



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

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

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

Gestión de la Responsabilidad Social en las Pymes del Ecuador, año 2017.  
Caso: Industria Licorera Embotelladora Loja S.A.

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**AUTORA:** Bravo Herrera, Dolores María

**DIRECTOR:** Aguilar Campoverde, Beder Gonzalo, Mgtr

**LOJA- ECUADOR**

2017



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

*Septiembre, 2017*

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Magíster

Beder Gonzalo Aguilar Campoverde

### **DOCENTE DE TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: Gestión de la Responsabilidad Social en las Pymes del Ecuador, año 2017. Caso: Industria Licorera Embotelladora Loja S.A. realizado por Bravo Herrera Dolores María, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, noviembre de 2017

f).....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Bravo Herrera Dolores María declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Generar una propuesta de gestión socialmente responsable para la empresa Industria Licorera Embotelladora Loja S.A. "ILELSA" en el Ecuador en el año 2017, de la Titulación Maestría en Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa, siendo el Mgtr. Beder Gonzalo Aguilar Campoverde director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

f).....  
Autora: Bravo Herrera, Dolores María  
Cédula 1103993398

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme dado la oportunidad de conocerlo, a mi querido Chester por acompañarme en mis largas horas de investigación que hicieron posible la culminación de este trabajo.

Dolores María.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios y a mi madre, a mi Director de Tesis Mgtr. Beder Aguilar, a mis maestros, a Industria Licorera Embotelladora Loja S.A. "ILELSA" por haber permitido la realización de la presente investigación en su empresa, a mis compañeros y demás personas que contribuyeron con sus enseñanzas para hacer posible cumplir con esta meta.

Dolores María.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	5
1.1. Evolución de la Responsabilidad Social y Empresarial .....	6
1.2. Responsabilidad Social Corporativa RSC.....	7
1.3. Evolución del concepto de RSC en el sector empresarial .....	11
1.4. Indicadores de Medición de RSC.....	13
1.5. Grupos de interés.....	15
1.6. Mapa de grupos de interés .....	17
1.7. Modelos de gestión socialmente responsables .....	19
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA. ....	22
2.1 Tipo de Investigación.....	23
2.2 Métodos .....	24
2.3 Técnicas.....	24
2.4 Formulario ETHOS .....	25
CAPÍTULO III: GENERALIDADES DE LA EMPRESA EN ESTUDIO .....	26
3.1. Antecedentes de la empresa.....	27
3.2. Filosofía empresarial .....	28
3.2.1. Misión.....	28
3.2.2. Visión.....	28
3.2.3. Valores institucionales. ....	28
3.3. Productos y Servicios.....	29
3.4. Estructura organizacional.....	30
3.5. Características del sector empresarial en la zona de planificación (Senplades).....	31
CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO. ....	34
4.1. Autodiagnóstico según la metodología Ethos (Directivos o Gerentes de la empresa) ...	35
4.2. Mapa de grupos de interés .....	39
4.2.1. Identificación.....	39

4.2.2. Reconocimiento. ....	40
4.2.3. Priorización.....	41
4.3. Diagnóstico de los grupos de interés .....	42
4.3.1. Público interno. ....	42
4.3.2. Clientes.....	46
4.3.3. Proveedores. ....	49
4.4. Análisis de los resultados del grupo de interés: Proveedores .....	50
4.4.1. Empresario- público interno. ....	51
4.4.2. Empresario – clientes. ....	54
4.4.3. Empresario – proveedores.....	56
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	59
5.1. Planeación .....	60
5.1.1. Filosofía empresarial. ....	60
5.1.2. Políticas empresariales.....	62
5.1.3. Objetivo Corporativo.....	63
5.1.4. Objetivos Estratégicos de Gobierno Corporativo.....	64
5.1.5. Objetivos estratégicos para el Público Interno. ....	65
5.1.6. Objetivos estratégicos para Clientes.....	66
5.1.7. Objetivos estratégicos para Proveedores. ....	67
5.2. Organización.....	68
5.2.1. Estructura departamental ILELSA.....	68
5.2.2. Principales funciones departamentales. ....	68
5.2.3. Lineamientos para el establecimiento del clima organizacional desde el ámbito de Responsabilidad Social. ....	70
5.3. Dirección y Ejecución .....	71
5.3.1. Decisiones a ponerse en marcha para cumplimiento de los objetivos estratégicos. ....	71
5.3.2. Responsables del cumplimiento de las políticas organizacionales. ....	72
5.3.3. Compromiso entre la empresa y los grupos de interés. ....	72
5.4. Control.....	72
CONCLUSIONES .....	79
RECOMENDACIONES .....	81
BIBLIOGRAFÍA.....	82
ANEXOS .....	86
Anexo 1.....	86
Anexo 2.....	96



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro resumen de los datos obtenidos por el gerente de la empresa Industria Licorera Embotelladora de Loja S.A. ....	35
Tabla 2. Identificación de grupos de interés .....	40
Tabla 3. Reconocimiento de los grupos de interés.....	40
Tabla 4. Priorización de grupos de interés.....	42
Tabla 5. Diálogo y participación .....	43
Tabla 6. Indicador 15. Política de comunicación comercial .....	47
Tabla 7. Proveedores.....	49
Tabla 8. Empresario- público interno.....	51
Tabla 9. Empresario- Clientes.....	54
Tabla 10. Empresario- proveedores .....	56
Tabla 11. Objetivos Estratégicos de Gobierno Corporativo.....	64
Tabla 12. Objetivos estratégicos para el Público Interno.....	65
Tabla 13. Objetivos estratégicos para Clientes .....	66
Tabla 14. Objetivos estratégicos para Proveedores .....	67
Tabla 15. Indicadores de cumplimiento para Gobierno Corporativo .....	74
Tabla 16. Indicadores de cumplimiento para Público Interno .....	75
Tabla 17. Indicadores de cumplimiento para Clientes.....	76
Tabla 18. Indicadores de cumplimiento para Proveedores .....	77

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1. Organigrama ILELSA S.A. ....	31
Ilustración 2. Organigrama ILELSA .....	68

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es lograr un cambio en el comportamiento organizativo de la empresa a través de la implementación de un modelo de gestión socialmente responsable que permita transformar la cultura organizacional de ILELSA.

Para desarrollar el trabajo investigativo se utilizó el método descriptivo que permitió identificar las prácticas de responsabilidad social aplicadas en la empresa de estudio; técnicas de investigación como: revisión documental y de archivo, encuesta formularios de indicadores ETHOS, como una herramienta que se aplicó al sector directivo de la empresa, y, finalmente la entrevista, en base a la que se elaboró el mapa de grupos de interés para la gestión socialmente responsable.

Del análisis de los resultados del estudio, se determinó que la Empresa ILELSA, pese a su esfuerzo orientado a la filantropía y apoyo social a la comunidad, requiere fortalecer las prácticas de responsabilidad social empresarial dirigidas a los cuatro grupos de interés priorizados, esto se debe hacer en la línea de alcanzar los niveles adecuados de cumplimiento, que son compatibles con empresas con altos estándares de prácticas de responsabilidad social empresarial.

**PALABRAS CLAVES:** cultura organizacional, sostenibilidad, responsabilidad social empresarial, Gestión empresarial

## **ABSTRACT**

The objective of the present research is to achieve a change in the organizational behavior of the company through the implementation of a socially responsible management model that allows the transformation of ILELSA's organizational culture.

For the development of this research work the descriptive method was used, which allowed to identify the social responsibility practices applied in the study company; research techniques such as: documentary and archival review; survey of ETHOS indicators forms, as a tool that was applied to the managerial sector of the company, and finally the interview, on the basis of which the map of groups of interest for socially responsible management was drawn up.

The analysis of the results of the field study focused on interest groups determined that the ILELSA Company, despite its efforts aimed at philanthropy and social support to the community, requires strengthening the corporate social responsibility practices aimed at the four groups of prioritized interests, this must be done in the line of reaching the adequate levels of compliance, which are compatible with the company with high standards of corporate social responsibility practices.

**KEYWORDS:** organizational culture, sustainability, corporate social responsibility, business management.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “Gestión de la Responsabilidad Social en las Pymes del Ecuador, año 2017. Caso: Industria Licorera Embotelladora Loja S.A. constituye una propuesta a la necesidad de que la responsabilidad social empresarial deje de ser una política secundaria en las pymes lojanas cuyo conjunto de actividades solo se realiza con el fin de cumplir ciertos estándares, hoy en día estas actividades empresariales empiezan a constituirse como estrategias transversales de las firmas, hasta convertirse en parte esencial de sus valores corporativos y de su giro en el negocio en pro de lograr la sostenibilidad de la actividad empresarial.

Los objetivos que se plantearon para el desarrollo de la investigación fueron: Fundamentar teóricamente la función de la responsabilidad social en las empresas; identificar la aplicación de la responsabilidad social empresarial mediante el uso de los indicadores de Responsabilidad Social Empresarial ETHOS; identificar, reconocer y priorizar los grupos de interés relacionados con la empresa; y diseñar un modelo de gestión que permita la incorporación de prácticas socialmente responsables.

Luego del estudio realizado a la Empresa “Industria Licorera Embotelladora Loja S.A”, ILELSA, se desprenden importantes resultados, con base al análisis de los indicadores de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial, así como de los grupos de interés relacionados con la actividad de la referida empresa.

Dentro de la Industria Licorera Embotelladora Loja S.A, la conciencia de que el consumo de los productos de IELSA debe hacerse con responsabilidad social ha llevado a la empresa a desarrollar algunas capacitaciones de concientización sobre el control del alcoholismo.

En lo referente al cuidado por el medio ambiente, la empresa aplica en todos sus departamentos la regla de las tres erres (3R) reducir, reciclar, reutilizar; es una regla para cuidar el medio ambiente, específicamente para reducir el volumen de residuos o basura generada. En pocas palabras, las 3R contribuyen a producir menor cantidad de basura, ahorrar dinero y ser un consumidor más responsable, así reduciendo la huella de carbono en el medio ambiente.

Brinda una excelente atención al cliente, ya que su recurso humano es altamente capacitado para dar soluciones efectivas a los problemas que se presenten en la actividad económica.

Debido a que los productos exigen innovación y calidad, la Empresa posee las Certificaciones: BPM Nro. 0026-BPM-AN-0216, FSSC22000 en proceso, lo que garantiza que el público reciba un producto de calidad.

Para resumir el estudio comprende cinco apartados integrados de la siguiente manera: En el primer capítulo se explica la base teórica de la propuesta, revisando los fundamentos de la Responsabilidad Social Corporativa; su evolución en el sector empresarial; los indicadores de medición de la Responsabilidad Social Corporativa; grupos de interés, mapa de grupos de interés y modelos de gestión socialmente responsables; conceptos desde los que se explica la importancia de implementación de la propuesta.

En el segundo capítulo se incluye la definición de la metodología utilizada en el presente trabajo, teniendo en cuenta la participación de los grupos de interés a los cuales se les aplicará la herramienta Ethos, para la obtención de información y poder de esta forma determinar las prácticas de responsabilidad social que se vienen desarrollando en la empresa.

Seguidamente, en el tercer capítulo se desarrolla lo concerniente a las generalidades de la empresa en estudio; antecedentes de la empresa; filosofía empresarial; misión; visión; productos y servicios; estructura organizacional, y, finalmente, características del sector empresarial en el que se desarrolla el presente estudio.

Luego, en el capítulo cuatro, se recogen datos de diagnóstico de las prácticas de responsabilidad social, utilizando la metodología Ethos; el análisis de los resultados obtenidos de la encuesta realizada al gobierno corporativo de la empresa; el mapeo de los grupos de interés con la finalidad de priorizar los principales grupos de interés con los que se va a trabajar, y un análisis comparativo entre la información brindada por el gerente y los grupos de interés para determinar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. Por último; el capítulo cinco, donde se presenta la propuesta final del modelo de gestión socialmente responsable para la empresa ILELSA, que permita establecer una nueva misión, visión y valores corporativos, enfocados en prácticas de responsabilidad social. Así mismo, se presentan objetivos estratégicos para todos los indicadores que requieren un direccionamiento en el accionar de las buenas prácticas de responsabilidad social, y que se sustenta en las expectativas más significativas presentadas por los grupos de interés, que constituyen el principal motor para incorporar valor agregado a los diferentes productos que ofrece ILELSA.

## **CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

## 1.1. Evolución de la Responsabilidad Social y Empresarial

En los últimos años se ha incrementado el interés por la dimensión social de las actitudes empresariales en la práctica de la dirección de empresas, es en este sentido que la Responsabilidad Social Corporativa se presenta con mucha frecuencia en revistas académicas y con mucha importancia en los informes corporativos de las principales empresas.

Con este preámbulo cabe recalcar que la preocupación por la RSC no es nueva, ya que desde mediados del siglo pasado el tema fue abordado de forma intermitente y con posturas claramente enfrentadas. Una corriente de pensamiento ha venido considerando que los objetivos sociales y económicos son incompatibles. Este enfoque netamente financiero, pone el acento en los stakeholders, shareholders y considera que los directivos deben actuar como agentes defendiendo exclusivamente los intereses de los propietarios de la compañía.

Así, el problema del gobierno de la empresa se reduce a diseñar los mecanismos de control que garanticen la creación de valor y eviten los comportamientos oportunistas de los directivos. En este contexto, la incorporación de criterios de RSC en la dirección de la empresa, por encima de lo establecido por ley, para satisfacer los intereses de otros grupos repercutiría negativamente en el valor de la compañía y lesionaría los intereses (“los únicos legítimos”) de los accionistas. (Nieto y Ferdandez, 2004)

Bajo esta actitud se han resaltado los problemas de eficiencia que pueden plantear el hecho de que las empresas asuman obligaciones y responsabilidades y no la simple generación de beneficio.

La Responsabilidad Social Empresarial tiene su origen en el mundo académico con el libro de Howard Bowen en 1953, el cual plantea por primera vez el cuestionamiento sobre cuáles son las responsabilidades de los empresarios con la sociedad, señalando que el accionar de las empresas provocan un gran impacto en una cantidad importante de ciudadanos. (Zapata 2015)

En 1960 la RSE se define en función de la cantidad de poder que las empresas tienen con la sociedad, es decir aquellas que tienen mayor impacto económico tienen mayor responsabilidad social. (Cejas y Camejo, 2009)

Las palabras del premio Nobel de economía Milton Friedman expresan con claridad esta idea: “El que nuestros dirigentes de empresa aceptaran la idea de que les corresponde una responsabilidad social que no sea el obtener el mayor beneficio posible para sus accionistas sería tanto como socavar los cimientos de nuestra sociedad libre.” (Andrade, Noa, y Vaca, 2016)

En consecuencia la RSE de los directivos debe ser diferente a aumentar los beneficios de los accionistas, sino se transformaría en una doctrina subversiva.

Dadas estas afirmaciones se inicia un debate amplio bajo dos posturas: una que habla de responsabilidad social amplia y otra que está centrada en los beneficios económicos hacia los accionistas.

Con Johnson se define a la RSE en cuatro aspectos importantes que toman en cuenta tanto el entorno donde las empresas realizan sus actividades, generación de programas y proyectos sociales con intención de generar mayores ganancias, interés de las empresas en el ámbito social, económico y ambiental, y la identificación del peso de los grupos de interés en la generación de riqueza. (Orozco, 2010)

En referencia al medio empresarial, las organizaciones iniciaron el camino de la integración sistemática de aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno corporativo, hace unos quince años atrás.

Aunque esta última premisa ha sido acertada, en los últimos años, se han multiplicado los programas de reconocimiento a los esfuerzos de la comunidad empresarial en materia de responsabilidad social, en los planos global, regional, y local.

## **1.2. Responsabilidad Social Corporativa RSC**

Responsabilidad Social Corporativa también llamada Responsabilidad Social Empresarial, es la contribución activa y voluntaria de las empresas al mejoramiento social, económico y ambiental con el objetivo de mejorar su situación competitiva y su valor añadido, la cual va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y estricto cumplimiento. (Correa, 2004)

Es así que cuando las organizaciones se sienten parte activa de las sociedades y comprenden que su desarrollo así como el de su entorno están ligados, se disponen a ejercer ciudadanía corporativa; es decir se apropian tanto de derechos, y también poseen deberes con el entorno.



La Responsabilidad Social Corporativa es un modelo de gestión que tiene como fin la sostenibilidad, ligada en la razón de ser de la organización y de las decisiones, las cuales deben ser compartidas por todos los niveles que integran la organización o se relacionan con ella a un nivel interno y externo (públicos y stakeholders), en función de que constituya un proceso favorable para todos (“ganar y ganar”), es decir, que la organización obtenga una mayor productividad y rentabilidad sin pasar por encima del bienestar social y económico de sus colaboradores, ni tampoco de las expectativas de la comunidad en la que opera en la perspectiva de lograr desarrollo económico, social y el cuidado del medio ambiente como premisas de su gestión responsable. (Valarezo, 2015)

El enfoque de la voluntariedad o business case argumenta a favor de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en función del beneficio que esta estrategia puede suponer para el negocio para la empresa. Este enfoque se basa en los vínculos existentes o potenciales entre la calidad de las relaciones de la empresa con sus stakeholders y sus resultados económicos. Bajo el paraguas del business case se recogen una serie de argumentaciones teóricas que pretenden convencer a los accionistas y a los gestores de que la RSE es buena para sus propios intereses a la vez que lo es para toda la sociedad. No se trata de un juego de suma cero sino de ganar-ganar. Además del capital financiero y de los activos tangibles, las empresas cuentan con un capital social, humano e intelectual al que hay que prestar atención para poder obtener el máximo retorno a los recursos utilizados con una visión de largo plazo. Cada vez más, los empleados, los accionistas y los clientes valoran esos activos intangibles difíciles de comercializar y que constituyen la reputación externa y la cultura interna de la empresa. Bajo este argumento, no es necesario regular ni introducir mecanismos que obliguen a las empresas a comportarse respetuosamente con el medio social y natural en el que desarrollan sus actividades porque serán recompensadas por ello. Al estimular los beneficios, las empresas por sí mismas tenderán a adoptar estas estrategias. Señalan, además, otras ventajas para la incorporación voluntaria y pro-activa de dichas estrategias. Por ejemplo, la eco-eficiencia (cuando, en el campo del medio ambiente, a través de la implantación de la estrategia de RSC se detectan ineficiencias en la gestión de recursos, por un lado se mitiga el impacto negativo sobre el entorno, y la externalidad negativa provocada, pero al mismo tiempo la empresa se ve beneficiada en su gestión de recursos y ahorro de costes. (De la Cuesta González, 2004)

En los cerca de cuarenta años que académicos y agentes sociales llevan reflexionando sobre el proceso de la RSE destacan algunas ideas interesantes, como las de autores consagrados como Sethi, McAdam y Carroll y autores más contemporáneos, como Googins y Zadek, entre otros.

