.   | 66.67%    | 33.33%    |

Fuente: Encuesta realizada a los Proveedores de Ecuapasta S.A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

## **Análisis de resultados**

Luego de realizar la encuesta a los principales proveedores de la empresa, se encontró un desempeño positivo en cuanto a lo relacionado con los criterios de selección y evaluación de proveedores, ya que un alto porcentaje acotó que se incluyen políticas y criterios para las buenas relaciones con los proveedores, teniendo en cuenta algún tipo de código de conducta y/o declaración de valores de la empresa, aunque la empresa no se regule a través de un código de ética; de igual manera es alto el porcentaje, que indicó no haber realizado la cancelación de contratos establecidos con los proveedores ni ha existido algún tipo de rechazo de contratos debido a que sus bienes o servicios prestados no guardaban relación con los requerimientos de la empresa.

Podemos observar en el cuadro resumen que existen algunos indicadores en los que los proveedores consideran que la empresa si cumple, por los altos porcentajes alcanzados en las respuestas, entre ellos se menciona, que la empresa incluye como criterio la práctica efectiva de procesos éticos de gestión en el manejo de información proporcionada por su organización, además que establece negociación, y que posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial en el manejo de sus operaciones y que están cumpliendo e implementando las cuestiones relacionadas a la responsabilidad social empresarial en las negociaciones comerciales.

Por otra parte se encontró resultados negativos, como mencionó el 66.67% de los proveedores que la empresa no ha establecido algún plazo formal para que ellos cumplan con los requerimientos y compromisos necesarios dentro del ámbito de la responsabilidad social. En cuanto al apoyo a desarrollo de proveedores el 100% menciona que la empresa, apoya a organizaciones que practican y promueven el comercio justo y que tiene como norma el tratamiento justo con los proveedores, privilegiando al pequeño proveedor (con remuneración justa y al día, calidad en la relación, programas de cualificación y de traspaso de tecnologías etc.)

#### 4.4. Análisis comparativo de la información obtenida

Primeramente se realizó un diagnóstico de los indicadores y resultados encontrados en las encuestas realizadas a cada uno de los grupos de interés involucrados, posteriormente se comparan dichos resultados con las respuestas obtenidas del Gerente y éstas nos servirán para establecer los puntos positivos y negativos de Ecuapasta S.A con cada uno de los aspectos relacionados con la responsabilidad social corporativa.

##### 4.4.1. Análisis empresario – público Interno

Tabla 9. Comparación de los resultados del empresario y el público interno

| Diálogo y participación   |         |        |           |     |
|---|---------|--------|-----------|-----|
| Indicador 5. Gestión participativa  | GERENTE |        | EMPLEADOS |     |
|   | SI      | NO     | SI        | NO  |
| a. Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.   |         | 33.33% | 30%       | 70% |
| b. La empresa donde labora, 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%  |        | 90%       | 10% |

|  |                |           |                  |           |
|--|----------------|-----------|------------------|-----------|
| c. Su empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.   |                | 33.33%    | 30%              | 70%       |
| <b>Respeto al individuo</b>  |                |           |                  |           |
| <b>Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil</b>  | <b>GERENTE</b> |           | <b>EMPLEADOS</b> |           |
|  | <b>SI</b>      | <b>NO</b> | <b>SI</b>        | <b>NO</b> |
| a. La empresa le ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.  |                | 16.66%    | 30%              | 70%       |
| b. 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%    | 50%              | 50%       |
| c. La organización, 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.   |                | 16.66%    | 30%              | 70%       |
| d. La empresa apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).  | 16.66%         |           | 50%              | 50%       |
| e. 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%         |           | 60%              | 40%       |
| f. La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.  | 16.66%         |           | 50%              | 50%       |
| <b>Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial</b>   | <b>GERENTE</b> |           | <b>EMPLEADOS</b> |           |
|  | <b>SI</b>      | <b>NO</b> | <b>SI</b>        | <b>NO</b> |
| a. 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%       | 60%              | 40%       |
| b. 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%       | 30%              | 70%       |
| c. 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%       | 30%              | 70%       |
| d. La política de comunicación comercial que utiliza la empresa, tiene como premisa no utilizar imágenes o situaciones que agredan la dignidad de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales.   |                | 25%       | 40%              | 60%       |
| <b>Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género</b>  | <b>GERENTE</b> |           | <b>EMPLEADOS</b> |           |
|  | <b>SI</b>      | <b>NO</b> | <b>SI</b>        | <b>NO</b> |
| a. 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.  |                | 16.66%    | 40%              | 60%       |

|  |        |     |     |
|--|--------|-----|-----|
| b. 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.    | 16.66% | 20% | 80% |
| c. La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.  | 16.66% | 20% | 80% |
| d. Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.       | 16.66% | 10% | 90% |
| e. 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% | 50% | 50% |
| f. 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.         | 16.66% | 50% | 50% |

Fuente: Encuesta según modelo ETHOS (2017)  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

Al realizar una comparación entre el gerente y las respuestas de sus colaboradores se pudo observar, que en la mayoría de los apartados hay una igualdad, ya que coinciden en algunos resultados. Esto permitió concluir que la empresa cumple algunos aspectos dentro de la gestión participativa, ya que algunos de sus colaboradores están satisfechos con el nivel de comunicación que mantienen con sus directivos; sin embargo hay que recalcar que no existe un programa formal establecido para promover la total participación del público interno.

En cuanto al indicador relacionado al compromiso con el desarrollo infantil, los empleados y la empresa mencionan que no existen programas específicos para la salud de la mujer embarazada, lo cual responde a un bajo índice de empleadas en estado reproductivo, así como también coinciden en que no se promueve campañas de inmunización para empleados, por medio de vacunas que no ofrece la red pública de salud, también se recalca en que la organización, 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.

Con respecto al indicador relacionado con el compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial al hacer la comparación en la mayoría de los enunciados existió una coincidencia de no cumplimiento ya que la empresa no posee una política de promoción de la equidad y no discriminación racial ni tampoco consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa, de igual manera no existen 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.

Y finalmente la misma percepción, se identifica en el compromiso con la promoción de la equidad de género, ya que el público interno y la empresa coinciden la carencia de la regulación de aspectos de género, como el respeto a las mujeres, garantías contra la violencia, acoso psicológico y físico en el lugar de trabajo.

#### 4.4.2. Análisis empresario- clientes

Tabla 10. Comparación de los resultados del empresario y clientes

| <b>CONSUMIDORES Y CLIENTES</b>  |                |           |                 |           |
|---|----------------|-----------|-----------------|-----------|
| <b>Dimensión Social Del Consumo</b>   |                |           |                 |           |
| <b>Indicador 15. Política de comunicación comercial</b>   | <b>GERENTE</b> |           | <b>CLIENTES</b> |           |
|   | <b>SI</b>      | <b>NO</b> | <b>SI</b>       | <b>NO</b> |
| a. 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. | 16.66%         |           | 77.14%          | 22.86%    |
| b. 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%         |           | 14.29%          | 85.71%    |
| c. Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios.  | 16.66%         |           | 68.57%          | 31.43%    |
| d. Posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infantojuvenil sea responsable  |                | 16.66%    |                 | 100%      |
| e. 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%    |                 | 100%      |
| f. 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.  |                | 16.66%    |                 | 100%      |
| <b>Indicador 16. Excelencia de la atención</b>  | <b>GERENTE</b> |           | <b>CLIENTES</b> |           |
|   | <b>SI</b>      | <b>NO</b> | <b>SI</b>       | <b>NO</b> |
| a. 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%     | 20%             | 80%       |
| b. Ofrece Servicio de Atención al Cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializado para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios.   | 9.09%          |           | 57.14%          | 42.86%    |
| c. 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%          |           | 51.42%          | 48.57%    |

|  |                |           |                 |           |
|--|----------------|-----------|-----------------|-----------|
| d. 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%          |           | 77.14%          | 22.86%    |
| e. 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%     | 42.86%          | 57.14%    |
| f. Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.  | 9.09%          |           | 91.43%          | 8.57%     |
| g. Posee una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.                           | 9.09%          |           | 20%             | 80%       |
| h. Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.  | 9.09%          |           | 77.14%          | 22.86%    |
| i. Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.  | 9.09%          |           | 60%             | 40%       |
| j. Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.  |                | 9.09%     | 51.42%          | 48.57%    |
| k. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.  |                | 9.09%     | 14.29%          | 81.72%    |
| <b>Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios</b>   | <b>GERENTE</b> |           | <b>CLIENTES</b> |           |
|  | <b>SI</b>      | <b>NO</b> | <b>SI</b>       | <b>NO</b> |
| a. Mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor/cliente sobre sus productos y servicios.  | 20%            |           | 80%             | 20%       |
| b. Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.                               | 20%            |           | 48.57%          | 51.42%    |
| c. 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%       |                 | 100%      |
| d. Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.  |                | 20%       |                 | 100%      |
| e. 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%            |           | 62.86%          | 37.14%    |

Fuente: Encuesta según modelo ETHOS (2017)  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

En esta comparación y en lo relacionado con la política de comunicación comercial coinciden las respuestas tanto en Gerencia como en los clientes; por ejemplo en los concerniente al material de comunicación, se prohíben alteraciones de la composición del productos, se realiza un análisis previo de las piezas publicitarias; sin embargo hay que mencionar que no existen políticas específicas para un consumo responsable dirigido al público infantojuvenil porque no lo requiere y tampoco se han reportado reclamos por campañas o alguna comunicación inadecuada, ni ha existido retiros del aire de la publicidad por presión social.

En lo referente con la excelencia de la atención, en Ecuapasta S.A no existen normas formales de relación con los clientes, ofrece el servicio de atención al cliente mediante algunos de sus canales de comunicación de internet, pero es muy necesario implementar un servicio de atención al cliente para encaminar sugerencias, conocer el grado de satisfacción y gestionar reclamos periódicos respecto al producto que comercializa la empresa, así como también promover más la capacitación continua a los profesionales de venta, e incorporar una política de protección de privacidad de los clientes.

En cuanto al conocimiento y gerenciamiento de daños potenciales del producto, el gerente mencionó que si posee sistemas internos ágiles y que capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis lo contrario de lo que manifiestan los clientes, este es un punto clave a considerar, sin embargo las respuestas coinciden en que en los últimos tres años no ha habido demandas por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente ni los productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa esto es un punto favorable para la empresa ya que evidencia algunas prácticas de rsc pero falta el cumplimiento de algunas relevantes.

#### 4.4.3 Análisis empresario- proveedores

Tabla 11. Comparación de los resultados del empresario y proveedores

| PROVEEDORES   |         |       |             |      |
|---|---------|-------|-------------|------|
| Selección, evaluación y asociación con proveedores  |         |       |             |      |
| Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores  | GERENTE |       | PROVEEDORES |      |
|   | SI      | NO    | SI          | NO   |
| a. 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% | 100%        |      |
| b. Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos.  | 9.09%   |       |             | 100% |
| c. 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%   |       |             | 100% |
| d. 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%   |       | 100%        |      |
| e. Posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores.  |         | 9.09% | 100%        |      |
| f. 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% | 100%        |      |
| g. Prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial   | 9.09%   |       | 100%        |      |

|   |                |           |                    |           |
|---|----------------|-----------|--------------------|-----------|
| h. Establece un plazo formal para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social.   |                | 9.09%     | 33.33%             | 66.67%    |
| i. Al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, realiza visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas.  |                | 9.09%     | 100%               |           |
| j. 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%     | 100%               |           |
| k. Adopta criterios de compra que consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos "piratas", falsificados o frutos de robo de carga.   | 9.09%          |           | 66.67%             | 33.33%    |
| <b>Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores</b>   | <b>GERENTE</b> |           | <b>PROVEEDORES</b> |           |
|   | <b>SI</b>      | <b>NO</b> | <b>SI</b>          | <b>NO</b> |
| a. 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%       | 33.33%             | 66.67%    |
| b. Apoya a organizaciones que practican y promueven el Comercio Justo.  | 25%            |           | 100%               |           |
| c. 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%            |           | 100%               |           |
| d. Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.   |                | 25%       | 33.33%             | 66.67%    |

Fuente: Encuesta según modelo ETHOS (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

La relación empresa- proveedores es de gran importancia para el éxito de la empresa pues de ellos depende la calidad de la materia prima para ofrecer un buen producto, es necesario mencionar que el primer apartado no se cumple ya que el gerente menciona no incluir 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, mientras que los proveedores dicen que si las perciben durante las negociaciones que mantienen. En los siguientes apartados también se da una contradicción ya que el gerente afirma incluir en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos, así como también el rechazo de contratos cuando considere que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectas, mientras que los proveedores mencionan que no.

La empresa no posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores, pero si prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, ni tampoco establece un plazo formal para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social, Algo muy valioso a mencionar es que se da el cumplimiento de 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.

En el indicador del apoyo al desarrollo de proveedores, la empresa no incluye a grupos de la comunidad como pequeños productores, pero si apoya a organizaciones que promuevan el comercio justo

Finalmente no existe el cumplimiento en el siguiente apartado ya que el gerente menciona no poseer un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores y los proveedores manifiestan que sí ya que tienen una relación cordial y de respeto.

