



Universidad del Azuay

**Facultad de Ciencias Jurídicas
Escuela de Estudios Internacionales**

**Análisis de la Responsabilidad Social como modelo de
gestión empresarial y ventaja competitiva aplicada al
sector agroindustrial Ecuatoriano.**

Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Licenciada en Estudios
Internacionales mención bilingüe en Comercio Exterior

Autora

María Elisa Pesántez Merchán

Director

Ing. Xavier Ortega Vásquez

Cuenca, Ecuador
2013

Agradecimientos

Agradezco a mis padres, hermanos, abuela y tías quienes han sido para mí el pilar fundamental para seguir adelante y poder cumplir con todas las metas que me he planteado y que a través de su cariño, apoyo y ejemplo han sido mi incentivo para poder redactar todo este trabajo. De igual manera, agradezco a mi enamorado y amigos, que me han acompañado a lo largo de este camino y me han animado a continuar cada día para triunfar profesionalmente. A la Universidad del Azuay, por haberme formando tanto en conocimientos como en principios y por prepararme para ser un exitoso profesional y también un mejor ser humano. Quiero presentar mi especial agradecimiento al Ingeniero Xavier Ortega quien me brindó gran parte de su tiempo, colaboración y consejos para la elaboración de esta tesis y gracias a ello he podido plasmar todas mis ideas y conocimientos de la mejor manera.

Índice de Contenidos

Agradecimientos	ii
Resumen	vii
Abstract	viii
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	11
1.1. Evolución histórica de la Responsabilidad Social Empresarial.	11
1.1.1. Antecedentes e importancia.	11
1.1.2. Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las compañías.	16
1.2. Definición y grandes conceptos de RSE.	18
1.2.1. Etapas de la Responsabilidad Social.	18
1.2.2. Concepto y definiciones acerca de la RSE.....	20
1.3. Dimensiones de la RSE-Campos de Actuación.	25
1.3.1. Agentes Involucrados: Stakeholders	25
1.3.2. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.	28
1.4. Temática de la Responsabilidad Social.	33
1.5. Principios de la Responsabilidad Social.	37
1.5.1. Definiciones involucradas en los Principios de RSE	38
1.5.2. Contenido de los Principios de RSE.	40
1.6. La Sostenibilidad, Ética y valores en relación con la RSE.	42
1.6.1. El Desarrollo Sostenible y el “Triple Bottom Line”	43
1.6.2. La ética y los valores.....	47
CAPÍTULO 2: NORMA ISO 26000- GUÍA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL	51
2.1 Concepto e importancia de la Norma.	51
2.1.1. Antecedentes	54
2.1.2. Importancia de la ISO 26000	56
2.2 Contenido de las cláusulas de la Norma.	57
2.2.1. Cláusula 1 Objeto y Campo de aplicación	57
2.2.2. Cláusula 2 Términos y Definiciones.....	58
2.2.3. Cláusula 3 Comprender la responsabilidad social.	59

2.2.4.	Cláusula 4 Principios de la responsabilidad social	62
2.2.5.	Cláusula 5 Dos prácticas fundamentales de la responsabilidad social.....	63
2.2.6.	Cláusula 6 Materias fundamentales de la responsabilidad social.....	66
2.2.7.	Cláusula 7 Integrando RS al interior de la organización	79
2.3.	Aportes de la Norma hacia las organizaciones.	84
2.3.1.	Beneficios de la Implementación de la ISO 26000.....	84
CAPÍTULO 3: INSTITUCIONES Y POLÍTICAS DE PROMOCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL Y ECUATORIANO.		87
3.1	El Pacto Global.	87
3.1.1.	Principios del Pacto Global.....	89
3.1.2	Herramientas para la implementación de los Principios del Pacto Global.....	91
3.1.3	Red del Pacto Global en Ecuador.....	93
3.1.4	Implementado el Pacto Global: Poner en práctica cada uno de los Principios.	95
3.1.5.	Casos Empresariales.....	98
3.2.	La OIT y la Responsabilidad Social Empresarial.	101
3.3.	Iniciativas de RSE en el ámbito Europeo.	104
3.3.1	Libro Verde de la Unión Europea	104
3.3.2	Foro Multistakeholder RSE	105
3.3.3.	Comunicaciones de la Comisión Europea.....	106
3.3.4.	Corporate Social Responsibility (CSR) Europe.	106
3.3.5	EABIS.	107
3.4	Global Reporting Initiative (GRI): Organización Internacional sin fines de lucro.	108
3.4.1.	Contenido del GRI.	111
3.5.	Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (RED CERES).	116
3.5.1	Asesoría CERES.	117
3.5.2	Capacitación CERES.	118
3.5.3	Periodismo Responsable.	118
3.6.	Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social (Redunirse).	120

CAPÍTULO 4: MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL ECUADOR..	126
4.1. Sector Agroindustrial Ecuatoriano.....	126
4.1.2. Diagnóstico agroindustrial.	128
4.1.3. El plan de desarrollo agroindustrial.	131
4.2. Buenas Prácticas Agrícolas.....	132
4.2.1. Beneficios potenciales de las BPA.....	133
4.2.2. Retos relacionados con las BPA.	134
4.3. Reseña Histórica de la Empresa PRONACA.....	140
4.3.1. Responsabilidad Corporativa- Informe de Responsabilidad Social PRONACA 2011.	142
4.4. La Fabril-Reseña Histórica.	158
4.4.1. Informe de Sostenibilidad: La Fabril 2010 y sus puntos estratégicos.....	160
4.5 RSE como modelo de Gestión empresarial para la Agroindustria en Ecuador.....	172
CAPÍTULO 5: RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO VENTAJA COMPETITIVA.....	178
5.1. RSE como competitividad para las empresas.....	179
5.2. Un nuevo modelo de actividad comercial y de gestión empresarial a través de la RSE.....	182
5.3 La legitimidad a largo plazo que proporciona la RSE para las empresas.....	185
5.4. Resultados de la RSE como fuente de ventaja competitiva en los ámbitos laboral, comercial, medioambiental y financiero.....	189
5.4.1. Resultados En El Ámbito Laboral.....	189
5.4.2. Resultados en el Ámbito Financiero.	190
5.4.3. Resultados En El Ámbito Comercial.	191
5.4.4. Resultados En El Ámbito Medioambiental.....	192
5.4.5. Resultados En El Ámbito Legal.....	193
5.5. Integración de las empresas con la sociedad.....	194
5.6. Nuevo Modelo de Gestión Empresarial basado en Responsabilidad social.....	199
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	200
ANEXOS.....	206
BIBLIOGRAFÍA.....	213

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Stakeholders	26
Gráfico 2 Actores RSE.....	27
Gráfico 3 Dimensiones RSE	32
Gráfico 4 Materias Fundamentales	34
Gráfico 5 Principios RSE	40
Gráfico 6 Enfoque de la RSE.....	124
Gráfico 7 Gestión Ambiental PRONACA	149
Gráfico 8 Relación con Grupos de Interés PRONACA.....	156
Gráfico 9 Labor Social PRONACA	156
Gráfico 10 Beneficios Negocios Inclusivos La Fabril	163

Índice de Tablas

Tabla 1 Número de Proveedores PRONACA	143
Tabla 2 Monto de Compra Proveedores	143
Tabla 3 Programa de Integración agrícola PRONACA	144
Tabla 4 Certificaciones PRONACA	151
Tabla 5 Desechos Generados La Fabril	166
Tabla 6 Personal de La Fabril	168

Resumen

En el presente trabajo de graduación se desarrolla el concepto y temática de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) con un enfoque hacia la realidad agroindustrial Ecuatoriana, ya que desde hace varios años atrás, este concepto ha ido apareciendo con mayor frecuencia en las agendas del sector comercial debido a una serie de presiones sociales, medioambientales y económicas existentes en la sociedad. De ahí, que esta disciplina ha demandado un involucramiento activo así como un mayor compromiso de todos los actores presentes en el sector empresarial con la finalidad de potenciar la Responsabilidad Social.

Hoy en día, las empresas deben contar con una visión basada en crear valor para sus grupos de interés y deben considerar los impactos de sus operaciones en la sociedad y en su entorno con el fin de que su accionar no comprometa la capacidad de desarrollo de las futuras generaciones. Por este motivo, el presente trabajo se fundamenta en el conocimiento y análisis de los beneficios que esta corriente de responsabilidad social posee como una estrategia para alcanzar un nuevo modelo de gestión empresarial y una mayor ventaja competitiva. A la vez que el análisis realizado permite conocer la importancia de la responsabilidad social como factor de competitividad y diferenciación de las empresas tanto en el mercado nacional agroindustrial como en los mercados internacionales.

Abstract

This graduation paper develops the concept and theme of Corporate Social Responsibility (CSR) with a focus on the reality of Ecuadorian Agribusiness. In recent years, this concept has been appearing more frequently in corporate and business agendas due to a number of social, environmental and economic conditions and pressures that exist in society today. Such conditions and pressures have demanded an active involvement and a greater commitment on the part of actors in the business sector in order to promote and create a greater understanding of corporate social responsibility.

Nowadays, companies must have a vision based on creating value for its stakeholders. They are furthermore called to consider the ramifications of their operations on society and the environment and modify their practices so as not to compromise the developing ability of future generations. This work therefore presents information and analyses of the benefits of corporate social responsibility in order to demonstrate this new trend's significant role in revising the model of corporate governance so that it reaps greater competitive advantage. More specifically, the analysis undertaken here provides information about the powerful capacity of social responsibility to take companies to the next level, allowing them to differentiate themselves and occupy more competitive standings on the level of the national market of agribusiness as well as on international markets

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de graduación se plantea con la finalidad de realizar un análisis y una investigación exhaustiva de la Responsabilidad Social Empresarial para determinar cómo esta corriente se ha convertido en un nuevo modelo de gestión empresarial y a su vez como permite a las corporaciones alcanzar una mayor ventaja competitiva en el mercado en el que laboran. Combinando así el compromiso ético que las empresas poseen en la actualidad con la sociedad y con el entorno con el cual están íntimamente relacionados en su diario laborar. Ya el tema de la responsabilidad social surge a fines del siglo XIX, con el nacimiento de la primera legislación laboral moderna en Alemania, y en el siglo XX el concepto se vinculó con principios de caridad. Sin embargo, en la década de los 50 y 60 se plantea la responsabilidad corporativa como una corriente de obligación ética o moral.

Es importante destacar que hasta hoy el concepto de responsabilidad social empresarial continua vinculándose con los principios de filantropía empresarial, de ahí que se decide estudiar el tema y demostrar que tanto el concepto como el proceso de la responsabilidad corporativa no son únicamente un sinónimo de beneficencia con el fin de ayudar a un sector necesitado de la población, sino que esta corriente abarca y se aplica a todos los agentes involucrados en la gestión de la empresa. De ahí que existen una serie de políticas e iniciativas internacionales y también a nivel ecuatoriano para potenciar la aplicación de esta corriente con el fin de que se convierta en una estrategia de competitividad combinada con el compromiso ético de contribuir con el desarrollo de la sociedad especialmente en sus sectores más vulnerables.

Para realizar esta investigación y cumplir con los objetivos establecidos, en el Capítulo 1, se plantea y elabora el marco teórico para una mejor comprensión y conocimiento del concepto de responsabilidad social, su alcance y definición, su importancia, evolución y la relación existente entre ética y sostenibilidad y la responsabilidad corporativa. En el Capítulo 2, se analiza la normativa internacional ISO 26000, respecto a la responsabilidad social empresarial, como ésta se convierte en una guía para su aplicación y cuáles son las materias fundamentales que abarca dicha norma.

A continuación, en el capítulo 3, se plantea el estudio de las instituciones y políticas de promoción de la responsabilidad social en el ámbito internacional y ecuatoriano entre los cuales se encuentra el Pacto Global y la labor de la Organización Internacional del Trabajo en lo que respecta al desarrollo de la responsabilidad corporativa. Así mismo, es importante tomar en consideración las iniciativas de la Comisión Europea y estudiar cómo éstas han aportado al desarrollo de esta disciplina. En el ámbito ecuatoriano se analiza al Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social (RED CERES) compuesto principalmente por empresas públicas, y privadas, fundaciones empresariales y ONG's que buscan promover el concepto y las mejores prácticas de responsabilidad social en el país.

En el capítulo 4 se realiza un análisis de la realidad ecuatoriana en lo que respecta al desarrollo y aplicación de la responsabilidad social especialmente en el sector agroindustrial. Para ello, se elabora un estudio del sector agroindustrial con el fin de conocer su nivel de desarrollo, el apoyo proporcionado al sector y sus agentes involucrados. En este sentido, se hace referencia también a las Buenas Prácticas Agrícolas para poder comprender su importancia en el marco de la agroindustria. Finalmente, se analiza a dos empresas sobresalientes en el sector como son PRONACA y La Fabril que han logrado grandes avances en RSE específicamente a través de acciones ambientales, educativas, de apoyo a la comunidad e incluso de motivación para los empleados integrando de esta manera a cada uno de los agentes que forman parte de su gestión empresarial.

Finalmente, el último capítulo de esta investigación se basa en el estudio de como la responsabilidad social se convierte en un medio para lograr una mayor ventaja competitiva no sólo como estrategia social sino a su vez como herramienta para lograr un nuevo modelo de actividad económica en donde exista un vínculo entre la actividad comercial como tal y el compromiso por lograr una sociedad mejor con un desarrollo sostenible. De esta manera se proporciona un marco de análisis amplio y objetivo en donde se brindan las distintas perspectivas que permiten nutrir y mejorar el conocimiento y comprensión del concepto de responsabilidad social empresarial no sólo a nivel internacional sino también en el Ecuador.

CAPÍTULO 1: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Para poder comprender el contexto de la responsabilidad social empresarial, el presente capítulo proporciona un análisis sobre el concepto, los antecedentes, y campos de actuación de la responsabilidad social (RSE) con el objetivo de poder definir de una manera formal el tema y a la vez desarrollar un marco teórico que permita comprender su definición y evolución de una mejor manera. Así mismo, este primer capítulo explica de forma más profunda las iniciativas que se han desarrollado en pro de esta disciplina, los factores y agentes que se ven involucrados en su aplicación. Así como se explica la importancia que tiene en la actualidad el crear un nuevo modelo de gestión empresarial responsable dado el fenómeno globalizador que ha traído consigo una serie de cambios y presiones que se ven plasmadas en nuevas obligaciones sociales y éticas para las empresas modernas.

Junto con ello, se proporciona un análisis de las dimensiones que abarca la RSE, es decir sus campos de actuación y los beneficios que proporciona su aplicación tanto en el ámbito interno como externo de la empresa, además de explicar con detalle la temática que abarca esta nueva disciplina de responsabilidad social. En este contexto, se explican los principios básicos a partir de los cuales se rige la RSE y la importancia que poseen para las compañías. Finalmente, se realiza un análisis de la relación existente entre sostenibilidad, ética y valores y la responsabilidad corporativa como tal, para comprender la necesidad de que se incluya dentro del proceso de gestión socialmente responsable una ética empresarial que sea la guía para el funcionamiento de la organización y para el desarrollo de sus actividades.

1.1. Evolución histórica de la Responsabilidad Social Empresarial.

1.1.1. Antecedentes e importancia.

La responsabilidad social empresarial se ha convertido sin duda alguna en una exigencia para el mundo actual. Esto surge a partir de una serie de cambios en el medio ambiente, por el desmejoramiento de la calidad de vida de la población, por los escándalos corporativos que se han suscitado debido a la ausencia de ética empresarial, por la violación de los derechos humanos y la existencia de trabajo

infantil, entre otros (Casanova 2006, 1). El tema de responsabilidad social como tal, empezó a surgir a nivel de las relaciones internacionales, incrementándose con la globalización. A pesar de que actualmente pareciera que es un tema que recién está surgiendo, la historia demuestra que éste ha sido un tema de preocupación creciente, desde fines del siglo XIX, cuando Bismarck implantaba la primera legislación laboral moderna en el Imperio Alemán alrededor del año 1881 y León XIII manifestaba su preocupación por las condiciones laborales en la encíclica *Rerum Novarum*¹ (1891) (Gómez y Loyola 2004, 26).