En la década de los setenta, autores como McAdam y Sethi se empiezan a referir a las filosofías, las formas y las estrategias con que las empresas se enfrentan a los problemas sociales que plantean sus grupos de interés. Estos autores hablan de “respuesta social de las empresas”. Su perspectiva parte de que las empresas deben hacer frente a las demandas sociales conforme a sus medios y a su poder social.

Sethi describe el modo como las empresas se enfrentan a los problemas sociales, y clasifica este modo de respuesta en reactivo o proactivo. En este sentido, el autor plantea que las empresas suelen empezar enfrentándose a los problemas de forma reactiva y, a medida que desean mejorar la gestión estratégica de los problemas sociales, adoptan posiciones más proactivas, para gestionar conscientemente su proceso de respuesta. McAdam añade que las empresas cuyas filosofías de gestión de la RSE son más estratégicas deciden posicionarse como líderes en la industria. (Sethi, 1975)

Las empresas cambian, pues, la forma de entender la RSE y la perspectiva que asumen frente a los problemas sociales. Wartick, por su parte, en un artículo de 1985, distingue entre un proceso de respuesta basado en una actitud pragmática ante un problema social concreto frente al que hay que actuar a corto plazo, y un proceso de reflexión ética en el que las empresas definen cuáles son sus principios de actuación frente a las problemáticas sociales, de acuerdo con sus convicciones éticas. (Castelló, Lozano y Torreblanca, 2009)

Carroll, otro autor importante, argumenta en un artículo que los procesos de respuesta a los problemas sociales constituyen un proceso continuo y acumulativo, de menor a mayor respuesta por parte de las empresas. (Porter & Kramer, 2006)

Otro autor da su opinión acerca de los procesos de respuesta a los múltiples problemas sociales que se presentan en la actualidad y que impactan de manera importante al desarrollo integral de la comunidad.

Steiner (1975) “afirma que este proceso se puede considerar un proceso acumulativo de responsabilidades. Esas responsabilidades empiezan en los necesarios resultados económicos, pasan por responder a las obligaciones legales definidas por el Estado y a

las responsabilidades adquiridas voluntariamente dentro de la actividad industrial y en coordinación con otros miembros de la industria, y finalizan con las responsabilidades que les exige la sociedad, a las que las empresas deben hacer frente. Un ejemplo de estas responsabilidades podría ser el cuidado del medio ambiente, más allá de la normativa legal y las prácticas habituales del sector”. (Castelló et al., 2009)

Zadek se refiere a las diferentes fases que atraviesa la empresa en su proceso de respuesta a los problemas sociales. Este autor señala la existencia de cinco generaciones de RSE, que se distinguen no solo por el contenido y la estructura, sino, sobre todo, por la existencia de un proceso de aprendizaje. Cada generación de RSE presupone un marco de referencia distinto, de manera que el paso de una a otra significa más una transformación que un incremento. En efecto, el paso de una a otra generación supone, para Zadek, un proceso de aprendizaje donde las empresas toman conciencia del nuevo marco de referencia en que se hallan inmersas. (Googins, Mirvis, y Rochlin, 2007)

El Libro Verde de la Comisión Europea (2001) la define como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con todos sus interlocutores”. El Instituto Ethos de Brasil (1998) define la RSE como “la relación que la empresa establece con todos sus públicos (stakeholders) a corto y largo plazo”. (Liévano y De Jesús, 2012)

Finalmente, Mirvis y Googins, en sus artículos de 2006 y 2007, respectivamente, desarrollan el estudio de la RSE como proceso acumulativo. A partir de la observación del comportamiento de una serie de empresas en Estados Unidos, estos autores describen las diferentes etapas porque ha pasado la RSE en el ámbito empresarial desde los años noventa. En su análisis, Mirvis y Googins exponen que las empresas cambian su “estado de RSE” cuando varía su conocimiento sobre los temas sociales tratados, su actitud frente a ellos y las estructuras organizativas que ponen en marcha para desarrollar las actividades vinculadas a la gestión de los problemas sociales. (Castelló, Lozano, y Torreblanca, 2009)

### 1.3. Evolución del concepto de RSC en el sector empresarial

El concepto de RSE tiene sus orígenes en el mundo académico en 1953, cuando en el libro de Howard Bowen, *Social Responsibilities of the Businessman*, se plante por primera vez el cuestionamiento sobre cuáles son las responsabilidades que los empresarios deben o no asumir con la sociedad. (Lunavictoria, Sanchez y Puig, 2016)

Raufflet, Lozano, Barrera, García de la Torre (2012) señalan que en la década de 1960, Davis propuso de las empresas se da en función de la cantidad d poder que éstas tienen sobre la sociedad. De tal modo que aquellas que ejercen mayor impacto por la derrama económica y su cercanía con ciertos grupos de poder tendrán mayor responsabilidad social.

“En esta misma década, el Premio Nobel de Economía Milton Friedman ofreció una versión diferente al afirmar que la responsabilidad no puede ser otra que aumentar los beneficios de los accionistas.

Este mismo autor en el año 1971 señaló como irresponsable la donación o el gasto del dinero en actividades que no estén directamente asociados con el manejo del negocio, lo cual generó una vinculación de la RSE con la filantropía, pues la segunda está íntimamente ligada a la donación y el asistencialismo”. (García, 2012)

En 1971, Johnson encontró cuatro visiones del concepto, mismas que se pueden complementar en la práctica. En la primera se señala lo importante que es para las empresas conocer el entorno en que desarrollan sus actividades. La segunda se relaciona con la puesta en marcha de programas sociales con la intención de generar mayores ganancias. La tercera centra el interés de las empresas en obtener la máxima ganancia, tano en lo económico como en lo social, con su accionar. La cuarta visión tiene que ver con el peso específico de los grupos de interés y la generación de riqueza.

Pinillos y Fernández (2011) manifiestan que la sostenibilidad corporativa podría entenderse como una evolución natural y necesaria de la responsabilidad social corporativa con el objetivo de vincularla más al valor y al core business de cada empresa.

Aunque hasta 1999 existe un amplio conjunto de iniciativas especialmente medioambientales que pudieran incluirse bajo el paraguas de la RSC, el movimiento de la responsabilidad empieza con el Pacto Mundial que supuso un antes y un después en materia de RSC.

A mediados de 2004, se creó un décimo principio de lucha contra la corrupción, apoyándose en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Una vez lanzado, el Pacto actuó como desencadenante de todos los instrumentos multilaterales e internacionales que hoy conforman el armazón institucional de esta materia, entre los que destacan los siguientes: los índices de sostenibilidad Dow Jones, la Norma Marco AA1000 1 de noviembre de 1999; el Global Reporting Initiative (GRI) en junio de 2000 se publica el primer set de indicadores; la International Standard on Assurance Engagements (ISAE 100) junio de 2000; las Directrices de la ODCE para empresas multinacionales que introducen una modificación para incluir la RSC en junio de 2000; el Libro verde para fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas de la Unión Europea 18 de julio de 2001; la ISO 26000 cuyos trabajos empezaron hace cinco años y terminaron el 16 de septiembre de 2010; y, por último, la Estrategia Renovada de la UE para 2011- 2014 sobre la responsabilidad social de las empresas 25 de noviembre de 2011.

Del análisis de estos instrumentos se concluye una idea: el proceso de globalización es el desencadenante del movimiento asociado a la RSC. (Pinillos et al., 2011)

La RSE es un concepto muy amplio, que incluye muchas dimensiones, y que además no se comporta de forma similar en todos los sectores e industrias Waddock, Graves, (1997). Por ello, las medidas de RSE carecen de un consenso, y su evaluación cuantitativa es extremadamente difícil. Este es uno de los factores más importantes para establecer una relación concluyente entre los resultados financieros y sociales de una empresa.

A pesar de esta dificultad, la mayoría de las investigaciones realizadas al respecto Feldman, Soyka y Ameer, (1997); Repetto y Dustin, (2000) sostienen que, como mínimo una política de gestión con criterios RSE no conduce a unos bajos resultados financieros, y dejan entrever la existencia de una relación positiva o en algunos casos neutra entre los resultados sociales y financieros de una empresa. (Franch, Izquierdo y Torres, 2007)

#### 1.4. Indicadores de Medición de RSC

La comunicación no financiera por parte de las empresas se ha desarrollado durante los últimos años y ha llegado a convertirse casi en un requisito obligatorio.

“Del mismo modo que la gestión en una empresa debe ser medida, también la gestión de la RSE puede y debe ser evaluada. Gestionar sin medir supone gestionar sin ningún tipo de criterio para determinar si se están alcanzando o no los objetivos. El hecho de medir, guía y asegura que la mejora vaya hacia un objetivo determinado, lo que implica definir y concretar los objetivos de la empresa mediante valores ponderables, es decir, mediante indicadores. Un sistema de indicadores es un conjunto de valores diseñados para medir ciertas variables específicas, para así poder comprobar que una empresa llega a las metas señaladas en su estrategia”. (Strandberg, 2010, p.8)

A través de los indicadores, es posible dar pautas para la gestión de la RSE. Dado su grado de especificidad, poseen elementos suficientes para que se puedan realizar certificaciones por parte de terceros, así como para permitir a la empresa monitorear sus avances en materia de RSE y establecer metas a corto, mediano y largo plazos. (Moscoso, 2014)

Según Strandberg, (2010) dos de los autores más influyentes en el tema de memorias e indicadores, Simon Zadek y Ernst Ligteringen, sostienen que el uso de indicadores de RSE tiene dos motivos: “El primero es ayudar a gestionar e implementar prácticas de negocio más responsables y transparentes. El otro, es proveer de una visión clara acerca de cuáles son los principales conceptos del desarrollo sostenible y la RSE. En otras palabras, a través de la aplicación de indicadores se quiere lograr que la empresa y los empleados realicen actividades correspondientes a los indicadores, es decir, se quiere incidir en el comportamiento de las personas involucradas. La función de un sistema de control siempre ha sido la de cambiar el comportamiento de las personas. En este caso, la finalidad sería un comportamiento más sostenible del personal y la integración de objetivos sostenibles en el funcionamiento de la organización.

De acuerdo a la Guía de auto aplicación de Indicadores de Responsabilidad Social, los Indicadores ADEC-ETHOS, son una herramienta de aprendizaje y evaluación de la gestión de las empresas que refieren a la incorporación de prácticas de responsabilidad social, al planeamiento estratégico, al monitoreo y desempeño general corporativo. Son un instrumento de autoevaluación y aprendizaje de uso esencialmente interno a la

empresa. Lanzados por el Instituto ETHOS de Brasil en 2000, fueron adoptados como base de referencia para el desarrollo de indicadores de otras organizaciones de RSE en Latinoamérica. De estas experiencias, del trabajo en alianza con las organizaciones de RSE locales y con el apoyo técnico del Instituto ETHOS, surgió el componente de Indicadores del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE) que tiene por objetivo la utilización de un único patrón de indicadores de RSE para todos los países de América Latina que forman parte del programa. Los Indicadores ADEC-ETHOS han sido formulados de modo tal que contemplan los aspectos comunes a la gestión de RSE en el contexto latinoamericano y comprenden el componente cuestionario referido a los indicadores en profundidad (etapas). Es en este sentido que su objetivo es evaluar la gestión de las empresas en lo que se refiere a la incorporación de prácticas de RSE, a la planificación de estrategias y a su desempeño general, con un enfoque en valores, transparencia, y gobernanza, público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores y clientes, comunidad, gobierno y sociedad. (Domínguez, 2015)

El Instituto Ethos creó los Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial, los cuales, constituyen una herramienta para la evaluación y la planificación de los procesos de responsabilidad social en las organizaciones, usada por muchas empresas para adaptarse a ese nuevo paradigma empresarial.

Los indicadores Ethos se aplican bajo un cuestionario que está organizado en siete temas importantes: valores, transparencia y gobernanza, público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores y clientes, comunidad, gobierno y sociedad.

Otro indicador muy importante es la SA8000, una certificación voluntaria, creada por Social Accountability International con el propósito de promover mejores condiciones laborales, se basa en acuerdos internacionales sobre las condiciones laborales, incluye temas como justicia social, derechos de los trabajadores. Busca complementar la regulación gubernamental y la legislación nacional en materia laboral, a través de la verificación de las condiciones de la empresa y de los proveedores de la cadena de producción. (Echeverría, 2009, p. 677-697)

Finalmente la Norma Mexicana de Responsabilidad Social cuyo objetivo es proporcionar asistencia a las organizaciones que deseen implementar o mejorar un sistema de gestión de RSE, enfocándose 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, este modelo fue considerado

como uno de los documentos base para iniciar el desarrollo de la norma internacional sobre el tema de responsabilidad social en el seno de ISO.

El Global Reporting Initiative es una organización basada en redes que fue creada por CERES, una red estadounidense de inversores, organizaciones ambientales y otros grupos de interés. La GRI ha elaborado un marco que aporta directrices sobre la elaboración de memorias de RSE, incluyendo los impactos económicos, sociales y ambientales de una empresa.

Las normas tienen un valor añadido para la empresa, porque ofrecen un punto de partida para empezar a reflexionar sobre los temas sociales y medioambientales. Al mismo tiempo, pueden orientar la empresa en la medición de la información no financiera, la elaboración de una memoria de RSE y en el diálogo con los grupos de interés. (Strandberg, 2010)

### **1.5. Grupos de interés**

La teoría de stakeholders nació desde una filosofía utilitarista. Una primera evolución ha sido el ampliar el abanico de personas con interés a cualquier grupo o individuo directamente afectado por los objetivos de la empresa. (Seguí, 2010)

Aldeanueva (2013), atestigua sobre algunas concepciones acerca de los stakeholders, refiriéndose a que el concepto de stakeholders está ampliamente aceptado en la actualidad, aunque ha experimentado algunas variaciones desde su aparición a mediados de la década de los 80 del siglo pasado. Aunque las primeras aportaciones del concepto se deben a Freeman y Reed, la definición más empleada de stakeholders es la que aportó Freeman un año más tarde, en 1984. La misma establece que los stakeholders son cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de la empresa.

Un stakeholder es un grupo de personas influyentes en la organización porque tienen habilidades o recursos que pueden utilizarse a favor o en contra de la misma. (García, 2012)

Según Gonzalez (2004) una posible clasificación sería tener en cuenta cuatro atributos de los stakeholders; el poder que tienen para influir, la urgencia de su propuesta, el poder que tienen para representar y defender sus intereses, y la legitimidad de sus propuestas.



Además, el carácter dinámico de la responsabilidad social motiva que su evolución mantenga una estrecha relación con los intereses que la sociedad considera más justos en cada momento, por lo tanto el concepto de responsabilidad social se encuentra bastante relacionado con la teoría de los grupos de interés o stakeholders.

Por consiguiente, para gestionar una organización con criterios de responsabilidad social es fundamental identificar a los grupos de interés, que variarán según diversos factores como el área geográfica de actuación o la actividad desarrollada, y planificar políticas basadas en la relación mantenida con los mismos. Es clave, por tanto, conocer las demandas de los grupos de interés, manteniendo un flujo de información constante con ellos. La organización, en el desarrollo de sus actividades, debe considerar a todos los stakeholders afectados por las mismas, asumiendo las responsabilidades que se deriven de sus actuaciones. De este modo, la organización genera beneficios económicos y sociales. Por consiguiente, sería un grave error, por parte de la organización, considerar cada conjunto de stakeholders por separado. (Aldeanuava, 2013)

Para Granda y Trujillo (2011) el primer paso en el establecimiento de un modelo de gestión con los grupos de interés que debe seguir toda organización que desee desarrollar un proceso de este tipo es la identificación de quienes pueden ser encuadrados dentro de esta categoría. En este estado inicial, así como en todo el proceso posterior, conviene 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.

No existe una lista genérica de grupos de interés para las compañías, ni siquiera del mismo sector. Cada organización debe contemplarse desde una perspectiva transversal de tal manera que pueda identificar todos aquellos grupos que puedan afectar o verse afectados por el desarrollo de la actividad.

Para concluir, la gestión de los grupos de interés es el eje central de cualquier estrategia de Responsabilidad social Empresarial, aunque tradicionalmente estas relaciones se han enfrentado desde la gestión del riesgo, donde primaba la comunicación unidireccional frente al diálogo, las organizaciones están comprobando las ventajas de alinear su estrategia con las expectativas de la sociedad. Así, cada vez son más las empresas que entienden esta apertura al diálogo como una oportunidad de innovación ya no sólo para anticipar riesgos sino también para generar nuevos productos y servicios

o adaptarlos contribuyendo así a una respuesta rápida y bien enfocada a las necesidades de los consumidores y por tanto más competitiva. (Verdugo, 2014)

### **1.6. Mapa de grupos de interés**

Una empresa es mucho más que una entidad que produce y comercializa bienes o servicios: es una organización que interactúa con diferentes grupos sociales. Grupos, que por tanto, son partes interesadas en el funcionamiento de la empresa y en su desarrollo. De hecho, en el lenguaje que habitualmente se utiliza en RSE se denomina a los grupos de interés también como partes interesadas o stakeholders. Así, entre los grupos de interés que podemos encontrarnos de forma generalizada en las empresas destacan:

Los trabajadores, interesados en la continuidad y viabilidad de la empresa, en el adecuado desempeño de su trabajo y en las condiciones laborales bajo las que dicho trabajo se desarrolla.

Los accionistas o inversores, interesados en la viabilidad de la empresa, en la rentabilidad empresarial, en los beneficios a obtener y en la valoración de sus títulos.

Los proveedores, interesados en las condiciones de compra de los insumos o servicios prestados a la empresa.

Los clientes y consumidores, interesados en la calidad, el precio y la información disponible sobre los productos o servicios que la empresa les ofrece.

Los colectivos (ONGs, comunidad) del lugar donde se emplaza la empresa, interesados en la forma en que ésta influye e interactúa en su barrio, pueblo o región, en la triple dimensión económica, ambiental y social.

Las generaciones futuras, que se verán afectadas por la influencia de la empresa en las condiciones ambientales del entorno.

En este sentido para hablar de sostenibilidad de una empresa o de la sociedad en la que vivimos es necesario adoptar un modelo de gestión socialmente responsable cuya herramienta esencial es la gestión de los grupos de interés, lo que da como resultado saber en primer lugar quienes son, es decir en primer lugar identificarlos, seguidamente el reconocimiento es decir establecer cuáles son sus expectativas, intereses e impactos; priorización es decir jerarquizar su trascendencia e importancia, finalmente la gestión es decir planificar acciones que permitan crear un engagement entre la organización y los

actores del entorno, por lo tanto es muy relevante delinear una línea base de gestión responsable para establecer un punto de partida y determinar la situación actual; así como identificar y levantar las expectativas de los grupos de interés significativos internos y externos de la compañía. Además de realizar un autodiagnóstico de gestión actual, basada en las buenas prácticas.

Con el fin de hacer negocios sostenibles, las empresas deben tener un buen conocimiento de todos los actores con influencia en su esfera de actividad. Para ello identificar a los grupos de interés es el primer paso. Posteriormente, las empresas deben establecer una jerarquía entre ellos, a fin de determinar la relevancia de sus modos de interacción. Esta práctica es parte integrante de las políticas de Responsabilidad Social de las Empresas (RSE).