## **CAPITULO V: PROPUESTA DE MODELO DE GESTION DE RSE**

En el capítulo anterior se realizó un diagnóstico de cada una de las características basadas en prácticas de responsabilidad social dentro de la estructura organizacional de la empresa y su respectivo desempeño.

Los parámetros de estudio estuvieron relacionados con valores, transparencia y gobierno corporativo, público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores y clientes, los mismos que a través de técnicas como entrevistas y encuestas permitieron conocer las necesidades y la apreciación de los grupos de interés de la empresa Ecuapasta S.A; por medio de ellos se pudo identificar los puntos débiles y fuertes de la empresa con respecto a su desempeño socialmente responsable y la manera de contribuir al desarrollo sostenible del sector donde se desenvuelve.

Éste capítulo tiene como fin proponer el modelo de gestión socialmente responsable para la empresa, mediante la administración estratégica y la aplicación de la filosofía empresarial que incluye políticas, objetivos, estrategias y componentes de control. Al iniciar la etapa de proceso de gestión de RSC, se puede señalar que este proceso es producto o resultado del diagnóstico de las prácticas de responsabilidad social anteriormente analizadas, y que en base a ello se hace el planteamiento de un modelo de Gestión de RSE para Ecuapasta S.A

## **5.1 Planeación**

Como se ha mencionado anteriormente Ecuapasta S.A no posee una filosofía empresarial declarada formalmente ni una política empresarial establecida que permita controlar y establecer relaciones con sus grupos de interés; solamente cuenta con una “Política de seguridad, salud y medio ambiente” es por esto que refiriéndonos a que:

*“La planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo”*  
(Coulter & Robbins, 2013)

A continuación se plantea la propuesta en el ámbito de responsabilidad social.

### **5.1.1 Filosofía Empresarial**

La filosofía empresarial evidencia la forma de ser de la empresa y en ella menciona que la cultura de la misma tiene que ver con el detalle de sus principios y valores; por lo tanto se hace referencia a la misión y visión de la organización, aclarando que es y que quiere llegar a ser la organización, siempre que estén orientados en todos los casos a promover el desarrollo sostenible en sus actividades.

Con este preámbulo, se propone a continuación una filosofía empresarial coherente con principios de responsabilidad social, dirigida específicamente a la empresa Ecuapasta S.A

### **5.1.1.1 Misión**

A la misión declarada de la empresa se le incluyó algunos aspectos relacionados al ámbito interno y externo de la misma, así como también la contribución al objetivo de desarrollo sostenible y lo referente a la responsabilidad social.

“Somos una empresa que crea valor de forma sostenible, al elaborar y comercializar productos alimenticios, desarrollando el valor de nuestras marcas, comprometiéndose a ser una empresa: altamente productiva, y plenamente humana, innovadora, competitiva, fuertemente orientada a la satisfacción de nuestros clientes y a ser social y ambientalmente responsables.”

### **5.1.1.2 Visión**

La siguiente visión es un objetivo a largo plazo, se le ha incluido el compromiso con la sociedad y el medio ambiente.

“Convertirse en líderes en la producción, comercialización y distribución de pastas secas elaboradas con sémola de trigo Durum a nivel nacional, así como ser una de los principales procesadores de productos alimenticios en Ecuador que lleva a cabo su gestión de manera responsable con la sociedad y el medio ambiente.

### **5.1.1.3 Valores de la empresa.**

Los valores que se proponen a continuación, se basan en una filosofía socialmente responsable.

- **Respeto:** a la dignidad del individuo, para lograr un ambiente positivo y más productivo y llegar a un balance en las relaciones, de tolerar y de respetar a la vez. Lo ideal es mantener un comportamiento comedido, pacífico, donde predomine la serenidad.
- **Transparencia y honestidad:** nuestros colaboradores comparten valores morales y éticos, consideramos a la transparencia como base de todas nuestras acciones, tanto con nuestros clientes, trabajadores, proveedores y comunidad en general, estos valores son importantes para el crecimiento, la productividad y la competitividad de la organización, son el motor de la confianza y del buen hacer en nuestro trabajo.
- **Solidaridad:** la solidaridad significa ser solidarios en todo lo que hacemos, de manera que nos involucramos con todos los proyectos de responsabilidad social de nuestros clientes, con sus esfuerzos y metas, o adhiriéndonos a causas sociales y medioambientales que estén orientadas a la sostenibilidad del planeta y de las personas que habitamos en él. Así como también la importancia de contribuir a que este mundo sea más justo y equitativo.
- **Creación de valor:** las acciones y las decisiones tomadas generan valor para todos nuestros grupos de interés.



- **Sostenibilidad:** Ecuapasta S.A considera que una empresa sólo puede perdurar en el tiempo si es sostenible, es decir, si sabe aprovechar al máximo sus recursos, tanto tangibles como intangibles, y sabe responder al triple enfoque económico, social y medioambiental.

### **5.1.2 Políticas empresariales.**

Dentro del marco del principio de desarrollo sostenible, Ecuapasta S.A considera a la responsabilidad social corporativa como parte integral de su estrategia de negocio ya que esto permite conciliar el interés social de la empresa con los legítimos intereses de los diferentes grupos de interés que puedan verse afectados, y también asumir el impacto de las actividades de la organización en la comunidad en su conjunto y en el medio ambiente

La política de responsabilidad social empresarial está enfocada en practicar conductas éticas con apego a la legalidad, que permitan el crecimiento constante, profesional y personal de cada uno de los colaboradores así como de la organización, basado en prácticas de trato humano y justo entre dueños, colaboradores, proveedores, clientes, autoridades y competencia, así como acciones que permitan el desarrollo de la comunidad y la preservación ambiental.

Dentro de estas se menciona:

#### **Política de promoción de los valores, transparencia y gobierno corporativo**

Ecuapasta S.A se compromete a:

- Creación del código de conducta o comportamiento.
- Compromiso con la transparencia, como una forma de transmitir y generar confianza y credibilidad a nuestros grupos de interés.
- Compromiso con los Derechos Humanos

#### **Política de relacionamiento con el público interno**

Ecuapasta S.A se compromete a:

- Comunicación y diálogo con sus colaboradores.
- Hacer partícipes a sus colaboradores en las decisiones empresariales, tomando en cuenta sus sugerencias, críticas y aportes.
- Promover y apoyar la formación y capacitación del público interno
- Incluir en el código de conducta, los apartados relacionados a la discriminación racial, a favor del desarrollo infantil y la promoción de la equidad de género.

#### **Política medioambiental**

Ecuapasta S.A se compromete a:

- Conservación y promoción del Medio Ambiente
- Establecer compromisos de apoyo a la sostenibilidad.

- Disminuir los impactos sobre el medio ambiente y el ciclo de vida del producto.
- Educación, concienciación y capacitación sobre el cuidado ambiental a los distintos grupos de interés.

#### **Política con los proveedores**

Ecuapasta S.A se compromete a:

- Establecer criterios de selección y evaluación de proveedores
- Apoyar el comercio justo
- Establecer canales de comunicación con los proveedores para conocer sus necesidades e inquietudes.
- Apoyar al pequeño productor.
- Promocionar la responsabilidad social.

#### **Política de consumidores y clientes**

Ecuapasta S.A se compromete a:

- Mejorar procesos de servicio de atención al cliente para dar solución a reclamos y evaluar sugerencias.
- Instaurar más canales de comunicación con clientes.
- Promocionar los valores éticos de actuación frente a los diferentes inconvenientes con los clientes.

#### **Política con la comunidad**

Ecuapasta S.A se compromete a:

- Promocionar la responsabilidad social.
- Participación activa e involucramiento en la discusión de problemas comunitarios.
- Aumento de la acción y ayuda social.

#### **Política con el Gobierno y la sociedad**

Ecuapasta S.A se compromete a:

- Establecer convenios con organismos públicos para mejorar la calidad de la asistencia social.
- Analizar el impacto o efecto por decisiones y acciones de la empresa en la sociedad.
- Establecer sanciones ante prácticas de corrupción
- Participar en proyectos sociales gubernamentales.

#### **5.1.3. Objetivo corporativo**

El objetivo corporativo se enfoca directamente en la propuesta y los indicadores que fueron objeto de estudio en esta investigación durante el diagnóstico de la situación actual de la empresa Ecuapasta S. A.

El objetivo principal de Ecuapasta S.A es la satisfacción total de nuestros clientes, además de innovar y crecer constantemente, cumpliendo con la promesa de calidad y excelencia en nuestros productos siendo conscientes del impacto que producen nuestros actos en los consumidores, socios empresariales, empleados, accionistas, comunidades y el medio ambiente.

Ecuapasta S.A lleva a cabo sus negocios basados en una estrategia de triple cuenta de resultado, originando un buen desempeño económico, social y medioambiental, esto significa desarrollar negocios productivos que respondan al interés de nuestros grupos relacionados y sirvan a la vez para apoyar el desarrollo del país, además de utilizar procesos amigables con el medio ambiente e imponiendo un comportamiento ético que genere desarrollo económico y al mismo tiempo mejore la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, las comunidades vecinas y la sociedad en general.

#### **5.1.4. Objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos que se plantean están en función de los grupos de interés que intervinieron en el presente estudio, ya que con cada uno de ellos se hizo un estudio comparativo.

Seguidamente se plantean los objetivos estratégicos por cada indicador donde se han encontrados debilidades; dentro de cada uno de los parámetros que hacen referencia a los valores, transparencia y gobierno corporativo, público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores y clientes

Existen indicadores que no constan en la propuesta, es por ello que se los considera como un desempeño positivo es por eso que no fueron tomados en cuenta para la planeación de objetivos estratégicos.

### 5.1.4.1. Objetivos estratégicos para gobierno corporativo

Tabla 12. Objetivos estratégicos para el gobierno corporativo de la empresa Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS                                    | PRÁCTICAS DE RSE  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS   | ESTRATEGIAS   | TIEMPO DE EJECUCIÓN |
|--|---|--|---|---------------------|
| <b>Valores, transparencia y Gobierno Corporativo</b> | Indicador 1. Compromisos éticos   | Establecer dentro de la filosofía empresarial sus valores primordiales.                    | Socializar con los colaboradores la misión, visión y valores establecidos relacionados con la rse.(filosofía empresarial)           | 6 meses             |
|  |   | Involucrar a los distintos niveles de la empresa en la actualización de la misión y visión | Definir y socializar el código de ética empresarial   |                     |
|  |   | Comunicar a los grupos de interés las decisiones y acciones de la empresa.                 | Implementar canales de comunicación por medio de redes sociales.  |                     |
|  | Indicador 2. Relaciones con la competencia                              | Mejorar las relaciones con la competencia.   | Elaborar política de buenas relaciones con la competencia<br>Establecer canales de comunicación con la competencia (redes sociales) | 1 mes               |
|  | Indicador 3. Diálogo e involucramiento de los grupos de interés         | Aumentar y mejorar los procesos de diálogo con los grupos de interés.                      | Abrir cuentas en las redes sociales más comunes (Facebook, Instagram y twitter)   | 1 mes               |
|  | Indicador 4. Balance Social/ Memorias de RSE/ Reporte de Sostenibilidad | Realizar la rendición de cuentas sobre la actividad de la empresa.                         | Elabora un informe anual sobre las actividades de la empresa en los aspectos económico, social y ambiental.                         | 1 año               |

Fuente: Diagnóstico de RSE de la empresa Ecuapasta S.A  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

**5.1.4.2. Objetivos estratégicos para público interno.**

Tabla 13. Objetivos estratégicos para el público interno de la empresa Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS      | PRÁCTICAS DE RSE  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS   | ESTRATEGIAS  | TIEMPO DE EJECUCIÓN |
|------------------------|---|--|--|---------------------|
| <b>Público Interno</b> | Indicador 5. Gestión participativa  | - Aumentar la gestión participativa del público interno de Ecuapasta S.A para alcanzar la mejoría en las relaciones. | - Elaborar una política que permita la asociación de empleados sin interferencia de la empresa.<br>- Realizar encuestas a los colaboradores para determinar si están conformes con el trato de la empresa.<br>- Realizar reuniones mensuales con los colaboradores para conocer sus aportes e inquietudes  | 3 meses             |
|                        | Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil                                | - Conseguir un equilibrio armónico entre la vida profesional y laboral de los colaboradores de la empresa            | - Realizar eventos de diversión o deporte que incluyan las familias de los colaboradores.<br>- Elaborar un programa que otorgue beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.<br>- Vacunar a los empleados una vez al año para su inmunización.<br>- Ofrecer jornadas de trabajo flexible para el personal que requiera compatibilizar el trabajo con el cuidado de sus hijos con discapacidad si los hubiere.<br>- Acudir a librerías para establecer convenio de descuento en la obtención de útiles y uniformes escolares. | 3 meses             |
|                        | Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial | - Comprometer al personal en la formación y desarrollo profesional y en ámbitos sociales                             | - Realizar campañas de capacitación sobre la importancia de la equidad y la no discriminación.<br>- Incluir en el código de conducta la no discriminación racial.<br>- Llevar un registro de empleados de acuerdo a la raza o etnia a la que pertenecen.<br>- Dar oportunidades laborales a personas de raza indígena.   | 2 meses             |

|  |   |   |  |         |
|--|---|---|--|---------|
|  |   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentar y socializar los mecanismos formales para procesos de selección, admisión, promoción, movilidad interna y despido.</li> </ul>  |         |
|  | <p>Indicador 8.<br/>Compromiso con la promoción de la equidad de género</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer un compromiso para la promoción de la equidad de género.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluir en el código de conducta y en la declaración de los valores de la empresa la equidad de género.</li> <li>- Elaborar la política de inclusión y valorización de la mujer donde incluya expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva dentro de la empresa</li> <li>- Realizar campañas que promuevan la importancia de la valorización de la mujer.</li> <li>- Realiza encuestas o procesos internos para monitorear posibles desigualdades</li> <li>- Elaborar la política de promoción de la equidad de género femenina.</li> <li>- Ofrecer las mismas condiciones en los procesos de selección a candidatas mujeres y a candidatos hombres que tienen antecedentes profesionales similares.</li> <li>- Establecer un mecanismo de denuncia sobre cualquier tipo de violencia hacia la mujer</li> <li>- Realizar campañas y capacitación sobre la valorización de la mujer y la eliminación del abuso sexual, moral y psicológico en los lugares de trabajo</li> </ul> | 3 meses |