Luego a inicios de 1920, el desarrollo de la filantropía empresarial se relacionaba al principio de la caridad y a la acción de la empresa como tal. Más tarde, en la década de los 50 y 60, se plantea como una obligación ética o moral. A partir de éstas décadas las organizaciones empresariales empezaron a asumir la responsabilidad social y es en los 60 que empieza a fortalecerse, iniciándose con el argumento de que si las empresas utilizan los recursos que posee una sociedad para realizar su labor, el sólo hecho de su uso genera un deber ético y por ende la entrega de beneficios a la sociedad, que permitan velar por el bienestar de la comunidad con la cual se encuentra estrechamente relacionada (Gómez y Loyola 2004, 27).

Es relevante acotar que la importancia y el interés por la RSE no es un asunto nuevo, desde mediados del siglo XX se consideraba que las empresas debían tomar en cuenta las consecuencias sociales de sus decisiones. De ahí, que la responsabilidad social empresarial ya en los años 60 dejó de ser un discurso meramente filosófico y se convirtió en parte de la gestión empresarial en la década de los 70 (Portales y García 2012, 3). Esto llevó a que en sea en los años 80 que se conforme un contexto socialmente responsable basado en una dirección estratégica de las empresas aplicada a través de la teoría de los *stakeholders* o grupos de interés que están vinculados a la organización en su labor comercial (López Martínez 2010, 16).

¹ *Rerum novarum* (latín: «De las cosas nuevas» o «De los cambios políticos») es la primera encíclica social de la Iglesia Católica. Fue promulgada por el papa León XIII en 1891. Fue una carta abierta dirigida a todos los obispos y catedráticos, que versaba sobre las condiciones de las clases trabajadoras. En ella, el papa dejaba patente su apoyo al derecho laboral de formar uniones o sindicatos, pero también se reafirmaba en su apoyo al derecho de la propiedad privada. Además discutía sobre las relaciones entre el gobierno, las empresas, los trabajadores y la Iglesia.

Es así que las organizaciones empresariales se vieron comprometidas a asumir el concepto de responsabilidad social corporativa, y entre los primeros casos que se puede nombrar al respecto es del Comité Conservador para el Desarrollo Económico de Estados Unidos, el cual emitió el informe “Responsabilidad Social de las Corporaciones de Negocios” en el año 1971 (Gómez y Loyola 2004, 28). A partir de este hecho, se impulsó a la aceptación del concepto de RSE en la comunidad empresarial y junto con ello se promovió el movimiento social. Según el Comité nombrado, la empresa tiene tres niveles de responsabilidad que deben ser correctamente cumplidos entre los cuales están:

- Responsabilidades básicas, relacionadas a la función económica como producción, empleo y crecimiento económico.
- Atención a todos los cambios en los valores y prioridades sociales, conservación del medio ambiente, relaciones laborales e información al consumidor.
- Obligaciones para lograr una mayor vinculación con los cambios del entorno social como la pobreza y cuestiones o demandas urbanas.

Dentro de este contexto, es fundamental señalar una de las principales iniciativas que originaron la responsabilidad social empresarial en un sentido mucho más objetivo, y es conocido como el “Pacto Global” (Global Compact) que se realizó entre las Naciones Unidas y el mundo del libre mercado. Iniciativa propuesta por el Secretario General de Naciones Unidas, el Señor Koffi Annan, en el FORO ECONÓMICO MUNDIAL, que fue celebrado en Davos, Suiza, el 31 de enero de 1999 (Rojas y Olaya 2010, 3).

Este Pacto, contiene una perspectiva basada en la promoción de un diálogo social con la finalidad de construir una ciudadanía corporativa global, que permita ajustar los intereses de las empresas con las demandas, necesidades y valores de la sociedad civil, y en este caso específico también, con los proyectos de la ONU, sindicatos y Organizaciones no Gubernamentales (ONG´s). Todo ello en base a 10 principios que

combinan el conjunto de actividades que llevan a cabo las empresas con los valores fundamentales en materia de:

- Derechos Humanos.
- Normas Laborales.
- Medio Ambiente.
- Lucha contra la corrupción.

La finalidad de poner en práctica este Pacto Global, es el de brindar a todos los pueblos del mundo la posibilidad de compartir y acceder a los beneficios de la globalización de la economía y a la vez de implantar en el libre mercado mundial los valores y prácticas necesarias para solucionar las necesidades socioeconómicas de los seres humanos. En este contexto, dicho documento constituye un instrumento de libre adhesión para empresas, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil, que aplican los Diez Principios en sus estrategias y operaciones diarias.

De acuerdo a Rojas y Olaya (2010), explican que el enfoque de la responsabilidad social empresarial implica que la actuación de las corporaciones sea legitimada por la sociedad, la cual valorará su actividad en base a los beneficios que ésta ha proporcionado a la comunidad como tal (5). De esta forma, la responsabilidad corporativa conforma un nuevo paradigma cuyos fundamentos se encuentran en la ética cívica, la cual resulta de la relación existente entre diversos factores siendo los principales el cambio en la concepción sobre la generación de riqueza, la dignidad del ser humano, el trabajo decente y en general la conciencia económica que determinados grupos han ido adquiriendo.

Estos grupos al pertenecer a la sociedad capitalista, han descubierto la existencia de una serie de errores y desaciertos en el sistema de libre mercado, especialmente en el actuar de las empresas con relación a la comunidad o grupos de interés con los cuales se encuentran estrechamente vinculados (Rojas y Olaya 2010, 6). Por ello, en la actualidad, es imprescindible profundizar en el debate sobre la mentalidad y comportamiento ético de las personas jurídicas y naturales involucradas en procesos

económicos y comerciales, es decir de actores como el Estado, empresarios, gerentes, sindicatos, empleados, consumidores y grupos de interés.

En base a ello, se deduce que la responsabilidad social empresarial debe por un lado mantener como referente el liderazgo estratégico, la cultura organizacional y el estudio de su mercado, pero a la vez debe demostrar sensibilidad social y humana como parte de su carácter ético (Rojas y Olaya 2010, 6). Hoy en día, esta nueva forma de comportamiento empresarial, ha tomado protagonismo debido a que se evidencia en la sociedad la necesidad de lograr una mayor equidad, una distribución de riqueza más justa y un mejoramiento en la calidad de vida de todos los seres presentes en el entorno social, en donde ya el medio ambiente se ha convertido en un actor fundamental a proteger (Domínguez 2005, 3).

A partir de lo planteado, el escenario de la responsabilidad social y la ética empresarial deben ser visualizados desde una perspectiva operacional. Ello con el fin de que se dé cumplimiento a la normativa existente respecto a la responsabilidad corporativa y junto con ello el apego a valores fundamentales, los cuales incluso permitieron el establecimiento de los Diez Principios universales del Pacto Global. En base a ello, una gestión empresarial adecuada y una organización socialmente responsable debe tomar en consideración los siguientes escenarios de actuación:

- El Normativo.
- El Operativo.
- El Económico.
- El Social.
- El Medio Ambiente.

Este nuevo modelo de gestión que propone la responsabilidad social ha creado un nuevo papel para las compañías en la cambiante sociedad de hoy y a partir de este hecho se puede decir que las empresas cumplen con una función doble, por un lado preventiva y por otro reparadora (Gómez y Loyola 2004, 29). La función preventiva en el sentido de que las empresas que aplican en su diario laborar la responsabilidad corporativa, tienen como objetivo principal el dar el mejor uso posible a los recursos

materiales, sociales, medioambientales y humanos. Por otro lado, cumple con una función reparadora, ya que ante la situación de cambio y exigencias que presenta el mundo actual es necesario para las empresas trabajar en pro de soluciones efectivas que permitan disminuir los problemas sociales, de derechos humanos y medioambientales (Gómez y Loyola 2004, 31).

De ahí, que se generan grandes modificaciones para la empresa en su ámbito interno, puesto que además de cumplir con sus obligaciones comerciales ya establecidas, que son generar beneficios y satisfacer necesidades básicas con los productos o servicios que ofrecen, deben adquirir nuevas obligaciones y compromisos con la comunidad. Este compromiso ético de las empresas, ha sido una demanda de la propia sociedad, e incluso se pone de manifiesto que deben ser los gobiernos en cada país los encargados de regular esta situación y velar por el cumplimiento de esos valores sociales y éticos en el mundo empresarial (Viteri Moya 2010, 99).

1.1.2. Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las compañías.

De acuerdo a lo expuesto por Macías Quintana (2008), se establece la existencia de 4 grandes enfoques a partir de los cuales se ha ido definiendo la responsabilidad corporativa, los cuales pueden ser clasificados de la siguiente manera (4):

- **Liberal:** “La RSE de un negocio es aumentar sus ganancias sin pretender asumir otras obligaciones o responsabilidades que no le corresponden” Milton Friedman.
- **Papel Social:** “La RSE no es exclusiva de las empresas, sino de todas las Instituciones de la sociedad aunque el papel de la empresa en el tema es vital en su legitimación” Peter Drucker.
- **Ética:** “La RSE debe asumirse desde un enfoque integral, que permita dimensionar la moral equilibradamente con el criterio económico logrando la legitimidad o validez que requiere la empresa como institución social” Adela Cortina.

- **Actualidad:** “La integración voluntaria por parte de las empresas de las percepciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” Libro Verde de la Comunidad Europea.

Según la opinión de Friedman que es considerada como una de las iniciadoras en cuanto a responsabilidad corporativa, se establece que la responsabilidad de las empresas es aumentar sus beneficios y no resolver problemas sociales. Las donaciones y obras individuales le corresponden al ciudadano, argumento que sin duda en la actualidad, ya no coincide con la definición y dimensión que abarca la responsabilidad corporativa (López Martínez 2010, 24). Sin embargo, ya en la década de 1980, el criterio sobre la responsabilidad empresarial como disciplina se empieza a modificar y se estipula que las compañías deben atender no sólo a los accionistas sino a todos los que se ven afectados por su actividad. Por ello en la actualidad, la RSE se integra a la ética empresarial y a las teorías de gestión empresarial (López Martínez 2010, 25).

De acuerdo a lo que explican Gómez y Loyola (2004), con el paso del tiempo, se han agudizado e incluso de han dado lugar a nuevos problemas tanto en el ámbito social como económico, político e incluso ambiental. Todo este proceso de cambios, ha llevado a que la empresa obtenga un papel cada vez más influyente en la sociedad, por lo que hoy están siendo desafiadas a demostrar una conducta socialmente responsable (22). Hay factores que impulsan el desarrollo y el avance de esta disciplina, entre los que se pueden incluir los criterios sociales que influyen en las decisiones de inversión y consumo. Además de que en la sociedad contemporánea existe una mayor preocupación por el medio ambiente que se ha visto sumamente afectado por la actividad económica.

Junto con lo planteado, existen una serie de motivaciones para que se incremente el interés por la información del desempeño social de las empresas. La primera de ellas es de naturaleza económica, ya que las firmas al producir bienes y servicios, crean a su vez consecuencias sociales dañinas, como por ejemplo la contaminación en sus diversas formas (Gómez y Loyola 2004, 28). La segunda motivación es de índole filosófica, ya que se refiere al hecho de que la empresa no tiene un papel en la sociedad gracias a un derecho inalienable, sino debido a que la sociedad considera

útil que lo tenga. Y por último, la motivación desde el punto de vista de la administración o dirección de la empresa en función de cómo asigna sus recursos, si en pro o en contra de la sociedad (Gómez y Loyola 2004, 29).

Hoy en día, las formas de manejar la estrategia empresarial están cambiando, ya que las compañías están redefiniendo su rol en la sociedad, pues ya no buscan sólo lograr su objetivo lucrativo, sino que también consideran esencial vincular su función económica con el cumplimiento de obligaciones sociales (Portales y García 2012, 8). Así las compañías y la sociedad comprenden que poseen una mutua dependencia para desarrollarse, compartiendo con el Estado la función de bienestar social. Es fundamental determinar que la actividad empresarial influye en las características de la sociedad, y adquiere un rol mucho más protagónico debido a la globalización que es un fenómeno que genera más presiones sociales, económicas y políticas y también una mayor conciencia ecológica (Ocón Oquellí 2009, 15).

Las empresas poseen no sólo una responsabilidad social ante sus países de origen, sino que además con el mundo. Es así a partir de este nuevo escenario, los organismos internacionales han decidido tomar acciones frente al tema de la RSE. Entre ellos se puede nombrar el caso de la Organización Internacional de Trabajo (OIT) la cual en diversos países está realizando campañas para adaptar una metodología, llamada Balance Social, con el fin de que los empresarios puedan medir su accionar en beneficio de los trabajadores, clientes, proveedores y todo el talento humano con el que se interrelaciona (Portales y García 2012, 9)

1.2. Definición y grandes conceptos de RSE.

1.2.1. Etapas de la Responsabilidad Social.

El concepto de responsabilidad social ha venido desarrollándose con mayor fuerza a partir de los años 60, por ello es importante conocer como a partir de entonces su definición ha venido moldeándose y se podrá observar la evolución del concepto desde esos años hasta la actualidad. Según Ocón Oquellí (2009), la evolución de la RSE se debe entender a través de algunas etapas entre las cuales se pueden distinguir las siguientes (21):

- Una primera etapa denominada “Época Empresarial” comprendida desde 1890 hasta 1929 en donde surge el tema de los conflictos laborales y prácticas depredadoras y por ende empieza a nacer la preocupación por parte de los gobiernos y la sociedad por resolver dichas problemáticas.
- La segunda etapa de la evolución de la RSE se da en la conocida “Gran Depresión” es decir entre 1929 hasta 1960, en donde tiene lugar una reformulación de la filosofía empresarial debido a las crisis corporativas y al alto nivel de desempleo existente en la época lo cual trajo consigo la creación de nuevas leyes para el bienestar de la sociedad.
- Una tercera etapa conocida como “Época del Activismo Social” que comprende los años 1960 y 1970, en donde nace una mayor preocupación por el entorno social y se sientan las bases para el desarrollo sostenible.
- Finalmente, la última etapa que es conocida como la de la “Conciencia Social Contemporánea” la cual empieza en la década de 1980, siendo ésta una época en donde surgen fuertes movimientos ambientales y ecológicos y se adoptan estándares mundiales para el comportamiento ético y responsable. También aparecen y toman auge las acciones de organismos internacionales promotores de la responsabilidad social y surge la conciencia sobre la importancia de la relación existente entre lo económico, social y ambiental.

Es importante destacar que en las primeras etapas de desarrollo del concepto éste comienza a aparecer de manera un tanto implícita, sin embargo, surgen ya muestras de que se iniciaba con un cambio en la mentalidad tanto de las empresas como de la sociedad. Ya para principios de la década de los 60, fue en Estados Unidos, en donde se dan las primeras demandas por parte de la sociedad, por una mayor implicación del sector empresarial en los temas sociales como parte de su labor diaria (López Martínez 2010, 28).

En esta etapa la relación entre la obligación económica de la empresa por dar beneficios y la obligación social comienza a tomar forma y se convierte en parte de

los objetivos a cumplir por las empresas. De acuerdo a lo que manifiesta López Martínez (2010) ya entre los años 60 y 70 tienen lugar las primeras definiciones sobre el tema de responsabilidad social corporativa de diversos autores y dichas definiciones permitieron sentar las bases de la responsabilidad social dejando claros tres aspectos principales que son (29):

- Las obligaciones de una organización son económicas, legales y sociales.
- Cada una de ellas va más allá de la obligatoriedad señalando la voluntad de la gestión en cumplir con aspectos sociales.
- Tiene carácter proactivo por parte de la empresa u organización, ya que está en sus manos emprender acciones de mejora social.

Tomando en consideración la época cuando empezaron a surgir las diversas definiciones éstas ya suponen un cambio de mentalidad en el momento y una aportación fundamental para el desarrollo posterior de la responsabilidad social como disciplina ética. Sin embargo, cabe recalcar que la definición de la RSE es todavía un concepto que se encuentra en debate entre el ámbito normativo y el de la decisión o voluntad empresarial.

1.2.2. Concepto y definiciones acerca de la RSE.

Es importante destacar en este contexto, lo planteado por Benítez y Carvallo (2009), al decir que a lo largo del tiempo, la RSE, como concepto, ha logrado una evolución considerable desde las primeras propuestas realizadas, especialmente aquellas relacionadas con el modelo norteamericano el cual estaba únicamente vinculado con la noción de filantropía o de inversión social. Es decir, aquella noción enfocada solamente a la ayuda voluntaria de las empresas hacia ciertos grupos sociales, concepto que liberaba a la organización de toda responsabilidad sobre las externalidades que su accionar producía sobre la comunidad (29).