Una vez que se identifican las distintas categorías de los grupos de interés, se deben priorizar siguiendo una serie de estrategias y procesos. Los distintos métodos son los siguientes: Basados en el nivel de relaciones recíprocas y/o métodos de consulta. Estos pueden comenzar con una denuncia o evolucionando a través de otras etapas como el diálogo, y, en el mejor de los casos, pueden llegar a dar lugar a una asociación. En el último caso, los socios se alían con una visión de construcción.

Basado en una estrategia descendiendo desde el nivel global al local o ascendiendo del local al global, bajo este enfoque, la empresa introduce una herramienta o proceso de acompañamiento en diferentes niveles (lugares de trabajo, sucursales, departamentos) en la elaboración de su propia estrategia para la elaboración del mapa de los grupos de interés.

Otras empresas categorizan a los grupos de interés de manera global, estableciendo jerarquías en función de: el grupo, las expectativas, las herramientas de diálogo y gestión relativas a cada grupo.

Algunos stakeholders creen que el mapa debe ser elaborado teniendo en cuenta sus propias expectativas a través de las líneas de acción que deben adoptarse en la gestión responsable de los grupos de interés.

El nivel de compromiso puede ser analizado de acuerdo al desglose de los atributos financieros.

Peligros ocultos, identificar claramente los grupos de interés y establecer una jerarquía de prioridades basadas en sus expectativas no defiende a la empresa frente a otros problemas que podrían no haber sido identificados.

Entre las iniciativas más significativas, los procesos y herramientas en el compromiso con los grupos de interés más utilizados, y que también pueden servir como soporte para los reportes no financieros, encontramos:

AA 1000: norma establecida en 1999 por AccountAbility y revisada en 2008 basada en criterios que permiten una evaluación de las relaciones que la empresa establece con sus grupos de interés. La AA1000 está compuesta por 3 criterios: materialidad, conformidad y credibilidad.

Corresponde a las empresas especificar el significado de estos tres criterios: Por ejemplo: cómo se aplican estos principios genéricos en el contexto de su propia actividad y compromisos. AA1000 no propone indicadores predefinidos pero sí define directrices para que las empresas y sus grupos de interés puedan co-producir sus indicadores. Esto requiere 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. Para los grupos de interés: Identificar qué es lo importante para los grupos de interés, Aspectos de materialidad (financiación, medios), Estudiar la manera en la que estas expectativas han sido satisfechas (preguntas y respuestas). (Forética, 2009)

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

Lassaga (2016) señala que el significado del modelo de gestión hace referencia primeramente al término modelo: arquetipo, teórico, susceptible de reproducir; y, segundo, a la palabra gestión: que focaliza al gerenciamiento/ administración de acciones y políticas para obtener un resultado. En definitiva, un modelo de gestión es un marco de referencia para la administración de la Responsabilidad Social.

Para pensar en un modelo de gestión primeramente se debe conocer en qué nivel de cultura se encuentra la organización, ya que la importancia de los valores y creencias que se comparten afectan el comportamiento de la empresa, a partir de esta aproximación se realiza el mapeo de los stakeholders.

Una vez que la organización asume a la Responsabilidad Social Empresarial como un compromiso de la empresa a contribuir al desarrollo económico sostenible, a trabajar

con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad y en general para mejorar su calidad de vida, se puede implementar un modelo de gestión socialmente responsable en una empresa para lo cual se deben seguir las siguientes etapas:

**Planificación:** En esta etapa, se realiza: análisis de la situación interna y externa, estructuración de la misión y visión, la definición de objetivos estratégicos, establecimiento del plan de acción y la asignación de recursos.

**Implementación:** Esta etapa comprende la aplicación de las acciones y medidas necesarias para ejecutar los procesos definidos en la planificación, con los recursos asignados y la delegación de tareas que permitan lograr con mayor eficacia la aplicación del plan e impulsen la consecución de los objetivos.

**Seguimiento:** El sistema de seguimiento verifica que se cumplan los objetivos o en algunos casos se reajusten para poder cumplirlos, incluye todas las actividades de gestión que tiene por objeto asegurar que los resultados actuales respondan a los resultados planeados.

**Evaluación:** En esta etapa se estudian los resultados obtenidos en el seguimiento para: modificar los procesos, dar soluciones a los problemas, identificar cambios y re-definir objetivos de mejora continua.

En virtud de lo anterior se concluye que la RSE como modelo de gestión aplicado a las empresas permite cumplir con las normativas legales nacionales e internacionales, aunque este no se considera una obligatoriedad se constituye en la actualidad como una herramienta global necesaria para alcanzar la competitividad y sustentabilidad empresarial.

Los principios que se debe aplicar en un modelo de Gestión Socialmente Responsable son los Principios de Gobierno Corporativo de Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Según la OCDE (2004), la finalidad de los Principios es la de ayudar a los Gobiernos de los países miembros y no miembros de la OCDE en la tarea de evaluar y perfeccionar los marcos legal, institucional y reglamentario aplicables al gobierno corporativo en sus respectivos países, y la de ofrecer orientación y sugerencias a las Bolsas de valores, los inversores, las sociedades y demás partes que intervienen en el proceso de desarrollo de un modelo de buen gobierno corporativo. (Konja, 2008)

Los Principios centran su atención sobre las sociedades con cotización oficial, tanto financieras como no financieras. No obstante, y en la medida en que resultasen aplicables, podrían constituir también un instrumento muy útil para mejorar el gobierno corporativo en sociedades sin cotización oficial, tales como las empresas de propiedad privada y las empresas propiedad del Estado.

Estos Principios tienen un carácter no vinculante, y no pretenden la incorporación de disposiciones detalladas en las legislaciones nacionales. Más bien, lo que pretenden es identificar objetivos y plantear diversos medios para alcanzarlos. Su propósito es servir como punto de referencia.

La OCDE y los Gobiernos que la forman reconocen con una claridad cada vez mayor la sinergia entre las políticas macroeconómicas y las estructurales a la hora de alcanzar los objetivos políticos fundamentales. El gobierno corporativo constituye un elemento clave para aumentar la eficacia económica y potenciar el crecimiento, así como para fomentar la confianza de los inversores y de las organizaciones en general. (Palma y Olivares, 2016, p .133).

## **CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.**

## 2.1 Tipo de Investigación

El presente trabajo se sustentó en la investigación con un enfoque mixto ya que consistió en un proceso que recolectó, analizó y vinculó datos cuantitativos y cualitativos. Así mismo, se fundamenta en una investigación de tipo descriptiva y exploratoria.

En la investigación descriptiva se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

En este caso particular la investigación descriptiva se ocupó del análisis de datos y tendencias de todos los grupos de interés priorizados (accionistas, clientes, empleados y proveedores) con el objetivo de identificar la existencia de prácticas de responsabilidad social aplicadas en la empresa ILELSA, esto se realizó a través de la evaluación de indicadores relacionados con: valores, transparencia y gobierno corporativo; público interno; medio ambiente; proveedores; consumidores y clientes; comunidad; gobierno y sociedad.

La investigación exploratoria es común en situaciones en las que existe poca información, determina tendencias, identifica áreas, ambientes, contextos, situaciones potenciales entre variables. (Hernández et al., 2014)

Es exploratoria porque se empleó para investigar un tema nuevo o poco estudiado y novedoso como es la responsabilidad social en la organización con la finalidad de determinar si existen o no prácticas de responsabilidad social empresarial.



## **2.2 Métodos**

Por un lado se utilizó el método inductivo, el mismo que permitió analizar los hechos o casos particulares que se dan respecto de las prácticas de responsabilidad social empresarial para luego llegar a conclusiones generales de estas actividades que viene desarrollando la empresa.

El método deductivo está asociado al enfoque cuantitativo, se aplicó para recoger y analizar los datos cuantificables recogidos en la investigación con la finalidad de buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales (formulario Ethos) y de esta manera generalizar sus resultados a situaciones amplias.

## **2.3 Técnicas**

Entre las técnicas que se utilizaron para obtener información respecto de la gestión empresarial y de las prácticas de responsabilidad social empresarial en la empresa están:

Por un lado la revisión bibliográfica, documental y de archivo que permitió fundamentar teóricamente el tema de estudio, así como información existente en la organización respecto de su cultura organizacional.

También la entrevista es una técnica que sirvió para obtener datos e información acerca de las variables de estudio; en este caso, la entrevista estuvo dirigida al presidente ejecutivo de la organización, mecanismo que facilitó acceder a datos de primera mano con base al cuestionario ETHOS y a su vez contrastar la misma con la visión que sobre estos temas tienen los empleados de la empresa.

Adicionalmente, se recurrió a la encuesta, la misma que mediante un cuestionario previamente elaborado se responde por escrito. Esta técnica fue dirigida a todos los grupos de interés priorizados (accionistas, clientes, empleados, proveedores), cuyas

respuestas una vez tabuladas permitieron determinar el nivel de desarrollo de las prácticas de responsabilidad social de la organización vistas desde sus diversos indicadores en base al cuestionario ETHOS.

La encuesta fue aplicada a la población en estudio como es: accionistas (1), clientes (90), empleados (49), proveedores (3).

## **2.4 Formulario ETHOS**

El formulario ETHOS es una herramienta que permite evaluar la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial y 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.

Los indicadores ETHOS de responsabilidad social empresarial fueron creados para ser una herramienta de aprendizaje y evaluación de la gestión de la organización en lo que se refiere a la incorporación de la responsabilidad social a la planificación estratégica y al monitoreo general de la empresa. Se trata de un instrumento de autodiagnóstico y aprendizaje de uso esencialmente interno. (Ethos, 2007)

El cuestionario de los Indicadores Ethos está organizado en siete ámbitos de estudio: Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo, Público Interno, Medio Ambiente, Proveedores Consumidores y Clientes, Comunidad, Gobierno y Sociedad. Cada ámbito se divide en un conjunto de indicadores, cuya finalidad es plantear cómo puede la organización mejorar su desempeño en aquellos aspectos. (Ethos, 2007)

Con la aplicación del cuestionario se estableció el estado real de las prácticas socialmente responsables que la organización tiene establecidas en su gestión.

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

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

Industria Licorera Embotelladora Loja S.A. "ILELSA" se constituyó jurídicamente como sociedad anónima en 1961 con sede en la ciudad de Loja, inscrita en el Registro Mercantil bajo la partida 12, con fecha 18 de julio de este año.

ILELSA se creó en el periodo del Dr. Camilo Ponce Enríquez, quien por decreto ejecutivo ordenó a los cañicultores destiladores se constituyeran en asociaciones capaces de formar embotelladoras que sirvieran para envasar la materia prima de los asociados, razón por la cual todas las provincias del Ecuador establecieron sus propias empresas, dedicadas exclusivamente a este fin.

Un grupo de visionarios cañicultores de los valles de Loja, en el año de 1961, decidieron industrializar la caña de azúcar, creando la empresa ILELSA.

En el pasado se ha tenido diferentes productos como Castellano, Anís Cantaclaro, Cacique, y en la actualidad se mantiene los productos bandera: Aguardiente Cantaclaro, elaborado del zumo puro de caña que cada vez ha ido mejorando en su calidad y pureza, asegurándose a la reconocida mundialmente "cachaza" brasilera.

ILELSA cuenta con una flota de vehículos en los que realiza su propia cobertura, lo que le da una gran ventaja competitiva para los canales de distribución y así satisface en el momento oportuno, las necesidades de nuestros clientes, tanto mayoristas como detallistas e inclusive con el punto de venta al consumidor final. Cuenta con bodegas que permiten almacenar gran cantidad de producto para no dejar desabastecido el mercado.

Para servir mejor a la colectividad, cuenta con colaboradores distribuidos en la mayor parte de la ciudad de Loja y nuestras agencias ubicadas estratégicamente en las ciudades de Cariamanga, Catacocha, Macará y Catamayo, que cubren la gran demanda de nuestra provincia, y para llegar a las localidades vecinas, cuenta con una agencia en Zamora Chinchipe (cantón Yantzaza), El Oro, Quito y la ciudad de Cuenca.

Por esta razón, Industria Licorera Embotelladora Loja S.A sigue adelante, siempre con nueva tecnología y procesos de mejoramiento continuo, tanto en su producto como en el servicio al cliente. (ILELSA, 2014)

### 3.2. Filosofía empresarial

INDUSTRIAL LICORERA EMBOTELLADORA LOJA S.S. ILELSA, empresa pionera en el sur del país en la producción de bebidas alcohólicas, y en la comercialización de otros productos, presenta dentro de sus procesos internos tanto manuales como mecanizados una serie de riesgos que pueden afectar la salud física y psicológica de sus trabajadores, razón por la cual ha decidido fortalecer y actualizar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo acorde a los riesgos identificados por el tipo de actividad lo que garantizará a todo su personal un ambiente laboral adecuado y seguro, promoviendo el bienestar personal y empresarial.

#### 3.2.1. Misión.

Producir y comercializar una gama de varias bebidas alcohólicas de alto consumo en base de aguardiente, con niveles de calidad que permitan también la exportación; afianzando también la distribución de productos de consumo masivo mediante cobertura directa en los puntos de venta.

#### 3.2.2. Visión.

Convertirse en la principal productora y distribuidora de bebidas de la zona sur del país, y obtener un 20% en el mercado nacional de licores y exportación a los continentes americano y europeo.

#### 3.2.3. Valores institucionales.

“Una familia unida, respetuosa, progresista, amplia, trabajadora que permita el crecimiento con libertad y generosidad; comprendiendo las diferencias de talentos y fortalezas de cada uno de sus miembros, teniendo una actitud responsable para que perdure por muchas generaciones”.

- **Honestidad y Ética:** La gestión de todos los recursos que posee la empresa y la forma en que desarrolla sus actividades deben tener como base estas cualidades. Incluso cuando se cometen errores y equivocaciones es mejor reconocer la situación y no tratar de ocultar la misma. Al tomar y decidir las estrategias de gestión basados en los valores éticos ayudara notablemente a que el resto de la sociedad crea en ella.
- **Respeto:** La empresa responsable tiene que respetar y fomentar los derechos humanos de todas las personas, así como la ley internacional, la nacional o local en todas las áreas. Además del respeto y protección del medio ambiente.

- **Coherencia:** Es fundamental que la empresa sea coherente entre lo que dice y lo que hace, tanto fuera como dentro de la organización. Si la gestión sigue una línea ética y es transparente lograra ganar la confianza social.
- **Compromiso:** Es importante que la empresa se preocupe y asuma el compromiso social que tiene por formar parte de la comunidad y tener un rol activo en la misma. Al asumir estas responsabilidades debería esforzarse por colaborar en la sostenibilidad y en ayudar a gestionar los problemas sociales y ambientales globales y locales.
- **Comunicación:** Las empresas tienen que esforzarse en comunicar tanto lo positivo como lo negativo dentro y fuera de la empresa, para de esta forma demostrar que quiere ser creíble. La organización debe estar abierta y dispuesta al dialogo con los diferentes stakeholders en todas las situaciones incluyendo cuando hay problemas o situaciones conflictivas.

### 3.3. Productos y Servicios.

ILELSA, produce "Cantaclaro" es un aguardiente de caña de azúcar refinado y elaborado con cañas de altura cultivadas en los valles de Vilcabamba, Malacatos y Quinara, lo cual garantiza un producto superior de características únicas. Dentro del portafolio, este producto es de mayor trayectoria por su evidente sabor y aroma a caña de azúcar.

La presentaciones de "Cantaclaro" son Tradicional 375 y 750, Edición Especial 750 y Faja Negra 750.

ILELSA desde hace más de 50 años elabora "**Cantaclaro**" el mejor aguardiente del sur del Ecuador, el sabor con tradición se mantiene y representa el espíritu alegre de los ecuatorianos.

"**Cantaclaro**" ha logrado importantes reconocimientos internacionales por su sabor y calidad inigualables.

### **3.4. Estructura organizacional.**

El organigrama representa la fotografía organizativa de una empresa familiar en un momento concreto. Se trata de una herramienta de trabajo importante, puesto que permite diferenciar roles y dotar a cada puesto de su ámbito de actuación definido.

En ILELSA se presenta la estructura organizacional en forma piramidal o de árbol.

Sus principales directivos están el PRESIDENTE EJECUTIVO ILELSA, máxima autoridad inmediata. Se encuentra ubicado entre los niveles más altos de la organización y sus funciones son: Dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa, tanto la matriz como las sucursales de la provincia y fuera de ella. Representar a la empresa en todos los negocios y contratos con terceros en relación con el objeto de la sociedad, también convoca y preside las reuniones de la Junta Directiva. El Presidente es el representante Legal de la Coalición Empresarial, para todos los actos judiciales y extrajudiciales.

Luego está el cargo de GERENTE GENERAL de ILELSA, cuyas funciones son planeación, organización dirección, coordinación y control de los procesos administrativos y de producción de la empresa.

A continuación se detalla el organigrama de la empresa Industria Licorera Embotelladora Loja S.A.

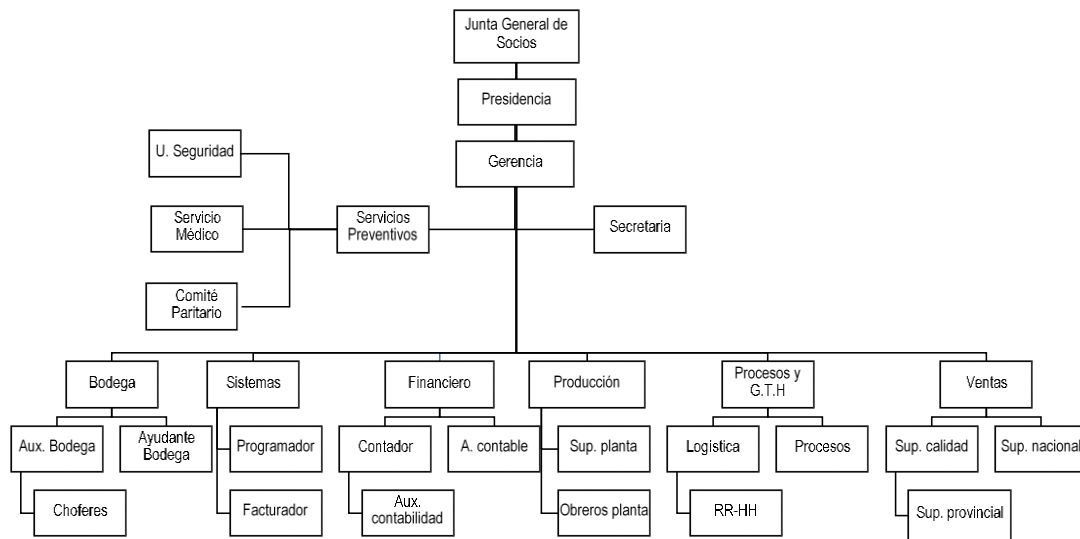


Ilustración 1. Organigrama ILELSA S.A.  
 Fuente: ILELSA  
 Elaborado por: Dolores Bravo

### 3.5. Características del sector empresarial en la zona de planificación (Senplades).

La transformación productiva que plantea el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 requiere correspondencia de las políticas sectorial y territorial a través de la articulación de dimensiones estratégicas como son:

- El desarrollo científico y tecnológico como elemento fundamental de soberanía, pues el desarrollo tecnológico está condicionado y manipulado por estructuras de poder, así como la acumulación histórica de conocimiento se convierte en un instrumento de dominación extremadamente poderoso.
- La biodiversidad, los ecosistemas y el ambiente: un único sistema complejo, pues Ecuador ocupa el tercer lugar, a nivel regional, en concentración de diversidad biológica, con casi el mismo índice (0,88) que un país continental como Brasil lo cual constituye una la importancia estratégica para el Ecuador que cuenta además con un banco genético de gran magnitud en la región de las Islas Galápagos; sin embargo, presenta fuertes amenazas y pérdidas de bosques y biodiversidad.