Fuente: Diagnóstico de RSE de la empresa Ecuapasta S.A  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

**5.1.4.3. Objetivos estratégicos para medio ambiente.**

Tabla 14. Objetivos estratégicos para medio ambiente de la empresa Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS     | PRÁCTICAS DE RSE   | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  | ESTRATEGIAS  | TIEMPO DE EJECUCIÓN |
|-----------------------|--|---|--|---------------------|
| <b>Medio Ambiente</b> | Indicador 9.<br>Compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental | Elaborar una política ambiental formal  | Implementar dentro del código de ética los valores de cuidado ambiental y socializarla con los colaboradores.                | 3 meses             |
|                       |  | Apoyar los proyectos locales de preservación de la biodiversidad.   | Incentivar a los colaboradores a participar activamente de las campañas gubernamentales para el cuidado de la biodiversidad. |                     |
|                       | Indicador 12.<br>Minimización de entradas y salidas de insumos.        | Implementar un sistema de monitoreo para el aumento de la eficiencia energética y la reducción de emisión de CO2 y otros gases del efecto invernadero en la atmósfera | Incorporar registros del consumo de energía eléctrica  | 1 año               |
|                       |  |   | Monitorear las emisiones de CO2 y otros gases de efecto invernadero  |                     |

Fuente: Diagnóstico de RSE de la empresa Ecuapasta S.A  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### 5.1.4.4. Objetivos estratégicos para clientes

Tabla 15. Objetivos estratégicos para clientes de la empresa Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS  | PRÁCTICAS DE RSE                                 | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  | ESTRATEGIAS   | TIEMPO DE EJECUCIÓN |
|--|--|---|---|---------------------|
| <b>Cientes</b>   | Indicador 15. Política de comunicación comercial | Mejorar la comunicación comercial entre los clientes y la empresa.  | Elaborar una política de comunicación comercial y socializarla con los empleados.   | 1 mes               |
|  |  |   | Elaborar encuestas sobre los requerimientos de los clientes en cuanto a comunicación para conocer el grado de satisfacción. |                     |
|  | Indicador 16. Excelencia de la atención          | Perfeccionar la atención al cliente<br><br>Adoptar una política formal de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario. | Realizar encuestas para conocer el estado de satisfacción de los clientes.  | 1 mes               |
|  |  |   | Implementar la política de protección a la privacidad de los consumidores.  |                     |
| Realizar test de medición sobre satisfacción al cliente con una escala de 1-3, donde 1 es excelente, 2 bueno y 3 malo. |  |   |   |                     |

Fuente: Diagnóstico de RSE de la empresa Ecuapasta S.A  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa



**5.1.4.5. Objetivos estratégicos para proveedores.**

Tabla 16. Objetivos estratégicos para proveedores de la empresa Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS  | PRÁCTICAS DE RSE  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  | ESTRATEGIAS   | TIEMPO DE EJECUCIÓN |
|--------------------|---|---|---|---------------------|
| <b>Proveedores</b> | Indicador 13.<br>Criterios de selección y evaluación de proveedores | Controlar el desempeño socialmente responsable de los proveedores | Elaborar un código de ética donde se incluya la declaración de los valores de la empresa que incluya políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos. | 1 año               |
|                    |   |   | Elaborar un informe periódico con evidencias de que se están cumpliendo e implementando las cuestiones relacionadas a la responsabilidad social empresarial en su cadena productiva.                            |                     |
|                    |   |   | Dar prioridad a los proveedores que poseen prácticas de responsabilidad social empresarial.   |                     |
|                    |   |   | Dar preferencia a proveedores que tiene criterios de responsabilidad social empresarial con sus proveedores (sub-proveedores de la empresa)   |                     |

Fuente: Diagnóstico de RSE de la empresa Ecuapasta S.A  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

**5.1.4.6. Objetivos estratégicos para comunidad**

Tabla 17. Objetivos estratégicos para la comunidad de entorno de la empresa Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS | PRÁCTICAS DE RSE  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  | ESTRATEGIAS  | TIEMPO DE EJECUCIÓN |
|-------------------|---|---|--|---------------------|
| Comunidad         | Indicador 18. Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno | Reconocer a la comunidad como parte importante en sus procesos decisorios | Incluir en su código de ética, el comportamiento con la comunidad que los rodea                          | 12 meses            |
|                   |   | Participar activamente en la discusión de problemas comunitarios          | Asistir periódicamente a las reuniones de la comunidad para conocer sus expectativas y necesidades       |                     |
|                   | Indicador 19. Financiamiento de la acción social                                  | Incrementar la acción social de la empresa en la comunidad                | Planificar y monitorear el cumplimiento de acciones en beneficio de sectores vulnerables de la comunidad | 12 meses            |
|                   |   | Priorizar la acción social dentro del plan estratégico de la empresa      |  |                     |

Fuente: Diagnóstico de RSE de la empresa Ecuapasta S.A  
 Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

**5.1.4.7. Objetivos estratégicos para gobierno y sociedad**

Tabla 18 Objetivos estratégicos para la gobierno y sociedad de la empresa Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS   | PRÁCTICAS DE RSE  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  | ESTRATEGIAS  | TIEMPO DE EJECUCIÓN |
|---------------------|---|---|--|---------------------|
| Gobierno y Sociedad | Indicador 20. Construcción de la ciudadanía por las empresas      | Contribuir al desarrollo social mediante el involucramiento con establecimientos públicos de ayuda social | Participar en proyectos sociales de establecimientos públicos de ayuda social.                                 | 6 meses             |
|                     |   | Concienciar a sus colaboradores sobre la educación cívica, derechos y deberes                             | Desarrollar talleres y capacitaciones que abarquen conocimiento acerca de derechos y deberes de los ciudadanos |                     |
|                     | Indicador 21. Prácticas anticorrupción y anticoima                | Generar un ambiente de trabajo libre de corrupción y favorecimiento a agentes del poder publico           | Establecer sanciones dentro del código de ética, para las actuaciones incorrectas y basadas en corrupción      | 6 meses             |
|                     | Indicador 23. Participación en proyectos sociales gubernamentales | Participar en proyectos sociales gubernamentales  | Otorgar ayuda económica a niños de escasos recursos para que puedan acceder a la educación                     | 12 meses            |

Fuente: Diagnóstico de RSE de la empresa Ecuapasta S.A  
 Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

## **5.2 Organización**

Michael A. (2006) afirma que la estructura organizacional se define como la forma que una organización divide sus relaciones jerárquicas entre las diferentes actividades a lo largo de la cadena de valor, la misma a menudo se puede referir como organigrama. En este apartado se propone la estructura organizacional de Ecuapasta S.A ya que la misma no está definida en un documento formal, éste organigrama le ayudará a la empresa al cumplimiento de sus objetivos estratégicos en relación a la responsabilidad social.

Para que exista un verdadero clima organizacional que permita a la empresa desde la perspectiva de la RSE, involucrar al talento humano es necesario la implementación de un departamento de responsabilidad social que sea dirigido por el líder de sostenibilidad quien junto con su equipo se dividen el trabajo de área por los objetivos establecidos por la empresa. Estos objetivos deberán ser establecidos y actualizados cada año por el departamento de rse y la junta directiva, además de ser expuestas en talleres de involucramiento con los distintos grupos de interés, donde se evalúa su conformidad con los mismos.

El departamento de RSE de la empresa estará compuesto por un grupo de trabajadores designados por la alta dirección y que representan las diferentes áreas de gestión. Uno de los principales objetivos de este departamento es sensibilizar a la empresa para participar en proyectos que la etiqueten como empresa socialmente responsable y así mejorar su competitividad y reputación frente a otras organizaciones y su función es asumir las responsabilidades de hacer el seguimiento y mejorar el sistema de responsabilidad social en la empresa.

### **5.2.1. Estructura Departamental.**

La estructura departamental de Ecuapasta S.A que presentamos a continuación permite coordinar las acciones para un exitoso desenvolvimiento operativo y administrativo, es por esto que para darle valor agregado se considera conveniente incrementar el departamento de Responsabilidad Social, mismo que rendirá detalle de sus funciones con la empresa directamente con la Gerencia.

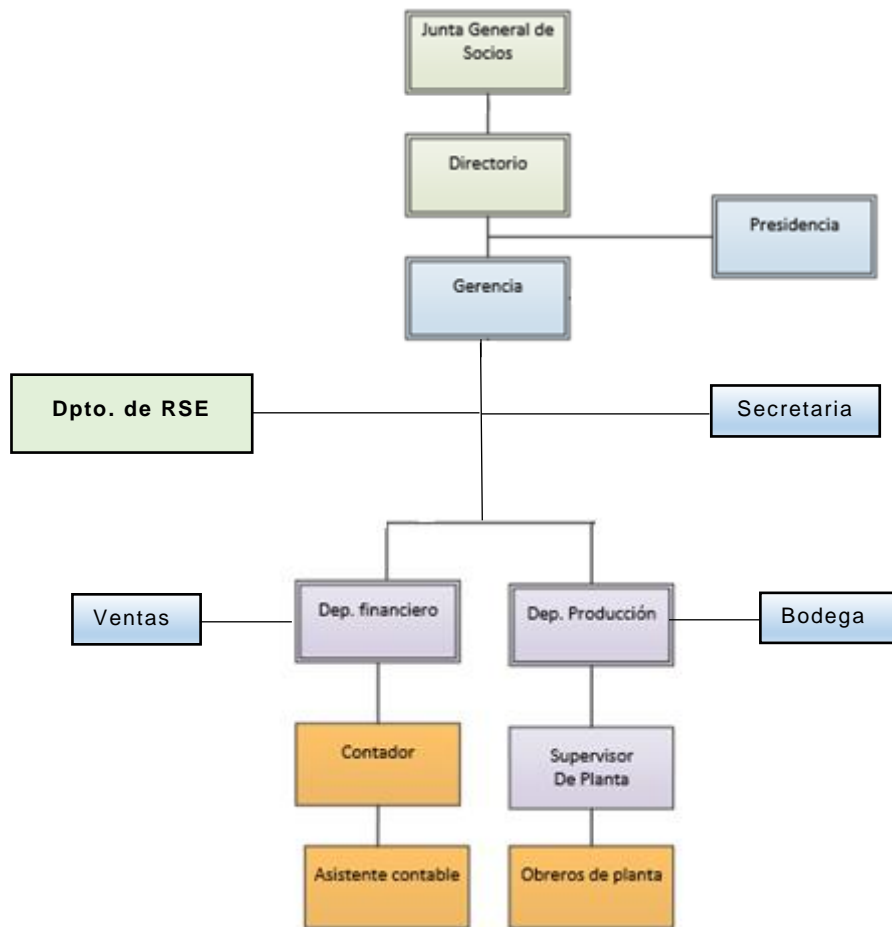


Figura 18. Propuesta de estructura departamental para la empresa Ecuapasta S.A  
 Fuente: Ecuapasta S.A (2017)  
 Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

### 5.2.2. Principales Funciones.

A continuación se exponen las principales funciones de cada uno de los departamentos y colaboradores de la empresa Ecuapasta S.A en función del compromiso de responsabilidad social más allá de fijar sus objetivos económicos.

#### Junta general de socios ( Directorio)

- Participar en la construcción y aprobación de la filosofía empresarial.
- Conocer y aprobar el balance general
- Velar por la presentación y aprobación de los balances y cuentas anuales
- Velar por la transparencia y cumplimiento de los derechos de información de todo accionista
- Selección de auditores externos
- Fiscalizar la marcha de la empresa en aspectos de responsabilidad social.

### **Presidente Corporativo**

- Administrar los activos de la empresa.
- Mantener informados a la Junta General de socios sobre los movimientos de la empresa
- Procurar el bienestar de los accionistas y de todos los involucrados con la actividad de la empresa.
- Procurar estar siempre actualizado en materia de responsabilidad social buscando el bien de la empresa y de todos sus grupos de interés.
- Vigilar el cumplimiento de leyes laborales, ambientales y sociales.