Es esencial recalcar que en Europa también se dio un desarrollo considerable de la responsabilidad corporativa, y esta vertiente europea plantea lo que se conoce como el “Balance de la triple P” (People, Planet y Profit). Por un lado, este concepto hace referencia a la preocupación social en el sentido del efecto que puede tener sobre las

personas las políticas sociales y laborales de las empresas. En el aspecto ecológico al implica el impacto ambiental que producen las acciones de la empresa tanto para la gestión de la misma como hacia la comunidad, y finalmente en lo económico hace alusión a los objetivos lucrativos de la empresa, buscando que éstos puedan ser utilizados en parte para beneficiar a la sociedad (Portales y García 2012, 8).

Esta corriente lo que plantea es lograr un diálogo entre la empresa y el entorno social, es decir, con los diferentes grupos de interés involucrados, entre los cuales se encuentran los sindicatos, comunidades y organizaciones civiles, con el fin de conocer cuáles son sus necesidades y demandas específicas. Al referirnos al contexto europeo se puede citar la definición formal sobre responsabilidad social que establece el Libro Verde² de la Comisión Europea, al decir que: “Responsabilidad social empresarial es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (López Martínez 2009, 30).

Esta definición que surge ya en el siglo XXI, es la primera en contribuir con una gran noción acerca de la responsabilidad corporativa como son los *stakeholders* (interlocutores) es decir, el público de interés de la empresa o los actores sociales involucrados, directa e indirectamente, en la ejecución de sus actividades. Estos actores están conformados principalmente por el gobierno, los accionistas, los clientes, los proveedores, los trabajadores, el medio ambiente y la comunidad en su conjunto (Portales y García 2012, 7).

Ya en este concepto se menciona la importancia de la comunicación, diálogo y entendimiento de las inquietudes de los públicos de interés. Además, hace referencia a la preocupación por el medioambiente, lo cual demuestra que en la actualidad las responsabilidades de la empresa comprenden no sólo las económicas, legales sino también las sociales y medioambientales. En ese contexto, la RSE se inserta dentro de una nueva concepción según la cual la empresa no está diseñada únicamente con

² Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, en donde se pone de manifiesto el interés y preocupación de la organización por el tema de la RSE. El compromiso de la Unión Europea (UE) a favor de la RSE fue ratificado en el Consejo Europeo de Lisboa de marzo de 2000. En dicha cumbre, los jefes de estado y de gobierno de la UE hicieron un llamamiento especial al sentido de responsabilidad social de las empresas.

finés lucrativos, sino con el objetivo de cubrir necesidades de la sociedad (Benítez y Carvallo 2009, 31).

A partir de lo expuesto, se establece que este nuevo tipo de responsabilidad exige la integración de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones comerciales de la empresa, con el fin de generar un entorno favorable para su propio desarrollo. Es por esto que la responsabilidad social constituye un planteamiento integral para el manejo de la organización, ya que esta disciplina no es una acción desarticulada de la dinámica interna de la empresa y su entorno, sino que su principal objetivo es lograr un mayor deber de los trabajadores para con los objetivos y la misión empresarial. Además, esta práctica responsable establece vínculos y acciones de compromiso para con la comunidad. (Benítez y Carvallo 2009, 32).

El carácter dinámico de este concepto, hace que evolucione a lo largo del tiempo conjuntamente con los cambios que se dan en los intereses de la sociedad, los cuales en su momento se consideran dignos de defensa. Sin embargo, puede decirse que con el pasar del tiempo la responsabilidad social va progresivamente incluyendo nuevos temas a su contenido, restableciendo sus prioridades y mostrando cada vez una preocupación mayor por los problemas que surgen en la sociedad.

Con este planteamiento, la RSE permite renovar la concepción de la empresa, proporcionándole a ésta una dimensión y visión más amplia e integradora, que abarca a más de la cuestión económica, lo que se conoce como la triple faceta de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental (Casanova 2006, 4). Este nuevo tipo de gestión empresarial basado en el desarrollo sostenible se sitúa como un fin a alcanzar por medio de la implementación de un modelo socialmente responsable, en donde cada uno de los distintos grupos de interés, es decir, los stakeholders, son el punto esencial para el desarrollo de una correcta gestión.

La RSE aparece así como una forma de compromiso voluntario de la empresa con su entorno interno y externo para lograr un desarrollo sustentable y armónico de cada uno de ellos. Con todos estos elementos se puede establecer un concepto útil y descriptivo de lo que es esta disciplina, que se puede explicar cómo lo siguiente:

“Un conjunto de comportamientos responsables estratégicamente definidos por la gobernabilidad de la empresa y voluntariamente asumidos en un código de conducta, que con el fin de lograr mejores resultados financieros, un crecimiento económico sostenible con más y mejores puestos de trabajo y una mayor equidad social, busca:

- a) Un sistema de producción socialmente limpio, es decir, sin generar impactos negativos en el medio ambiente, basado en el respeto a las normas, y evitando la corrupción.
- b) Evitar los perjuicios a sus stakeholders y a la sociedad en general y si es posible generarles beneficios a ambos.
- c) Una comunicación interna y externa basada en criterios de transparencia y en herramientas objetivas de rendición de cuentas” (Casanova 2006, 5).

En este contexto se puede incluir la definición con la que aporta el Licenciado en Antropología Javier Mancera en la entrevista realizada sobre responsabilidad social, y explica que esta disciplina puede ser entendida como lo siguiente:

“Entendemos por responsabilidad social la gestión empresarial dirigida hacia la convivencia armónica y la contribución al desarrollo sostenible. Supone un análisis previo del entorno socio- ambiental donde se desenvuelve la empresa, con miras a lograr mejoras sociales, económicas y ambientales en el mismo. Asimismo, existen condiciones mínimas previas que las empresas deben cumplir para que se pueda decir que efectivamente son socialmente responsables, éstas son el cumplimiento de la normatividad laboral y ambiental, y un buen trato (incluida política de incentivos) a sus propios trabajadores” (Mancera 2013).

Las definiciones planteadas permiten conformar una idea clara de lo que es la RSE, sin embargo, se debe advertir que es un concepto dinámico y en desarrollo, por lo que es preciso caracterizarlo con algunos factores claves para comprender mejor su

amplia dimensión (Benítez y Carvallo 2009, 32). En este sentido se puede decir que la RSE es:

- Integral, ya que abarca a un conjunto complejo de dimensiones de la empresa.
- Gradual, puesto que se presenta como un camino de excelencia a seguir.
- Proporcional, ya que la expectativa de los resultados de su aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado.

Con todo lo explicado, se puede observar que el proceso de definición como de implementación de esta disciplina dentro de la gestión empresarial se está extendiendo cada vez más en las organizaciones como consecuencia de las diversas presiones que reciben tanto del entorno social con el cual se encuentran relacionados, así como de la propia conciencia empresarial que ha tomado lugar. Este proceso de implementación no debe limitarse únicamente a una gestión a nivel operativo sino que debe ser integrada como parte de la gestión estratégica y como un elemento esencial a considerarse para generar ventajas competitivas notables en el sector o mercado en donde las empresas se desenvuelvan, facilitando a su vez el logro de un mejor posicionamiento estratégico

Finalmente, se pueden sintetizar los diversos conceptos y elementos que conforman la responsabilidad social empresarial para construir una definición final sobre esta nueva corriente y modelo de gestión, en este sentido se puede entender la RSE de la siguiente manera:

“Es el compromiso voluntario que las organizaciones asumen frente a las expectativas que, en materia de desarrollo humano integral se generan con las partes interesadas y que, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales, le permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ecológico. Compromiso que se convierte en un proceso social que permite satisfacer las necesidades fundamentales de la población, proteger a las generaciones presentes y futuras y por ende facilita la construcción de una sociedad centrada en el aspecto humano y con un desarrollo sostenible” (Vieira Salazar 2008, 12).

1.3. Dimensiones de la RSE-Campos de Actuación.

1.3.1. Agentes Involucrados: Stakeholders.

Como se explicó anteriormente en el concepto de responsabilidad social la noción de stakeholders es el pilar fundamental para el desarrollo de esta disciplina. Por ello, el área de actuación de la responsabilidad corporativa es muy amplia en especial cuando se refiere a las diversas actividades dirigidas para cada público de interés. En este sentido, es necesario hacer una breve explicación de los agentes involucrados y su papel dentro de este nuevo modelo de gestión (Casanova 2006, 2).

Es importante acotar que las empresas deben tener en cuenta los diferentes públicos y la diversidad de receptores que interactúan con ella. En ese sentido existe un elemento intrínseco de la responsabilidad social corporativa, que son los denominados stakeholders, término que viene a redefinir los públicos de interés de las empresas, que no son únicamente clientes o accionistas, sino que son los públicos implicados o afectados por la marcha y accionar de una empresa (López Martínez 2010, 47). Es justamente el conocimiento que obtiene la organización como consecuencia de su interrelación con los grupos de interés, lo que le proporciona una visión más amplia y clara del entorno en el que trabaja y por ende le permite entender de mejor manera las repercusiones de su actividad empresarial.

En base a ello, se puede decir que los stakeholders son aquellos públicos susceptibles de recibir información y beneficios por parte de la empresa, de sentirse interesados por la actividad de ésta y de trabajar conjuntamente con el fin de favorecer la relación entre ambas partes (Cuba Baiocchi 2011, 8). En la actualidad existen leyes, doctrinas y asociaciones que se han creado con el objetivo de amparar y proteger tanto a consumidores como empleados e incluso al propio entorno social, medioambiental y a las comunidades locales. Cabe destacar que si bien existen unos bienes públicos como el agua o el aire, los cuales las empresas utilizan por ser de todos, no les es permitido que como consecuencia de su actividad comercial los deterioren o contaminen, por ello la sociedad y el Estado, exigen a las empresas incluir un modelo de gestión socialmente responsable (López Martínez 2010, 48).

Ante todo, lo que debe tomarse en consideración sobre este concepto, es que el análisis y conocimiento de los públicos de interés es primordial para el futuro de una empresa, ya que el entorno en el que ésta se desenvuelve está sujeto a cambios. De ahí, que es necesario mantener un equilibrio y para lograrlo es fundamental saber qué esperan de la empresa los diferentes públicos y cómo puede la empresa actuar en favor de estos grupos de acuerdo a las decisiones que su dirección tome. El siguiente gráfico detalla cuales son los stakeholders primarios y secundarios de una empresa.

Gráfico 1. Stakeholders



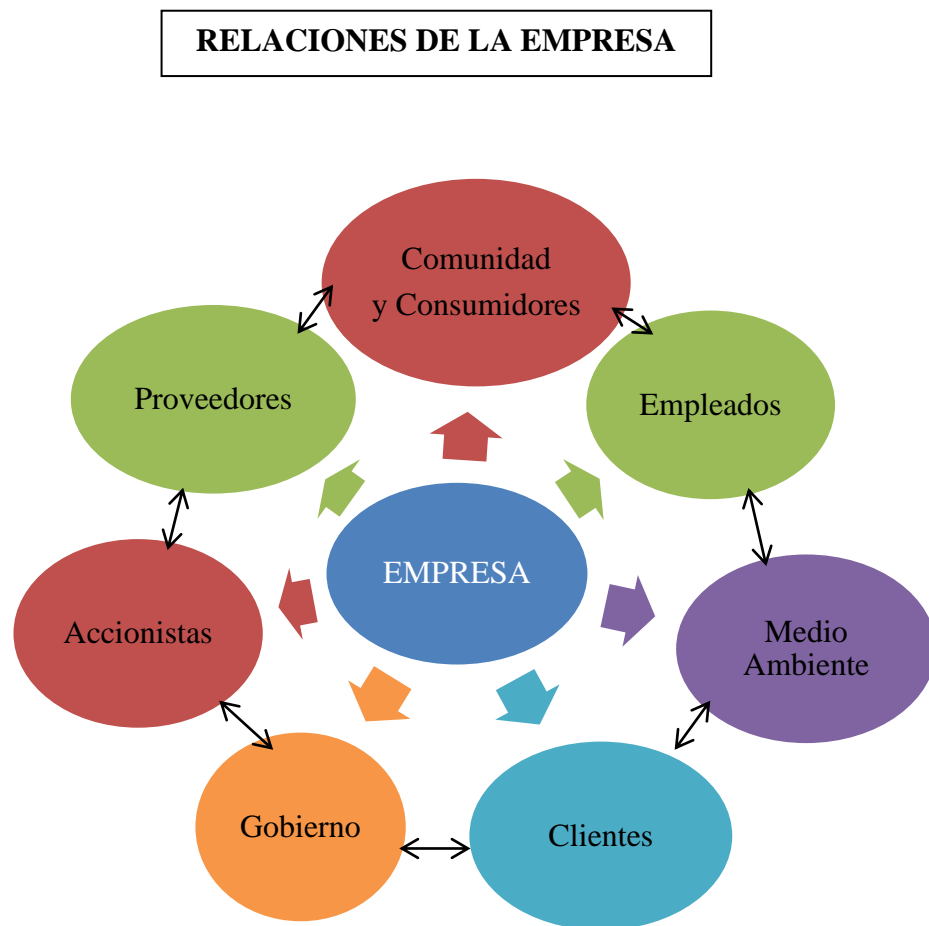
Fuente: López Martínez, Gema. “La Realidad Española de la RSC a través de los informes de sostenibilidad de las empresas en el bienio 2006-2007” Universidad complutense de Madrid. Facultad de Ciencias de la Información. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I. Madrid 2010.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M

El proceso de la RSE tiene sentido si forma parte de los valores de la empresa y si se vincula esta disciplina al desarrollo de las personas, plasmándose en criterios de formación, condiciones de trabajo y respeto a los derechos humanos. Cada uno de los procesos de gestión de la responsabilidad social dentro de una compañía deben construir relaciones con los grupos de interés, rindiendo cuentas de los resultados obtenidos como una manera de crear un espacio de diálogo entre la empresa con su entorno y con los stakeholders.

De acuerdo a Ocón Oqueli (2009), se explica que enfocar la RSE como una forma de relaciones públicas tarde o temprano resulta un fracaso y se conduce a un desprestigio (26). El siguiente esquema resume cada uno de los actores que forman parte del sistema de gestión de la responsabilidad social dentro de una empresa.

Gráfico 2 Actores RSE



Fuente: OCÓN OQUELÍ, Yelka. Universidad de Chile. *Estado y Responsabilidad Social (RS): rol del estado en las prácticas de responsabilidad social en las pymes chilenas*. Santiago de Chile, Diciembre 2009.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

1.3.2 Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.

Una vez explicado el ámbito de los stakeholders, es necesario hacer referencia a las dos dimensiones principales en las cuales se desenvuelve la responsabilidad social de una empresa, cada una de ellas integra diversos elementos y beneficios para la gestión de las corporaciones, y se las puede explicar de la siguiente manera:

1.3.1.2. Dimensión interna.

Esta dimensión está principalmente relacionada con el área social y de recursos humanos de una empresa. En este sentido es importante explicar que los empleados son uno de los recursos más valiosos para la mayoría de los negocios y a menudo son quienes detectan los problemas, e incluso muchas veces plantean las soluciones antes de que el directivo los pueda ver (Salgado Troya 2010, 42). Por ello, es fundamental que quienes forman parte del recurso humano de la empresa comprendan de manera clara los valores, filosofía y la forma de trabajo existente en la institución, pero a la vez se les debe permitir aportar con sus ideas y sugerencias para mejorar la producción, la relación con los clientes y de esta forma gestionar adecuadamente los cambios que sean necesarios aplicar (López Martínez 2010, 49).

Entre algunas de las acciones específicas que se pueden realizar al interior de la empresa como parte del proceso de responsabilidad social están:

- **Acciones responsables hacia los empleados y ambiente laboral:** permitirles el equilibrio entre trabajo y descanso, vida de familia, propiciar espacios de formación, educación y crecimiento personal, respetar creencias religiosas y diferencias culturales, proporcionarles condiciones de ambiente saludable y agradable y herramientas adecuadas. Enseñar acerca del principio de no discriminación, contratar a minorías y grupos vulnerables. A partir de ello, se logra mejorar las condiciones de trabajo, reducir gastos y evitar pérdidas y a la vez se crea un mayor sentido de pertenencia con la compañía.
- **Acciones responsables hacia la familia de los empleados:** Preocuparse de que los empleados no se descuiden de dedicarle tiempo a su familia, fomentar

espacios de recreación donde pueda participar con ellos, e incluirla en los planes de formación y capacitación que se realizan dentro de la empresa. De esta forma se logra que el núcleo familiar se convierta en un aliado de la empresa y por ende ello minimizará los conflictos familiares que pueden afectar el desempeño del empleado y logrará que éste se sienta seguro y confiado en el ambiente laboral lo cual generará una mayor lealtad hacia la empresa.