- La gestión económica de los recursos naturales aprovechando el alto potencial del país para producir energía hidroeléctrica, geotérmica, fotovoltaica y eólica el que aún no ha sido suficientemente explorado.

La riqueza natural del país, ligada a su diversidad debe ser aprovechada de forma sustentable aprovechando las especialidades económicas y las jerarquías de los asentamientos humanos vinculados entre sí, promoviendo la conformación de redes de complementariedad y sinergia.

La Zona 7 integrada por las provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe, presenta un débil tejido empresarial y escasos niveles de emprendimiento, lo que ha configurado una industria con desarrollo incipiente y un endeble sector servicios (fundamentalmente comercio) que no incorporan valor agregado. (Senplades, 2013-2017)

En este sentido es muy importante señalar que el desarrollo del sector productivo de la zona 7 contribuye a dinamizar múltiples economías en la región, pues aporta con la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos. Por esta razón se debe hacer referencia según el censo económico 2010, en la zona, se contabilizó 68 476 empresas, 93,8% fueron personas naturales y 6,3%, jurídicas. El 91,7% son microempresas; 6,8%, pequeñas empresas; 1,2%, medianas empresas, y solamente el 0,2%, grandes empresas. En otro ámbito, el 90,7% son empresas cuyas ventas no superan los US\$ 100 mil; el 7,8% vendió entre USD 100 mil y 1 millón; el 0,8%, entre USD 1 millón y 2 millones; el 0,5%, entre USD 2 millones y 5 millones, y tan solo el 0,2%, más de USD 5 millones al año. Finalmente, el 91,6% ocupa menos de nueve empleados; el 6,7% genera entre 10 y 49 empleos; el 0,9%, entre 50 y 99 trabajadores; el 0,5% ocupa entre 100 y 199 empleados, y tan solo el 0,3% de las empresas ocupan más de 200 empleados. En resumen, la gran mayoría de las empresas zonales son micro y pequeñas, no se constituyen como personas jurídicas, y registran bajos volúmenes de ventas y personal ocupado. (Senplades, 2013-2017).

Así pues ILELSA tienen una importancia estratégica en el crecimiento de la economía, para la transformación del aparato productivo lojano, y la mejor posición competitiva del país. Además, este segmento empresarial contribuye a reducir la pobreza y la inequidad, al ser alternativa de generación de empleo e ingresos de las familias lojanas, lo que les permite valorizar recursos que permite desarrollar las economías familiares de toda la provincia de Loja.

Consecuentemente las mipymes deben tener un tratamiento prioritario en todas las fases, desde las iniciativas para mejorar las condiciones de productividad, de calidad, y de comercialización, hasta las que impulsen una participación estratégica y provechosa en los mercados nacionales e internacionales.

Finalmente es importante señalar que el objetivo del modelo de Gestión Socialmente Responsable en las mipymes lojanas es lograr la Ecoeficiencia Industrial que se reduce en una sola frase, “producir más gastando menos, ser más eficientes sin desperdiciar recursos”.

## **CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO.**

#### 4.1. Autodiagnóstico según la metodología Ethos (Directivos o Gerentes de la empresa)

En este capítulo se realizó como línea base un diagnóstico que permita el conocimiento real de la empresa ILELSA, su entorno y stakeholders que posibilite implementar un modelo de gestión socialmente responsable. Los resultados que se obtuvieron de la entrevista a los gerentes de la PYMES y las encuestas realizadas a cada uno de los grupos de interés seleccionados muestran en qué medida las Pymes manufactureras cumplen o aplican la RSC.

Tabla 1. Cuadro resumen de los datos obtenidos por el gerente de la empresa Industria Licorera Embotelladora de Loja S.A.

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RSE	si	no
Valores, transparencia y Gobierno Corporativo	Indicador 1. Compromisos éticos	71%	29%
	Indicador 2. Relaciones con la competencia	0%	100%
	Indicador 3. Diálogo e involucramiento de los grupos de interés	50%	50%
	Indicador 4. Balance Social/ Memorias de RSE/ Reporte de Sostenibilidad	50%	50%
Público interno	Indicador 5. Gestión participativa	66.6%	33.4%
	Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil	67%	33%
	Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial	0%	100%
	Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género	17%	83%
Medio ambiente	Indicador 9. Compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental	50%	50%
	Indicador 10. Educación y Concienciación Ambiental	100%	0%
	Indicador 11. Gerenciamiento de los Impactos sobre el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios	50%	50%
	Indicador 12. Minimización de entradas y salidas de insumos	0%	100%
Proveedores	Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores	0%	100%
	Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores	25%	75%
Consumidores y clientes	Indicador 15. Política de comunicación comercial	67%	33%
	Indicador 16. Excelencia de la atención	45%	55%
	Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios	40%	60%
Comunidad	Indicador 18. Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno	21%	79%
	Indicador 19. Financiamiento de la Acción Social	33%	67%
Gobierno y sociedad	Indicador 20. Construcción de la ciudadanía por las empresas	33%	67%
	Indicador 21. Prácticas anticorrupción y anticoima	33%	67%
	Indicador 22. Liderazgo e influencia social	75%	25%
	Indicador 23. Participación en proyectos sociales gubernamentales	33%	67%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Dolores Bravo

## **Análisis de los resultados**

El resultado de la aplicación del cuestionario de los indicadores Ethos dirigido al Presidente Ejecutivo de la empresa ILELSA, es el siguiente:

**Valores, transparencia y gobierno corporativo**, este indicador permite saber si la organización posee un código de ética implementado con la finalidad de regular la conducta de los empleados.

ILELSA se encuentra en una etapa básica de acciones de la empresa, cumple con las exigencias legales.

Como resultado de la investigación se vislumbra que la empresa posee una misión y visión establecida, pero que no ha sido actualizada; por el momento la organización no dispone de un código de ética que pueda regular las conductas de los involucrados especialmente de los accionistas y directorio que en su mayoría son familiares.

Hasta la actualidad no se han implementado políticas o procedimientos que sirvan como guía de conducta, de comportamiento; y de sanción en caso de existir competencia desleal. Por lo tanto no existe un Código de Ética y de Buenas Prácticas.

Poseen un Reglamento interno que estipula las obligaciones y prohibiciones a las que deben sujetarse los trabajadores en relación con sus labores. Además, la difusión de los principios éticos a lo interno de la empresa son expuestos públicamente a través de materiales institucionales, por medio de internet a todos los grupos de interés.

Respecto al dialogo e involucramiento con los grupos de interés, solo cumple el 50% de este indicador, pues no tiene un medio para comunicarse con los sectores que critican los productos y servicios que llelsa ofrece; es decir no hay un medio de retroalimentación entre las partes, únicamente poseen lineamientos para una pronta respuesta a posibles sugerencias hechas por cualquiera de las partes.

Toda la información económica- financiera, sociales, y medio ambientales son auditadas por terceros; es decir auditores internos como externos. En el caso de auditores externos de medio ambiente para las licencias ambientales.

Sin embargo esta información no está publicada en su página web para que esté al alcance de todos.

**Público interno**, este indicador permite saber si la organización brinda a sus empleados las oportunidades de adquirir conocimientos que le posibiliten crecer profesionalmente y mantener su perspectiva en el mercado de trabajo.

El Presidente Ejecutivo señala que mantienen mecanismos para escuchar las sugerencias de los empleados, con la finalidad de profundizar o agregar nuevos conocimientos o nuevos aprendizajes que conlleven al desarrollo integral de la empresa, tanto del capital humano como de la productividad de la misma.

Cumplen con las obligaciones estipuladas por la Ley sobre la protección a la familia de los trabajadores. Referente a la salud existen convenios médicos donde los trabajadores gozan de un descuento en cada consulta. No tienen programas específicos para la mujer embarazada adicionales, no poseen políticas respecto a la igualdad de género, no discriminación; ni existen políticas que garanticen la protección de las mujeres contra violencia, acoso psicológico, sexual en el lugar de trabajo.

Se realizan campañas internas de concientización sobre la importancia de la valoración de la mujer, puesto que en el directorio de la empresa existen mujeres muy representativas, sin embargo no existen políticas explícitas sobre este tema.

Respecto a este tema hay mucho trabajo por hacer, generar mayor compromiso entre los trabajadores para con su empresa, preguntándose qué los puede afectar, y en que se los puede ayudar.

**Medio Ambiente**, ILELSA cumple rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, no contribuye a la preservación de la biodiversidad, no tiene políticas explícitas de no utilización de materiales e insumos provenientes de explotación ilegal.

Sin embargo, la empresa es responsable en el sentido de que pone en práctica programas de reciclado, tratamiento de descargas o la reutilización de residuos. ILELSA no posee ninguna iniciativa que busque reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas e implantar procesos de destinación adecuada de residuos, sin alterar su estándar tecnológico actual.

**Proveedores**, La Empresa no posee normas o criterios para la selección de sus proveedores; por lo que esta selección se hace de acuerdo al mayor beneficio que la empresa pueda obtener de ellos en el aspecto económico y de calidad de las materias

primas y de los productos que se les ofrezca; la empresa realiza la selección y evaluación de proveedores y aliados basados sólo en factores como calidad, precio.

La empresa apoya en menor proporción a través de pequeñas iniciativas como por ejemplo reuniones en la cámara de comercio de Loja para promover el comercio Justo.

Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales con base en criterios comerciales. No tiene elaborado ningún plan de consulta de la satisfacción de sus proveedores.

Sé que es un punto álgido en la gestión de la empresa, por lo tanto se debería iniciar un proceso de gestión de proveedores según los principios de la RSE.

La empresa debe tener su cartera de proveedores organizada, también se puede iniciar con regalos promocionales como un incentivo para los proveedores.

**Consumidores y clientes,** ILELSA actúa rigurosamente de acuerdo a la legislación de defensa del consumidor. Focaliza sus estrategias de comunicación en los objetivos relacionados a volumen de ventas y resultados financieros. Ninguna de sus campañas ha sido objeto de reclamo de sus clientes pese a que se trata de una empresa productora de licores, todas sus campañas han sido de concientización acerca del consumo moderado de bebidas alcohólicas. La empresa posee un servicio de atención básica receptivo. No posee normas para relacionarse de mejor manera con clientes y proveedores. Todo esto implica que la empresa no pueda conocer el nivel de satisfacción que tienen sus clientes frente al consumo de sus productos, tampoco evalúa el número de reclamaciones que la empresa reciba año por año. El presidente manifiesta el deseo que tienen de implementar en la página web un espacio para reclamos y sugerencias por parte de clientes, consumidores y sociedad en general.

**Comunidad,** La Empresa no poseen políticas de relaciones adecuadas y de beneficio para la comunidad, no contribuyen significativamente con el desarrollo integral de la comunidad donde operan sus actividades; por otra parte tampoco han recibido reclamos de la comunidad por exceso de basura, exceso de tráfico, ni alteraciones sociales negativas.

ILELSA realiza algunas actividades para el apoyar el desarrollo de proyectos de mejoramiento comunitario, sin embargo, se necesita involucrarse en mayor proporción en conocer la realidad que vive la comunidad del entorno y poder contribuir a su

desarrollo integral. La empresa posee un fondo variable, administrado arbitrariamente por director o gerente, en respuesta a solicitudes externas.

Las acciones sociales no están incluidas en la planificación estratégica anual, por lo tanto carecen de programas ni procedimientos que incluyan implementación y evaluación de proyectos sociales en la comunidad.

Se realizan donaciones de productos, por ejemplo agua, pasta a comunidades con bajos recursos, presta sus instalaciones para visitas de estudiantes de escuela con la finalidad de que puedan conocer la actividad productiva que realizan.

**Gobierno y sociedad, en base a este grupo de interés, ILELSA** no tiene convenios con organismos públicos para mejorar la calidad de vida de la comunidad; no tiene políticas expresas para erradicar el trabajo infantil, ni existen hasta la actualidad medidas correctivas en caso de que estos principios no se cumplieran.

La empresa participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a la defensa y promoción de los intereses específicos de su ramo o sector de negocio, no promueve el desarrollo de tecnologías con ninguna universidad o comunidad académica, tampoco tiene alianza con organismos públicos en pos de mejorar la calidad de vida, asistencia social, generación de renta; no patrocina ningún programa de becas escolares.

Respecto de este tema, la empresa ha conseguido que los empleados con hijos tengan un descuento por la compra de útiles escolares.

## **4.2. Mapa de grupos de interés**

### **4.2.1. Identificación.**

La fase de identificación nos sirve para conocer quiénes son los grupos de interés, estableciendo cuales son los impactos de las actividades y operaciones de los grupos de interés frente a la organización y viceversa. Para esta fase de identificación se utilizó una lluvia de ideas en la que los grupos de interés con los que cuenta la organización aportan reflexiones orientadas a precisar las necesidades y evaluar su pertinencia.



Tabla 2. Identificación de grupos de interés

GRUPOS DE INTERÉS	Q impactos tiene mi actividad con el grupo de forma directa o indirecta	expecta tivas e interes es del grupo	expectativa s e interes es de la organizaci ón	Procesos o relación existente, (actividades conjuntas, iniciativas, convenios, acuerdos)	Escala geográfic a de las operacio nes (global, nacional, local)	Otros aspectos (culturales, idioma, costumbres)	TOTAL
<b>Accionistas</b>	3	3	3	2	2	1	14
<b>Clientes</b>	3	3	3	2	3	1	15
<b>Empleados</b>	3	3	3	2	2	2	15
<b>Comunidad</b>	1	1	1	1	1	1	6
<b>Gobierno</b>	3	2	3	3	3	3	17
<b>Proveedores</b>	3	3	3	3	3	2	17
<b>ONGs</b>	1	1	1	1	1	1	6
<b>Medio Ambiente</b>	1	1	2	1	1	1	7

Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Dolores Bravo

Se identificaron cinco grupos de interés, que se encuentran en el entorno de la organización.

**Grupos de interés internos:** Accionistas, Empleados

**Grupos de interés externos:** Clientes, Proveedores, Gobierno

#### 4.2.2. Reconocimiento.

A partir de los cinco grupos identificados, pasamos a reconocer los grupos de acuerdo a dimensiones o categorías.

Tabla 3. Reconocimiento de los grupos de interés.

Grupo de Interés identificado	Reconocimiento							Total
	Dimensión							
	Responsabili dad	Influencia	Tensión	Dependen cia	Perspectivas diversas	Proximidad	Representa ción	
Accionistas	3	3	2	0	0	3	0	11
Cientes	2	1	3	3	2	1	0	12
Empleados	3	2	0	3	0	3		11
Gobierno	0	3	2	2	0	0	0	7
Proveedores	3	2	3	3	0	1	0	12

Elaborado: Dolores Bravo

**Accionistas empleados y proveedores** son los grupos de interés que la empresa tiene o puede tener responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, contratos, políticas o prácticas vigentes.

Dada la creciente importancia de los mercados financieros, la globalización de la economía y la relevancia de los accionistas e inversores institucionales, este grupo de interés tiene 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 un grupo con poder de decisión formal.

Para referirnos a empleados y proveedores son el principal activo de la empresa. Son grupos que dependen directa o indirectamente de la empresa, de sus actividades, de sus productos o servicios o de su desempeño. Los trabajadores son la clave y se encuentra en el centro de todo planteamiento de creación y rentabilización de conocimiento. Su importancia se destaca de la posición dentro de la organización ya que son un vínculo de comunicación con otros grupos de interés, siendo cada vez mayor el reconocimiento de los directivos de la necesidad de atender a éstos como medio para equilibrar y satisfacer las necesidades de otros grupos.

**Clientes**, es un grupo de interés externo que pueden provocar tensión, por lo tanto necesitan atención inmediata de las organizaciones y que tienen que ver con temas financieros, económicos y sociales.

Cientes es un grupo que tiene una dimensión de dependencia, pues al igual que los proveedores este grupo depende directamente de la empresa, de sus productos y servicios, en este sentido los clientes, cuya seguridad, sustento, salud o bienestar depende de sus productos o servicios.

#### **4.2.3. Priorización.**

De acuerdo a la tabla anterior se reconocieron cuatro grupos de interés que están listos para priorizar, es decir para jerarquizar la importancia y trascendencia de los grupos de interés como un paso previo para entablar un compromiso.

Tabla 4. Priorización de grupos de interés

Grupo de interés identificado	Prioridad			Total
	Poder	Legitimidad	Urgencia	
Accionistas	3	0	0	3
Clientes	1	0	3	4
Empleados	0	2	3	5
Proveedores	0	0	2	2

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Dolores Bravo

En este caso se lo realizó mediante el 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.

Accionistas, es el único grupo dentro de la empresa que tiene poder ya que puede imponer su voluntad sobre la empresa, esto lo puede hacer mediante el control de recursos.

Clientes, empleados y proveedores, son los tres grupos que se consideran urgentes para la empresa debido a la sensibilidad que estos tienen respecto al tiempo de respuesta de la organización.

### 4.3. Diagnóstico de los grupos de interés

#### 4.3.1. Público interno.

Esta etapa del trabajo de campo consistió en la aplicación del cuestionario Ethos a la empresa ILELSA a cuarenta y nueve colaboradores que laboran en la planta en la ciudad de Loja.

A través de este instrumento (cuestionario) se determinó que los públicos internos son aquellos que forman parte o pertenecen a la organización; en el caso particular de la empresa investigada ILELSA incluye sin duda alguna a los empleados de todos los sectores y rangos y a sus accionistas.