### **Gerente Ecuapasta S.A**

- Informar al presidente corporativo cumplimiento de objetivos económicos, sociales y ambientales de cada año.
- Diseñar, planificar y organizar políticas y proyectos de responsabilidad social
- Monitorear el cumplimiento de objetivos estratégicos.
- Procurar un buen ambiente de trabajo.
- Implicar a los colaboradores en la toma de decisiones de la empresa, así como también aceptar críticas y sugerencias de los mismos.
- Plantear estrategias para el cumplimiento de objetivos establecidos en cada uno de los departamentos de la empresa.
- Velar por la imagen corporativa de la empresa
- Promover las relaciones públicas, marketing y promotores para garantizar la mejor atención y servicio a los clientes

### **Departamento de Responsabilidad Social.**

Es un departamento muy importante que puede ser socialmente responsable al cumplir las premisas básicas para el cuidado del capital humano que labora en la empresa, los grupos de interés involucrados y del medio ambiente, por ello hay que recalcar que este departamento abarca toda la estrategia empresarial, y debe estar presente en todas las operaciones de cada día, trabajando en conjunto con los altos directivos de la empresa. El gran reto de las empresas en esta materia es comprender que la RSC tiene un enorme potencial para gestionar los riesgos a largo plazo, participar en la elaboración del plan estratégico de la compañía y focalizarse tanto en la identificación de oportunidades de negocio como en la medición del retorno. Debe existir una persona encargada de la dirección de este departamento que deberá contar por lo menos con una maestría en responsabilidad social.

Entre las funciones a cumplir podemos mencionar las siguientes:

- Gestionar el plan de responsabilidad social de la empresa.

- Evaluar y comunicar indicadores e informes sobre el plan estratégico de responsabilidad social, tener reuniones periódicas para dar información.
- Establecer canales de comunicación para el dialogo con los distintos grupos de interés, así como también la metodología, técnicas de recolección de datos y consulta a los involucrados para la realización de identificación y evaluación de riesgos sociales y laborales en la organización.
- Realizar seguimiento y aprendizajes continuos en lo relacionado con responsabilidad social.
- Solicitar informes a las áreas de operación para generar reportes de rendición de cuentas a los grupos de interés internos y externos.
- Recomendar a la alta dirección acciones para atender los riesgos identificados.

Además la función principal del departamento de responsabilidad social es ofrecer soluciones sostenibles para los riesgos económicos, sociales y ambientales que ocasione la actividad de la empresa, esto con el apoyo de todos y cada uno de los departamentos de la empresa y sus grupos de interés.

### **Departamento Financiero y Ventas**

- Cumplir las metas establecidas dentro del plan estratégico, para el área financiera y de ventas.
- Elaborar y entregar informes del estado financiero de la empresa.
- Proteger la información confidencial de los clientes.
- Establecer mecanismos de comunicación con los clientes.
- Tomar acciones pertinentes en cuanto a las sugerencias, quejas y reclamos de los clientes.
- Establecer una política de precios.
- Actualizar la cartera de clientes.

### **Departamento de Producción**

- Cumplir las metas establecidas para el departamento de producción dentro del plan estratégico
- Elaborar un manual de procesos en el que se establezcan mecanismos de control de calidad para obtener productos que cumplan las exigencias del consumidor.
- Llevar control de inventarios de insumos, materia prima y bodega.
  - El jefe de planta debe establecer las funciones para cada uno de los operarios indicando sus responsabilidades.

- Promover acciones de disminución de impactos ambientales, reducción de energía y disposición de residuos; junto con la ayuda del con el departamento de rse.

### **5.2.3. Lineamientos para el establecimiento de clima organizacional desde el ámbito de la rse.**

Para que el cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa y su contribución a la sostenibilidad sea exitoso, la filosofía y política empresarial establecida, debe ir dirigida a todos y cada uno de sus colaboradores, y a quienes tienen vínculos contractuales con la empresa, entre ellos tenemos: accionistas, gerente, colaboradores, proveedores y clientes de la empresa; sin importar el nivel jerárquico ni la función que desempeñe, todos deben actuar de manera ética y transparente al momento de cumplir sus responsabilidades, esto permitirá lograr un buen clima laboral, esto acota Méndez (2006), quien menciona que el clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional determinando su satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo; según ésta definición es importante recalcar que el buen clima organizacional ayuda a alcanzar el éxito de la organización y con ello buena reputación; para lograrlo se establecen algunas prácticas que permiten alcanzar un ambiente sano y equilibrado apto para el trabajo de los colaboradores, entre ellos podemos mencionar:

- Comunicación Organizacional: esta comunicación corporativa responsable va mucho más allá del diseño de mensajes estratégicos en búsqueda de una buena imagen para la empresa, esto significa que existe la obligación de diseñar estrategias que permitan establecer puentes, adecuados canales de diálogo con todos los stakeholders de la compañía, para contarles las acciones que ésta adelanta en beneficio del desarrollo sostenible. (Osorio & Sánchez ), debido a esta importancia Ecuapasta S.A debe incluir a la comunicación como un pilar fundamental dentro de la empresa, estableciendo canales de comunicación que permitan la coordinación entre departamentos y además para conocer las opiniones y expectativas de todos los grupos de interés, esto también significa comunicar las prácticas responsables que lleva a cabo la empresa en los distintos ámbitos sociales, medio ambientales y económicos.

La empresa debe comprometerse a mantener un diálogo continuo con los grupos de interés, mediante canales formales o informales (mesas de diálogo, conferencias, reuniones); a fin de conocer y priorizar los intereses y necesidades de cada uno.

- Reconocimiento Laboral: El reconocimiento es una herramienta de gestión empresarial que refuerza la relación e integración de los empleados con la empresa y la empresa con sus trabajadores, creando cambios positivos en la organización. Cuando se reconoce la



labor de una persona, se está reforzando aquellos comportamientos y acciones que están bien y que la empresa quiere que sigan dándose (Soto, 2015)

Existen algunas prácticas de reconocimiento laboral que se debe aplicar en la empresa como, por ejemplo, incentivos económicos a los colaboradores, clientes o proveedores que realicen un buen desempeño en sus diferentes funciones.

- Conciliación de vida profesional y personal: en este apartado la empresa debe considerar experiencias como horario flexible, permisos por reuniones escolares o tutorías en caso de mantener actividades académicas por parte de sus colaboradores, además de establecer una clara comunicación con los directivos de la empresa por medio de la asistencia a conferencias, talleres, capacitaciones que mejoren su desempeño organizacional como parte de la empresa. Además la empresa debe impartir capacitación y herramientas para motivar al personal a su superación profesional.
- Buenas prácticas laborales: son un conjunto de iniciativas que voluntariamente la empresa adopta con la participación de todos los colaboradores, cuyo fin es mejorar las condiciones laborales fortaleciendo el clima de trabajo, la integración de la empresa a los estándares de los diferentes mercados y la competitividad; entre ellas se menciona que la empresa debe procurar establecer un sistema de denuncias como pueden ser vía telefónica, correo electrónico, buzones etc, para identificar actividades que puedan afectar el prestigio de la empresa, así como también para resolver problemas y fomentar una actuación transparente; garantizando confidencialidad.

Finalmente Ecuapasta S.A debe cumplir plenamente las leyes estipuladas en la Constitución de la República del Ecuador y las Ordenanzas del Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad de Loja, de igual manera debe mantenerse informada y cumplir las exigencias de los organismos de control pertinentes, esto significa que debe tener conocimiento de las sanciones económicas y el quebranto de la imagen corporativa que puede llevarse a cabo si se infringe o vulnera la ley.

### **5.3. Dirección y Ejecución.**

La etapa de dirección ayuda a guiar las actividades y decisiones colectivas para la consecución de los objetivos estratégicos, lo que significa dirigir, actuar y motivar al personal; a continuación se establecen lineamientos para la ejecución de la propuesta.

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

En este apartado se determinaran las políticas a adaptarse por parte de la empresa para cumplir con lo planificado; para ello se tendrá en cuenta obligaciones y/o responsables de las

decisiones que se tomen para la ejecución de los objetivos estratégicos establecidos anteriormente, los mismos que estarán vigilados y garantizados por el departamento de responsabilidad social de la empresa así como también por el aporte de cada uno de los colaboradores en cada área específica de trabajo.

La decisión más importante que debe tomar la empresa, está vinculada directamente con la alta dirección, ya que ella es la encargada de asumir el modelo de responsabilidad social y adquirir las fuentes económicas que cubran la inversión, siendo conscientes de que los beneficios y los resultados se hacen evidentes a mediano y largo plazo.

El Presidente Corporativo de Ecuapasta S.A será el encargado de tutelar la comisión junto con un representante de cada una de las áreas con el objetivo de tomar decisiones de acuerdo común para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa planteados en cada aspecto de responsabilidad social.

El gobierno corporativo debe llevar a cabo la redacción, aprobación y socialización de la filosofía y políticas empresariales, que incluyen el código de conducta donde se menciona las conductas adecuadas para cada grupo de interés como son clientes, proveedores, empleados, competencia y dando mucha importancia al respeto de los derechos humanos y al cuidado del medio ambiente. De igual forma se debe implementar canales de comunicación para ello es necesario abrir cuentas en las redes sociales de mayor uso para que sirvan como medio de recepción de críticas y reclamos y finalmente se debe establecer mecanismos de recolección de información para el informe anual.

En los que se refiere a los grupos de interés que se han priorizado, se tomará en cuenta a aquellos que mantengan sus altas expectativas con fines de cumplirse de manera inmediata, así como por ejemplo el público interno; es de vital importancia establecer la gestión participativa del capital humano como punto estratégico para alcanzar la mejoría en las relaciones laborales, esto se lleva a cabo mediante una encuesta en la que los colaboradores deberán manifestar su conformidad o no al trato que reciben por parte de la empresa, además se puede realizar reuniones mensuales con los trabajadores, para conocer sus inquietudes y puedan dar sus opiniones.

Para lograr la consecución de un equilibrio armónico entre la vida profesional y laboral de los colaboradores de la empresa, se debe enfocar en la participación activa de los trabajadores y sus familias que se relacionen con la triple cuenta de resultados y les permita interactuar en base a experiencias de responsabilidad social. Entre las acciones a emprender con relación a este indicador se menciona, la realización de eventos de diversión o deporte que incluyan las familias de los colaboradores, creación de programas que otorgue beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo, campañas de vacunación a los empleados una vez al año para su inmunización, ofrecer jornadas de trabajo flexible para el personal que requiera compatibilizar el trabajo con el cuidado de sus hijos con discapacidad

si los hubiere, y finalmente acudir a librerías para establecer convenio de descuento en la obtención de útiles y uniformes escolares.

El compromiso del personal en cuanto al desarrollo profesional en ámbitos sociales debe ser una práctica realizada con frecuencia a través de capacitaciones a los colaboradores quienes durante la realización de sus actividades tomen en cuenta temas de discriminación racial y de género, además de incluir dichos temas en el código de conducta, con el acompañamiento de ciertas actividades que refuercen su cumplimiento.

En el caso de clientes y consumidores, para mejorar la comunicación comercial entre los clientes y la empresa se debe establecer una estrecha relación, para ello es necesario elaborar una política de comunicación comercial y socializarla con los empleados, además se realizaran encuestas para conocer los requerimientos de los clientes en cuanto a comunicación y para conocer el grado de satisfacción de los mismos.

En cuanto al perfeccionamiento de la atención al cliente, es importante adoptar una política formal de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario, para lograr la consecución de este objetivo se procede a la realización de una reunión para elaborar la política de protección a la privacidad de los consumidores, la misma que es necesaria socializarla con el personal. Además es necesario establecer un proceso de servicio de atención al cliente en el que se identifique las etapas de recepción, seguimiento y respuesta, mediante el uso de las redes sociales

Para el cumplimiento del objetivo relacionado con los proveedores, se debe establecer un acuerdo o un compromiso en materia de responsabilidad social, para conseguirlo, se incluye en el código de ética la declaración de los valores de la empresa y el relacionamiento con los proveedores, así como también la cancelación de contratos por conductas no éticas de éstos. Esto permite también dar preferencia a proveedores que tengan criterios y prácticas de responsabilidad social en su cadena productiva y con sus sub-proveedores.

En cuanto a lo relacionado con la comunidad la empresa debe asistir a las reuniones comunales para conocer las expectativas que tienen con respecto a la operación de la empresa.

En lo referente a gobierno y sociedad se deben desarrollar los talleres y capacitaciones que contengan información acerca de derechos y deberes de los ciudadanos y de igual manera establecer los parámetros de la beca escolar a otorgar como ayuda a los niños de escasos recursos.

### **5.3.2. Responsables del cumplimiento de las políticas organizacionales.**

Una empresa socialmente responsable se responsabiliza de las consecuencias y los impactos que se deriven de su actividad para los distintos grupos de interés, para ello se establecen las políticas organizacionales que en este caso sirven para orientar la toma de decisiones y lograr

resultados óptimos dentro de la empresa para alcanzar los objetivos que nos lleven a aportar nuestro grano de arena para alcanzar un desarrollo sostenible.