Los beneficios que se desprenden de este tipo de cambios dentro de la empresa permiten alcanzar un desarrollo sostenible, una gestión adecuada en el ámbito interno de las corporaciones y lograr un compromiso ético con sus stakeholders. Así, se puede lograr que los trabajadores alcancen un mejor estado de ánimo, lo que llevará a que se intensifique el sentimiento de orgullo con respecto a la empresa, aumente la lealtad del recurso humano, su creatividad, la eficacia y la productividad, y permite que exista más cooperación de su parte para lograr mejores resultados que no sólo le benefician a la empresa sino también al proceso de aprendizaje y experiencia de cada uno de los que laboran dentro de ella (Gómez y Loyola 2004, 22).

1.3.2.2 Dimensión Externa.

Una vez descrita la dimensión interna de la responsabilidad social, se debe explicar su segundo campo de actuación, es decir, su dimensión externa, la cual incluye una serie de factores a considerarse con el fin de aplicar de manera exitosa la responsabilidad social de una empresa. Entre los actores que forman parte de este ámbito son:

- **Comunidades locales.**

Es importante explicar que la relación existe entre una empresa próspera y rentable y el bienestar de la comunidad que lo rodea es fundamental, puesto que ambas partes se complementan entre sí. Es justamente de estas comunidades de donde las empresas consiguen sus trabajadores e incluso sus clientes o consumidores, por lo que es de interés de las empresas que este entorno comunitario esté correctamente atendido (López Martínez 2009, 51).

El hecho de que las empresas participen activamente con la comunidad con la que se encuentran relacionadas, ayuda a la compañía a identificar nuevos mercados, clientes, oportunidades de negocio y nuevas necesidades. Ello permitirá a su vez establecer contactos con las autoridades locales y líderes de opinión, facilitando la creación de nuevas asociaciones entre negocios ya existentes en la comunidad (Cuba Baiocchi 2011, 27). Se puede citar algunos ejemplos de cómo aplicar la responsabilidad social en el ámbito de la comunidad entre ellos se encuentran:

- Mejorar la integración social, la asistencia sanitaria y educación en la comunidad.
- Propiciar una mejor calidad de vida, mejoras en las infraestructuras locales y la seguridad de la comunidad.

Haciendo referencia a Gómez y Loyola (2004), este tipo de mejoras y beneficios que pueden otorgar las empresas a través de sus proyectos de responsabilidad corporativa en pro de su entorno trae consigo una serie de beneficios. Estos beneficios incrementarán de manera notable la imagen y reputación de la compañía y mejorará el compromiso ético que la compañía demuestra lo cual genera una mayor confianza para cada uno de los stakeholders (23).

- **Recurso Humano-Stakeholders.**

Las empresas son básicamente organizaciones humanas que se desarrollan en una red de relaciones internas y externas vitales para lograr el éxito de la compañía y del recurso humano que forma parte de ella. La manera en cómo se gestionan cada una de estas relaciones laborales será clave para lograr los objetivos de una empresa y a la vez ello proporcionará beneficios para todas las partes involucradas. Entre las acciones que se pueden llevar a cabo para mejorar la relación con los stakeholders de la empresa es compartir experiencias con los proveedores, clientes, empresas que realicen actividades afines y organizaciones empresariales locales.

El apoyo a proveedores locales, el lograr fidelidad y satisfacción en los clientes, el entregar productos y servicios de calidad, la preocupación por cumplir con los

requerimientos de calidad y la protección hacia los derechos del consumidor como son colocar precios justos, aplicar la ética en la publicidad y el marketing son acciones complementarias que mejoran el proceso de RSE (Salgado Troya 2010, 43). Pero ante todo es esencial la preocupación por las condiciones de trabajo, de vida, protección de los derechos humanos, el cuidado de la situación de los trabajadores y evitar que se genere corrupción, ello es muestra de que una compañía está comprometida con su obligación social (López Martínez 2009, 53).

- **Medio Ambiente.**

Finalmente, un aspecto que en la actualidad ha tomado un papel protagónico es el cuidado por el medioambiente, la gran cantidad de movimientos ecológicos ha generado una conciencia ambiental mucho más fuerte que no sólo se limita a las personas como individuos sino a las compañías, las cuales sin duda han sido culpables de gran parte de la degradación del ecosistema por la contaminación causada por sus actividades industriales (Portales y García 2012, 9). De ahí, que hoy en día las compañías deban estar comprometidas en su labor con la protección del mismo, puesto que su destrucción es un problema de creciente preocupación para toda la sociedad.

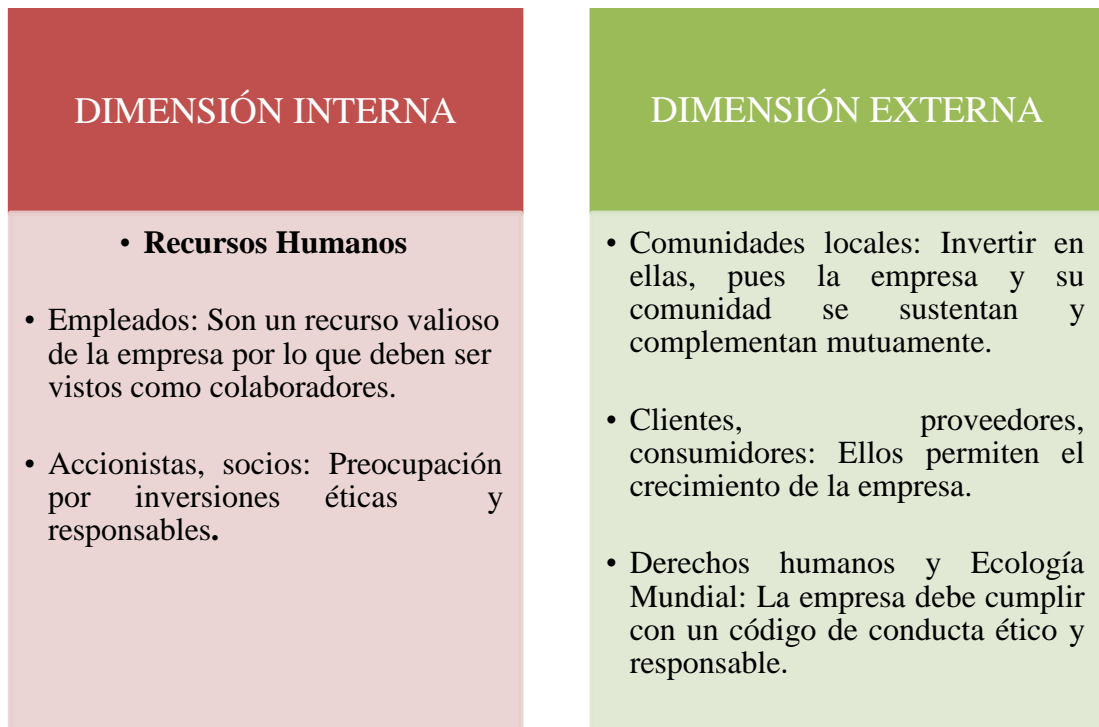
Además, cabe recalcar, que una compañía con un comportamiento medioambiental responsable, que cumple con la normativa existente al respecto, permitirá mejorar sus relaciones con la comunidad local, alcanzará un mayor nivel de fidelización y lealtad por parte de sus empleados y clientes (Gómez y Loyola 2004, 26). Entre los ejemplos de acciones que las compañías con responsabilidad ambiental deben llevar a cabo y que a mediano plazo son rentables para la empresa están:

- Conservación de la energía y el agua y la reducción de la contaminación tanto de aire como del recurso hídrico.
- Reducción del uso de sustancias químicas tóxicas para mantener la biodiversidad y,

- Disminución en la generación de residuos tóxicos y el reciclaje.

Esta actuación en el ámbito externo de las compañías trae consigo beneficios notables para todos los actores involucrados en el diario laborar de la compañía, incluido en este contexto el medio ambiente. Se genera una conciencia de respeto, protección y ética hacia el ecosistema, los proveedores y la comunidad como tal, que si se logra aplicar eficazmente por parte de la empresa, le puede conferir una posición de prestigio y credibilidad. (Viteri 2010, 103). El siguiente gráfico muestra de manera resumida los aspectos esenciales de las dos dimensiones de RSE.

Gráfico 3 Dimensiones RSE



Fuente: LOPÉZ MARTÍNEZ, Gema. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias de la Información. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I. La realidad Española de la RSC a través de los informes de sostenibilidad de las empresas en el bienio 2006-2007. Madrid, 2009.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

En resumen, la responsabilidad social que la empresa lleva a cabo de manera interna, en todos los aspectos mencionados anteriormente, es indispensable para que logre su

posicionamiento y se mantenga dentro de la industria en la que se desenvuelve alcanzando a su vez un funcionamiento correcto de acuerdo a las exigencias del mercado. En cuanto al ámbito externo, ésta se refiere principalmente al comportamiento responsable en la interacción de la empresa con sus stakeholders ya que es ahí donde se desarrollan las acciones de la empresa respecto del crecimiento económico sostenido, de la lucha contra la corrupción, la protección y conservación del medio ambiente y la búsqueda de una mayor equidad social.

1.4. Temática de la Responsabilidad Social.

Es preciso señalar las diversas temáticas de la responsabilidad social, en donde hoy en día se demanda a las empresas un involucramiento mucho mayor, son temas que en la mayoría de los países son cubiertos por las legislaciones nacionales e incluso son parte de acuerdos internacionales que suscriben los países. Sin embargo, las organizaciones o empresas socialmente responsables deben trabajar para ir más allá de dichos cumplimientos legales a través de la aplicación de mejores prácticas en su diario laborar.

Según Ocón Oquellí (2009), se explica que de acuerdo al Instituto Internacional de Normalización ISO, “Todas las materias son fundamentales, pero no todos los temas, son pertinentes para cada organización. El grado de pertinencia e importancia de la materia fundamental variará, dependiendo de la naturaleza, tamaño y ubicación de la organización” (23). En el siguiente cuadro se muestran las materias fundamentales de la responsabilidad social, las cuales son descritas según la ISO de la siguiente manera:

Gráfico 4 Materias Fundamentales



Fuente: OCÓN OQUELÍ, Yelka. Universidad de Chile. *Estado y Responsabilidad Social (RS): rol del estado en las prácticas de responsabilidad social en las pymes chilenas*. Santiago de Chile, Diciembre 2009.

Elaborado por: María Elisa Pesántez.

De acuerdo a Ocón Oquelí (2009) y al Instituto Internacional de Normalización ISO (2010), cada uno de los componentes expuestos en el cuadro anterior implican los siguientes aspectos esenciales:

- **La Gobernanza Organizacional:** Hace referencia al sistema mediante el cual una organización toma las decisiones para el logro de sus objetivos. Una gobernanza efectiva debe basarse en la incorporación de principios y prácticas de rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético y respeto por cada uno de los grupos de interés involucrados. En este contexto es importante señalar que respecto a la transparencia, existe un estándar mundialmente aceptado para la elaboración de memorias de sostenibilidad y transparencia informativa en materia de responsabilidad social empresarial

denominado el “Global Report Initiative” (GRI). Esta iniciativa estandariza cada una de las pautas necesarias para la elaboración de informes socio-ambientales y lo que busca es elevar la calidad de la información respecto a la responsabilidad corporativa (Salgado Troya 2010, 26).

- **Los Derechos Humanos:** En este tema existen dos grandes categorías a tomarse en consideración, por un lado están los derechos civiles y políticos, entre los cuales se encuentran el derecho a la vida y a la libertad, igualdad ante la ley y libertad de expresión. Por otro lado, la segunda categoría enmarca a los conocidos derechos económicos, sociales y culturales (DESC) entre los que se incluye el derecho al trabajo, a la alimentación, a la salud, a la educación y a la seguridad social, entre otros.

Es conveniente señalar que la Declaración Universal de Derechos Humanos adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en el año 1948, establece que todos los organismos de la sociedad deben contribuir a garantizar dichos derechos, con una mayor preocupación por los derechos de los grupos vulnerables entre ellos: mujeres, niños, personas con discapacidad, personas indígenas e inmigrantes.

- **Medio Ambiente:** En lo que respecta al medio ambiente, es relevante e imprescindible que las empresas, integren en su funcionamiento los siguientes ámbitos:
 - a) **Gestión del ciclo vital:** Vincula las dimensiones económicas, sociales y ambientales de las actividades, productos y servicios que genere la empresa durante todo su ciclo vital. Ello incluye materias primas y generación de energía, pasando por producción y uso, hasta la eliminación o recuperación de residuos al final de la vida útil.
 - b) **Producción más limpia y eco-eficiencia:** Este proceso implica la utilización de recursos de manera más eficaz y generando menos contaminación y residuos. Dentro de las prácticas de producción más limpia se incluye el actualizar o adquirir nuevas tecnologías, reducir el uso de energía y

materiales, eliminar de manera segura materiales y residuos tóxicos y peligrosos y mejorar el diseño de productos y servicios.

- c) **Adquisición sostenible:** Este aspecto implica considerar el desempeño ambiental y social del producto o servicio que se está adquiriendo a lo largo de todo su ciclo vital. Es decir, utilizarlo en una proporción menor o igual que su tasa de renovación natural.
- **Prácticas Justas de Operación:** Este componente de la responsabilidad social, se refiere a potenciar las prácticas de responsabilidad corporativa en la cadena de valor³ de la empresa. Este elemento implica principalmente la aplicación de prácticas de transparencia, anticorrupción y el respeto de los derechos de propiedad.
 - **Asunto de Consumidores:** Las prácticas de RSE que se incluyen en el contexto de los consumidores son las siguientes: brindar educación e información precisa, usar procesos de marketing justos y transparentes, minimizar los riesgos de productos o servicios mediante el diseño, la fabricación, la distribución y la entrega de información. En este sentido, los fabricantes tienen la obligación de asegurarse que los intereses, necesidades y demandas de los consumidores no se vean perjudicados con los productos o servicios que se ofrecen.
 - **Participación y Desarrollo Comunitario:** Es fundamental que exista una relación equilibrada entre las compañías y las comunidades en las que operan, ya que las empresas tienen la capacidad de promover liderazgos de colaboración voluntaria, destinando recursos como el tiempo para el desarrollo de la comunidad. Según la ISO, algunas de las áreas del desarrollo de la comunidad a las que puede contribuir una compañía a través de su labor de responsabilidad social incluyen:

³ Se denomina cadena de valor, pues considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades (las cuales forman un proceso básicamente compuesto por el diseño, producción, promoción, venta y distribución del producto), las cuales van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de éstas.

- a) Ampliación de programas de educación y desarrollo de habilidades, promoción de servicios de salud y preservación cultural.
- b) Invertir recursos en infraestructura y otros programas orientados a mejorar aspectos sociales de la vida en comunidad, como servicios sanitarios, agua potable segura, vivienda y seguridad alimentaria.
- c) Creación de empleos mediante la ampliación y diversificación de las actividades económicas. Desarrollo tecnológico e inversiones sociales para la generación de riquezas e ingresos mediante iniciativas para el desarrollo económico local.

1.5. Principios de la Responsabilidad Social.

De acuerdo a una visión económica-legal sobre las compañías, se establece que una empresa cumple su rol principal si es que ésta utiliza los recursos de manera correcta y aumenta sus beneficios de acuerdo a las normas y leyes establecidas para su accionar. Bajo este enfoque, su única responsabilidad se limitaría a favorecer solamente a sus accionistas y a cumplir con un marco legal. De ahí que esta visión orienta a la empresa a utilizar recursos para que generen beneficios solamente desde el punto de vista económico. De esta manera, como medio para equilibrar la visión anterior, puramente económica, surge la importancia del establecimiento de principios de responsabilidad social orientados hacia los stakeholders, ya que muchas veces el progreso económico no es equivalente al progreso social.