- **Indicador 5. Gestión participativa**

Tabla 5. Diálogo y participación

	<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.	<b>65%</b>	<b>35%</b>
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.	<b>35%</b>	<b>65%</b>
1.3. Su empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.	<b>35%</b>	<b>65%</b>
<b>Respeto al individuo</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil</b></li> </ul>		
	<b>Sí</b>	<b>No</b>
2.1. La empresa le ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.	<b>14%</b>	<b>86%</b>
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).	<b>73%</b>	<b>27%</b>
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.	<b>8%</b>	<b>92%</b>
2.4. La empresa apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).	<b>35%</b>	<b>65%</b>
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.	<b>29%</b>	<b>71%</b>
2.6. La empresa le otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.	<b>22%</b>	<b>78%</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial</b></li> </ul>		
	<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.	<b>39%</b>	<b>61%</b>
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.	<b>33%</b>	<b>67%</b>
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.	<b>16%</b>	<b>84%</b>
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.	<b>33%</b>	<b>67%</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género</b></li> </ul>		

	<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.	<b>37%</b>	<b>63%</b>
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.	<b>20%</b>	<b>80%</b>
4.3. La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.	<b>20%</b>	<b>80%</b>
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.	<b>8%</b>	<b>92%</b>
4.5. La política de promoción de la equidad de género garantiza la participación femenina en los procesos decisivos y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa.	<b>51%</b>	<b>49%</b>
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.	<b>29%</b>	<b>71%</b>

Fuente: Encuesta a Público Interno

Elaboración: Dolores Bravo

### **Análisis de los resultado del grupo de interés; público interno**

En este apartado se analizan las relaciones con sindicatos, gestión participativa, participación en los resultados y bonificación, compromiso con el futuro de los niños, valoración de la diversidad, comportamiento frente a las dimensiones, con el desarrollo social y la empleabilidad, cuidado con la salud, seguridad y condiciones de trabajo y preparación para la jubilación.

Debido a que los empleados constituyen uno de los grupos de mayor impacto en la organización, la relación de éste con la empresa es reciproca ya que se beneficia de ella y viceversa. Por lo tanto, este actor es el más estudiado, regulado y protegido.

Según lo anterior es necesario tener claros los factores relacionados con las prácticas laborales, ya sea en el aspecto de los derechos de los trabajadores, como en las diferentes políticas empresariales que apoyan el crecimiento profesional.

**Gestión participativa**, y de acuerdo a las respuestas dadas por los cuarenta y nueve colaboradores de ILELSA; la conformación de comisiones de trabajo el 65% respondió que lo hacían sin intervención de las jefaturas; sin embargo el 65 % de los empleados respondieron que la empresa no posee políticas formales dirigidas a recibir, evaluar y reconocer sugerencias de los empleados para mejorar los procesos internos.

En consecuencia de estos datos, ILELSA respecto a la involucración de los empleados en la gestión de la empresa, se encuentra en las puertas de la primera etapa pues solamente pone a disposición informaciones sobre la compañía, historia, misión, visión,

organigrama, mercados principales, clientes; y entrena (en la admisión, en programas de integración, entrenamiento sobre nuevos productos y servicios, seminarios y conferencias sobre nuevas políticas y estrategias etc.) a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas.

En nuestro país existe la Red de Empresas por un Ecuador Libre de Trabajo Infantil, la cual busca integrar a todos los gremios para asumir un compromiso de prevenir y erradicar esta problemática social que afecta a los niños, niñas y adolescentes.

**Compromiso con el desarrollo infantil**, el 79% de los empleados respondieron que la empresa no posee programas específicos para la salud de la mujer embarazada, tampoco prohíbe formalmente algún tipo de discriminación por esta causa; y no otorga beneficios adicionales a los establecidos por la Ley en casos de embarazo.

El 73% respondió positivamente frente a las campañas de vacunación contra la gripe que la empresa promueve con ayuda del Ministerio de Salud.

Considerando su contribución al desarrollo infantil en el país y el compromiso con los derechos de los niños, ILELSA se encuentra en las puertas de la primera etapa, pues hasta la actualidad sigue la legislación en vigor de protección a la maternidad, paternidad, amamantación y guardería.

Al no tener una política que prohíba formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a empleados (hombres y mujeres) con hijos menores de seis años de edad en procesos de admisión, de promoción o de movilidad interna, la empresa tiene una amenaza frente a sus competidores, pues las acciones de Responsabilidad Social empresarial incrementan el valor de una empresa tanto para sus clientes internos como externos, una de las ventajas es la retención del capital humano como motor principal de la organización.

Adoptar una Política de cero tolerancia al trabajo infantil, promueve una cultura diferente en la empresa y en su cadena de valor.

**Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial**, un promedio del 70% de los empleados respondieron que ILELSA no posee ningún tipo de política formal que prohíba la discriminación, ya sea por raza, etnia, preferencias sexuales. ILELSA no posee un Código de Ética y Buenas Conductas que guíe el comportamiento de los empleados y donde consten todas las políticas formales que prohíban este tipo de discriminación.

En este sentido, considerando la formación de la sociedad Lojana, la empresa se encuentra en las puertas de la etapa uno, pues sigue rigurosamente la legislación en vigor que prohíbe la discriminación racial en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todas las partes interesadas. No adopta procedimientos para que se cumplan en forma rigurosa las legislaciones en sus contratos con empleados tercerizados.

El Estado ecuatoriano y los gobiernos locales tienen la obligación de tomar medidas afirmativas para erradicar la discriminación. El análisis de las desigualdades y las diversidades deben ser el punto de partida de las leyes y no su llegada, no basta entonces con que la letra de la ley de un tratamiento igual sino que, en la realidad los resultados del tratamiento igual o diferenciado constituyan el mejor acceso, goce o ejercicio de los derechos humanos posible y no su desconocimiento, anulación u obstrucción por parte de las empresas.

Dentro del presente análisis es importante anotar que mientras más bajo es el grado de educación de los trabajadores más riesgos tienen de enfrentar este y otros tipos de discriminación en sus lugares de empleo.

**Compromiso con la promoción de la equidad de género**, los empleados contestaron en un promedio del 78% que la empresa no mantiene políticas formales de promoción de equidad de género, esto como consecuencia de no existir un Código de Ética y Buenas Costumbres.

En referencia a este indicador, la población investigada responde con un 51% por la opción positiva ya que ILELSA en sus prácticas internas garantiza la participación femenina en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa.

En consecuencia y con el objetivo de cooperar para combatir el prejuicio, ampliar las oportunidades de las mujeres en el mercado laboral y su capacitación para funciones especializadas, la empresa sigue rigurosamente la Constitución ecuatoriana que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todas las partes interesadas, pese a que no existan políticas formales que garanticen estos derechos.

#### **4.3.2. Clientes.**

Se trata de un grupo de personas (externas) que mantienen un vínculo de interdependencia con la organización. ILELSA posee un registro de noventa clientes

entre tiendas y distribuidores en la ciudad de Loja, los cuales fueron encuestados en su totalidad y cuyos resultados se presentan a continuación.

Tabla 6. Indicador 15. Política de comunicación comercial

<b>La empresa:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
5.1. 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.	<b>70%</b>	<b>30%</b>
5.2. Llama la atención del cliente/consumidor por alteraciones en las características de sus productos o servicios (composición, aspecto, calidad, plazos, peso, precio etc.).	<b>90%</b>	<b>10%</b>
5.3. Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios.	<b>70%</b>	<b>30%</b>
5.4. Posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infanto juvenil sea responsable	<b>60%</b>	<b>40%</b>
5.5. 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.	<b>20%</b>	<b>80%</b>
5.6. 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.	<b>10%</b>	<b>90%</b>
<b>• Indicador 16. Excelencia de la atención</b>		
	<b>Sí</b>	<b>No</b>
6.1. 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.	<b>80%</b>	<b>20%</b>
<b>La empresa:</b>		
6.2. Ofrece Servicio de Atención al Cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios.	<b>40%</b>	<b>60%</b>
6.3. Promueve la capacitación continua de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.	<b>70%</b>	<b>30%</b>
6.4. Entrena e incentiva a sus profesionales de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas.	<b>60%</b>	<b>40%</b>
6.5. Evalúa el servicio de atención a consumidores/clientes por indicadores y esto se utiliza en los procesos de toma de decisión de la empresa.	<b>60%</b>	<b>40%</b>
6.6. Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.	<b>70%</b>	<b>30%</b>
6.7. Posee una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.	<b>30%</b>	<b>70%</b>
6.8. Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.	<b>30%</b>	<b>70%</b>
6.9. Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.	<b>30%</b>	<b>70%</b>



6.10. Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.	30%	70%
6.11. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.	30%	70%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios</b></li> </ul>		
<b>La empresa:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
7.1. Mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor/cliente sobre sus productos y servicios.	70%	30%
7.2. Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.	60%	40%
7.3. Ha sido, en los últimos tres años, demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente.	30%	70%
7.4. Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.	40%	60%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Respecto a violaciones del Código de Defensa del Consumidor, la empresa:</b></li> </ul>		
7.5. Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los productos o servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo, etc.).	100%	0%

Fuente: Encuesta a Clientes  
Elaboración: Dolores Bravo

### **Análisis de los resultado del grupo de interés; Clientes**

Los demandantes del producto “Canta Claro” son principalmente tiendas de abastos, supermercados locales y nacionales. La rentabilidad en cada uno de estos segmentos evidencia que el nivel de comercialización es alta, dinamizando con ello la economía local, especialmente los micro-emprendimientos familiares.

ILELSA, como organización busca continuamente profundizar su relación con los clientes. La empresa está trabajando de forma muy cercana con sus clientes para desarrollar fuertes relaciones en múltiples facetas.

De acuerdo con los resultados obtenidos cabe destacar que en lo referente a **política de comunicación comercial**, la empresa cumple con sus clientes brindando comunicación e información acerca de sus productos mediante publicidad. ILELSA se encarga de revisar sus productos en todos los lugares donde se expenden, con la finalidad de corroborar el buen estado de estos, razón por la cual no ha existido ningún reclamo ni devoluciones de los productos por encontrarse en mal estado.

En lo referente a la **excelencia en la atención**, la empresa brinda atención de calidad y personalizada a todos sus clientes, no se han presentado quejas relacionadas con la

atención al público; sin embargo no existen medios formales que permitan evaluar la satisfacción de los clientes, por lo que se recomienda elaborar indicadores para medir la satisfacción de este grupo en lo referente al cumplimiento de sus expectativas por parte de la organización.

Finalmente, la empresa brinda un programa de salud y seguridad en el trabajo, responde con rapidez y eficiencia las inquietudes presentadas por sus clientes.

La empresa posee su propia página web en la que pública información completa de los productos que ofrece, especialmente con su producto estrella “Canta Claro” aguardiente de caña, que es una bebida alcohólica de consumo moderado.

### 4.3.3. Proveedores.

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

Tabla 7. Proveedores

<b>La empresa con la que Ud establece negocios:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
8.1. 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.	<b>0%</b>	<b>100%</b>
8.2. Ha realizado la cancelación de contratos establecidos con Ud. porque las cláusulas de negociación no estuvieron claras o hubo alguna alteración en las mismas?.	<b>0%</b>	<b>100%</b>
8.3. 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.	<b>0%</b>	<b>100%</b>
8.4. 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	<b>67%</b>	<b>33%</b>
8.5. La empresa con la que establece negociación, posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial en el manejo de sus operaciones.	<b>67%</b>	<b>33%</b>
8.6. 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.	<b>67%</b>	<b>33%</b>
8.7. Considera que la empresa estableció la contratación de Uds. ya que comprobó la existencia de buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial	<b>67%</b>	<b>33%</b>
8.8. La empresa estableció algún plazo formal para que Uds. cumplan con los requerimientos y compromisos necesarios dentro del ámbito de la responsabilidad social.	<b>33%</b>	<b>67%</b>
8.9. La empresa contratante, al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, les realizó	<b>33%</b>	<b>67%</b>

algún tipo de visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas.		
8.10. 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.	<b>100%</b>	<b>0%</b>
8.11. 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.	<b>33%</b>	<b>67%</b>
<b>• Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores</b>		
<b>La empresa:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
9.1. 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.).	<b>100%</b>	<b>0%</b>
9.2. Considera Ud. que la empresa contratante, apoya a organizaciones que practican y promueven el comercio Justo.	<b>100%</b>	<b>0%</b>
9.3. 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.).	<b>100%</b>	<b>0%</b>
9.4. La empresa ha establecido con Uds. un plan anual de consulta de satisfacción de las operaciones realizadas.	<b>33%</b>	<b>67%</b>

Fuente: Encuesta a Proveedores

Elaboración: Dolores Bravo

#### **4.4. Análisis de los resultados del grupo de interés: Proveedores**

Los proveedores para una empresa de bebidas son importantes pues brindan la materia prima para su elaboración, en este caso particular el aguardiente en estado puro, los envases para su embotellamiento, los cartones para el empaque final y su distribución. La transformación del aguardiente hasta lograr una bebida apta para el consumo humano y convertirse en “Canta Claro”, pasa por un proceso en el cual son muy pocos los proveedores y sus materias primas que logran cumplir con los estándares de calidad que exige la empresa.

Estar dentro del mercado competitivo no es una labor fácil, se requiere mantenerse en estándares de calidad altos para poder cumplir con los requerimientos de los clientes y proveedores.

**Criterios de selección y evaluación de proveedores**, la empresa no posee políticas que permitan desarrollar relaciones estrechas y saludables con los proveedores, sin embargo nunca se ha llegado a la cancelación de contratos por razones de ética.

ILELSA toma en cuenta algunos criterios éticos para establecer las negociaciones con sus proveedores, conoce a profundidad el origen de la materia prima principal, como lo es el aguardiente de caña que debe ser de calidad pues el producto final “Canta Claro” es para el consumo humano; sin embargo no ha establecido ninguna garantía para evitar la adquisición de materia prima adulterada.

**Apoyo al desarrollo de proveedores**, la empresa considera a los proveedores como parte importante para su actividad, tiene como norma un trato justo y una remuneración justa. Sin embargo no posee un plan anual de consulta de la satisfacción de las operaciones realizadas.

#### 4.4.1. Empresario- público interno.

- **Indicador 5. Gestión participativa**

Tabla 8. Empresario- público interno

	GERENTE		EMPLEADOS	
	SI	NO	Sí	No
10.1. Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.	0%	100%	65%	35%
10.2. 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.	100%	0%	35%	65%
10.3. Su empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.	100%	0%	35%	65%
<b>Respeto al individuo</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil</b></li> </ul>				
11.1. La empresa le ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.	0%	100%	14%	86%
11.2. 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).	100%	0%	73%	27%
11.3. 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.	0%	100%	8%	92%

11.4. La empresa apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).	100%	0%	35%	65%
11.5. 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.	100%	0%	29%	71%
11.6. La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.	100%	0%	22%	78%
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial</b></li> </ul>				
	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
12.1. 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.	0%	100%	39%	61%
12.2. 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.	0%	100%	33%	67%
12.3. 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.	0%	100%	16%	84%
12.4. 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.	0%	100%	33%	67%
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género</b></li> </ul>				
	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
13.1. 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.	0%	100%	37%	63%
13.2. 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.	0%	100%	20%	80%
13.3. La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.	0%	100%	20%	80%
13.4. Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la	100%	0%	8%	92%

comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.				
13.5. 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.	0%	100%	51%	49%
13.6. 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.	0%	100%	29%	71%

Fuente: Encuesta Clientes  
Elaboración: Dolores Bravo

El análisis comparativo entre el empresario-público interno respecto a la gestión participativa, se muestra claramente una contradicción entre lo que manifiesta el empresario vs las opiniones de los empleados; es decir que el nivel directivo si interfiere en la conformación de comisiones y asociaciones de empleados; no poseen políticas ni programas que estimulen las sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos.

**Compromiso con el desarrollo infantil**, el empresario y los empleados coinciden en que la organización no brinda programas específicos para la salud de la mujer embarazada, no tiene políticas especializadas para padres de niños con discapacidad; sin embargo promueve campañas de vacunación contra la gripe.

Existe una contradicción entre el empresario vs los empleados, puesto que la organización no tiene políticas explícitas en contra de discriminación a mujeres embarazadas o padres con hijos menores de seis años.

**Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial**, hay una total coincidencia entre el empresario y los trabajadores pues coinciden ampliamente en que la empresa no tiene políticas que promuevan la equidad racial y la no discriminación ya sea por género, edad, inclinación sexual, raza etc.

**Compromiso con la promoción de la equidad de género**, existe una coincidencia pues la empresa no posee políticas de promoción de equidad de género, es decir no hay una prohibición expresa frente a la desvinculación, promoción, basados en el estado civil o condición reproductiva; sin embargo no se han presentado casos.

#### 4.4.2. Empresario – clientes.

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

Tabla 9. Empresario- Clientes

La empresa:	GERENTE		CLIENTES	
	Si	No	Si	No
14.1. 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.	100%	0%	70%	30%
14.2. Llama la atención del cliente/consumidor por alteraciones en las características de sus productos o servicios (composición, aspecto, calidad, plazos, peso, precio etc.).	100%	0%	90%	10%
14.3. Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios.	100%	0%	70%	30%
14.4. Posee políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infantil sea responsable	100%	0%	60%	40%
14.5. 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.	0%	100%	20%	80%
14.6. 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.	0%	100%	10%	90%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicador 16. Excelencia de la atención</b></li> </ul>				
	Sí	No	Si	No
15.1. 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.	0%	100%	80%	20%
<b>La empresa:</b>				
15.2. Ofrece Servicio de Atención al Cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios.	0%	100%	40%	60%
15.3. Promueve la capacitación continua de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.	100%	0%	70%	30%
15.4. Entrena e incentiva a sus profesionales de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas.	100%	0%	60%	40%

15.5. Evalúa el servicio de atención a consumidores/clientes por indicadores y esto se utiliza en los procesos de toma de decisión de la empresa.	0%	100%	60%	40%
15.6. Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.	100%	0%	70%	30%
15.7. Posee una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.	0%	100%	30%	70%
15.8. Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.	100%	0%	30%	70%
15.9. Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.	100%	0%	30%	70%
15.10. Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.	0%	100%	30%	70%
15.11. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.	0%	100%	30%	70%
<b>• Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios</b>				
<b>La empresa:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
16.1. Mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor/cliente sobre sus productos y servicios.	0%	100%	70%	30%
16.2. Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.	100%	0%	60%	40%
16.3. Ha sido, en los últimos tres años, demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente.	0%	100%	30%	70%
16.4. Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.	0%	100%	40%	60%
<b>• Respecto a violaciones del Código de Defensa del Consumidor, la empresa:</b>				
16.5. Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los productos o servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo, etc.).	100%	0%	100%	0%

Elaboración: Dolores Bravo

El análisis comparativo de los resultados entre empresario vs clientes, referente a la **política de comunicación empresarial**, ambos coinciden en que la empresa se preocupa por actualizar los materiales publicitarios del producto; concientiza el consumo moderado de bebidas alcohólicas a la juventud y al consumidor en general con la finalidad de prevenir y evitar un sin número de problemas sociales.



En relación a la **excelencia de la atención**, ambos grupos de interés coinciden en aspectos importantes como por ejemplo que la empresa brinda un buen servicio al cliente, pero no tiene aún procedimientos para conocer el nivel de satisfacción del cliente, ni el número de reclamos que se pudieran presentar en un determinado periodo de tiempo.