Los grupos de interés analizados en este estudio que incluyen al público interno, clientes proveedores, comunidad gobierno y sociedad forman parte de esta propuesta y a su vez permiten poner en marcha las estrategias establecidas.

El Presidente Corporativo y el Gerente de Ecuapasta S.A serán quienes concreten las decisiones comúnmente establecidas en la comisión mediante la asignación de actividades tanto en el departamento de producción como en el financiero y de ventas, con el objeto de mejorar su reputación, su situación competitiva y por ende su éxito económico.

Finalmente quien controla continuamente el modelo de gestión es el departamento de responsabilidad social; que mediante la elaboración del reporte anual de sostenibilidad; va conociendo las debilidades y fortalezas que permiten mejorar procesos y aumentar progresivamente los objetivos estratégicos.

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

#### **Compromiso de los colaboradores:**

- Apoyar las decisiones del Gerente en cuanto a la implementación de la responsabilidad social en la empresa.
- Incrementar su motivación, y comprometerse totalmente al crecimiento exitoso de la organización mediante su apoyo a los cambios y a mejorar la gestión de relaciones con todos los demás públicos.
- Respetar los valores estipulados en la filosofía empresarial
- Cumplimiento de los horarios de trabajo
- Usar adecuadamente las herramientas de trabajo que la empresa provee para el desenvolvimiento en su cargo.

A continuación detallamos los compromisos de la empresa con cada uno de los grupos de interés

#### **Compromiso con los colaboradores**

- Generar un entorno de trabajo saludable, que impulse un trato justo y equitativo, donde se respete los derechos humanos.
- Reconocer los aciertos en el desempeño de las actividades.
- Promover un proceso de comunicación entre colaboradores y directivos que permita, sugerir mejoras, implementar técnicas, y aportar opiniones en la toma de decisiones.
- Realizar capacitaciones constantes que permitan el crecimiento profesional de sus colaboradores.

- Entregar las herramientas de trabajo necesarias para el buen desempeño en su área de trabajo.

#### **Compromiso con los clientes y consumidores:**

- Ofrecer un producto procesado bajo estándares óptimos de calidad
- Buscar el cumplimiento de los objetivos planteados para alcanzar la satisfacción en base a las necesidades que presenten.
- Ofrecer un producto de precio accesible y acorde a las condiciones del mercado local
- Cooperar con las actividades requeridas para el cumplimiento de las estrategias
- 

#### **Compromiso con los proveedores:**

- Comunicar la filosofía y política empresarial
- Cumplir los plazos de pagos establecidos
- Comprobar la calidad de los insumos que proveen.
- Proporcionar un trato justo, respetuoso y transparente.
- Tomar en cuenta prácticas de cuidado al medio ambiente precio a la elección de proveedores.

#### **Compromiso con la sociedad y el medio ambiente:**

- Monitorear y tomar acciones pertinentes para la disminución de impactos ambientales por la actividad de la empresa.
- Cumplir puntualmente con las responsabilidades legales ya sean tributarias o civiles.
- Rendir cuentas sobre la actividad empresarial a los grupos de interés.
- Colaborar desinteresadamente con el desarrollo la comunidad.
- Establecer convenios con instituciones educativas para concretar proyectos académicos.
- Apoyar proyectos sociales.

#### **5.4 Control.**

A continuación se muestran las tablas de los objetivos estratégicos y sus respectivos indicadores de medición para comprobar el cumplimiento de las actividades:

### 5.4.1. Indicadores de cumplimiento para el gobierno corporativo

Tabla 19. Indicadores de evaluación de cumplimiento para el gobierno corporativo de Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS                                    | PRÁCTICAS DE RSE  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS   | INDICADOR DE MEDICIÓN   | DEFINICIÓN DEL INDICADOR   |
|--|---|--|---|--|
| <b>Valores, transparencia y Gobierno Corporativo</b> | Indicador 1. Compromisos éticos   | Establecer dentro de la filosofía empresarial sus valores primordiales.                    | Socializar los valores empresariales a los grupos de interés.   | # de grupos de interés que asistieron / Total de grupos de interés   |
|  |   | Involucrar a los distintos niveles de la empresa en la actualización de la misión y visión | Elaborar y socializar el código de ética empresarial  |  |
|  |   | Comunicar a los grupos de interés las decisiones y acciones de la empresa.                 | Crear cuentas de las redes sociales de mayor auge en el medio.  |  |
|  | Indicador 2. Relaciones con la competencia                              | Mejorar las relaciones con la competencia.   | Elaborar y socializar la política para mejorar las relaciones con la competencia.<br><br>Crear cuentas de las redes sociales de mayor auge en el medio. | # de comentarios realizados por los competidores./<br>Total de competidores que asistieron a la socialización. |
|  | Indicador 3. Diálogo e involucramiento de los grupos de interés         | Aumentar y mejorar los procesos de diálogo con los grupos de interés.                      | Abrir cuentas en las redes sociales más comunes (Facebook, Instagram y twitter)   | # de quejas registradas / # de visitas a las redes sociales.   |
|  | Indicador 4. Balance Social/ Memorias de RSE/ Reporte de Sostenibilidad | Realizar la rendición de cuentas sobre la actividad de la empresa.                         | Elaborar el informe anual sobre las actividades de la empresa en los aspectos económico, social y ambiental.  | # de grupos de interés informados / Total de grupos de interés   |

Fuente: Diagnóstico Ecuapasta S.A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### 5.4.2. Indicadores de cumplimiento para el público interno.

Tabla 20. Indicadores de evaluación de cumplimiento para el público interno de Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS | PRÁCTICAS DE RSE                                   | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS   | INDICADOR DE MEDICIÓN  | DEFINICIÓN DEL INDICADOR  |
|-------------------|--|--|--|---|
| Público interno   | Indicador 5. Gestión Participativa                 | Aumentar la gestión participativa del público interno de Ecuapasta S.A para alcanzar la mejoría en las relaciones. | Elaborar y sociabilizar la política que permita la asociación de empleados sin interferencia de la empresa.              | # de grupos de interés que asistieron a la sociabilización / Total de grupos de interés |
|                   |  |  | Realizar encuesta a los colaboradores para determinar si están conformes con el trato de la empresa.                     | # de colaboradores encuestados y % de satisfacción e insatisfacción                     |
|                   |  |  | Realizar reuniones mensuales con los colaboradores para conocer sus aportes e inquietudes                                | # de reuniones realizadas / número de reuniones planificadas                            |
|                   | Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil | Conseguir un equilibrio armónico entre la vida profesional y laboral de los colaboradores de la empresa            | Realizar eventos de diversión y deporte que incluyan las familias de los colaboradores.                                  | # de eventos realizados / # de eventos planificados                                     |
|                   |  |  | Elaborar un programa que otorgue beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.          | # Mujeres embarazadas /# de mujeres beneficiadas  |
|                   |  |  | Vacunar a los empleados una vez al año para su inmunización.   | # de empleados vacunados/ total de empleados  |
|                   |  |  | Establecer convenios con centros de fisioterapia y servicio parvulario para los hijos de los colaboradores que requieran | # de niños discapacitados / # de niños beneficiados                                     |
|                   |  |  | Establecer convenios de descuento en la obtención de útiles y uniformes escolares.                                       | # de descuentos entregados / # de empleados beneficiados                                |
|                   |  |  |  |   |

|  |  |  |   |   |
|--|--|--|---|---|
|  | Indicador 7.<br>Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial | Comprometer al personal en la formación y desarrollo profesional en ámbitos sociales | Sociabilizar política de la equidad y la no discriminación  | # de asistentes a la socialización del código de conducta / Total de Colaboradores              |
|  |  |  | Registrar empleados de acuerdo a la raza o etnia a la que pertenecen.   | # de empleados de raza/etnia indígena/ Total de empleados                                       |
|  |  |  | Contratar personas de raza indígena.  | # de empleados de raza indígena / Total de empleados  |
|  |  |  | Sociabilizar los mecanismos formales para procesos de selección, admisión, promoción, movilidad interna y despido.  | # de asistentes a la socialización / Total de Colaboradores                                     |
|  | Indicador 8.<br>Compromiso con la promoción de la equidad de género                  | Establecer un compromiso para la promoción de la equidad de género.                  | Sociabilizar el código de conducta y declaración de los valores de la empresa la equidad de género.   | # de asistentes a la socialización del código de conducta de la empresa /Total de Colaboradores |
|  |  |  | Establecer y sociabilizar política de inclusión y valorización de la mujer donde incluya expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva dentro de la empresa | # de asistentes a la socialización del código de conducta / Total de Colaboradores              |
|  |  |  | Establecer y Sociabilizar política de promoción de la equidad de género femenina.   | # de asistentes a la socialización / Total de Colaboradores                                     |
|  |  |  | Capacitar al personal sobre la importancia de valorar a la mujer  | # de asistentes a la capacitación / Total de Colaboradores                                      |

Fuente: Diagnóstico Ecuapasta S.A (2017)  
Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa



### 5.4.3. Indicadores de cumplimiento para medio ambiente

Tabla 21. Indicadores de evaluación de cumplimiento para el medio ambiente de Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS     | PRÁCTICAS DE RSE  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  | INDICADOR DE MEDICION  | DEFINICIÓN DEL INDICADOR  |
|-----------------------|---|---|--|---|
| <b>Medio Ambiente</b> | Indicador 9. Compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental | Elaborar una política ambiental formal  | Código de ética, valores de cuidado ambiental, Política medioambiental y socializarla con los colaboradores. | # de grupos de interés socializados/<br>Total de grupos de interés              |
|                       |   | Apoyar los proyectos locales de preservación de la biodiversidad.   | Participación activa de las campañas gubernamentales para el cuidado de la biodiversidad.                    | # de colaboradores registrados en proyectos ambientales /<br>Total de empleados |
|                       | Indicador 12. Minimización de entradas y salidas de insumos.        | Implementar un sistema de monitoreo para el aumento de la eficiencia energética y la reducción de emisión de CO2 y otros gases del efecto invernadero en la atmósfera | Registros del consumo de energía eléctrica   | # de hojas de registro de consumo y Kilovatios (Kwh) de energía consumida       |
|                       |   |   | Monitoreo de emisiones de CO2 y otros gases de efecto invernadero  | % de partes por millón (ppm) de CO2 emitidas a la atmósfera                     |

Fuente: Diagnóstico Ecuapasta S.A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### 5.4.4. Indicadores de cumplimiento para proveedores

Tabla 22. Indicadores de evaluación de cumplimiento para proveedores de Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS | PRÁCTICAS DE RSE   | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  | INDICADOR DE MEDICIÓN   | DEFINICIÓN DEL INDICADOR   |
|-------------------|--|---|---|--|
| Proveedores       | Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores | Controlar el desempeño socialmente responsable de los proveedores | Código de ética donde se incluya la declaración de los valores de la empresa en donde se incluya políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos. | # de contratos cancelados / # de contratos vigentes  |
|                   |  |   | Informe mensual de evidencias de que se están cumpliendo e implementando las cuestiones relacionadas a la responsabilidad social empresarial en su cadena productiva.                                       | # de informes realizados / # de informes programados   |
|                   |  |   | Contratos con proveedores que poseen prácticas de responsabilidad social empresarial.   | # de contratos con proveedores que poseen prácticas de rse / Total de proveedores.                 |
|                   |  |   | Contratos con proveedores que tiene criterios de responsabilidad social empresarial con sus proveedores (sub-proveedores de la empresa  | # de contratos con proveedores tiene criterios de rse con sus proveedores / # Total de proveedores |

Fuente: Diagnóstico Ecuapasta S.A (2017)  
 Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### 5.4.5. Indicadores de cumplimiento para clientes y consumidores

Tabla 23. Indicadores de evaluación de cumplimiento para clientes de Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS       | PRÁCTICAS DE RSE                                 | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS   | INDICADOR DE MEDICIÓN  | DEFINICIÓN DEL INDICADOR   |
|-------------------------|--|--|--|--|
| Consumidores y clientes | Indicador 15. Política de comunicación comercial | Mejorar la comunicación comercial entre los clientes y la empresa. | Sociabilizar política de comunicación comercial y socializarla con los empleados.  | # de asistentes a la socialización / Total de participantes        |
|                         |  |  | Encuestas aplicadas sobre los requerimientos de los clientes en cuanto a comunicación para conocer el grado de satisfacción. | # de clientes satisfechos / Total de clientes                      |
|                         | Indicador 16. Excelencia de la atención          | Perfeccionar la atención al cliente                                | Encuestas realizadas para conocer el estado de satisfacción de los clientes.   | # de clientes satisfechos / Total de clientes                      |
|                         |  |  | Elaborar y Socializar política de protección a la privacidad de los consumidores.  | # de asistentes a la socialización / Total clientes o consumidores |

Fuente: Diagnóstico Ecuapasta S.A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