Esta nueva visión basada en principios establece que la empresa tiene un impacto social y por lo tanto su actividad empresarial influye en los grupos de interés y en el bienestar de la sociedad, haciendo referencia a Ocón Oquellí (2009):

“La denominada Responsabilidad Social, término que está adquiriendo cada vez más importancia, hace referencia a la actitud proactiva y anticipatoria que la empresa ha de tener ante las demandas sociales. Más allá de los productos responsables, la responsabilidad hace referencia a los procesos y al modo o manera en que la empresa ha de responder e incluso anticiparse a las demandas

sociales, mediante la integración de los factores sociales en la planificación estratégica” (22).

1.5.1. Definiciones involucradas en los Principios de RSE:

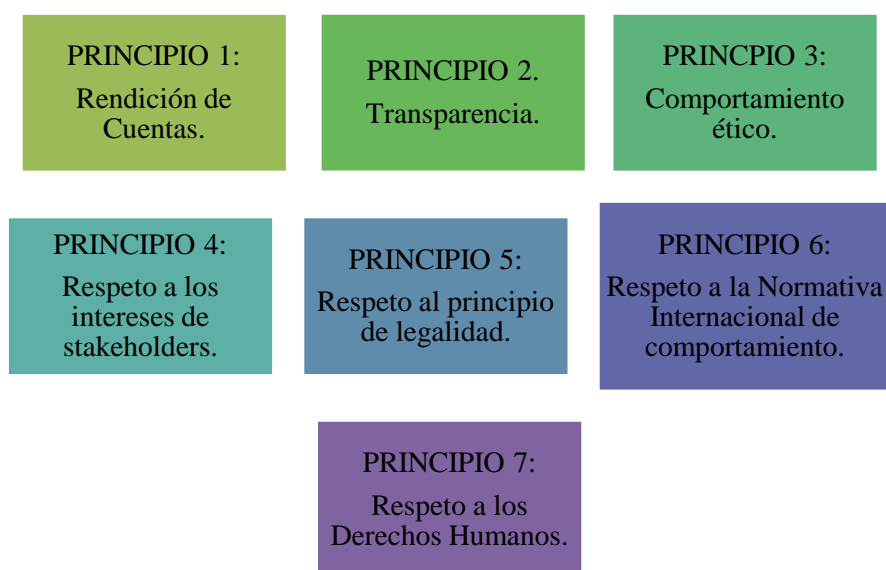
Para explicar cada uno de los principios por los que se rige la responsabilidad social empresarial, es necesario determinar algunas definiciones que nos presenta esta disciplina y resulta importante entender el significado de las mismas, de acuerdo a la información que proporciona la Organización Internacional de Normalización ISO (2010) son los siguientes:

- **Responsabilidad Social:** Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad. Toma en consideración las expectativas de las partes interesadas, cumple con la legislación aplicable y es coherente con la normativa internacional de comportamiento, debe estar integrada en toda la organización y llevarla a la práctica en sus relaciones.
- **Organización:** Entidad o grupo de personas e instalaciones con responsabilidades, autoridades y relaciones establecidas y objetivos identificables.
- **Impacto de una organización:** Cambio positivo o negativo que se genera en la sociedad, la economía o el medio ambiente, producido en su totalidad o parcialmente, como consecuencia de las decisiones y actividades pasadas y presentes de una organización.
- **Medio ambiente:** Entorno natural en el cual una organización opera, incluyendo aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos, el espacio exterior y sus interrelaciones.

- **Comportamiento ético:** Comportamiento acorde con los principios de correcta o buena conducta aceptados en el contexto de una situación determinada y que es coherente con la normativa internacional de comportamiento.
- **Desarrollo sostenible:** Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.
- **Partes interesadas:** Individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la organización o empresa.
- **Normativa internacional de comportamiento:** Expectativas de comportamiento organizacional socialmente responsable derivadas del acuerdo internacional consuetudinario, principios de derecho internacional generalmente aceptados o acuerdos intergubernamentales, reconocidos de manera universal o casi universal.
- **Igualdad de Género:** Trato equitativo para mujeres y hombres.
- **Gobernanza de la Organización:** Sistema por el cual una empresa toma e implementa decisiones con el fin de lograr sus objetivos.
- **Transparencia:** Apertura respecto a las decisiones y actividades que afectan a la sociedad, la economía y el medio ambiente, y voluntad de comunicarlas de manera clara, exacta, oportuna, honesta y completa.
- **Trabajador:** Persona que desempeña un trabajo, ya sea un empleado o alguien que trabaja por cuenta propia.

A partir de lo expuesto, se puede ya explicar los principios de la responsabilidad social, en donde la ISO (2010) establece que las organizaciones deben respetar como mínimo los siguientes siete principios que se describen a continuación:

Gráfico 5 Principios RSE



Fuente: ROMERO, Miguel. Director de Global Standards Certification. NUEVA NORMA ISO 26000:2010 RESPONSABILIDAD SOCIAL “*Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en cualquier Organización*” 2010.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

1.5.2. Contenido de los Principios de RSE.

De acuerdo a Romero (2010), cada uno de los principios planteados involucra una serie de acciones que tanto empresas como organizaciones de cualquier índole que desean implementar un modelo de responsabilidad social deben aplicar y respetar (3). Entre ellos se encuentran:

- **Rendición de cuentas:** Hace referencia al hecho de que es responsabilidad de las empresas rendir cuentas ante las autoridades competentes. Ello incluye a quienes controlan la compañía y a las autoridades legales así como a los demás grupos de interés, por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente, así como de las acciones llevadas a cabo para prevenir la aparición de impactos negativos imprevistos.
- **Transparencia:** Hace referencia a que las organizaciones deben revelar de forma clara la información sobre sus decisiones, políticas y las actividades

que impacten a la sociedad y el medio ambiente, y dicha información debe estar fácilmente disponible y accesible para los interesados.

- **Comportamiento ético:** Este principio busca que el comportamiento de una organización se base ante todo en los valores de la honestidad, equidad e integridad, lo cual implica que practiquen el respeto por las personas, animales y medio ambiente y se comprometan a asumir el impacto de sus actividades y decisiones sobre las partes interesadas.
- **Respeto a los intereses de los stakeholders:** Las compañías deben respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas, es decir de todos aquellos actores que directa o indirectamente forman parte del laborar diario de la empresa y la permiten desarrollarse. Existen grupos de interés que tienen derechos, reclamaciones o intereses específicos que deben ser tomados en consideración por parte de la empresa.
- **Respeto al principio de legalidad:** Este principio se refiere a la supremacía del derecho y, en particular a la idea de que ningún individuo u organización está por encima de la ley, por lo tanto implica que todas la compañías deben cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables.
- **Respeto a la norma internacional de comportamiento:** Las compañías deben respetar la normatividad internacional de comportamiento, y por lo tanto debe esforzarse por respetar dichas normas internacionales aun cuando la ley o su implementación no salvaguarden los aspectos ambientales y sociales.
- **Respeto a los derechos humanos:** Toda compañía debe respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad. Las organizaciones deben promover el respeto de los derechos humanos y evitar beneficiarse de esas situaciones cuando la ley o su implementación no proporcionen la protección adecuada.

1.6. La Sostenibilidad, Ética y valores en relación con la RSE.

Otro gran concepto que debe ser considerado para entender de mejor manera los aspectos relacionados con la responsabilidad social, es la sostenibilidad, ésta entendida desde su relación con la globalización. Dicho fenómeno ha hecho que la sociedad comience a ser mucho más consciente de los efectos que poseen cada una de nuestras actuaciones ya sean individuales o colectivas, puesto que la supervivencia no sólo humana sino de la sociedad como tal depende de la sostenibilidad del entorno y de los recursos naturales que el ecosistema nos proporciona (López Martínez 2009, 57).

El desarrollo sostenible es aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Alcanzar el objetivo de la sostenibilidad es una tarea muy compleja ya que afecta a todas las dimensiones tanto de la vida social y económica así como la relación con el medio ambiente (Nuñez 2006, 9). La supervivencia del sistema de vida existente en la actualidad depende del equilibrio entre el mantenimiento de la diversidad biológica, la salud humana y la calidad del aire, del agua y del suelo. Por tanto, para alcanzar dicho objetivo se deben lograr los siguientes aspectos fundamentales:

- Que el ritmo con que se consumen recursos no supere la capacidad de los sistemas naturales para reponerlos y el ritmo con que se contamina y producen residuos no supere la capacidad del medio para absorberlos.
- Que exista una mejora de la justicia social y de la democracia y que se superen los esquemas culturales actuales que relacionan la calidad de vida con la posesión de bienes materiales y con la utilización indiscriminada de recursos.

Bajo este contexto, son justamente las empresas y los estados los que están en la capacidad de ejercer un rol fundamental para fomentar la protección y cuidado del entorno, por ello una gestión empresarial apropiada tendrá como objetivo principal el asegurar dicha sostenibilidad que es indispensable para todos (López Martínez 2009,

57). En la actualidad, ya se pueden nombrar algunas iniciativas y movimientos que se han creado con el fin de apoyar la práctica de la responsabilidad social corporativa en todas sus dimensiones, entre algunas se pueden citar:

- El Global Compact o Pacto Global promovido por la ONU.
- La propuesta de triple memoria (económica, social y medioambiental) que propone el Global Reporting Initiative.
- El Libro Verde de la Comisión Europea.
- El sistema de Gestión Ética propuesto por FORÉTICA⁴.

El poder aplicar nuevas formas de gestión empresarial requiere de tiempo, ya que se debe tomar en consideración que este fenómeno de responsabilidad corporativa se está desarrollando de manera paulatina. Si bien la asimilación de esta disciplina aún continua siendo escasa, la RSE debe ser vista como un valor diferencial y lo será sobre todo para aquellas primeras empresas que lo pongan en práctica, evolucionen y desarrollen esta actividad como parte de su filosofía empresarial. Por ello, las organizaciones que adopten este nuevo rol social, cuyos valores compartidos con los diferentes públicos realizarán un cambio en su forma de consumo, son las que podrán generar una nueva perspectiva en la gestión empresarial y por lo tanto mantenerse en el mercado y en la industria, al demostrar un nuevo accionar socialmente responsable.

1.6.1. El Desarrollo Sostenible y el “Triple Bottom Line”

Según un informe realizado por la CEPAL (2009), se establece que el impacto del modelo industrial sobre los recursos naturales se ha potenciado por el incremento del nivel de desarrollo, la aceleración del crecimiento de la población y la necesidad ética de beneficiar a toda la población mundial, y es justamente el fenómeno globalizador el que ha causado el aceleramiento de todo este proceso (6). Con ello ha surgido la necesidad de reducir el uso de recursos y los desechos producidos por las actividades empresariales, exigiendo así a las organizaciones el desarrollo de nuevas

⁴ Asociación sin ánimo de lucro con presencia en España y Latinoamérica que engloba a organizaciones y profesionales de la Responsabilidad Social Corporativa.

capacidades y actividades, es decir crear un nuevo modelo de gestión que a la vez permitirá el logro de ventajas competitivas para las compañías que lo apliquen.

La inclusión de principios de desarrollo sostenible en el nuevo modelo de empresa, incide sobre el grado de persistencia de las ventajas competitivas de la misma. De ahí que la aplicación de una visión más dinámica y de desarrollo exige una serie de cambios en las actividades, recursos y capacidades de la empresa, cambios que pueden producir mayor durabilidad de la competitividad y que a su vez precisan del cumplimiento de ciertos requisitos (CEPAL 2009, 8). Los cambios requeridos por el enfoque sostenible en las actividades, recursos y capacidades de la empresa son los siguientes:

- Se necesitan nuevas capacidades y actividades que superen la escasez de recursos naturales y la generación de desechos.
- Se impone la necesidad de cambio en la forma de actuar respecto a la sociedad ya que las empresas tienen más poder en ella y por tanto más responsabilidad con ella y con su desarrollo.
- Se deben desarrollar nuevas capacidades en las relaciones de interdependencia con los grupos de interés denominados stakeholders: administración pública, creadores de opinión y conocimiento (medios de comunicación, ONG, universidad, comunidad científica) y comunidades locales, países y sociedades donde las empresas realizan sus operaciones o que resulten afectados por ellas.

En este sentido, la nueva misión que se configura para la empresa es encontrar oportunidades que sean beneficiosas tanto para ella como para la sociedad. Por ello, los directivos precisan estar en conexión permanente con los grupos de interés, no sólo con los accionistas lo que les permitirá prever con anticipación los cambios en el entorno. De acuerdo a Mancera (2013), la RSE constituye un enfoque de gran potencial para el desarrollo de las empresas y su entorno social correspondiente. Además, contribuye a garantizar un mayor respeto por los derechos laborales, sociales y ambientales; siempre que la misma se implemente de forma ética,

pensando más en el beneficio que brindará a la sociedad, más que a la propia empresa.

Citando a Mancera (2013) respecto al desarrollo sostenible y la RSE, él expresa lo siguiente:

“En este sentido, el carácter sostenible de los programas y proyectos de desarrollo que se implementan en el marco de la RSE constituye un aspecto central. Esto debe lograrse a través de acciones que generen valor y riqueza, de forma que las inversiones que se hagan constituyan una capital semilla que permitirá el empoderamiento de las poblaciones del entorno. Además, se debe cambiar el estilo de dirección, la política de transparencia informativa y fomentar compromisos a largo plazo”

Con el fin de que todos estos cambios que se han expuesto repercutan en una ventaja competitiva sostenible para la empresa, se requiere que ellos sean valorados, es decir, la sociedad actual está exigiendo cada vez más a las empresas un modelo de funcionamiento compatible con dicho desarrollo. Por ello, las compañías plantean una nueva dirección e introducen nuevos valores que sean compatibles con la sociedad productora y consumidora. Es así que se explica que la responsabilidad social empresarial se va a transformar en un gran diferencial competitivo en el siglo XXI (CEPAL 2009, 8).

En este contexto, se puede hacer referencia al papel que toma el medio ambiente dentro del marco de la responsabilidad social, y para ello se puede hacer referencia a Portales y García (2012), al decir que a finales del 1990 como consecuencia del deterioro del ecosistema y la crisis ambiental causada por acciones humanas, especialmente realizadas por las empresas, el discurso ambiental comenzó a tomar fuerza en la teoría administrativa (8). En este sentido, se explica que dados los retos ambientales a los que se enfrenta el mundo, es necesario vincular la estrategia y el desarrollo tecnológico con el concepto de sustentabilidad con el fin de generar ventajas competitivas.

De esta forma, se agrega una nueva dimensión a la RSE, conjuntamente con la dimensión económica y social, se considera también los recursos naturales. En este sentido el modelo conocido como “Triple Bottom Line”⁵ (TBL) o Triple Cuenta de Resultados vincula estas tres dimensiones, además de tomar en consideración las interacciones que resultan de ellas (Portales y García 2012, 9). En esta aproximación, y de acuerdo al ámbito empresarial, se presenta la necesidad de generar utilidades tomando en cuenta la relación y mejora de los grupos de interés combinado con la reducción de impactos en el medio ambiente.

Es así que la RSE deja de centrarse tan sólo en el interior de la empresa y empieza a considerar a actores internos y externos, como es el caso de proveedores, clientes y comunidad e incluso comienza a reflexionar sobre los impactos que genera la entidad en su entorno, específicamente ambiental. En resumen, el fundamento teórico de la RSE es:

- a) Se ha producido un cambio en el paradigma de funcionamiento de la empresa, ya que de un fin exclusivamente dirigido a los resultados económicos, se ha pasado a un triple objetivo (“Triple Bottom Line”), incluyendo, además de lo económico, lo social y lo ecológico.
- b) Los grupos de interés de la empresa están demandando un mayor reconocimiento y representación de sus intereses así como de beneficios por estar directamente involucradas en el accionar y desarrollo de las empresas.
- c) Como resultado de los puntos anteriores, la estrategia y actividad de la empresa así como su comportamiento deben cumplir con requisitos de sostenibilidad y deben mantener una interrelación adecuada con los grupos de interés.

⁵ El Término “Triple Cuenta de Resultados” fue acuñado por primera vez en 1994 por John Elkington, fundador de una consultora británica llamada SustainAbility. Este nuevo argumento consiste en tres Ps: el beneficio, la gente y el planeta (Profit, People and Planet). Su objetivo es medir el desempeño financiero, social y ambiental de la empresa durante un período de tiempo ya que sólo una compañía que produce este tipo de cuenta de resultados está tomando en cuenta el costo total involucrado en los negocios.