Finalmente, tanto la empresa como lo clientes coinciden en que se ha proporcionado soluciones ágiles y oportunas a los diferentes problemas presentados a lo largo de la actividad que realiza la organización.

De igual manera la información acerca de los efectos del consumo de bebidas alcohólicas está presente en todas las campañas publicitarias que ILELSA ha elaborado para todos los consumidores. Es decir están siendo transparentes con el consumidor respecto de los riesgos que conlleva el consumo de bebidas alcohólicas.

#### 4.4.3. Empresario – proveedores.

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

Tabla 10. Empresario- proveedores

La empresa con la que Ud establece negocios:	GERENTE		PROVEEDORES	
	SI	NO	SI	NO
17.1. 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.	0%	100%	0%	100%
17.2. Ha realizado la cancelación de contratos establecidos con Ud. porque las cláusulas de negociación no estuvieron claras o hubo alguna alteración en las mismas?.	0%	100%	0%	100%
17.3. 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.	0%	100%	0%	100%
17.4. 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	0%	100%	67%	33%
17.5. La empresa con la que establece negociación, posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial en el manejo de sus operaciones.	0%	100%	67%	33%
17.6. 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.	0%	100%	67%	33%

17.7. Considera que la empresa estableció la contratación de Uds. ya que comprobó la existencia de buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial	0%	100%	67%	33%
17.8. La empresa estableció algún plazo formal para que Uds. cumplan con los requerimientos y compromisos necesarios dentro del ámbito de la responsabilidad social.	0%	100%	33%	67%
17.9. 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.	0%	100%	33%	67%
17.10. 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.	0%	100%	100%	0%
17.11. 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.	0%	100%	33%	67%
<b>• Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores</b>				
<b>La empresa:</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
18.1. 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.).	9%	100%	100%	0%
18.2. Considera Ud. que la empresa contratante, apoya a organizaciones que practican y promueven el comercio Justo.	100%	0%	100%	0%
18.3. 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.).	0%	100%	100%	0%
18.4. La empresa ha establecido con Uds. un plan anual de consulta de satisfacción de las operaciones realizadas.	0%	100%	33%	67%

Elaboración: Dolores Bravo

En resumen el análisis comparativo en este segmento muestra una coincidencia entre las opiniones del empresario y las opiniones de los proveedores; pues ambos están de acuerdo en referencia a los criterios de selección y evaluación de los proveedores

Por el contrario ILELSA no tiene hasta la actualidad políticas de buenas relaciones con los proveedores; es más, existe contradicción ya que ninguno de los dos actores han tomado en cuenta prácticas de responsabilidad social en torno a las negociaciones.

La empresa carece de procedimientos que permitan comprobar si sus proveedores cumplen con prácticas de responsabilidad social empresarial, actualmente esta transacción se basa en confiar en la buena intención de este grupo para que entreguen un producto de calidad apto para el consumo humano.

En lo que respecta al **Apoyo al desarrollo de proveedores**, la comparación entre los resultados de las opiniones de los dos actores es completamente contradictoria, lo que refleja que la empresa no considera importante el apoyo al comercio justo entre proveedores pues no mantiene activo ningún procedimiento para preferir a pequeños proveedores con una remuneración justa.

Como conclusión de este apartado, la empresa en estudio no tiene medios adecuados para medir la satisfacción de los proveedores con cada una de las operaciones realizadas.

**CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

## **5.1. Planeación**

En el ámbito de la planeación la propuesta abarca los componentes de: Filosofía empresarial, políticas empresariales y objetivo corporativo, a través de los cuales se estructura un nuevo modelo de gestión de responsabilidad social, con lo cual se mejora el posicionamiento de la empresa en términos de productividad y bienestar de los grupos de interés.

Este nuevo enfoque del quehacer empresarial inserta a esta organización de forma integral al desarrollo del país y la sociedad en general, expresada tanto en el ámbito económico-productivo, ambiental y social.

### **5.1.1. Filosofía empresarial.**

El Grupo Alvarez Burneo es una empresa familiar que embotella y comercializa licores de alto valor añadido, orientada a la creación y desarrollo de la Marca “Canta Claro” en sus categorías. Con una fuerte distribución local y nacional propia, y una red de socios y colaboradores a nivel internacional, se enfoca a satisfacer las necesidades de los consumidores, de sus clientes, así como la de sus accionistas a largo plazo. Con la conciencia de que el consumo de licor “Canta Claro” debe hacerse con responsabilidad ha llevado a la empresa a desarrollar varias campañas sobre el control del alcoholismo y la aplicación de la ley en defensa de los menores de edad.

#### **a) Misión de la empresa**

Producir, comercializar y vender licores, y productos afines, administrando adecuadamente los canales de distribución y mercadeo, a nivel local, nacional e internacional, además de convertirse en una de las primeras empresas en adoptar un modelo de Gestión Socialmente Responsable para brindar productos de calidad, higiene buenas prácticas sociales.

#### **b) Visión de la empresa.**

El Grupo Alvarez Burneo se proyecta en ser una reconocida empresa de referencia, como la principal productora y distribuidora de licores a mediano y largo plazo, a través de una fuerte red de distribución nacional y una importante y extensa red de socios en los mercados.

### c) Valores corporativos.

- **Honestidad y Ética:** La gestión de todos los recursos que posee la empresa y la forma en que desarrolla sus actividades deben tener como base estas cualidades. Incluso cuando se cometen errores y equivocaciones es mejor reconocer la situación y no tratar de ocultar la misma. Al tomar y decidir las estrategias de gestión basados en los valores éticos ayudara notablemente a que el resto de la sociedad crea en ella.
- **Respeto:** La empresa responsable tiene que respetar y fomentar los derechos humanos de todas las personas, así como la ley internacional, la nacional o local en todas las áreas. Además del respeto y protección del medio ambiente.
- **Coherencia:** Es fundamental que la empresa sea coherente entre lo que dice y lo que hace, tanto fuera como dentro de la organización. Si la gestión sigue una línea ética y es transparente lograra ganar la confianza social.
- **Compromiso:** Es importante que la empresa se preocupe y asuma el compromiso social que tiene por formar parte de la comunidad y tener un rol activo en la misma. Al asumir estas responsabilidades debería esforzarse por colaborar en la sostenibilidad y en ayudar a gestionar los problemas sociales y ambientales globales y locales.
- **Comunicación:** Las empresas tienen que esforzarse en comunicar tanto lo positivo como lo negativo dentro y fuera de la empresa, para de esta forma demostrar que quiere ser creíble. La organización debe estar abierta y dispuesta al dialogo con los diferentes stakeholders en todas las situaciones incluyendo cuando hay problemas o situaciones conflictivas.

### **5.1.2. Políticas empresariales.**

ILELSA, la empresa lojana embotelladora de licores, al adoptar políticas de Responsabilidad Social Empresarial introduce un cambio en el enfoque de la gestión de la entidad, contribuyendo con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de sus empleados, sus familias y la comunidad en general, y por tanto la compromete a interiorizar, desarrollar y hacer pública la defensa de los principios, contextualizados en cuatro grandes esferas: Derechos Humanos, Derechos Laborales, Protección al medio ambiente y lucha contra la corrupción.

#### **Política de Responsabilidad Social Corporativa en la empresa embotelladora de licores ILELSA**

Para la construcción de esta política de Responsabilidad Social de ILELSA se ha tenido en cuenta algunas premisas:

- Gobierno Corporativo, Clientes y consumidores, medio ambiente, comunidad, proveedores; son sujetos de la Responsabilidad Social en la organización.
- Las bases que articulan la gestión de las distintas áreas empresariales en función de los valores corporativos de la empresa, tales como: La transparencia en la gestión empresarial y políticas anticorrupción, Clima organizacional y ambiente laboral confortable, minimizar impactos ambientales en la producción de licor.

Las relaciones de Responsabilidad Social Corporativa requieren de definición para orientar el dialogo con los grupos de interés desde la mirada de las mejores prácticas.

- Relaciones al interior de la empresa (alta gerencia y empleados)
- Relaciones con grupos de interés (proveedores, clientes, consumidores)
- Relaciones con las entidades territoriales locales, regionales y nacionales.
- Relaciones con las comunidades y sus organizaciones.

#### **Política de gestión ambiental y social de la empresa embotelladora de licores ILELSA.**

La empresa embotelladora de licores ILELSA reconoce que las actividades productivas y administrativas que realiza generan impactos sobre el ambiente y por lo tanto, formula su política y desarrolla su gestión ambiental teniendo como referencia la armonía entre

el ser humano y su entorno. Consecuentemente la empresa ejecuta y respeta el marco constitucional, legal y regulatorio en materia ambiental.

Algunos conceptos importantes dentro de esta política son: medidas de mitigación, desarrollo comunitario, gestión comunitaria, desarrollo sostenible, ética empresarial, impacto ambiental, plan de manejo ambiental, negocios sostenibles.

En este sentido ILELSA reconoce que para el desarrollo de la gestión ambiental y social que se propone ejecutar es importante disponer de recursos financieros y humanos necesarios.

### **Política de proveedores de la empresa embotelladora de licores ILELSA.**

La política de proveedores genera los lineamientos de actuación de la empresa en relación con sus proveedores y de la manera cómo se fomentan las mejores prácticas de gestión con quienes la empresa mantiene relaciones contractuales. De la misma manera la empresa exigirá igualmente que los proveedores garanticen a sus empleados el cumplimiento de la legislación vigente.

Algunos de los conceptos concernientes a esta política son: auditoría, conflicto de interés, buenas prácticas laborales, discriminación, salarios justos. En consecuencia ILELSA asegura transparencia y las mejores prácticas en materia de contratación de proveedores, de manera tal que sigue las normas establecidas en el Código de Ética y Buenas Costumbres de la empresa que contempla las modalidades de contratación y que es de público conocimiento para los grupos de interés.

Adicionalmente la empresa publicará por escrito en su página web el instructivo para dar a conocer a los proveedores las normas y requisitos para su contratación desde el primer momento.

#### **5.1.3. Objetivo Corporativo.**

Presentar una propuesta de Gestión en materia de Responsabilidad Social que permita a la empresa garantizar su sostenibilidad y brindar productos y servicios de manera eficiente con prácticas de Responsabilidad Social.



### 5.1.4. Objetivos Estratégicos de Gobierno Corporativo.

Tabla 11. Objetivos Estratégicos de Gobierno Corporativo

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Valores, transparencia y Gobierno Corporativo	Indicador 2. Relaciones con la competencia.	Mejorar las relaciones con las empresas de la competencia.	Participación en actividades específicas, convenciones, ferias con la competencia.	Mediano plazo
Proveedores	Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores.	Fomentar relaciones justas y de calidad con todos los proveedores.	Participación de todos los grupos de interés en la elaboración del Código de Ética.	Mediano plazo
		Implementar un Código de Ética y buenas costumbres.		
Comunidad	Indicador 18. Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad del entorno.	Orientar mediante talleres los aspectos negativos que produce el consumo no moderado de bebidas alcohólicas.	Trabajo articulado con instituciones públicas de salud.	Mediano plazo
		Fomentar el apoyo interinstitucional entre ILELSA e instituciones de salud pública.	Apoyo logístico, económico, y de investigación a instituciones de rehabilitación de los grupos vulnerables dependientes del alcohol y las drogas.	Mediano plazo
Gobierno y Sociedad	Indicador 21. Prácticas anticorrupción y anticoima.	Fomentar prácticas de anticorrupción dentro y fuera de la empresa.	Implementar una política anticorrupción que quede plasmada en la institucionalidad de la empresa.	Mediano plazo
		Supervisar y controlar todos los procesos productivos de la empresa.	Verificar permanentemente la calidad de los procesos y MP.	Mediano plazo

Elaboración: Dolores Bravo

### 5.1.5. Objetivos estratégicos para el Público Interno.

Tabla 12. Objetivos estratégicos para el Público Interno

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Público interno	Indicador 5. Gestión participativa	Fomentar el involucramiento de los empleados en la gestión de la empresa.	Capacitaciones al personal acerca de la misión y visión de la empresa y de como pueden ser parte activa de las decisiones.	Corto plazo
			Elaboración del Código de Ética	Corto plazo
	Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil	Crear un fondo anual destinado a becas para los hijos de los empleados con mayores notas	Incluir en el POA el gasto para becas estudiantiles.	Mediano plazo
	Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial	Impulsar el debate sobre la igualdad de trato y la no discriminación, acercando entre sí a los actores principales.	Generar un diálogo con los colaboradores que contribuya al diseño de políticas de igualdad	Mediano plazo
			Políticas formales en contra de la discriminación.	
	Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género	Fomentar la igualdad de trato y oportunidades de mujeres y hombres en la empresa.	Fomento de la negociación colectiva, como instrumento eficaz en la consecución de la igualdad, así como la promoción de una participación equilibrada de mujeres y hombres en las partes que intervienen en la negociación colectiva.	Mediano plazo
			Apoyo a la elaboración de planes de igualdad y promoción del distintivo "igualdad en la empresa"	Mediano plazo

Elaboración: Dolores Bravo

### 5.1.6. Objetivos estratégicos para Clientes.

Tabla 13. Objetivos estratégicos para Clientes

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Clientes	Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios	Incrementar la concientización respecto de la magnitud y naturaleza de los problemas sanitarios, sociales y económicos causados por el consumo indiscriminado de alcohol.	Promover una campaña de marketing social enfocado en mitigar las consecuencias negativas del consumo de alcohol en los seres humanos.	Mediano Plazo

Elaboración: Dolores Bravo

### 5.1.7. Objetivos estratégicos para Proveedores.

Tabla 14. Objetivos estratégicos para Proveedores

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Proveedores	Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores	Incluir en el Código de Ética y Buenas Costumbres algunas políticas y normas que faciliten el proceso de selección de los proveedores.	Establecer políticas claras de negociación basadas en criterios de responsabilidad social corporativa dentro del Código de Etica y Buenas Costumbres.	Corto plazo
			Analizar y mejorar la IMAGEN CORPORATIVA (interna y externa), considerando los recursos disponibles para hacerlo.	
	Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores	Fortalecer las líneas de comunicación entre ILELSA y sus proveedores.	Fomentar comunicación con transparencia	Mediano plazo
			Promover mayor compromiso con el desarrollo de los proveedores	

Elaboración: Dolores Bravo

## 5.2. Organización

La estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación de cada unidad. (Esquiaqui, G., & Escobar Marulanda, W. 2013).

Por consiguiente, se recomienda crear la Unidad de Responsabilidad Social Corporativa (URSC), que se encargue de implementar procesos de mejora en la gestión empresarial, con el objetivo de minimizar los impactos que la actividad genera sobre el medio y la sociedad presente y futura en tres ámbitos: social, medio ambiental y económico.

En función de esto a continuación se presenta el nuevo organigrama de la empresa ILELSA, en el que se incluye la URSC.

### 5.2.1. Estructura departamental ILELSA.

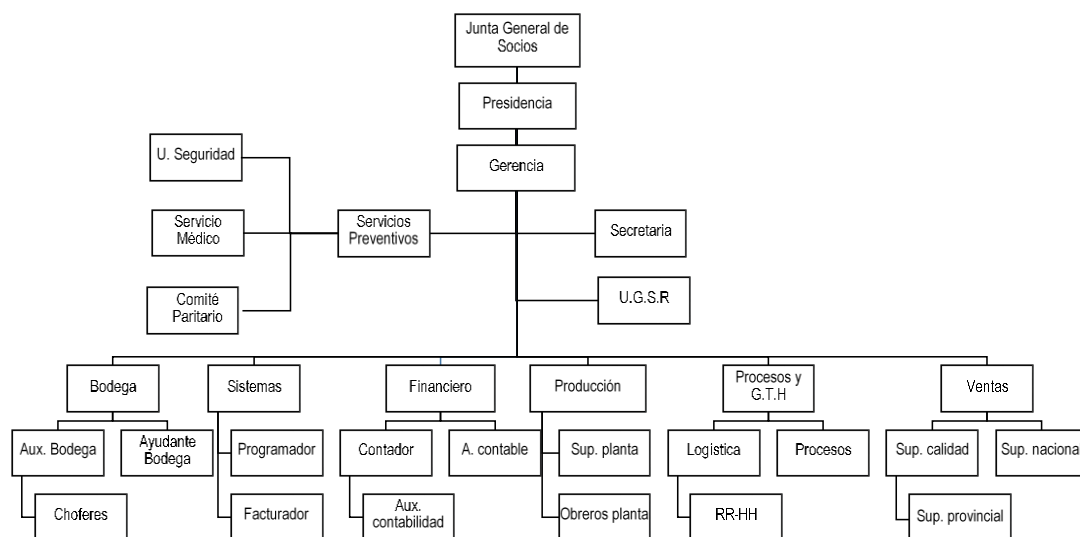


Ilustración 2. Organigrama ILELSA

Fuente: ILELSA

Elaboración: Dolores Bravo

### 5.2.2. Principales funciones departamentales.

Algunas de las principales funciones de la URSC son:

- Definir e implementar iniciativas de acción social, de protección al medio ambiente.
- Reporting corporativo y rendición de cuentas a los grupos de interés.

- Definir e implementar proyectos con otras áreas para cambiar la cultura organizativa de la empresa, así como también para mejorar los procesos y productos de la empresa con prácticas de responsabilidad social.
- Elaborar el Plan Estratégico, e incluir los objetivos estratégicos de Responsabilidad Social Corporativa.
- Identificación de Riesgos, es decir identificar los asuntos que pueden comprometer la sostenibilidad del negocio.
- Liderazgo, coordinación o participación en las relaciones con los grupos de interés para dar soluciones viables a sus expectativas más importantes.
- Identificación de Oportunidades de Negocios sustentables que aporten al desarrollo de la empresa y de sus grupos de interés.
- Gestionar el posicionamiento de la empresa en materia de RSE, gestionar el posicionamiento de la empresa en materia de RSE, a través del networking con los diferentes sectores sociales.
- Aplicar prácticas responsables en la contratación no discriminatoria para el acceso a personas de los diferentes grupos vulnerables.

Todas las funciones descritas anteriormente se integran y comparten con funciones de RRHH, Comunicación, Marketing, Medio Ambiente, Calidad, Relaciones Institucionales.

En ILELSA, la Unidad de Responsabilidad Social Corporativa (URSC) se encuentra supeditada directamente al máximo ejecutivo (Gerente General y Presidente Ejecutivo), y con los órganos de dirección de la Gerencia Administrativa.

La propia naturaleza y objeto de la función viene caracterizada por una fuerte transversalidad dentro de la organización, por lo que se hace especialmente relevante la relación de la URSC con el resto de áreas.

Dicho lo anterior, las áreas que se considera que tiene un mayor impacto en la RSE en la empresa son Recursos Humanos, áreas corporativas (Dirección General, Secretaría General, Secretaría del Consejo, Asesoría Jurídica y Dirección Financiera), áreas de producción y gestión ambiental. Estas cuatro grandes áreas son de mayor impacto en la RSE en la empresa independientemente del sector en el que opere la misma.