#### 5.4.6. Indicadores de cumplimiento para la comunidad

Tabla 24. Indicadores de evaluación de cumplimiento para la comunidad que rodea Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS | PRÁCTICAS DE RSE  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  | INDICADOR DE MEDICIÓN   | DEFINICIÓN DEL INDICADOR  |
|-------------------|---|---|---|---|
| Comunidad         | Indicador 18. Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno | Reconocer a la comunidad como parte importante en sus procesos decisorios | Código de ética, el comportamiento con la comunidad que los rodea                                     | # de representantes de la comunidad informados / # de representantes convocados |
|                   |   | Participar activamente en la discusión de problemas comunitarios          | Asistir periódicamente a las reuniones de la comunidad para conocer sus expectativas y necesidades    | # de reuniones asistidas<br>% de necesidades atendidas                          |
|                   | Indicador 19. Financiamiento de la acción social                                  | Incrementar la acción social de la empresa en la comunidad                | Fondo económico para el cumplimiento de acciones en beneficio de sectores vulnerables de la comunidad | % de utilidades destinado al beneficio de sectores vulnerables                  |
|                   |   |   | Programas de acción social dentro del plan estratégico de la empresa                                  | # de programas de ayuda social realizados<br>% de beneficiados                  |

Fuente: Diagnóstico Ecuapasta S.A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

### 5.4.7. Indicadores de cumplimiento para el Gobierno y la sociedad

Tabla 25. Indicadores de evaluación de cumplimiento para el gobierno y la sociedad Ecuapasta S.A

| GRUPOS DE INTERÉS   | PRÁCTICAS DE RSE  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS  | INDICADOR DE MEDICIÓN   | DEFINICIÓN DEL INDICADOR   |
|---------------------|---|---|---|--|
| Gobierno y Sociedad | Indicador 20. Construcción de la ciudadanía por las empresas      | Contribuir al desarrollo social mediante el involucramiento con establecimientos públicos de ayuda social | Realizar proyectos sociales junto a establecimientos públicos de ayuda social                 | # de proyectos sociales en desarrollo  |
|                     |   | Concienciar a sus colaboradores sobre la educación cívica, derechos y deberes                             | Desarrollar talleres sobre derechos y deberes de los ciudadanos                               | # de colaboradores que asisten a los talleres de educación cívica / total de colaboradores |
|                     | Indicador 21. Prácticas anticorrupción y anticoima                | Generar un ambiente de trabajo libre de corrupción y favorecimiento a agentes del poder publico           | Implementar en código de ética sanciones para actuaciones incorrectas y basadas en corrupción | # denuncias<br># de sanciones establecidas   |
|                     | Indicador 23. Participación en proyectos sociales gubernamentales | Participar en proyectos sociales gubernamentales  | Becas escolares   | \$ Inversión en proyectos de patrocinio  |

Fuente: Diagnóstico Ecuapasta S.A (2017)

Elaborado por: Chamba Ordoñez, Silvia Narcisa

## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el estudio y analizado sus resultados, concluimos lo siguiente:

- Por medio de las respuestas obtenidas se puede determinar, que aún existen importantes interrogantes a la hora de establecer relaciones equilibradas entre la empresas y los grupos de interés, es evidente, que la empresa de estudio no cumple todas las expectativas de las partes interesadas que deberían ser consideradas, siendo la de menor intervención: comunidad o sociedad, proveedores.
- Los resultados finales demuestran que la gestión de responsabilidad social de Ecuapasta S.A necesita una base de planificación formal que involucre metas y objetivos hacia la sostenibilidad, es decir que el enfoque tradicional vaya más allá del ámbito de la administración.
- La empresa necesita añadir a su filosofía empresarial, los valores y principios necesarios para actuar dentro de las normas éticas necesarias para mantener buenas relaciones, así como también elaborar un código de conducta para el buen comportamiento con los demás grupos de interés involucrados afectados por su actividad.
- Ecuapasta S.A no cuenta con una política ambiental formal establecida, pero si posee un Plan de Manejo Ambiental producto de las auditorias anuales que se realizan las mismas que consisten en la determinación de cumplimientos o conformidades e incumplimientos o no conformidades de elementos de la normativa ambiental aplicada, además se realizan capacitaciones constantes de concienciación para el cuidado ambiental.
- En relación con el público interno la empresa cuenta con un Plan de Seguridad y Salud del trabajador en donde incluye algunos indicadores importantes, pero carece de un sistema de comunicación continuo con sus colaboradores por medio del cual sean incluidos en las decisiones y estrategias de la empresa.
- Ecuapasta S.A no posee criterios de selección y evaluación de proveedores que vayan encaminados a alcanzar una gestión socialmente responsable ni establece actividades de seguimiento para las prácticas de responsabilidad social.
- La empresa reconoce a la comunidad como parte interesada importante en sus procesos decisorios, es por ello que anualmente se realizan auditorías ambientales para conocer si el ambiente que rodea la empresa se encuentra contaminado, pero que cabe mencionar que además se necesita mayor involucramiento para conocer problemas sociales para juntos lograr la búsqueda de soluciones.
- Finalmente se puede mencionar que Ecuapasta S.A tiene intenciones de dar los primeros pasos en la implementación de la responsabilidad social empresarial, debido a que es una

empresa pequeña el proceso se puede ir implementando poco a poco hasta alcanzar el beneficio común de manera ética y transparente.

## RECOMENDACIONES

- La Gerencia de Ecuapasta S.A debería socializar la presente investigación con la junta general de socios para dar a conocer los resultados y con ello establecer un compromiso para el mejoramiento de su actividad empresarial incluyendo en ella la responsabilidad social.
- la presente investigación debería ser socializada con los grupos de interés internos y externos para su conocimiento y compromisos.
- La empresa debería establecer numerosos canales de comunicación con los distintos grupos de interés involucrados en su gestión.
- Se recomienda la implementación del departamento de responsabilidad social en la empresa, con el fin de que, se monitoree y supervise la consecución de los objetivos estratégicos propuestos en el presente estudio que ayudarán a mejorar la gestión administrativa.
- Se recomienda implementar medios de comunicación tecnológicos que permitan conocer la satisfacción; así como también las expectativas de los grupos de interés que se ven afectados por las actividades de la empresa.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AA1000. (2012). *Socialmente Responsable*. Obtenido de <http://www.socialmenteresponsable.com/normativa/aa1000/>
- Acuña, A. (19-20 de Abril de 2012). *LA GESTION DE LOS STAKEHOLDERS*. Obtenido de Análisis de los diferentes modelos: <http://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/658/La%20gesti%C3%B3n%20de%20los%20stakeholders.%20An%C3%A1lisis%20de%20los%20diferentes%20modelos.pdf>
- ADERE. (2013). *RSE: AA1000 (AccountAbility 1000)* . Obtenido de <http://www.addere.net/es/rse-aa1000-accountability-1000>
- Cajiga, J. (2010). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Obtenido de [https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Calderón , M., & Pesántez, J. (2015). *La Responsabilidad Social Empresarial, análisis y planteamiento de un modelo en el sector G4773.12 de la ciudad de Cuenca. Caso de aplicación, Óptica Sánchez Cía. Ltda. periodo 2014.* . Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21594/1/tesis.pdf>
- Campos, F., & Lombao. (2015). *La responsabilidad Social en la gestion empresarial*. Ediloja Cia Ltda.
- Comunicacion de Sostenibilidad. (Febrero de 2009). *Qué es la norma mexicana de responsabilidad social*. Obtenido de <http://www.expoknews.com/que-es-la-norma-mexicana-de-responsabilidad-social-2/>
- Corporate Excellence . (2011). *Identificar y priorizar stakeholders, clave para una buena gestión de crisis* . Obtenido de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiSoo-Mg8bVAhUM6CYKHXCdZ8QFghMMAY&url=http%3A%2F%2Fwww.corporateexcellence.org%2Findex.php%2Fcontent%2Fdownload%2F2458%2F25865%2Ffile%2F104%2520Identificar%2520y%2520>
- Correa, J. (2007). *EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS CONCEPTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y BALANCE SOCI*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v10n20/v10n20a6.pdf>
- Coulter, M., & Robbins, S. (Mayo de 2013). Obtenido de <http://grupo1admocomputo.blogspot.com/2013/05/vidio-1-fundamentos-de-la-planeacion.html>
- Economipedia . (2015). *Grupos de interés – Stakeholders*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/grupos-de-interes.html>

- Ecuapasta S.A. (2017). Obtenido de <http://ecuapasta.com/ecuapastasa>
- Espinoza, R. (2012). Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- Fernández, J. (2008). *Edward Freeman y la Teoría de los Stakeholders o Grupos de Interés o Grupos de Interes*. Obtenido de <http://www.aeca1.org/revistaeca/revista85/85.pdf>
- Foretica. (Mayo de 2009). *Dialogo con los grupos de interes*. Obtenido de Guía práctica para empresas y stakeholders: [http://www.foretica.org/wp-content/uploads/2016/01/cuaderno\\_foretica\\_14\\_dialogo\\_grupos\\_interes.pdf](http://www.foretica.org/wp-content/uploads/2016/01/cuaderno_foretica_14_dialogo_grupos_interes.pdf)
- Foretica. (2016). Obtenido de <http://www.foretica.org/tematicas/memorias-de-sostenibilidad/>
- Gargicevich, A. (2014). *Poder, Legitimidad, urgencia de los actores frente al cambio*. Obtenido de <http://redextensionrural.blogspot.com/2014/05/poder-legitimidad-urgencia-de-los.html>
- Global Reporting Initiative GRI. (2015). Obtenido de <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-Two.pdf>
- Granda , G., & Trujillo , R. (2008). Obtenido de <http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustria/RevistaEconomiaIndustrial/381/Germ%C3%A1n%20Granda%20Revilla.pdf>
- Granda, G., & Ricardo Trujillo. (s.f.). *LA GESTIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS STAKEHOLDERS en la estrategia de las organizaciones* . Obtenido de <http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustria/RevistaEconomiaIndustrial/381/Germ%C3%A1n%20Granda%20Revilla.pdf>
- Instituto Ethos . (2011). *Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial*. Obtenido de [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/archivo/0-A-bbe2011\\_Indic\\_ETHOS\\_ESP.pdf](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/archivo/0-A-bbe2011_Indic_ETHOS_ESP.pdf)
- Instituto Ethos. (2006). Obtenido de [http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334\\_as\\_indicadores\\_ethos.pdf](http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_indicadores_ethos.pdf)
- Instituto Fomento. (2017). *Grupos de Interes*. Obtenido de Actualidad RSE: [https://www.ifef.es/portalemploeo/rsocial/grupos\\_interes\\_rse.php](https://www.ifef.es/portalemploeo/rsocial/grupos_interes_rse.php)
- Izquierdo, J. Á. (2004). *RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y COMPETITIVIDAD*. Obtenido de [http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32211311/RESPONSABILIDAD\\_SOCIAL\\_CORPORATIVA\\_Y\\_COMPETITIVIDAD.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWO WYYGZ2Y53UL3A&Expires=1491252253&Signature=zlgfy5hHdj5U3hxooCr3Ardwm7s%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filena](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32211311/RESPONSABILIDAD_SOCIAL_CORPORATIVA_Y_COMPETITIVIDAD.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWO WYYGZ2Y53UL3A&Expires=1491252253&Signature=zlgfy5hHdj5U3hxooCr3Ardwm7s%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filena)
- Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P., & Sillanpää , M. (2005). *El compromiso con los stakeholder*. Obtenido de MANUAL PARA LA PRÁCTICA DE LAS RELACIONES CON LOS GRUPOS DE INTERÉS: <http://www.foretica.org/wp-content/uploads/2016/01/204.pdf>

- Krick, T., Maya Forstater, Philip Monaghan, & Maria Sillanpää . (2005). *El compromiso con los stakeholders*. Obtenido de [http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/biblioteca/pdf//1302056504\\_MANUAL-PARA-LA-PRACTICA-DE-LAS-RELACIONES-CON-LOS-GRUPOS-DE-INTERES.pdf](http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/biblioteca/pdf//1302056504_MANUAL-PARA-LA-PRACTICA-DE-LAS-RELACIONES-CON-LOS-GRUPOS-DE-INTERES.pdf)
- Lassaga, M. (2016). *Modelos de Gestion Socialmente Responsables*. Ediloja .
- Lopez, B. (2016). *Fundamentos de la Responsabilidad Social*. Ediloja .
- Miguez, M. (Mayo de 2007). *Analisis del uso de los conceptos de publico, stakeholder en el marco teorico de las relaciones públicas*. Obtenido de <http://www.ehu.eus/zer/hemeroteca/pdfs/zer23-09-miguez.pdf>
- Ortega, M., & Quintana , L. (2013). *Benchmarking territorial del sector industrial en la provincia de Loja*. Obtenido de [revistas.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/5.2013.01/586](http://revistas.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/5.2013.01/586)
- Osorio , J., & Sánchez , D. (s.f.). *La comunicacion y la responsabilidad social empresarial*. Obtenido de <http://www.osorioysanchez.com/news/la-comunicacion-y-la-responsabilidad-social-empresarial/>
- Perez, J., & Merino , M. (2012). *Definicion de Metodo Inductivo*. Obtenido de <http://definicion.de/metodo-inductivo/>
- Raufflet , E., Lozano Aguilar , J. F., Barrera , E., & Garcia de la Torre, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. Mexico: Pearson Educacion.
- Rodriguez, R. (Abril de 2007). *MODELO Y METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL*. Obtenido de [http://eva1.utpl.edu.ec/file.php/77444/Modelo\\_y\\_Metodologia\\_para\\_la\\_gestion\\_en\\_responsabilidad\\_social\\_empresarial\\_RSE.pdf](http://eva1.utpl.edu.ec/file.php/77444/Modelo_y_Metodologia_para_la_gestion_en_responsabilidad_social_empresarial_RSE.pdf)
- SA8000. (Julio de 2012). Obtenido de <http://www.socialmenteresponsable.com/normativa/sa-8000/>
- Sarmiento, S. (Diciembre de 2011). *La Responsabilidad Social Empresarial: gestión estratégica para la supervivencia de las empresas*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3965840>
- Soto, B. (2015). *Como reconocer los logros de tus empleados*. Obtenido de <https://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/44520/como-reconocer-los-logros-de-tus-empleados/>
- Strandberg, L. (2010). *El compromiso con los grupos de interes*. Obtenido de [http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%20No%2010\\_tcm5-61597.pdf](http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%20No%2010_tcm5-61597.pdf)
- Valarezo, K. (2015). *Identificacion y relacionamiento con los grupos de interes*. Ediloja.
- Valle, S. S. (Diciembre de 2011). *La Responsabilidad Social Empresarial: gestión estratégica para la supervivencia de las empresas*. Obtenido de

<http://eva1.utpl.edu.ec/file.php/75548/Dialnet-LaResponsabilidadSocialEmpresarial-3965840.pdf>

Viteri, J. (2011). *LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL*. Obtenido de

[http://eva1.utpl.edu.ec/file.php/77444/La\\_RS\\_como\\_modelo\\_empresarial.pdf](http://eva1.utpl.edu.ec/file.php/77444/La_RS_como_modelo_empresarial.pdf)

Viteri, J. (2011). *LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL*.