Todo el contexto nombrado acerca de los diversos cambios que se van generando en la sociedad, conforman la base para que las empresas comprendan y se sientan convencidas de que la responsabilidad social puede tener un valor económico directo. Puesto que a medida que se enfrentan con los retos de un entorno en continua transformación, impulsado por la globalización y las presiones del mercado, esta responsabilidad se integra como inversión indispensable dentro de la estrategia empresarial, en sus instrumentos de gestión y en sus actividades.

1.6.2 La ética y los valores.

Es necesario explicar en primer lugar que por lo general se tiende a hablar de ética y moral como conceptos sinónimos, pero cada una posee sus matices de diferencia por lo que requiere una breve explicación, haciendo referencia a López Martínez (2010) se puede establecer lo siguiente sobre ética y moral (59):

- La ética se afina en la razón, y depende de la filosofía, por su lado la moral se apoya en las costumbres, y la conforman un conjunto de elementos normativos que la sociedad acepta como válidos.
- La ética tiene como única autoridad al juicio racional, de cada uno de nosotros, mientras que para la moral la autoridad es la sociedad. Esta autoridad también hace que la forma de afrontarlo sea diferente, ya que los principios morales están asumidos y definidos por la sociedad y son fijos mientras que los valores éticos puede variar ya que dependen de uno mismo.

Con la descripción de estas características, se puede entender que al hablar de valores éticos no es lo mismo que hablar de valores morales, sin embargo las empresas deberán considerar ambos aspectos en su actuación y al momento de realizar sus gestiones empresariales. Mientras los principios morales deben ser asumidos, los valores éticos empiezan por tener que ser definidos, dicha labor de es un trabajo interno muy importante para la empresa. Principalmente, se trata de realizar un trabajo de reflexión hacia la organización donde se establezca cómo va a actuar la compañía y cómo desea ser.

Esta definición tendrá un efecto sobre todos los departamentos y actividades empresariales siendo la guía de actuación para la compañía. Una vez realizado este proceso, es fundamental que dichos valores éticos sean implantados y asumidos por todos los departamentos y personas vinculadas con la organización con el fin de que sean aplicados en cada una de las actividades empresariales que se lleven a cabo (Méndez Picazo 2006, 3).

Este proceso se convierte en paso muy importante de comunicación interna que la compañía debe realizar con el fin de adecuar los valores éticos apropiadamente a las necesidades existentes para que se logre el éxito en su aplicación y asimilación. El valor ético (por ejemplo: integridad) se enfoca en objetivos de gestión empresarial que incluyen tanto aspectos económicos como de imagen. Su campo de actuación afecta al ámbito interno y externo de la empresa, es decir, a todos sus departamentos y a todas las actividades empresariales ya sean financieras, de recursos humanos, marketing o intenciones de expansión.

Es imperativo explicar que en la definición de los valores éticos y más concretamente en la selección de éstos, las compañías toman en consideración aquellos que sean los más adecuados para la empresa. Sin embargo, también influyen otras variables para su definición entre las cuales se puede citar el entorno, los principios morales, la trayectoria de la empresa entre otros (Méndez Picazo 2006, 5). Los valores éticos son necesarios para la gestión ética y responsable de una empresa, ya que en la actualidad, ésta cumple con un papel fundamental dentro del desarrollo de la sociedad, por ello debe mantener una interrelación completa con la población o grupos de interés con los trabaja directamente (López Martínez 2010, 65).

En el contexto de lo que se ha expuesto, se logra determinar la importancia de la gestión ética tanto para los stakeholders como para el desarrollo de la sociedad en su conjunto. Cada uno de estos agentes son primordiales para que la empresa pueda lograr el éxito en su actividad y a la vez pueda mantenerse en el mercado demostrando que no tan sólo es una organización lucrativa, sino que trabaja en pro de la sociedad (CEPAL 2006, 10). Frente, a esto se puede observar que está ocurriendo un gran cambio de mentalidad en cuanto a la visión y gestión empresarial ya que se está introduciendo el tema de los valores que exige un cambio en el modo de

entender las empresas y organizaciones y su relación con el entorno, la sociedad y los individuos.

En algunos casos, las compañías pueden considerar que es suficiente y beneficioso utilizar los valores éticos únicamente para la construcción de su reputación sin asimilar de manera completa el concepto como tal. Por ello, es necesario alcanzar una concienciación acerca de la necesidad de ir más allá de los valores éticos como simples palabras con buena intención pero sin contenido o formalización. De ahí que este camino hacia una gestión responsable y ética responde a una necesidad social que demanda obligaciones sociales para cada una de las empresas. Por lo tanto, al explicar la importancia de la implementación y asimilación interna de los valores éticos, la empresa debe enfocarse en realizar un análisis profundo para poder decidir y definir los valores que deben guiar su actuar.

Según López Martínez (2010), define a la ética empresarial de la siguiente manera:

“Podemos definir ética empresarial como el conjunto de actividades relacionadas con la honestidad y la transparencia, en un contexto de buenas relaciones basadas en el respeto y en el cumplimiento de los compromisos entre los principales grupos de interés. La ética empresarial debe superar las garantías de la ley” (67).

Esta definición incluye adjetivos de honestidad, transparencia, respeto y legalidad, valores éticos que son intrínsecos a la definición de ética empresarial y por lo tanto definen la forma de ser y actuar de las compañías. Los valores éticos están por encima de los planes y decisiones empresariales necesarias para el correcto funcionamiento y cumplimiento de los objetivos de la compañía, los cuales pueden variar según las necesidades del mercado cambiante y dinámico en el que se encuentran.

Sin embargo, los valores éticos deben mantenerse en el tiempo o incluso evolucionar para ser mejorados siempre que se mantengan consistentes con el comportamiento empresarial. Estos valores debido a su raíz lógica y dado que su base se fundamenta en la razón, se convierten en atributos y comportamientos reconocidos y valorados

mundialmente por los seres humanos, si bien puede darse que el grado o forma de aplicación de éstos sea diferente en un país que en otro, pero dichos valores continúan siendo reconocidos en cada uno de los lugares (Méndez Picazo 2006, 8).

Esta característica de universalidad permite determinar que son este tipo de valores los más indicados para ser aplicados por las empresas socialmente responsables, más aún en el contexto actual en donde el fenómeno globalizador demanda una serie de cambios, regulaciones y un comportamiento adecuado. Todo ello, para poder mejorar la calidad de vida no sólo del ser humano sino del medio ambiente y de cada uno de los agentes que se ven afectados por la falta de ética y gestión responsable (López Martínez 2010, 69).

Finalmente, se puede hacer referencia a Méndez Picazo (2006), al decir que en la actualidad la presión generada por los consumidores y los demás grupos de interés es muy grande y dado que el mercado hoy en día se caracteriza por ser fuertemente competitivo, ellos optan por aquellos productos o servicios que no sólo satisfacen sus necesidades materiales, sino también las éticas (4). Por ello, en las empresas existe cada vez un interés más acentuado por las demandas de los stakeholders y la cesión de una parte del protagonismo de la empresa a favor de los grupos de interés se debe a que ellos basan sus decisiones y preferencias en criterios éticos.

En la actualidad, satisfacer las expectativas y demandas de todos los stakeholders conlleva dificultades cada vez mayores para las empresas, las cuales han tenido que entrar en el “juego ético” para poder sobrellevarlas. Y es justamente en este ámbito en el que se puede hablar concretamente del concepto de responsabilidad corporativa de la empresa, ya que desde el punto de vista de esta disciplina, las organizaciones productivas tienen carácter social ya que su producción económica resulta de un entramado de relaciones humanas.

CAPÍTULO 2: NORMA ISO 26000- GUÍA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Este capítulo proporciona un análisis de la norma ISO 26000, creada, como su nombre lo dice, por la Organización Internacional de Normalización (ISO) y que se ha convertido en la guía para la aplicación de la responsabilidad social en la actualidad. Si bien la norma es de aplicación voluntaria, proporciona un esquema básico a partir del cual las empresas u organizaciones que deseen incluir esta nueva disciplina puedan regirse para poner en práctica las acciones de responsabilidad corporativa. Además, se incluye un estudio del concepto y los diversos aspectos que abarca esta norma, la importancia que posee en el marco de la responsabilidad social empresarial y cómo puede ayudar a promover el conocimiento y conciencia acerca de este proceso.

El capítulo también se enfoca en determinar cada una de las materias y temas que se encuentran incluidos en el ámbito de actuación de la ISO 26000, cómo ésta ayuda al mejor funcionamiento de las organizaciones, cómo surgió la iniciativa y los aportes que trae consigo la existencia de la misma. Todo ello proporciona un marco teórico para la mejor comprensión de la norma como herramienta indispensable para integrar prácticas y estrategias de responsabilidad social dentro de las organizaciones.

2.1 Concepto e importancia de la Norma.

Para poder iniciar con la explicación de la norma como tal y para poder entender su importancia y aplicabilidad, es necesario hacer una breve referencia a la organización encargada de su creación. En base a ello se puede decir que la ISO cuenta con una membresía de 163 organismos nacionales de normalización de países grandes y pequeños, industrializados, en desarrollo y en transición, en todas las regiones del mundo (ISO, 2010). La ISO posee un portafolio de más de 18.400 normas, que proveen a las empresas, el gobierno y la sociedad de herramientas prácticas en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, ambiental y social.

Todas estas normas que provee la organización hacen una contribución positiva al mundo y al desarrollo de la sociedad como tal, ya que facilitan el comercio, la

difusión del conocimiento y de los avances innovadores en tecnología y comparten prácticas de buena gestión. Las normas ISO aportan con soluciones y logran beneficios para casi todos los sectores de actividad, incluyendo agricultura, construcción, ingeniería mecánica, manufactura, distribución, transporte, dispositivos médicos, tecnologías de información y comunicación, medio ambiente, energía, gestión de la calidad y evaluación de servicio (ISO, 2010).

Todo este trabajo de elaboración de cada una de las normas se lleva a cabo por expertos en el tema, que vienen directamente de los sectores industrial, técnico y de negocios que han identificado la necesidad de crear normas que posteriormente serán puestas en práctica (Argandoña e Isea 2011, 7). Estos expertos pueden trabajar conjuntamente con otras personas que poseen conocimientos relevantes, como son representantes de agencias gubernamentales, laboratorios de pruebas, asociaciones de consumidores, académicos y organizaciones internacionales gubernamentales y no gubernamentales (Reis Cajazeira 2006, 8).

Debido a que en la actualidad ha surgido una gran necesidad por parte de las organizaciones públicas y privadas de comportarse de manera socialmente responsable, esto se ha convertido en un requisito que es también compartido por los grupos de stakeholders que participan en el desarrollo de la ISO 26000, es decir, la industria, gobierno, trabajadores, consumidores, organizaciones no gubernamentales y otros (ISO, 2010). La ISO eligió al Instituto de Normalización Sueco (SIS) y a la Asociación Brasileña de Normas Técnicas (ABNT) para que provean de un liderazgo conjunto del Grupo de Trabajo de ISO sobre Responsabilidad Social (WG RS).

A este grupo se le asignó la tarea de desarrollar la Norma Internacional para RS, que fue publicada en el año 2010, como ISO 26000. Este Grupo de Trabajo encargado de elaborar la norma que fuera una guía para la responsabilidad social, tuvo como objetivo primordial el realizar un documento guía, escrito en un lenguaje simple que sea entendible y utilizable por no especialistas, y no un documento de especificación previsto para certificaciones de terceras partes.

El trabajo sobre la norma pretendía agregar valor, y no reemplazar los acuerdos intergubernamentales existentes que ya tienen relevancia para la responsabilidad

social, como son la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, y aquellas adoptadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (Argandoña e Isea 2011, 8). La Organización de Normalización se aseguró de tomar todas las medidas para que la ISO 26000 sea beneficiosa, al incorporar la participación de todos aquellos que tienen un interés serio en la responsabilidad social.

Haciendo referencia a Reis Cajazeira (2006), la elaboración de la norma se llevó a cabo a través de una representación equilibrada en el Grupo de Trabajo de las seis categorías de stakeholders designadas entre las cuales están (4):

- Industria.
- Gobierno.
- Trabajadores.
- Consumidores.
- Organizaciones no gubernamentales y otros.

Adicionalmente, se estableció un balance por género y origen geográfico y a partir de ello la norma se designó como ISO 26000. Una vez conformado el grupo de trabajo, la ISO se encargó de establecer lo que la norma debe abarcar y proporcionar para los diversos sectores estratégicos y de acuerdo con la nueva propuesta de ítem de trabajo, la norma debía:

- Ayudar a las organizaciones a abordar su responsabilidad social, a la vez que se respeten las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales, y las condiciones de desarrollo económico.
- Proporcionar una guía práctica tendiente a hacer operativa la responsabilidad social, identificar y comprometer a los stakeholders, y reforzar la credibilidad de los informes y reclamos realizados sobre esta disciplina.

- Poner mayor énfasis en los resultados de desempeño y trabajar por mejorarlos y aumentar la confianza y satisfacción de los clientes y otros stakeholders en las organizaciones.
- Ser consistente y no estar en conflicto con documentos existentes, tratados y convenciones internacionales y otras normas ISO y no está destinada a reducir la autoridad de los gobiernos para abordar la responsabilidad social en las organizaciones.
- Busca promover una terminología común en el campo de la responsabilidad social y aumentar el conocimiento y conciencia sobre esta disciplina.

2.1.1 Antecedentes

Es importante destacar que a escala mundial las organizaciones, y sus partes interesadas, son cada vez más conscientes de la necesidad y los beneficios de un comportamiento socialmente responsable, que se basa principalmente en lograr un desarrollo sostenible (Villaseñor 2011, 5). El desempeño de una organización en relación con la sociedad en la que opera y con su impacto en el medio ambiente, se ha convertido en un elemento crítico al momento de medir su desempeño integral y su habilidad para operar de manera eficaz (ISO, 2010).

Esto ha surgido debido al creciente reconocimiento sobre la necesidad de asegurar ecosistemas saludables, equidad social y una buena gobernanza de las organizaciones. De ahí que en la actualidad, la verificación que realizan las partes interesadas sobre la labor de las organizaciones es mucho más estricta, puesto que la percepción del desempeño de las mismas en materia de responsabilidad social, pueden influir de manera directa en otros aspectos fundamentales de las organizaciones tales como su reputación, su capacidad para atraer trabajadores y mejorar la percepción que tienen los diversos stakeholders sobre la organización (Romero 2010, 2).

Así mismo, se debe tomar en consideración el hecho de que las diversas organizaciones se encuentran en diferentes niveles de comprensión e integración de

la responsabilidad social. Por ello, el propósito de esta nueva Norma Internacional, es que se utilice tanto por aquellas que están iniciando su proceso de adopción de la responsabilidad social, como por aquellas que ya cuentan con mayor experiencia en su implementación (ISO, 2010). Además que pretende ser de utilidad para toda organización del sector público, privado y sin fines de lucro, con independencia de que sean grandes o pequeñas o estén operando en países desarrollados o en vías de desarrollo (Villaseñor 2011, 7).

Cabe destacar que fue en Enero de 2005 en donde se dio el proceso de votación de la propuesta para este Nuevo ítem de Trabajo sobre responsabilidad social, el cual finalizó con una amplia mayoría a favor del desarrollo de una norma de RS. En este contexto y con el fin de facilitar la participación en la elaboración de la norma de los expertos de las categorías de stakeholders con recursos limitados, como los de países en desarrollo, las organizaciones no gubernamentales, los consumidores y otros, se constituyó un Grupo de Tareas específico (TG1) dentro del Grupo de Trabajo, para encargarse de manera específica de esos stakeholders (Reis Cajazeira 2006, 4).

Esta nueva norma internacional ISO 26000 considerada la Guía sobre responsabilidad social, ofrece una guía global pertinente para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo (Argandoña e Isea 2011, 10). Esta norma así como agrega valor al trabajo existente sobre la responsabilidad social también extiende la comprensión y aporta al proceso de implementación de esta disciplina.

La ISO 26000 como tal puede ser definida como una Norma internacional la cual ofrece un guía en responsabilidad social y está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo. Tiene como objetivo ayudar a las organizaciones en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada día más y contiene guías voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es utilizada como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 de calidad y la ISO 14001:2004 (Sistema de Gestión Medioambiental).