### **5.2.3. Lineamientos para el establecimiento del clima organizacional desde el ámbito de Responsabilidad Social.**

- Inversión en capacitaciones y programas de formación permanentes para el personal.
- Aplicar prácticas responsables en la contratación no discriminatoria para el acceso a personas de los diferentes grupos vulnerables.
- Atraer a personas calificadas y generar su permanencia dentro de la empresa.
- Charlas motivacionales para el personal con la finalidad de trabajar en los diferentes problemas internos como los causados por estrés y estados depresivos que generan ausentismos, conflictos tensiones y una serie de malestares que atentan con el ambiente organizacional.
- Crear un comité de ética que evalúe las diferentes situaciones de comportamiento que se presenten dentro de la empresa y que afecten el desarrollo empresarial, así como mejorar su funcionamiento interno y externo, a partir del cumplimiento de responsabilidades, y asegurar un comportamiento ético organizacional basado en estructuras que permitan tomar decisiones adecuadas.
- Asegurar un tratamiento equitativo de todos los accionistas, incluyendo los minoritarios, ya que estos pudieran tener una compensación por la violación de sus derechos, así como reconocer los derechos de los stakeholders en la información de la organización, establecidos por la ley o por medio de acuerdo mutuo; así como fomentar la cooperación activa entre corporación y stakeholders en el desarrollo de la salud, empleos y el sostenimiento de la empresa financieramente.
- Asegurar un oportuno y acertado acceso y transparencia a la información de la organización y sus productos, incluyendo su situación financiera, desempeño, directorio y gobierno, así como proteger y facilitar el ejercicio de los derechos de los accionistas, así como las funciones claves que poseen como dueños.

### **5.3. Dirección y Ejecución**

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

El plan de acción, en esta instancia se aborda la interrogante de como pretende la organización alcanzar los objetivos y metas fijadas. El cumplimiento de los objetivos estratégicos en toda la organización se va a garantizar a través de la creación e implementación de la Unidad de Responsabilidad Social Corporativa y la delegación de obligaciones y responsabilidades a cada uno de los colaboradores en esta área y en toda la organización.

Para atender eficazmente las prioridades se deberá asegurar que la asignación de recursos se realice “de acuerdo con” y “guiada por” el plan estratégico. Todas las acciones que no apunten a lograr los objetivos deberán depurarse.

Respecto a los grupos de interés identificados, se empezará a intervenir aquellos cuyas expectativas sean urgentes de cumplir, para ello se tendrá en cuenta los grupos de interés a los cuales va orientado las diferentes estrategias para el cumplimiento de las buenas prácticas de responsabilidad social.

En cuanto al **Público Interno**, es inaplazable la elaboración de un código de ética y buenas costumbres que sirva de guía para que la organización opere en base a conductas apropiadas que le permita una toma de decisiones adecuada de largo como de corto plazo en función de valores y principios corporativos.

En lo referente a **Clientes** se abordará acciones para armar e implementar una campaña de marketing social con el único fin de concientizar a la comunidad de la magnitud de los problemas sociales, sanitarios causados por el excesivo consumo de alcohol. Siendo este tópico una de las oportunidades que la organización presenta para reafirmar e incrementar su reputación como una de las empresas pioneras en aplicar prácticas socialmente responsables enfocadas a mitigar los efectos adversos del alcohol en la comunidad.

Finalmente se intervendrá al grupo de interés **proveedores**, con la finalidad de establecer con ellos negocios sustentables, en base a prácticas socialmente responsables implementadas por ellos también y en un comercio justo y equitativo.



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

El responsable de la Unidad de Responsabilidad Social Corporativa debe estar en permanente contacto, relación y diálogo con los grupos de interés y también tener una visión global de los aspectos concernientes a la gestión de la organización, por lo que tiene que ser un buen líder, entusiasta, ser inteligente y buen comunicador capaz de motivar al equipo de trabajo y con disposición a cambios. Por otro lado la profesionalización de la función, la visión de aportación a la actividad y a la creación real de valor, y la dotación de medios humanos y económicos son las vías seguras para obtener el peso necesario para influir en las grandes decisiones estratégicas de las organizaciones para lograr las sostenibilidad.

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

El compromiso entre la empresa y los grupos de interés y viceversa es cumplir con cada una de las acciones de responsabilidad social correspondientes y con las obligaciones de cada colaborador de la organización y de la unidad de Responsabilidad Social. Toda esta labor es con el único objetivo de pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones con un comportamiento socialmente responsable.

Para que ILELSA, se transforme en una empresa socialmente responsable es necesario que cumpla con las acciones y funciones encargadas para lograr de esta forma el reconocimiento orgánico necesario que se requiere siempre antes demostrar el valor de la función y su aportación al negocio.

En consecuencia; los responsables en la organización para dar cumplimiento a la presente propuesta son el Jefe de la Unidad de Responsabilidad Social Corporativa conjuntamente con el Jefe de Recursos Humanos y demás colaboradores.

Por parte de los grupos de interés son responsables y se comprometen con la empresa a respetar cumplir y hacer cumplir con las obligaciones y responsabilidades de cada uno frente a las estrategias que corresponden para el cumplimiento de los objetivos del plan.

## **5.4. Control**

El control estratégico facilita el seguimiento de las acciones internas y externas de la organización, las cuales le van a permitir alcanzar los objetivos deseados en base a las estrategias desarrolladas. Es la actividad encargada de vigilar la calidad del desempeño, el cual se debe concentrar en el ámbito económico, social y

medioambiental, en el conjunto de medidas y en los indicadores que se deben trazar para que todos visualicen una imagen común de eficiencia.

A través del control que se establezca en la organización, se recibe una serie de datos para analizarlos convenientemente. De acuerdo con la evaluación que efectuemos al cumplimiento de los indicadores establecidos de la señal percibida, o del efecto y frecuencia del impacto de la desviación detectada, podremos diseñar las líneas de respuesta a adoptar.

Finalmente, desde el punto de vista Administrativo o Gerencial, el control consiste en el conjunto de acciones efectuadas con el propósito de que las actividades se realicen de conformidad con el plan que hemos presentado.

El control es importante debido a que marca un cambio en la empresa, contribuye al mejoramiento del medio ambiente, es oportuno y debe ser equilibrado entre el control organizacional y la libertad individual, ajustados a la empresa.

## a. Indicadores de cumplimiento para Gobierno Corporativo

Tabla 15. Indicadores de cumplimiento para Gobierno Corporativo

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR DE MEDICIÓN	DEFINICIÓN DE INDICADOR
Valores, transparencia y Gobierno Corporativo	Indicador 2. Relaciones con la competencia.	Mejorar las relaciones con las empresas de la competencia.	Reuniones con las empresas de la competencia.	Nº de reuniones / empresas participantes.
Proveedores	Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores.	Fomentar relaciones justas y de calidad con todos los proveedores.	Talleres sobre buenas prácticas con los proveedores.	Nº de proveedores participantes.
		Implementar un Código de Ética y buenas costumbres.	Reuniones para la elaboración del Código de Ética.	Código de Ética elaborado.
Comunidad	Indicador 18. Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad del entorno.	Orientar mediante talleres los aspectos negativos que produce el consumo no moderado de bebidas alcohólicas.	Capacitaciones y charlas a grupos denominados vulnerables dependientes del alcohol y las drogas.	Nº de asistentes al taller.
		Fomentar el apoyo interinstitucional entre ILELSA e instituciones de salud pública.	Nº personas dependientes del alcohol y las drogas que reciben atención integral en el centro de rehabilitación.	Nº de personas dependientes del alcohol y drogas beneficiados.
Gobierno y Sociedad	Indicador 21. Prácticas anticorrupción y anticoima.	Fomentar prácticas de anticorrupción dentro y fuera de la empresa.	% de talleres de capacitación anticoimas a representantes de todos los grupos de interés.	Nº de asistentes/ Nº de personas convocadas.
		Supervisar y controlar todos los procesos productivos de la empresa.	% de evaluaciones a los procesos productivos de la empresa.	Nº de evaluaciones/ Nº de procesos

Elaboración: Dolores Bravo

b. **Indicadores de cumplimiento para Público Interno.**

Tabla 16. Indicadores de cumplimiento para Público Interno

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR DE MEDICIÓN	DEFINICIÓN DE INDICADOR
Público interno	Indicador 5. Gestión participativa	Fomentar el involucramiento de los empleados en la gestión de la empresa.	Capacitación a todo el personal de la empresa  # de políticas socialmente responsables establecidas en el Código de Ética	Nº de empleados capacitados/ talleres de capacitación programados.
	Indicador 6. Compromiso con el desarrollo infantil	Crear un fondo anual destinado a becas para los hijos de los empleados con mayores notas	% de becas entregadas	Nº de becas entregadas/ Nº de requerimientos de becas solicitadas.
	Indicador 7. Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial	Impulsar el debate sobre la igualdad de trato y la no discriminación, acercando entre sí a los actores principales.	Reuniones con los grupos de interés para la elaboración de políticas y normas de igualdad.	Nº de participantes/ total de reuniones realizadas.
	Indicador 8. Compromiso con la promoción de la equidad de género	Fomentar la igualdad de trato y oportunidades de mujeres y hombres en la empresa.	% de mujeres que participen en la toma de decisiones de la empresa	Nº de mujeres en puestos directivos/ Nº de puestos directivos.

Elaboración: Dolores Bravo

**c. Indicadores de cumplimiento para Clientes**

Tabla 17. Indicadores de cumplimiento para Clientes

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR DE MEDICIÓN	DEFINICIÓN DE INDICADOR
Clientes	Indicador 17. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios.	Incrementar la concientización respecto de la magnitud y naturaleza de los problemas sanitarios, sociales y económicos causados por el consumo indiscriminado de alcohol.	Políticas establecidas en el Código de Ética que protejan la salud y los derechos humanos.	Código de Ética elaborado.
			Campaña de Marketing Social.	Nº de programas comunicacionales /Nº de medios de comunicación, redes sociales utilizados para la campaña.

Elaboración: Dolores Bravo

**d. Indicadores de cumplimiento para Proveedores.**

Tabla 18. Indicadores de cumplimiento para Proveedores

GRUPOS DE INTERÉS	PRÁCTICAS DE RS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR DE MEDICION	DEFINICION DE INDICADOR
Proveedores	Indicador 13. Criterios de selección y evaluación de proveedores	Incluir en el Código de Ética y buenas costumbres algunas políticas y normas que faciliten el proceso de selección de los proveedores.	Talleres de promoción y capacitación de políticas y prácticas de Responsabilidad Social para proveedores.	Nº de proveedores asistentes/ Nº de proveedores convocados.
	Indicador 14. Apoyo al desarrollo de proveedores	Fortalecer las líneas de comunicación entre ILELSA y sus proveedores.	Reuniones con los proveedores	Nº de reuniones con proveedores/ total de proveedores convocados.

Elaboración: Dolores Bravo

En virtud de los resultados, el control y evaluación de las estrategias y el plan para ILELSA, el desempeño de la organización debe ser monitoreado y auditado en base a los objetivos, a los planes de acción y al presupuesto estratégico.

La Unidad de Responsabilidad Social Corporativa (URSC) establecerá a su discreción la manera para hacer el seguimiento y el control de la ejecución de las estrategias, que no es otra cosa que materializar los planes de acción, así como ir monitoreando el comportamiento de las **medidas estratégicas** a nivel de cada objetivo.

Con el uso de una metodología claramente definida, se hace el seguimiento focalizado en: a) Los indicadores de Gestión, b) Las Iniciativas (acciones para acometer la estrategia).

## CONCLUSIONES

Considerando la realidad de las empresas ecuatorianas en función de la responsabilidad social corporativa que se aplica en su gestión empresarial, y específicamente en la empresa lojana Industria Licorera Embotelladora de Licores Loja S.A. a través de la presente investigación y en base a los objetivos estratégicos existentes, se ha llegado a identificar dos conclusiones:

En lo referente a la calidad ambiental de sus actividades, le empresa aplica en todos sus departamentos la regla de las tres erres (3R); es una regla para cuidar el medio ambiente, específicamente para reducir el volumen de residuos o basura generada. En pocas palabras, las 3R ayudan a tirar menos basura, ahorrar dinero y ser un consumidor más responsable, así reduciendo la huella de carbono.

Brinda una excelente atención al cliente, ya que su recurso humano es altamente capacitado para dar soluciones efectivas a los problemas que se presenten en la actividad económica.

Debido a que los productos exigen innovación y calidad, la Empresa posee las Certificaciones: BPM Nro. 0026-BPM-AN-0216, FSSC22000 en proceso, lo que garantiza que el público reciba un producto de calidad.

Respecto a los proveedores, la empresa no posee ningún tipo de políticas o prácticas de responsabilidad social para la elección de los principales proveedores de materia prima para la elaboración de su producto estrella aguardiente de caña de azúcar “Canta Claro”.

Finalmente en lo concerniente a las relaciones de la empresa con la comunidad local y las acciones sociales, hace donaciones de productos, facilita el uso de sus instalaciones para programas educativos, no desarrolla proyectos sociales propios.

En función de los objetivos planteados en la presente investigación se determinó que: en lo atinente a las relaciones de la empresa con la comunidad local y las acciones sociales, ésta muestra prácticas de filantropía reflejada en donaciones de productos, así como apoyo social con la facilitación de sus instalaciones para el desarrollo de programas educativos dirigidos a estudiantes de educación básica. Cabe destacar que la Empresa interviene en proyectos sociales compartidos con otras empresas del grupo.



No obstante, de la importante actividad que en el campo social realiza la Empresa, a través de la presente investigación se determina la necesidad de reorientar estas actividades con la finalidad de que las mismas adquieran el carácter de prácticas de responsabilidad social empresarial, dotándole de un valor superior en términos de posicionamiento en el mercado, lo cual tiene incidencia tanto en el campo económico, financiero y social.

## RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos mediante el diagnóstico de los grupos de interés, se recomienda lo siguiente:

Al Gobierno Corporativo que elabore conjuntamente con un representante de cada grupo de interés, el “Código de ética y buenas prácticas de responsabilidad social”, como expresión concreta de su cultura empresarial y de valores éticos, lo que implica una guía de conducta y comportamiento que reafirme la voluntad de mantener los mejores estándares de honestidad e integridad, contribuyendo además a mejorar sus actuales prácticas.

Que se incluya los nuevos objetivos estratégicos de Responsabilidad Social Corporativa al plan estratégico anual 2018, con el fin de colaborar al desarrollo integral de cada uno de los grupos de interés y a proporcionar soluciones viables a las expectativas que se presentan en dichos grupos.

A los grupos de interés se recomienda el cumplimiento de las actividades de Responsabilidad Social Corporativa sugeridas en el presente trabajo, de tal manera que todos se constituyan en un pilar fundamental para el desarrollo de ILELSA como una empresa lojana pionera en Responsabilidad Social Corporativa y garantizar la sostenibilidad de la misma brindando productos y servicios con buenas prácticas de Responsabilidad Social a la comunidad en general.

Se sugiere la implementación de una campaña de marketing social enfocado a concientizar al público de las consecuencias negativas del consumo excesivo de alcohol conjuntamente con la magnitud de los problemas sociales, económicos, sanitarios causados por el uso nocivo de esta bebida.

## BIBLIOGRAFÍA

- ADEC, A. d. (s.f.). Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. *ADEC RSE*.
- Aguirre, V. B. (2009). Formas de prevención y resolución de conflictos en las empresas familiares.
- ALBAREDA VIVÓ, M. A. (2008). La responsabilidad social de la empresa y los resultados financieros. *Revista de contabilidad y dirección*.
- ALDEANUAVA FERNÁNDEZ, I. (2013). Los grupos de interés en el ámbito de la responsabilidad social universitaria: un enfoque teórico. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*.
- ANDRADE, Y. L., NOA, N. M., & VACA, C. A. (2016). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO EN LA GESTIÓN DE LAS PYMES DE ALOJAMIENTO.
- Asadobay, A. &. (2012). Gestión por procesos para mejoramiento del servicio en la Comisaria de la Mujer y la Familia del Cantón Quito.
- Bañón, J. L. (2008). La responsabilidad social corporativa como determinante de éxito competitivo un análisis empírico. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*.
- Burneo, G. A. (2016). Taller al Grupo familiar Alvarez Burneo.
- CAIL. (2013). Fomentando el Desarrollo Industrial. En C. d. Loja.
- Castelló, I. L. (2009). De la gestión del riesgo a la empresa ciudadana: los estadios de evolución de la RSE.
- Castelló, I., Lozano, J., & Torreblanca, A. (2009). De la gestión del riesgo a la empresa ciudadana: los estudios de evolución de la RSE. *Instituto de Innovación Social de ESADE*.
- CEJAS, M., & CAMEJO, A. (2009). La dimensión estratégica de la gestión de los recursos humanos en el marco de la responsabilidad social empresarial. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*.
- CORREA, M. E. (2004). Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial. *United Nations Publications*.
- DE LA CUESTA GONZÁLEZ, M. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín económico de ICE*.
- Díaz, L. N. (2011). Foro Franco Mexicano de Responsabilidad Social. *Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C.*
- Domínguez Zea, M. C. (2015). Análisis comparativo del impacto de la responsabilidad social empresarial, en las cajas de compensación familiar de los departamentos del Valle del Cauca, Cauca y Nariño. *Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Occidente*.

- ECHEVERRÍA, I. Á. (2009). Las memorias de sostenibilidad: un instrumento para la gestión de la sostenibilidad. *Revista española de financiación y contabilidad*, (144), 677-697.
- Esquiaqui Esquiaqui, G. &. (2013). Estructura organizacional y estrategia empresarial. *Tesis de Licenciatura. Universidad Militar Nueva Granada*.
- Ethos, I. (2007). Indicadores Ethos de la Responsabilidad Social Empresarial. *Indicadores Ethos*.
- FERNÁNDEZ, D. I. (2013). Los grupos de interés en el ámbito de la responsabilidad social universitaria: un enfoque teórico. *Universidad de Málaga Anuario Jurídico y Económico Escurialense, XLVI (2013) 235-254 / ISSN: 1133-3677*.
- Fernandez, J., & Bajo, A. (2012). La Teoría del Stakeholders o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Adresearch ESIC Nº 6 Vol 6 · Segundo semestre, julio-diciembre 2012*.
- Forética. (2009). DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERES. *Guía práctica para empresas y stakeholders*.
- Franch, M., Izquierdo, M., & Torres, M. (2007). La responsabilidad social de la empresa. *València: Generalitat*.
- GARCÍA, F. N. (2012). Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica. *ESIC editorial*.
- Gonzalez, M. d. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *BOLETÍN ECONÓMICO DE ICE Nº 2813*.
- Googins, B., Mirvis, P., & Rochlin, S. (2007). Beyond Good Company. *Beyond Good Company, Next Generation*.
- Granda , G., & Trujillo, R. (s.f.). La Gestión de los Grupos de Interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones. *Economía Industrial*.
- Hernández, R., Fernández , C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico. <http://www.ilelsa.com>. (s.f.).
- ILELSA. (2014). Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo. *ILELSA*.
- Itxaso, M. E. (2010). El libro verde de la RSC de la Comisión Europea y la Teoría de los Stakeholders desde una perspectiva de género. *CEFD*.
- Konja, J. V. (2008). El gobierno corporativo: un enfoque moderno. *Quipukamayoc, 15(29), 7-22*.
- Lassaga, M. G. (2016). Modelos de Gestión Socialmente Responsables. *Texto Guía Maestría en Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa*.
- Liévano, M., & De Jesús, M. (2012). La responsabilidad social de las empresas: modelo de tres dimensiones para su estudio.