Zorrilla. (1986). *Metodo descriptivo*. Obtenido de

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/victoria\\_a\\_a/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/victoria_a_a/capitulo3.pdf)

## **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
UTPL**

La Universidad Católica de Loja

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA RSC**

Estimado(a), el presente es una herramienta para identificar las prácticas de responsabilidad social en las empresas; por lo que le solicitamos se sirva marcar en los casilleros respectivos el cumplimiento en cada uno de los ámbitos señalados. Esta información se la utilizará únicamente con fines académicos.

**INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL  
ADEC- ETHOS**

**Preguntas introductorias**

| PREGUNTA   | Sí | No |
|--|----|----|
| ¿Conoce qué es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) |    |    |
| ¿ Aplica la RSE en su empresa                              |    |    |

**1. VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO**

**Autorregulación de la conducta**

• **Indicador 1. Compromisos éticos**

| La empresa  | Sí | No |
|---|----|----|
| e. Tiene explicitada su misión y visión   |    |    |
| f. En la misión y visión se incluyen consideraciones sobre la responsabilidad social empresarial.   |    |    |
| g. En la redacción de la misión y visión participan distintos niveles de la empresa.  |    |    |
| h. La misión y visión de la empresa son revisadas periódicamente.   |    |    |
| i. La empresa dispone de códigos de ética o conducta formales.  |    |    |
| j. Expone públicamente sus compromisos éticos por medio de materiales institucionales, por Internet o de otra manera que sea adecuada a sus grupos de interés |    |    |
| k. La dignidad de la persona es un valor estimado y respetado en todos los ámbitos de la empresa  |    |    |

## Relaciones transparentes con la sociedad

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

|   | Sí | No |
|---|----|----|
| a. Los principios relacionados a la competencia leal constan en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.   |    |    |
| <b>La empresa:</b>  |    |    |
| b. 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.).      |    |    |
| c. 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.               |    |    |
| d. Cuenta con estudios comparativos de sus prácticas laborales, respecto a sus competidores.  |    |    |
| e. En los últimos 3 años, ha sido denunciada por algún organismo de defensa al consumidor por prácticas de competencia desleal.   |    |    |
| f. 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. |    |    |

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

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

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

|   | Sí | No |
|---|----|----|
| a. Las informaciones sobre la situación económico-financiera de las actividades de la empresa son auditadas por terceros. |    |    |
| b. Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la empresa son auditadas por terceros.   |    |    |
| c. La empresa expone datos sobre aspectos económico-financieros, sociales y ambientales de sus actividades vía Internet.  |    |    |

|  |  |  |
|--|--|--|
| d. Los datos recogidos y utilizados para el balance social se emplean en la planificación estratégica de la empresa. |  |  |
|--|--|--|

## 2. PÚBLICO INTERNO

### Diálogo y participación

- **Indicador 5. Gestión participativa**

|   | Sí | No |
|---|----|----|
| a. Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.   |    |    |
| b. 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. |    |    |
| c. La empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.  |    |    |

### Respeto al individuo

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

|  | Sí | No |
|--|----|----|
| a. Ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.  |    |    |
| b. 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).   |    |    |
| c. 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.  |    |    |
| d. Apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).   |    |    |
| e. 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. |    |    |
| f. La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.  |    |    |



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

|  | Sí | No |
|--|----|----|
| a. 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.   |    |    |
| b. 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.         |    |    |
| c. 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. |    |    |
| d. 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.                                   |    |    |

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

|  | Sí | No |
|--|----|----|
| a. 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.                                |    |    |
| b. 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.    |    |    |
| c. La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.  |    |    |
| d. Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.       |    |    |
| e. 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. |    |    |
| f. 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.         |    |    |

### 3. MEDIO AMBIENTE

#### Responsabilidad con las futuras generaciones

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

|  | Sí | No |
|--|----|----|
| a. 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.                           |    |    |
| b. Tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa de sus decisiones estratégicas.   |    |    |
| c. Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad.  |    |    |
| d. 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 |    |    |
| e. 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.) |    |    |
| f. Tiene establecido un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc. generado por los productos y/o servicios de la propia empresa.                                     |    |    |

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

|   | Sí | No |
|---|----|----|
| a. Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de reducción del consumo de agua y de energía.                          |    |    |
| b. Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base en los 3Rs (reducción, reutilización y reciclaje) |    |    |

#### 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 |
|--|----|----|
|  |    |    |

|   |  |  |
|---|--|--|
| a. Debate con los empleados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad los impactos ambientales causados por sus productos o servicios. |  |  |
| b. Realiza o ha realizado estudio para medir el impacto ambiental de sus procesos.  |  |  |

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

| <b>La empresa:</b>   | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|--|-----------|-----------|
| a. Posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable.  |           |           |
| b. Mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio. |           |           |
| <b>La empresa posee un sistema de monitoreo para:</b>  |           |           |
| c. El aumento de la eficiencia energética.   |           |           |
| d. La reducción del consumo de agua.   |           |           |
| e. La reducción de generación de residuos sólidos.   |           |           |
| f. La reducción de emisión de CO <sub>2</sub> y otros gases del efecto invernadero en la atmósfera.            |           |           |

#### 4. PROVEEDORES

##### Selección, evaluación y asociación con proveedores

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

| <b>La empresa:</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|---|-----------|-----------|
| a. 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.   |           |           |
| b. Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos.  |           |           |
| c. 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.  |           |           |
| d. 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. |           |           |
| e. Posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores.  |           |           |

|    |  |  |  |
|----|--|--|--|
| f. | 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.  |  |  |
| g. | Prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial   |  |  |
| h. | Establece un plazo formal para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social.   |  |  |
| i. | Al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, realiza visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas.  |  |  |
| j. | 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. |  |  |
| k. | Adopta criterios de compra que consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos “piratas”, falsificados o frutos de robo de carga.   |  |  |

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

| <b>La empresa:</b> |  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|--------------------|--|-----------|-----------|
| a.                 | 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.). |           |           |
| b.                 | Apoya a organizaciones que practican y promueven el Comercio Justo.  |           |           |
| c.                 | 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.).   |           |           |
| d.                 | Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.   |           |           |

## 5. CONSUMIDORES Y CLIENTES

### Dimensión social del consumo

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

| <b>La empresa:</b> |   | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|--------------------|---|-----------|-----------|
| a.                 | 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.   |  |  |
| b. Llama la atención del cliente/consumidor por alteraciones en las características de sus productos o servicios (composición, aspecto, calidad, plazos, peso, precio etc.). |  |  |
| c. Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios.   |  |  |
| d. Posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infante juvenil sea responsable  |  |  |
| e. 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.    |  |  |
| f. 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.   |  |  |

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

|   | Sí | No |
|---|----|----|
| a. 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.   |    |    |
| <b>La empresa:</b>  |    |    |
| b. 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. |    |    |
| c. Promueve la capacitación continua de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.  |    |    |
| d. Entrena e incentiva a sus profesionales de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas.  |    |    |
| e. Evalúa el servicio de atención a consumidores/clientes por indicadores y esto se utiliza en los procesos de toma de decisión de la empresa.  |    |    |
| f. Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.   |    |    |
| g. Posee una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.  |    |    |
| h. Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.   |    |    |

|    |  |  |  |
|----|--|--|--|
| i. | Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.         |  |  |
| j. | Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes. |  |  |
| k. | La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.                           |  |  |

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

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

## 6. COMUNIDAD

### Relaciones con la comunidad local

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

| <b>La empresa:</b> |  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|--------------------|--|-----------|-----------|
| a.                 | Reconoce la comunidad en que está presente como parte interesada importante en sus procesos decisorios.                            |           |           |
| b.                 | Posee políticas de relaciones con la comunidad de entorno, contempladas en su código de conducta y/o en la declaración de valores. |           |           |
| c.                 | Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones.                                    |           |           |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| d.  | Contribuye con mejoras en la infraestructura o en el ambiente local que puedan ser usufructuadas por la comunidad (vivienda, carreteras, puentes, escuelas, hospitales etc.).   |  |  |
| e.  | 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. |  |  |
| f.  | Tiene prácticas de compras y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en que está presente.  |  |  |
| g.  | Concientiza y capacita a sus empleados para que respeten los valores, conocimiento y prácticas tradicionales de la comunidad donde actúa.   |  |  |
| h.  | Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno.   |  |  |
| i.  | 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.  |  |  |
| <b>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:</b> |   |  |  |
| j.  | Exceso de basura, generación de mal olor, efluentes y otras formas de contaminación (sonora, visual etc.).  |  |  |
| k.  | Exceso de tráfico de vehículos, causando ruido y trastornos.  |  |  |
| l.  | Interferencia en sistemas de comunicación.  |  |  |
| m.  | Alteraciones sociales negativas ocasionadas por sus actividades/instalaciones.  |  |  |
| n.  | Otros motivos.  |  |  |

## Acción Social

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

| La empresa:  | Sí | No |
|--|----|----|
| a. Incluye a la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica. |    |    |

|    |   |  |  |
|----|---|--|--|
| b. | Posee mecanismos para estimular proveedores, accionistas y otras partes interesadas a hacer donaciones.   |  |  |
| c. | Utiliza especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social.   |  |  |
| d. | Planea su acción social buscando maximizar su impacto a largo plazo   |  |  |
| e. | Optimiza el impacto de su acción social fomentando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos. |  |  |
| f. | Tiene procedimiento de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño.          |  |  |

## 7. GOBIERNO Y SOCIEDAD

### Transparencia política

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

| <b>La empresa:</b> |   | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|--------------------|---|-----------|-----------|
| a.                 | Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura.   |           |           |
| b.                 | Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de promover la erradicación del trabajo infantil o el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc. |           |           |
| c.                 | Desarrolla actividades eventuales de capacitación para sus empleados, enfocadas en la educación cívica, abordando derechos y deberes.   |           |           |

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

| <b>La empresa:</b>                                   |   | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|--|---|-----------|-----------|
| a.   | La empresa posee políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles prácticas corruptas.   |           |           |
| b.   | Prevé medidas punitivas a los colaboradores y empleados involucrados en favorecimiento a agentes del poder público.   |           |           |
| <b>La empresa, sus directivos y/o colaboradores:</b> |   |           |           |
| c.   | 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. |           |           |



## Liderazgo social

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

| <b>La empresa:</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|---|-----------|-----------|
| a. 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. |           |           |
| b. Estimula y patrocina proyectos de desarrollo de investigación y tecnología, interactuando activamente con la comunidad académica y científica.   |           |           |
| c. Promueve legislaciones o iniciativas que favorezcan el desarrollo del país/mercado/empresariado/sociedad.  |           |           |
| d. Ofrece apoyo a instituciones educativas locales, impulsando y sosteniendo procesos de transferencia tecnológica a escuelas primarias y secundarias y se colabora con su equipamiento         |           |           |

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

| <b>La empresa:</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|---|-----------|-----------|
| a. 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. |           |           |
| b. Patrocina programas públicos o privados de becas escolares.  |           |           |
| c. 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.         |           |           |



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
UTPL**

La Universidad Católica de Loja

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA RSC**

Estimado(a), el presente es una herramienta para identificar las prácticas de responsabilidad social en las empresas; por lo que le solicitamos se sirva marcar en los casilleros respectivos el cumplimiento en cada uno de los ámbitos señalados. Esta información se la utilizará únicamente con fines académicos.

**INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL  
ADEC- ETHOS**

**Preguntas introductorias**

| PREGUNTA   | Sí  | No  |
|--|-----|-----|
| ¿Conoce qué es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) | 50% |     |
| ¿ Aplica la RSE en su empresa                              |     | 50% |

**8. VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO**

**Autorregulación de la conducta**

• **Indicador 1. Compromisos éticos**

| La empresa  | Sí     | No     |
|---|--------|--------|
| d. Tiene explicitada su misión y visión   | 14.29% |        |
| e. En la misión y visión se incluyen consideraciones sobre la responsabilidad social empresarial.   |        | 14.29% |
| f. En la redacción de la misión y visión participan distintos niveles de la empresa.  | 14.29% |        |
| g. La misión y visión de la empresa son revisadas periódicamente.   | 14.29% |        |
| h. La empresa dispone de códigos de ética o conducta formales.  |        | 14.29% |
| i. 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% |        |

|  |               |               |
|--|---------------|---------------|
| j. La dignidad de la persona es un valor estimado y respetado en todos los ámbitos de la empresa | 14.29%        |               |
| <b>TOTAL</b>   | <b>71.42%</b> | <b>28.58%</b> |

### Relaciones transparentes con la sociedad

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

|   | Sí | No          |
|---|----|-------------|
| a. Los principios relacionados a la competencia leal constan en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.   |    | 16.66%      |
| <b>La empresa:</b>  |    |             |
| b. 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.).      |    | 16.66%      |
| c. 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%      |
| d. Cuenta con estudios comparativos de sus prácticas laborales, respecto a sus competidores.  |    | 16.66%      |
| e. En los últimos 3 años, ha sido denunciada por algún organismo de defensa al consumidor por prácticas de competencia desleal.   |    | 16.66%      |
| f. 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. |    | 16.66%      |
| <b>TOTAL</b>  |    | <b>100%</b> |

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

|   | Sí         | No         |
|---|------------|------------|
| a. Se comunica con grupos o partes interesadas que critican la naturaleza de sus procesos, productos o servicios.   | 50%        |            |
| b. Tiene políticas y/o procedimientos de relaciones para responder prontamente a cualquier sugerencia, solicitud, esfuerzo o demanda de sus partes interesadas. |            | 50%        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>50%</b> | <b>50%</b> |

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

|  | Sí | No |
|--|----|----|
|  |    |    |

|   |            |            |
|---|------------|------------|
| a. Las informaciones sobre la situación económico-financiera de las actividades de la empresa son auditadas por terceros. |            | 25%        |
| b. Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la empresa son auditadas por terceros.   | 25%        |            |
| c. La empresa expone datos sobre aspectos económico-financieros, sociales y ambientales de sus actividades vía Internet.  |            | 25%        |
| d. Los datos recogidos y utilizados para el balance social se emplean en la planificación estratégica de la empresa.      |            | 25%        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>25%</b> | <b>75%</b> |

## 9. PÚBLICO INTERNO

### Diálogo y participación

- **Indicador 5. Gestión participativa**

|   | Sí            | No            |
|---|---------------|---------------|
| a. Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.   |               | 33.33%        |
| b. 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%        |               |
| c. La empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.  |               | 33.33%        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>33.33%</b> | <b>66.67%</b> |

### Respeto al individuo

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

|   | Sí | No     |
|---|----|--------|
| a. Ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.   |    | 16.66% |
| b. 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% |
| c. 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. |    | 16.66% |

|  |            |            |
|--|------------|------------|
| d. Apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).   | 16.66%     |            |
| e. 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%     |            |
| f. La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.  | 16.66%     |            |
| <b>TOTAL</b>   | <b>50%</b> | <b>50%</b> |

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

|  | Sí | No          |
|--|----|-------------|
| a. 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%         |
| b. 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%         |
| c. 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%         |
| d. 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%         |
| <b>TOTAL</b>   |    | <b>100%</b> |

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

|   | Sí | No     |
|---|----|--------|
| a. 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.                             |    | 16.66% |
| b. 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. |    | 16.66% |

|              |   |             |
|--------------|---|-------------|
| c.           | La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.  | 16.66%      |
| d.           | Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.       | 16.66%      |
| e.           | 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%      |
| f.           | 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.         | 16.66%      |
| <b>TOTAL</b> |   | <b>100%</b> |

## 10. MEDIO AMBIENTE

### Responsabilidad con las futuras generaciones

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

|              | Sí     | No                   |
|--------------|--------|----------------------|
| a.           | 16.66% |                      |
| b.           | 16.66% |                      |
| c.           |        | 16.66%               |
| d.           |        | 16.66%               |
| e.           |        | 16.66%               |
| f.           |        | 16.66%               |
| <b>TOTAL</b> |        | <b>33.33% 66.67%</b> |

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

|   | <b>Sí</b>   | <b>No</b> |
|---|-------------|-----------|
| a. Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de reducción del consumo de agua y de energía.                          | 50%         |           |
| b. Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base en los 3Rs (reducción, reutilización y reciclaje) | 50%         |           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>100%</b> |           |

### Gerenciamiento del impacto ambiental

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

|   | <b>Sí</b>   | <b>No</b> |
|---|-------------|-----------|
| a. Debate con los empleados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad los impactos ambientales causados por sus productos o servicios. | 50%         |           |
| b. Realiza o ha realizado estudio para medir el impacto ambiental de sus procesos.  | 50%         |           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>100%</b> |           |

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

| <b>La empresa:</b>   | <b>Sí</b>     | <b>No</b>     |
|--|---------------|---------------|
| a. Posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable.  |               | 16.66%        |
| b. Mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio. | 16.66%        |               |
| <b>La empresa posee un sistema de monitoreo para:</b>  |               |               |
| c. El aumento de la eficiencia energética.   | 16.66%        |               |
| d. La reducción del consumo de agua.   | 16.66%        |               |
| e. La reducción de generación de residuos sólidos.   | 16.66%        |               |
| f. La reducción de emisión de CO <sub>2</sub> y otros gases del efecto invernadero en la atmósfera.            |               | 16.66%        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>66.67%</b> | <b>33.33%</b> |

## 11. PROVEEDORES

### Selección, evaluación y asociación con proveedores

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

| <b>La empresa:</b>  | <b>Sí</b>     | <b>No</b>     |
|---|---------------|---------------|
| a. 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%         |
| b. Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos.  |               | 9.09%         |
| c. 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%         |               |
| d. 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%         |               |
| e. Posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores.  |               | 9.09%         |
| f. 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%         |
| g. Prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial   | 9.09%         |               |
| h. Establece un plazo formal para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social.   |               | 9.09%         |
| i. Al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, realiza visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas.  |               | 9.09%         |
| j. 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%         |               |
| k. Adopta criterios de compra que consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos “piratas”, falsificados o frutos de robo de carga.   | 9.09%         |               |
| <b>TOTAL</b>  | <b>45.45%</b> | <b>54.55%</b> |

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



| <b>La empresa:</b>  | <b>Sí</b>  | <b>No</b>  |
|---|------------|------------|
| a. 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%        |
| b. Apoya a organizaciones que practican y promueven el Comercio Justo.  | 25%        |            |
| c. 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%        |            |
| d. Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.   |            | 25%        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>50%</b> | <b>50%</b> |

## 12. CONSUMIDORES Y CLIENTES

### Dimensión social del consumo

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

| <b>La empresa:</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|---|-----------|-----------|
| a. 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. | 16.66%    |           |
| b. 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%    |           |
| c. Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios.  | 16.66%    |           |
| d. Posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infante juvenil sea responsable   |           | 16.66%    |
| e. 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%    |
| f. 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.  |           | 16.66%    |

|              |            |            |
|--------------|------------|------------|
| <b>TOTAL</b> | <b>50%</b> | <b>50%</b> |
|--------------|------------|------------|

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

|   | <b>Sí</b>     | <b>No</b>     |
|---|---------------|---------------|
| a. 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%         |
| <b>La empresa:</b>  |               |               |
| b. Ofrece Servicio de Atención al Cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializado para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios. | 9.09%         |               |
| c. 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%         |               |
| d. 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%         |               |
| e. 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%         |
| f. Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.   | 9.09%         |               |
| g. Posee una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.  | 9.09%         |               |
| h. Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.   | 9.09%         |               |
| i. Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.   | 9.09%         |               |
| j. Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.   |               | 9.09%         |
| k. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.   |               | 9.09%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>63.64%</b> | <b>36.36%</b> |

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

| <b>La empresa:</b>   | <b>Sí</b>  | <b>No</b>  |
|--|------------|------------|
| a. Mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor/cliente sobre sus productos y servicios.  | 20%        |            |
| b. Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.                               | 20%        |            |
| c. 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%        |
| d. Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.  |            | 20%        |
| <b>Respecto a violaciones del Código de Defensa del Consumidor, la empresa:</b>  |            |            |
| e. 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%        |            |
| <b>TOTAL</b>   | <b>60%</b> | <b>40%</b> |

### 13. COMUNIDAD

#### Relaciones con la comunidad local

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

| <b>La empresa:</b>   | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|--|-----------|-----------|
| a. Reconoce la comunidad en que está presente como parte interesada importante en sus procesos decisorios.   | 7.14%     |           |
| b. Posee políticas de relaciones con la comunidad de entorno, contempladas en su código de conducta y/o en la declaración de valores.  |           | 7.14%     |
| c. Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones.   |           | 7.14%     |
| d. 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%     |
| e. 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 |           | 7.14%     |

|   |               |               |
|---|---------------|---------------|
| niveles de cualificación de la comunidad, en cooperación con sindicatos u otras asociaciones de colaboradores, ONGs, representantes de la comunidad o autoridades públicas competentes.   |               |               |
| f. Tiene prácticas de compras y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en que está presente.   |               | 7.14%         |
| g. Concientiza y capacita a sus empleados para que respeten los valores, conocimiento y prácticas tradicionales de la comunidad donde actúa.  | 7.14%         |               |
| h. Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno.  |               | 7.14%         |
| i. 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%         |
| <b>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:</b>   |               |               |
| j. Exceso de basura, generación de mal olor, efluentes y otras formas de contaminación (sonora, visual etc.).   |               | 7.14%         |
| k. Exceso de tráfico de vehículos, causando ruido y trastornos.   |               | 7.14%         |
| l. Interferencia en sistemas de comunicación.   |               | 7.14%         |
| m. Alteraciones sociales negativas ocasionadas por sus actividades/instalaciones.   |               | 7.14%         |
| n. Otros motivos.   |               | 7.14%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>14.29%</b> | <b>85.71%</b> |

## Acción Social

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

| <b>La empresa:</b>   | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|--|-----------|-----------|
| a. Incluye a la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica. |           | 16.66%    |

|  |               |               |
|--|---------------|---------------|
| b. Posee mecanismos para estimular proveedores, accionistas y otras partes interesadas a hacer donaciones.   |               | 16.66%        |
| c. Utiliza especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social.   | 16.66%        |               |
| d. Planea su acción social buscando maximizar su impacto a largo plazo   | 16.66%        |               |
| e. Optimiza el impacto de su acción social fomentando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos. |               | 16.66%        |
| f. Tiene procedimiento de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño.          |               | 16.66%        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>33.33%</b> | <b>66.67%</b> |

#### 14. GOBIERNO Y SOCIEDAD

##### Transparencia política

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

| La empresa:  | Sí        | No          |
|--|-----------|-------------|
| a. Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura.   |           | 33.33%      |
| b. Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de promover la erradicación del trabajo infantil o el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc. |           | 33.33%      |
| c. Desarrolla actividades eventuales de capacitación para sus empleados, enfocadas en la educación cívica, abordando derechos y deberes.   |           | 33.33%      |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0%</b> | <b>100%</b> |

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

| La empresa:  | Sí     | No |
|--|--------|----|
| a. La empresa posee políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles prácticas corruptas. | 33.33% |    |

|  |        |        |
|--|--------|--------|
| b. Prevé medidas punitivas a los colaboradores y empleados involucrados en favorecimiento a agentes del poder público.   |        | 33.33% |
| <b>La empresa, sus directivos y/o colaboradores:</b>   |        |        |
| c. 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% |
| <b>TOTAL</b>   | 33.33% | 66.67% |

### Liderazgo social

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

| <b>La empresa:</b>  | <b>Sí</b>  | <b>No</b>  |
|---|------------|------------|
| a. 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%        |
| b. Estimula y patrocina proyectos de desarrollo de investigación y tecnología, interactuando activamente con la comunidad académica y científica.   | 25%        |            |
| c. Promueve legislaciones o iniciativas que favorezcan el desarrollo del país/mercado/empresariado/sociedad.  | 25%        |            |
| d. 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%        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>50%</b> | <b>50%</b> |

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

| <b>La empresa:</b>  | <b>Sí</b> | <b>No</b> |
|---|-----------|-----------|
| a. 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%    |
| b. Patrocina programas públicos o privados de becas escolares.  |           | 33.33%    |
| c. 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   |           | 33.33%    |

|   |           |             |
|---|-----------|-------------|
| mejores condiciones para los negocios y también de mejores condiciones para la comunidad. |           |             |
| <b>TOTAL</b>  | <b>0%</b> | <b>100%</b> |