2.1.2 Importancia de la ISO 26000

Una vez explicado el concepto, alcance y las partes involucradas en esta norma de responsabilidad social, que si bien no es certificable pero constituye una base importante a tomarse en consideración para la aplicación de la RS. Se debe explicar que la relevancia de esta norma se basa en el hecho de que en la actualidad para las organizaciones la sostenibilidad de los diferentes negocios significa no sólo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, haciéndolo sin poner en peligro el medio ambiente, sino también operar de una manera socialmente responsable (Bittán, 2011).

Esta presión por contar con una gestión responsable proviene de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general. De igual manera, líderes organizacionales con visión de futuro reconocen que el éxito duradero de cualquier compañía debe basarse en prácticas empresariales creíbles y en la prevención de actividades, tales como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral (Bittán, 2011).

Si bien a lo largo de los años se han dado una serie de declaraciones de alcance mundial sobre principios relacionados con la RSE e incluso hoy en día existen muchos programas e iniciativas individuales, el principal desafío es cómo poner en práctica dichos principios. Además de cómo implementar la responsabilidad social de manera eficaz incluso cuando la comprensión sobre lo que significa “responsabilidad social” puede variar de un programa a otro (ISO, 2010).

Es importante señalar que algunas iniciativas creadas han tendido a centrarse únicamente en “responsabilidad social corporativa”, mientras que la ISO 26000 proporciona una guía en responsabilidad social no sólo para las organizaciones empresariales, sino también para las organizaciones del sector público de todo tipo. Finalmente, se puede decir que de la ISO 26000 se desprende una comprensión global relevante de lo que esta disciplina y lo que las organizaciones deben hacer para operar de una manera socialmente responsable.

2.2 Contenido de las cláusulas de la Norma.

Para poder comprender el contenido, el contexto y campo de actuación de la ISO 26000, es fundamental explicar que dentro de la responsabilidad social deben existir dos prácticas esenciales para que ésta pueda ser desarrollada de una manera correcta dentro de la gestión de cualquier organización. Dichas prácticas son las siguientes:

- El reconocimiento por parte de una organización de su responsabilidad social.
- La identificación de sus stakeholders o grupos de interés.

De esta manera la Norma lo que proporciona es una orientación para que las organizaciones conozcan cómo poner en práctica la responsabilidad social, brinda las directrices para la integración, comprensión y comunicación de esta disciplina al interior de la organización y a su vez como debe ser plasmada a través de diversas acciones en el ámbito externo que le rodea (Reis Cajazeira 2006, 6). En este sentido, es de suma importancia que todos los aspectos que afectan directamente a la organización sean tomados en consideración ya que la responsabilidad social deberá ser difundida en todos los niveles y departamentos existentes para obtener los mejores resultados.

A partir de lo expuesto, y de acuerdo a la ISO (2010), se puede explicar cada una de las cláusulas que forman parte de la norma y cuáles son los factores que la conforman.

2.2.1. Cláusula 1, Objeto y Campo de aplicación: En esta cláusula se explica que la Norma Internacional pretende ayudar a las organizaciones a contribuir con el desarrollo sostenible, y tiene como propósito el fomentar a las mismas para que vayan más allá del cumplimiento de la ley que ya es una obligación fundamental. Promueve un entendimiento profundo de la responsabilidad social para que sea complementado con otros instrumentos e iniciativas ya existentes acerca de esta disciplina (ISO: 26000 2010, 13).

Al aplicar esta Norma es indispensable que la organización tome en consideración la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizacional, así como las diferencias en las condiciones económicas con el fin de que sean coherentes con esta normativa internacional de comportamiento. El propósito principal de la Norma es brindar orientación a las organizaciones sobre responsabilidad social y que puede ser utilizada también como parte de las actividades de la política pública (Villaseñor 2011, 8).

Sin embargo, esta norma no pretende sentar bases para acciones legales, quejas, argumentaciones u otras demandas en ningún proceso internacional, local o de otro tipo. Tampoco pretende ser citada como evidencia del desarrollo del derecho internacional consuetudinario y de igual manera no pretende impedir el desarrollo de normas nacionales que sean más específicas, más exigentes o de otro tipo.

2.2.2. Cláusula 2, Términos y Definiciones: Identifica y proporciona el significado de los términos claves que son de importancia fundamental para comprender la responsabilidad social y para el uso de la ISO 26000 (ISO: 26000 2010, 14). Para el propósito de esta norma se aplican los siguientes términos y definiciones:

- Rendición de Cuentas.
- Cliente.
- Consumidor.
- Debida Diligencia.
- Empleado.
- Medio Ambiente.
- Comportamiento Ético.
- Igualdad de Género.
- Impacto de una organización.
- Iniciativa.
- Normativa Internacional de Comportamiento.
- Organización.
- Gobernanza de la Organización.

- Principio.
- Producto.
- Servicio.
- Diálogo Social.
- Responsabilidad Social.
- Esfera de Influencia.
- Partes interesadas.
- Involucramiento de las partes interesadas.
- Cadena de Suministro.
- Desarrollo Sostenible.
- Transparencia.
- Cadena de Valor.
- Grupo Vulnerable.
- Trabajador.

En el primer capítulo del presente trabajo se analizó las definiciones esenciales que deben ser tomadas en consideración para entender la responsabilidad social, y la relevancia y aspectos involucrados en los demás términos son explicados dentro de la Norma para que las diversas organizaciones puedan aplicarlos de acuerdo a su situación y necesidades.

2.2.3. Cláusula 3, Comprender la responsabilidad social: Describe los factores importantes y las condiciones que han influido en el desarrollo de la responsabilidad social y que continúan afectando su naturaleza y práctica. Además, describe el concepto de esta disciplina y cómo se puede aplicar en las organizaciones (Argandoña e Isea 2011, 12). En esta cláusula se proporciona explicación acerca de algunos antecedentes históricos, en donde se expresa que la responsabilidad social comenzó a utilizarse a comienzos de la década de los 70, aunque algunas organizaciones y gobiernos ya realizaban acciones en algunos de los aspectos considerados como de responsabilidad social desde fines del siglo XIX (ISO: 26000 2010, 17).

Si bien en el pasado la responsabilidad social se había centrado principalmente en las empresas, la visión de que esta disciplina es aplicable a todas las organizaciones surgió a medida que los diferentes tipos de organizaciones, no sólo aquellas de negocios, reconocieron su responsabilidad por lograr un desarrollo sostenible (ISO: 26000 2010, 17). A partir de ello, empezaron a surgir una serie de nociones respecto a este asunto, siendo las primeras relacionadas específicamente con actividades filantrópicas como por ejemplo obras de caridad, ya más tarde materias como prácticas laborales y prácticas justas de operación surgieron (Salgado Troya 2010, 16).

Otros asuntos tales como derechos humanos, el medio ambiente, la protección al consumidor, la lucha contra el fraude y la corrupción se han sumado al espectro de la responsabilidad social ya que se les ha concedido una mayor atención (Romero 2010, 8). Así mismo, el carácter global de algunos asuntos como son los ambientales y de salud, y el reconocimiento de una responsabilidad mundial en la lucha contra la pobreza y la creciente interdependencia económica y financiera, demuestran que los temas pertinentes y que deben ser tomados en consideración por las diferentes organizaciones van más allá del área inmediata en el que ésta se encuentra ubicada. (ISO: 26000 2010, 18).

En este contexto es importante destacar que en las últimas décadas la globalización también ha ocasionado un aumento en el impacto que generan los diferentes tipos de organizaciones, entre las cuales se incluyen las ONG's, aquellas pertenecientes al sector privado y también los gobiernos, en el medio ambiente y en las diversas comunidades donde se encuentran laborando (ISO: 26000 2010, 18). Junto con lo expuesto, es fundamental explicar que los consumidores, clientes, inversionistas, donantes y propietarios ejercen influencia, ya sea de tipo financiero o de responsabilidad social, sobre las organizaciones. Debido a que las expectativas que la sociedad como tal posee acerca del desempeño de cada una de las organizaciones existentes continúan creciendo y son incluso cada vez más exigentes.

En este sentido, en muchos países la legislación respecto al derecho a la información de las comunidades, ofrece acceso a las personas de manera detallada tanto sobre las decisiones como las actividades que realizan las organizaciones. Incluso muchas de

ellas se comunican con sus partes interesadas a través de los informes de responsabilidad social que elaboran, con el fin de poner a conocimiento del público el desempeño de la organización. Estos factores constituyen el marco de la responsabilidad social y contribuyen a fomentar la inclusión de esta disciplina dentro del diario laborar de las organizaciones.

De acuerdo la Organización Internacional de Normalización (2010), la presente cláusula también se hace referencia a las características de la responsabilidad social, y explica lo siguiente:

“La característica esencial de la responsabilidad social es la voluntad de las organizaciones de incorporar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y rendir cuentas por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente. Esto implica un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento. También implica que la responsabilidad social esté integrada en toda la organización, se lleve a la práctica en sus relaciones y tenga en cuenta los intereses de las partes involucradas” (19).

De igual manera, se establece que la responsabilidad social implica comprender las expectativas de la sociedad que va a variar en función de los países y las culturas. Sin embargo, las organizaciones deben estar siempre apegadas al cumplimiento de la normativa internacional de comportamiento ya existente como es la Declaración de Derechos Humanos de la ONU, la Declaración de Johannesburgo sobre Desarrollo Sostenible⁶ y otros instrumentos de carácter internacional.

Debido a que la responsabilidad social está vinculada con los impactos reales y potenciales que van a tener las decisiones y actividades de las organizaciones, estas deben incluir a la RS como parte de su estrategia fundamental, que incluya una

⁶ La Declaración de Johannesburgo sobre Desarrollo Sostenible fue aprobada durante la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible en Johannesburgo, Sudáfrica, en 2002. Se basa en los principios de los derechos humanos universales, e intenta impulsar el desarrollo sostenible en todos los ámbitos como económico, social y ambiental, demostrando que la reducción de la pobreza es posible a través de este desarrollo sostenible. El documento también retoma los principios acordados en las conferencias anteriores del Medio Ambiente y el Desarrollo en Estocolmo y Río de Janeiro.

asignación de responsabilidades y rendición de cuentas en todos los niveles existentes dentro de la organización. Ello con el fin de que se refleje su proceso de toma de decisiones y a la vez la implementación e integración de la responsabilidad social en todas sus actividades (Salgado Troya 2010, 18).

2.2.4. Cláusula 4, Principios de la responsabilidad social: Introduce y explica los principios de la responsabilidad social en los que está fundamentada la ISO 26000, ya que cuando una organización pone en práctica esta disciplina, su objetivo primordial es contribuir con el desarrollo sostenible y por ello las organizaciones deben respetar los principios. Además, deben basar su comportamiento en directrices, reglas de conducta o normas técnicas que estén de acuerdo con dichos principios para ser aplicados en cada una de las situaciones específicas a las que se vea enfrentada la organización (Salgado Troya 2010, 16).

Ya en el primer capítulo de este trabajo de graduación se explicaron cada uno de los siete principios, así que para motivos de la presente cláusula solamente se realizará una lista de dichos principios.

- Rendición de Cuentas.
- Transparencia.
- Comportamiento ético.
- Respeto a los intereses de las partes interesadas.
- Respeto al principio de legalidad.
- Respeto a la normativa internacional de comportamiento.
- Respeto a los Derechos Humanos.

Cabe destacar que en el espíritu de la ISO 26000, la idea de que una organización adopte una conducta socialmente responsable surge de la necesidad de su contribución al desarrollo sostenible. Estos siete principios básicos de RSE son, según la Norma, los que toda organización debería tener en cuenta para maximizar dicha contribución. Aunque no pretende ser una lista definitiva de principios, la ISO 26000 aconseja adoptar, como mínimo, estos siete, a fin de facilitar la integración de

la RS en toda la organización. La importancia de estos principios es la misma, es decir, que ninguno tiene prioridad sobre otro (Argandoña e Isea 2011, 16).

2.2.5. Cláusula 5, Dos prácticas fundamentales de la responsabilidad

social: Se precisan dos prácticas esenciales: el reconocimiento por parte de una organización de su responsabilidad social y la identificación de sus stakeholders o grupos de interés (Salgado Troya 2010, 16). La cláusula proporciona una orientación sobre la relación entre la organización sus partes interesadas y la sociedad, manifestando las materias o asuntos fundamentales y los aspectos de la responsabilidad social sobre la esfera de influencia de la organización.

Esta cláusula en primer lugar explica que el reconocimiento de la responsabilidad social implica identificar los asuntos que surgen como consecuencia de los impactos de las decisiones y actividades de las organizaciones y la forma en cómo dichos asuntos deben ser abordados para el desarrollo sostenible. Así mismo, el reconocimiento de esta disciplina incluye el identificar y reconocer a las partes interesadas en una organización, ya que ella debe respetar y considerar los intereses de los denominados stakeholders pues de una manera u otra se verán afectados por el accionar de la organización (ISO: 26000 2010, 28).

De acuerdo a Salgado Troya (2010), al abordar el tema de la responsabilidad social para su reconocimiento, se deben tomar en consideración tres relaciones específicas (19):

- 1. Entre la organización y la sociedad:** Una organización debe estar consciente del impacto de sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente, así como también debe entender las expectativas de comportamiento responsable que tiene la sociedad en base a dichos impactos.
- 2. Entre la organización y sus partes interesadas:** Una organización debe estar consciente y debe identificar a cada una de sus partes interesadas, es decir individuos o grupos cuyos intereses se van a ver afectados por las decisiones y actividades que lleve a cabo la organización.

- 3. Entre las partes interesadas y la sociedad:** Es fundamental que la organización entienda por un lado, la relación existente entre los intereses de sus stakeholders que se verán afectados por su actividad y por otro lado las expectativas que posee la sociedad respecto al comportamiento socialmente responsable de la organización. Puesto que si bien las partes interesadas forman parte de la sociedad, sus intereses pueden no ser coherentes con las expectativas que tiene la misma, ya que dichas partes poseen intereses particulares en relación con la organización que se pueden diferenciar de las expectativas que tiene en su conjunto la sociedad sobre la responsabilidad social.

En lo que respecta al otro aspecto que abarca esta cláusula sobre el involucramiento e identificación de las partes interesadas, se explica que es un elemento clave a ser tomado en consideración para la puesta en práctica de la responsabilidad social. Por un lado, al identificar las partes interesadas, se hace referencia a individuos o grupos cuyos intereses están directamente relacionados con la actividad de la organización y por tanto van a verse afectados por las diversas decisiones que se tomen. En este sentido, de acuerdo a lo que establece la ISO: 26000 (2010) se determina que interés en este contexto puede ser definido de la siguiente manera:

“El interés se refiere a algo que puede ser la base real o potencial de una reclamación, es decir, exigir algo que se le debe a uno o exigir el respeto de un derecho. Dicha reclamación no necesariamente implica una demanda financiera o derechos legales, a veces puede referirse, simplemente, al derecho a ser escuchado. La pertinencia o importancia de un interés queda determinada de forma más clara cuando se tiene en cuenta su relación con el desarrollo sostenible” (30).

En este contexto, es fundamental explicar que algunos de los stakeholders, como un miembro, empleado o propietario de la organización, conforman una parte integral de la misma ya que comparten un interés común con el objetivo de la organización y con su éxito. Sin embargo, ello no significa que todos sus intereses siempre estén en concordancia con los de la organización. Por ello, es esencial que se examine si los

grupos que se declaran hablar en nombre de partes interesadas específicas o que apoyan causas determinadas son representativos y creíbles.

En lo que respecta al involucramiento de las partes, la Norma establece que este proceso incluye el diálogo entre la organización y dos o más de sus partes interesadas, del cual se obtiene una base fundamentada que ayudará a la organización a abordar su proceso de responsabilidad social y su proceso de toma de decisiones (ISO: 26000 2010, 31). Este involucramiento puede tomar diversas formas, es decir, puede tener lugar en reuniones informales como formales, en reuniones individuales, conferencias, talleres, discusiones en mesas redondas, comités, negociaciones colectivas y foros. Este proceso debe caracterizarse por ser interactivo y pretende ofrecer oportunidades para que las opiniones de las partes interesadas sean escuchadas (Salgado Troya 2010, 16).

Bajo este contexto, y haciendo referencia a la ISO: 26000 (2010) se explica que el involucramiento de las partes interesadas es esencial en el proceso de la responsabilidad social, y que puede ser usado para el logro de los siguientes fines (32):

- Incrementar el entendimiento por parte de la organización de las consecuencias probables que sus decisiones y acciones pueden tener en determinadas partes interesadas.
- Determinar la mejor manera de incrementar los beneficios que generan las decisiones y actividades de la organización y determinar cómo disminuir cualquier impacto negativo.
- Comprobar si las declaraciones de la organización respecto de su responsabilidad social se perciben como creíbles y ayudar a la organización a revisar su desempeño con el fin de mejorarlo.
- Reconciliar los conflictos que involucren los intereses propios de la organización, los de las partes interesadas y las expectativas de la sociedad como un todo.