- Lunavictoria, Sanchez, J., & Puig, M. (2016). EVOLUCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO RESPUESTA A LA GLOBALIZACIÓN NEOLIBERAL. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 3(1).
- MOSCOSO CASTILLO, C. P. (2014). Modelo de Responsabilidad Social para la empresa Macropartes Cia. Ltda. *Tesis de Licenciatura. Universidad del Azuay*.
- Navarro, G. F. (2012). Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica. . *ESIC editorial*.
- Nieto Antolín, M., & Ferdandez Gago, R. (2004). Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management. *Universia Business Review*, 28-30.
- OCDE. (2004). Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE. *ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONOMICOS*.
- OROZCO-TRIANA, J. (2010). Responsabilidad Social Empresarial:¿ Qué significa? *Revista Panorama Económico*.
- Palma, M. F. (2016). APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE GOBIERNOS CORPORATIVOS A SOCIEDADES NO COTIZADAS EN CHILE. UNA APROXIMACIÓN DESDE EL DERECHO SOCIETARIO EUROPEO Y COMPARADO. *Vniversitas*, 133.
- PINILLOS, A. A., FERNÁNDEZ, J. L., Pinillos, A., & Fernàndez, J. (2011). De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor. *Harvard-Deusto Business Review*.
- Porter, M. E., & Kramer, M. (2006). Strategy and Society: The link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*.
- Raufflet, E., Lozano, J., Barrera, E., & Garcia de la Torre, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. Mexico.
- SEGUÍ ALCARAZ, A. (2010). La responsabilidad social de la empresa en las entidades de crédito españolas: un enfoque basado en los grupos de interés.
- Senplades. (2013-2017). Agenda Zonal Zona 7- Sur . *Senplades*.
- SENPLADES. (2013-2017). [www.planificacion.gob.ec](http://www.planificacion.gob.ec). Obtenido de Agenda Zonal 7: [www.planificacion.gob.ec](http://www.planificacion.gob.ec)
- Sethi, S. (1975). Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical. *California Management Review*, 58-64.
- Strandberg, L. (2010). La medición y la comunicación de la RSE: Indicadores y normas. *Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*.
- Valarezo, K. (2015). *Identificación y relacionamiento con los grupos de interés*. Loja: EdiLoja. Texto Guía de la Maestría en Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa.

Verdugo, C. M. (2014). Creando un valor compartido a través de la responsabilidad social empresarial y la sustentabilidad. . *Sustentabilidad, empresa y agroindustria: reflexiones y aplicaciones*.

Viteri , J., & Jácome , M. (2013). La Responsabilidad Social como Modelo de Gestión Empresarial. *EIDOS*.

ZAPATA, A. C. (2015). Responsabilidad social empresarial RSE: un estudio desde sus teorías, Precursores y críticos. *ADGNOSIS*.

## ANEXOS

### Anexo 1.

Encuesta realizada al presidente ejecutivo de industria licorera embotelladora Loja s.a. "ILELSA", Ing. Felipe Humberto Burneo Alvarez.

### Indicadores de responsabilidad social empresarial Adec- Ethos

#### Preguntas introductorias

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

### 1. VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO

#### Autorregulación de la conducta

- Indicador 1. Compromisos éticos

La empresa	Sí	No
3. Tiene explicitada su misión y visión	x	
4. En la misión y visión se incluyen consideraciones sobre la responsabilidad social empresarial.	x	
5. En la redacción de la misión y visión participan distintos niveles de la empresa.	x	
6. La misión y visión de la empresa son revisadas periódicamente.		x
7. La empresa dispone de códigos de ética o conducta formales.		x
8. Expone públicamente sus compromisos éticos por medio de materiales institucionales, por Internet o de otra manera que sea adecuada a sus grupos de interés	x	
9. La dignidad de la persona es un valor estimado y respetado en todos los ámbitos de la empresa	x	

#### Relaciones transparentes con la sociedad

- Indicador 2. Relaciones con la competencia

	Sí	No
3. Los principios relacionados a la competencia leal constan en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.		x
<b>La empresa:</b>		
4. 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.).		x

5.	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.		<b>x</b>
6.	Cuenta con estudios comparativos de sus prácticas laborales, respecto a sus competidores.		<b>x</b>
7.	En los últimos 3 años, ha sido denunciada por algún organismo de defensa al consumidor por prácticas de competencia desleal.		<b>x</b>
8.	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.		<b>x</b>

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

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

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

		<b>Sí</b>	<b>No</b>
3.	Las informaciones sobre la situación económico-financiera de las actividades de la empresa son auditadas por terceros.	<b>x</b>	
4.	Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la empresa son auditadas por terceros.	<b>x</b>	
5.	La empresa expone datos sobre aspectos económico-financieros, sociales y ambientales de sus actividades vía Internet.		<b>x</b>
6.	Los datos recogidos y utilizados para el balance social se emplean en la planificación estratégica de la empresa.		<b>x</b>

## 2. PÚBLICO INTERNO

### Diálogo y participación

- **Indicador 5. Gestión participativa**

		<b>Sí</b>	<b>No</b>
3.	Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.		<b>x</b>
4.	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.	<b>x</b>	
5.	La empresa posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para la mejora de los procesos internos.	<b>x</b>	



## Respeto al individuo

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

	Sí	No
D.3. Ofrece programas específicos para la salud de la mujer embarazada.		x
D.4. 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).	x	
D.5. 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.		x
D.6. Apoya a las familias de los colaboradores por medio de convenios, programas o acuerdos especiales (educativos, créditos, canastas, etc.).	x	
D.7. 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.	x	
D.8. La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo.	x	

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

	Sí	No
L.3. 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.		x
L.4. 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.		x
L.5. 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.		x
L.6. 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.		x

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

	Sí	No
12.3. 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.		x
12.4. 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.		x
12.5. La política prohíbe expresamente la contratación, desvinculación o la promoción basadas en el estado civil o condición reproductiva.		x

12.6. Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.	x	
12.7. 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.		x
12.8. 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.		x

### 3. MEDIO AMBIENTE

#### Responsabilidad con las futuras generaciones

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

	Sí	No
13.3. 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.		x
13.4. Tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa de sus decisiones estratégicas.	x	
13.5. Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad.	x	
13.6. 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		x
13.7. 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.)		x
13.8. Tiene establecido un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc. generado por los productos y/o servicios de la propia empresa.	x	

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

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

## 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
15.3. Debate con los empleados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad los impactos ambientales causados por sus productos o servicios.		x
15.4. Realiza o ha realizado estudio para medir el impacto ambiental de sus procesos.	x	

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

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

## 4. PROVEEDORES

### Selección, evaluación y asociación con proveedores

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

<b>La empresa:</b>	Sí	No
17.3. 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.		x
17.4. Incluye en sus políticas de relacionamiento con proveedores la cancelación de contratos por conductas no éticas de estos.		x
17.5. 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.		x
17.6. 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.		x
17.7. Posee una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores.		x

17.8. 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.		<b>x</b>
17.9. Prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial		<b>x</b>
17.10. Establece un plazo formal para que sus proveedores se adecuen a sus criterios de responsabilidad social.		<b>x</b>
17.11. Al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, realiza visitas para verificar el cumplimiento de esas prácticas.		<b>x</b>
17.12. 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.		<b>x</b>
17.13. Adopta criterios de compra que consideren la garantía de origen para evitar la adquisición de productos “piratas”, falsificados o frutos de robo de carga.		<b>x</b>

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

<b>La empresa:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
18.3. 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>x</b>
18.4. Apoya a organizaciones que practican y promueven el Comercio Justo.	<b>x</b>	
18.5. 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.).		<b>x</b>
18.6. Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.		<b>x</b>

## 5. CONSUMIDORES Y CLIENTES

### Dimensión social del consumo

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

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

19.7. 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.		<b>x</b>
19.8. 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.		<b>x</b>

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

	<b>Sí</b>	<b>No</b>
20.3. 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>x</b>
<b>La empresa:</b>		
20.4. 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.		<b>x</b>
20.5. Promueve la capacitación continua de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.	<b>x</b>	
20.6. Entrena e incentiva a sus profesionales de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas.	<b>x</b>	
20.7. Evalúa el servicio de atención a consumidores/clientes por indicadores y esto se utiliza en los procesos de toma de decisión de la empresa.		<b>x</b>
20.8. Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.	<b>x</b>	
20.9. Posee una política formal de protección de la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario.		<b>x</b>
20.10. Informa al cliente el propósito de la solicitud de informaciones personales antes de hacerlas.	<b>x</b>	
20.11. Provee informaciones del cliente a terceros sólo mediante su autorización.	<b>x</b>	
20.12. Implementa un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.		<b>x</b>
20.13. La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones.		<b>x</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>
21.3. Mantiene un programa especial focalizado en la salud y seguridad del consumidor/cliente sobre sus productos y servicios.		<b>x</b>
21.4. Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.	<b>x</b>	
21.5. Ha sido, en los últimos tres años, demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente.		<b>x</b>
21.6. Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.		<b>x</b>
<b>Respecto a violaciones del Código de Defensa del Consumidor, la empresa:</b>		

21.7. 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.).	x	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--

## 6. COMUNIDAD

### Relaciones con la comunidad local

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

La empresa:	Sí	No
22.3. Reconoce la comunidad en que está presente como parte interesada importante en sus procesos decisorios.	x	
22.4. Posee políticas de relaciones con la comunidad de entorno, contempladas en su código de conducta y/o en la declaración de valores.		x
22.5. Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones.	x	
22.6. Contribuye con mejoras en la infraestructura o en el ambiente local que puedan ser usufrutuadas por la comunidad (vivienda, carreteras, puentes, escuelas, hospitales etc.).		x
22.7. 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.		x
22.8. Tiene prácticas de compras y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en que está presente.		x
22.9. Concientiza y capacita a sus empleados para que respeten los valores, conocimiento y prácticas tradicionales de la comunidad donde actúa.	x	
22.10. Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno.		x
22.11. 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.		x
<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>		
22.12. Exceso de basura, generación de mal olor, efluentes y otras formas de contaminación (sonora, visual etc.).		x
22.13. Exceso de tráfico de vehículos, causando ruido y trastornos.		x
22.14. Interferencia en sistemas de comunicación.		x
22.15. Alteraciones sociales negativas ocasionadas por sus actividades/instalaciones.		x
22.16. Otros motivos.		x

## Acción Social

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

<b>La empresa:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
23.3. Incluye a la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica.		<b>x</b>
23.4. Posee mecanismos para estimular proveedores, accionistas y otras partes interesadas a hacer donaciones.	<b>x</b>	
23.5. Utiliza especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social.		<b>x</b>
23.6. Planea su acción social buscando maximizar su impacto a largo plazo		<b>x</b>
23.7. Optimiza el impacto de su acción social fomentando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos.	<b>x</b>	
23.8. Tiene procedimiento de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño.		<b>x</b>

## 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>
24.3. Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura.		<b>x</b>
24.4. 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.		<b>x</b>
24.5. Desarrolla actividades eventuales de capacitación para sus empleados, enfocadas en la educación cívica, abordando derechos y deberes.	<b>x</b>	

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

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

## Liderazgo social

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

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

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

La empresa:	Sí	No
27.3. 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.		x
27.4. Patrocina programas públicos o privados de becas escolares.		x
27.5. 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.	x	



## Anexo 2

RESULTADOS DE LOS INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL ADEC-ETHOS														
Indicador 1														
		Porcentaje		Indicador 7				Indicador 13				Indicador 19		
total	7	100%				Porcentaje				Porcentaje			Porcentaje	
SI	5	71%		total	4	100%		total	11	100%		total	6	100%
NO	2	29%		SI	0	0%		SI	0	0%		SI	2	33%
				NO	4	100%		NO	11	100%		NO	4	67%
Indicador 2														
		Porcentaje		Indicador 8				Indicador 14				Indicador 20		
total	6	100%				Porcentaje				Porcentaje			Porcentaje	
SI	0	0%		total	6	100%		total	4	100%		total	3	100%
NO	6	100%		SI	1	17%		SI	1	25%		SI	1	33%
				NO	5	83%		NO	3	75%		NO	2	67%
Indicador 3														
		Porcentaje		Indicador 9				Indicador 15				Indicador 21		
total	2	100%				Porcentaje				Porcentaje			Porcentaje	
SI	1	50%		total	6	100%		total	6	100%		total	3	100%
NO	1	50%		SI	3	50%		SI	4	67%		SI	1	33%
				NO	3	50%		NO	2	33%		NO	2	67%
Indicador 4														
		Porcentaje		Indicador 10				Indicador 16				Indicador 22		
total	4	100%				Porcentaje				Porcentaje			Porcentaje	
SI	2	50%		total	2	100%		total	11	100%		total	4	100%
NO	2	50%		SI	2	100%		SI	5	45%		SI	3	75%
				NO	0	0%		NO	6	55%		NO	1	25%
Indicador 5														
		Porcentaje		Indicador 11				Indicador 17				Indicador 23		
total	3	100%				Porcentaje				Porcentaje			Porcentaje	
SI	2	67%		total	2	100%		total	5	100%		total	3	100%
NO	1	33%		SI	1	50%		SI	2	40%		SI	1	33%
				NO	1	50%		NO	3	60%		NO	2	67%
Indicador 6														
		Porcentaje		Indicador 12				Indicador 18						
total	6	100%				Porcentaje				Porcentaje				
SI	4	67%		total	6	100%		total	14	100%				
NO	2	33%		SI	0	0%		SI	3	21%				
				NO	6	100%		NO	11	79%				

Proveedor 1			Proveedor 2			Proveedor 3		
Indicador 13			Indicador 13			Indicador 13		
		Porcentaje			Porcentaje			Porcentaje
total	11	100%	total	11	100%	total	11	100%
SI	3	27%	SI	6	55%	SI	5	45%
NO	8	73%	NO	5	45%	NO	6	55%
Indicador 14			Indicador 14			Indicador 14		
		Porcentaje			Porcentaje			Porcentaje
total	4	100%	total	4	100%	total	4	100%
SI	4	100%	SI	3	75%	SI	3	75%
NO	0	0%	NO	1	25%	NO	1	25%
Indicador 13			Indicador 14					
pregunta 1		Porcentaje	pregunta 1		Porcentaje			
total	3	100%	total	3	100%			
SI	0	0%	SI	3	100%			
NO	3	100%	NO	0	0%			
pregunta 2		Porcentaje	pregunta 2		Porcentaje			
total	3	100%	total	3	100%			
SI	0	0%	SI	3	100%			
NO	3	100%	NO	0	0%			
pregunta 3		Porcentaje	pregunta 3		Porcentaje			
total	3	100%	total	3	100%			
SI	0	0%	SI	3	100%			
NO	3	100%	NO	0	0%			
pregunta 4		Porcentaje	pregunta 4		Porcentaje			
total	3	100%	total	3	100%			
SI	2	67%	SI	1	33%			
NO	1	33%	NO	2	67%			
pregunta 5		Porcentaje						
total	3	100%						
SI	2	67%						
NO	1	33%						
pregunta 6		Porcentaje						
total	3	100%						
SI	2	67%						
NO	1	33%						
pregunta 7		Porcentaje						
total	3	100%						
SI	2	67%						
NO	1	33%						
pregunta 8		Porcentaje						
total	3	100%						
SI	1	33%						
NO	2	67%						
pregunta 9		Porcentaje						
total	3	100%						
SI	1	33%						
NO	2	67%						
pregunta 10		Porcentaje						
total	3	100%						
SI	3	100%						
NO	0	0%						
pregunta 11		Porcentaje						
total	3	100%						
SI	1	33%						
NO	2	67%						

MEDIO AMBIENTE		
Indicador 9		
		Porcentaje
total	6	100%
SI	5	83%
NO	1	17%
Indicador 10		
		Porcentaje
total	2	100%
SI	2	100%
NO	0	0%
Indicador 11		
		Porcentaje
total	2	100%
SI	2	100%
NO	0	0%
Indicador 12		
		Porcentaje
total	6	100%
SI	3	50%
NO	3	50%

EMPLEADOS										
Indicador 5			Indicador 7			Indicador 8				
pregunta 1		Porcentaje		pregunta 1		Porcentaje		pregunta 1		Porcentaje
total	49	100%		total	49	100%		total	49	100%
SI	32	65%		SI	19	39%		SI	18	37%
NO	17	35%		NO	30	61%		NO	31	63%
pregunta 2		Porcentaje		pregunta 2		Porcentaje		pregunta 2		Porcentaje
total	49	100%		total	49	100%		total	49	100%
SI	17	35%		SI	16	33%		SI	10	20%
NO	32	65%		NO	33	67%		NO	39	80%
pregunta 3		Porcentaje		pregunta 3		Porcentaje		pregunta 3		Porcentaje
total	49	100%		total	49	100%		total	49	100%
SI	17	35%		SI	8	16%		SI	10	20%
NO	32	65%		NO	41	84%		NO	39	80%
Indicador 6				pregunta 4		Porcentaje		pregunta 4		Porcentaje
pregunta 1		Porcentaje		total	49	100%		total	49	100%
total	49	100%		SI	16	33%		SI	4	8%
SI	7	14%		NO	33	67%		NO	45	92%
NO	42	86%						pregunta 5		Porcentaje
pregunta 2		Porcentaje						total	49	100%
total	49	100%						SI	25	51%
SI	36	73%						NO	24	49%
NO	13	27%						pregunta 6		Porcentaje
pregunta 3		Porcentaje						total	49	100%
total	49	100%						SI	14	29%
SI	4	8%						NO	35	71%
NO	45	92%								
pregunta 4		Porcentaje								
total	49	100%								
SI	17	35%								
NO	32	65%								
pregunta 5		Porcentaje								
total	49	100%								
SI	14	29%								
NO	35	71%								
pregunta 6		Porcentaje								
total	49	100%								
SI	11	22%								
NO	38	78%								

CLIENTES		
Indicador 17		
pregunta 1		Porcentaje
total	90	100%
SI	63	70%
NO	27	30%
pregunta 2		Porcentaje
total	90	100%
SI	54	60%
NO	36	40%
pregunta 3		Porcentaje
total	90	100%
SI	27	30%
NO	63	70%
pregunta 4		Porcentaje
total	90	100%
SI	36	40%
NO	54	60%
pregunta 5		Porcentaje
total	90	100%
SI	90	100%
NO	0	0%