- Incrementar la transparencia y la credibilidad de la información y comunicación sobre el desempeño de la organización y establecer alianzas para alcanzar objetivos mutuamente beneficiosos.

Finalmente, se puede decir que es más probable que el involucramiento de las partes interesadas o de los stakeholders tenga un mayor efecto cuando existe la presencia de los siguientes elementos: existe un propósito claro para el involucramiento, se han identificado los intereses de los grupos de interés o stakeholders, la relación que establecen dichos intereses con la organización y los diversos grupos es directa e importante, los intereses de las partes interesadas son pertinentes y significativos para el desarrollo sostenible y dichas partes tienen la suficiente información y entendimiento para tomar decisiones (ISO: 26000 2010, 33).

2.2.6. Cláusula 6, Materias fundamentales de la responsabilidad social:

Define las 7 materias fundamentales que abarca la responsabilidad social. Para cada una de estas materias se proporciona información sobre su alcance, su relación con la responsabilidad social, con los principios, las consideraciones relacionadas, las acciones y expectativas pertinentes.

En la presente cláusula se establece que para poder definir el alcance de la responsabilidad social, las organizaciones deben identificar asuntos pertinentes y establecer prioridades, por ello deben abordar las siguientes materias fundamentales:

- Gobernanza de la Organización.
- Derechos Humanos.
- Prácticas laborales.
- Medio Ambiente.
- Prácticas justas de operación.
- Asuntos de consumidores.
- Participación activa y desarrollo de la comunidad.

Si bien, cada una de estas materias fundamentales fueron tratadas en el capítulo uno del presente trabajo de graduación, dentro de esta cláusula se van a explicar nuevos aspectos que se encuentran incluidos dentro estas materias y que son esenciales para las empresas para que puedan ejercer una responsabilidad social eficiente. En este sentido, es importante recalcar que una organización debe analizar cada una de las materias de manera holística, es decir considerar cada uno de los aspectos que involucran y la interdependencia que existe entre ellos, en lugar de concentrarse en un único asunto.

Por este motivo, cada organización debe ser consciente de que las mejoras concretas que se realicen deben procurar el logro de resultados positivos para cada uno de los asuntos o materias así como también para el ciclo de vida los productos y servicios, para las partes interesadas y para la cadena de valor. (Argandoña e Isea 2011, 18). A partir de esta explicación se podrá hacer referencia a los diversos aspectos que incluyen las 7 materias fundamentales.

1. Gobernanza de la Organización.

Se puede decir que esta materia hace referencia al sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para el logro de sus objetivos, y sin duda es uno de los elementos principales para lograr que una organización se responsabilice por los impactos que causan sus decisiones y acciones. A la vez permite que se integre este proceso en los diversos departamentos y en las relaciones existentes con estos y con las demás partes interesadas (ISO: 26000 2010, 35).

Es fundamental recalcar que una gobernanza eficaz debe basarse en la incorporación de cada uno de los principios (estudiados en la cláusula 4 de la Norma) por los cuales se rige la responsabilidad social para su toma de decisiones y para la implementación de las mismas. En este contexto, el liderazgo toma un rol protagónico para lograr una gobernanza adecuada, puesto que no sólo facilita la toma de decisiones sino que a su vez motiva a los empleados para que practiquen la responsabilidad social y la integren dentro de la cultura de la organización.

La gobernanza al estar relacionada con el proceso de toma de decisiones, está sujeta a una serie de procesos y estructuras ya sean formales como leyes y regulaciones o informales como la cultura y valores a los cuales la organización debe sujetarse (ISO: 26000 2010, 36). De ahí que cada uno de estos procesos debe permitirle a la organización el logro de algunas acciones entre las cuales están:

- Desarrollar estrategias, objetivos y metas que reflejen su compromiso hacia la responsabilidad social a la vez que debe crear un ambiente y cultura en donde se practiquen los principios de esta disciplina para promover oportunidades justas para los grupos minoritarios (incluyendo mujeres y grupos raciales y étnicos).
- Equilibrar las necesidades de la organización y de sus partes interesadas, incluidas sus necesidades inmediatas y aquellas de las generaciones futuras y junto con ello, establecer procesos de comunicación en dos direcciones con los stakeholders, identificando áreas de acuerdo y desacuerdo y negociando para resolver posibles conflictos.
- Promover la participación eficaz de los empleados en todos los niveles y en las actividades de la organización relacionadas con la responsabilidad social y para ello es posible crear un sistema de incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño de la RS.

2. Derechos Humanos.

El reconocimiento y el respeto de los derechos humanos son ampliamente considerados como esenciales tanto para el principio de legalidad como para los conceptos de justicia y equidad social y son el fundamento básico de la mayoría de las instituciones existentes en la sociedad (ISO: 26000 2010, 37). Así como los Estados tienen el deber y la responsabilidad de proteger, cumplir y hacer respetar los derechos humanos, las organizaciones a su vez tienen también la obligación de hacer respetar dichos derechos dentro de su esfera de influencia. En este sentido es fundamental hacer referencia a los principios y consideraciones relacionadas con este tema (Argandoña e Isea 2011, 19).

En este contexto se puede hacer referencia a Argandoña e Isea (2011), ya que establecen que los derechos humanos tienen unas características muy peculiares que los hacen únicos y los colocan por encima de cualquier otro derecho (19). Se dice que los derechos humanos son inherentes, universales, inalienables, indivisibles e interdependientes.

- Inherentes, ya pertenecen a cada persona en virtud de su condición de ser humano.
- Inalienables, por cuanto las personas no pueden renunciar a ellos, ni pueden ser despojados de ellos por ninguna institución o por los gobiernos.
- Universales, por cuanto son aplicables a todas las personas independientemente de su condición.
- Indivisibles, por cuanto ninguno de los derechos humanos puede ignorarse selectivamente y son interdependientes, por cuanto el cumplimiento de un derecho contribuye al cumplimiento de otros derechos.

A partir de lo expuesto, la ISO: 26000 (2010) establece algunas consideraciones respecto a esta materia fundamental de la RS y explica que si bien los Estados, tienen el deber de proteger a los individuos y a los grupos contra el abuso de los derechos humanos dentro de su jurisdicción, así mismo está ampliamente aceptado que las organizaciones tienen el potencial de afectar ya sea directa o indirectamente los derechos humanos (39). De ahí que las organizaciones tienen la responsabilidad de respetar dichos derechos independientemente de si el Estado cumple o no con su deber de protegerlos.

Dicha responsabilidad implica involucrar acciones positivas para evitar que la organización vulnere los derechos humanos y a su vez incluye el hecho de ejercer la debida diligencia, es decir identificar, prevenir y abordar los impactos reales y potenciales sobre los derechos humanos resultantes de sus actividades o de las actividades realizadas por aquellos grupos con los que la organización se encuentra

estrechamente relacionada (ISO: 26000 2010, 39). De igual manera, la debida diligencia permite a las diversas entidades estar alertas en caso de que sea el comportamiento de otros grupos los que están afectando los derechos humanos y por lo tanto puedan influir en busca de una solución efectiva a dicho problema.

En este sentido, es fundamental para las organizaciones el considerar la posibilidad de proporcionar educación en derechos humanos tanto en su ámbito externo como interno de actuación, con el fin de promover la toma de conciencia de los mismos entre los titulares de los derechos y aquellos con el potencial de tener un impacto sobre ellos. Además, la ISO 26000 invita a hacer especial énfasis en garantizar los derechos humanos de los grupos tradicionalmente discriminados (mujeres, niños y niñas, discapacitados, pueblos indígenas, minorías étnicas, entre otros) y recomienda garantizar la libertad de asociación y negociación colectiva, la igualdad de oportunidades, evitar el trabajo forzoso y el trabajo infantil (Argandoña e Isea 2011, 19).

3. Prácticas Laborales.

Las prácticas laborales de una organización comprenden todas las políticas y acciones relacionadas con el trabajo que se realiza dentro, por o en nombre de la organización, incluyéndose el trabajo subcontratado⁷ (Salgado Troya 2010, 16). Estas prácticas se extienden más allá de la relación de una organización con sus empleados ya que implica la realización de acciones efectivas tales como la promoción de trabajadores, seguridad, salud e higiene industrial y la inclusión de políticas sobre las condiciones laborales.

Es importante recalcar en este sentido que la creación de puestos de trabajo, así como salarios y otras compensaciones que se pagan por la labor realizada, se encuentran entre las contribuciones económicas y sociales más importantes de una organización, ya que el trabajo enriquecedor y productivo, es un elemento esencial en el desarrollo del ser humano pues mejora sus niveles de vida gracias al pleno empleo y al empleo

⁷ La subcontratación, externalización o tercerización (del inglés outsourcing) es el proceso económico en el cual una empresa mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas hacia una empresa externa por medio de un contrato.

seguro (ISO: 26000 2010, 49). La ausencia de estos aspectos constituye una de las causas primordiales de problemas sociales. Por ello las prácticas laborales socialmente responsables son esenciales para que las organizaciones desde su esfera de influencia puedan aplicar y promover la justicia social, la estabilidad y la paz (Argandoña e Isea 2011, 20).

En este contexto un principio fundamental en el que se basan las prácticas laborales es la Declaración de Filadelfia de la OIT de 1944⁸, en donde se establece que el trabajo como tal no es una mercancía, lo cual significa que los trabajadores no deben ser tratados únicamente como un factor de producción ni tampoco deben estar sujetos a las mismas fuerzas de mercado que rigen o que se aplican a las mercancías (ISO: 26000 2010, 50). La vulnerabilidad inherente de los trabajadores y la necesidad de proteger sus derechos básicos se ven reflejados en documentos tan importantes como son la Declaración Universal de los Derechos Humanos y en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.

Cada uno de los principios involucrados en dichos documentos refleja el derecho de cada persona a ganarse la vida con un trabajo elegido libremente y el derecho a contar con condiciones laborales justas y favorables. De acuerdo a Argandoña e Isea (2011) las organizaciones deben incluir en su gestión algunos asuntos esenciales que plasmen la incorporación de prácticas laborales socialmente responsables (20). En este contexto se incluye por ejemplo:

- La protección social, es decir que se provea a los grupos que se encuentran estrechamente relacionados con la actividad de la organización de garantías jurídicas y lo cual desempeña un rol fundamental en la preservación de la dignidad humana y en el establecimiento de un sentido de equidad y justicia social.

⁸ La Declaración de Filadelfia constituye uno de los elementos esenciales de la Organización Internacional del Trabajo, ya que afirma que todos los seres humanos, sin distinción alguna, tienen derecho al trabajo y a perseguir su bienestar material y su desarrollo social en condiciones de libertad y dignidad. Proclama la igualdad de oportunidades que debe existir en materia de empleo. Tiene cuatro principios fundamentales: 1) El trabajo no es mercancía. 2) La libertad de expresión y de asociación es esencial. 3) La pobreza en cualquier lugar constituye un peligro para la prosperidad en todas partes. 4) La guerra contra las carencias se debe desatar con vigor implacable.

- Condiciones de trabajo adecuadas que estén en concordancia con las leyes de cada país e incluso con normas laborales internacionales, ya que dichas condiciones afectan considerablemente la calidad de vida de los trabajadores y sus familias así como el desarrollo económico y social de la sociedad
- El diálogo social, es decir el intercambio de información entre representantes de la organización, empleadores y trabajadores sobre temas de interés común e inquietudes sociales y económicas que pudiesen tomar lugar tomando en consideración que cada una de las partes involucradas tienen sus propios intereses.
- Salud y seguridad ocupacional, es decir las organizaciones deben promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores y prevenir que ocurran daños en la salud causados por las condiciones laborales.

Finalmente, se puede decir que las organizaciones pueden crear e implementar políticas e iniciativas en el lugar del trabajo para obtener un mayor desarrollo humano. Para ello, deben tomar en consideración inquietudes sociales tan importantes como combatir la discriminación, equilibrar responsabilidades familiares, promover la salud y el bienestar y mejorar la diversidad del personal que labora en el ámbito interno de la entidad. Además, dichas iniciativas y políticas permitirán aumentar la capacidad y el sentido de pertenencia de los individuos.

4. El Medio Ambiente.

Todas las decisiones y acciones llevadas a cabo por las organizaciones generan un gran impacto en el medio ambiente, dichos efectos pueden estar asociados con el uso de los recursos, la localización de las actividades de la organización, la generación de residuos y el impacto de las acciones de la misma sobre los hábitats naturales (Salgado Troya 2010, 19). Con el fin de reducir dichos daños, las organizaciones deben adoptar un enfoque integrado que considere las implicaciones directas e

indirectas, de carácter económico, social, de salud y ambientales de sus decisiones y actividades.

Por todo ello, es indispensable la identificación de opciones que permitan reducir y eliminar los patrones insostenibles de producción y consumo e implementar un proceso de responsabilidad ambiental que posibiliten la supervivencia y la prosperidad de los seres humanos, convirtiéndose así en un elemento fundamental de la responsabilidad social como tal (Argandoña e Isea 2011, 21). En este contexto la ISO: 26000 (2010) plantea los principios esenciales que las empresas deben respetar e implementar para la protección del medio ambiente entre los cuales se encuentran (20):

- **Responsabilidad Ambiental:** Una organización debe asumir su responsabilidad por los daños ambientales causados por sus actividades ya sea en áreas rurales o urbanas y en el medio ambiente en general. Una organización considerando sus límites ecológicos debe actuar para mejorar su propio desempeño, así como el de otros grupos que se encuentran dentro de su esfera de influencia.
- **Enfoque Precautorio:** Este principio proviene de la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo⁹ en donde se establece que cuando existan amenazas de daño irreversible o serio para el medio ambiente o para la salud humana, la falta de certeza científica absoluta no debe usarse como motivo para postergar la adopción de medidas efectivas para la prevención de la degradación del medio ambiente o daños a la salud humana.
- **Gestión de Riesgos Ambientales:** Una organización debe implementar programas desde una perspectiva de sostenibilidad para evaluar, evitar, reducir y mitigar los riesgos e impactos ambientales de sus actividades. Por ello las organizaciones deben desarrollar procedimientos de toma de

⁹ La Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo es una proposición de las Naciones Unidas (ONU) para promover el desarrollo sostenible, fue aprobada en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CNUMAD), que se efectuó en Río de Janeiro del 3 al 14 de junio de 1992.

conciencia y de respuesta ante emergencias para reducir los impactos en la salud y en la seguridad.

- **Asumir el costo de contaminación:** Una organización debe asumir el costo de contaminación provocado por sus acciones diarias, de manera acorde tanto a la magnitud del impacto ambiental que provoca en la sociedad así como si supera el grado o nivel de contaminación aceptable. Por ello, las organizaciones deben esforzarse por internalizar el coste de contaminar y cuantificar los beneficios económicos y ambientales de preferir la prevención de la contaminación.

Dentro de esta materia fundamental, cabe destacar que las estrategias y enfoques que las organizaciones apliquen deben estar orientadas al logro de una gestión socialmente responsable y que sea efectiva (Argandoña e Isea 2011, 21). Ya que todas las estrategias en este ámbito tienen como objetivo principal promover el uso sostenible de los recursos, haciendo que las organizaciones utilicen de manera mucho más responsable la electricidad, los combustibles, materias primas, tierra y agua combinando o reemplazando recursos renovables con recursos no renovables.

5. Prácticas justas de operación.

Estas prácticas hacen referencia a la conducta ética de una organización en sus transacciones o relaciones ya sea con otras organizaciones, con agencias gubernamentales, o con sus proveedores, clientes, socios, competidores y demás stakeholders (Salgado Troya 2011, 19). Los asuntos que abarcan las prácticas justas de operación son los relacionados con la anti-corrupción, competencia justa, comportamiento socialmente responsable, relaciones con otras organizaciones y respeto a los derechos de propiedad.

En lo que respecta al área de responsabilidad social como tal, las prácticas justas de operación, se refieren a la manera en como una organización utiliza sus relaciones con otras entidades o grupos para promover resultados positivos, los cuales se logran a través del liderazgo y promoviendo la responsabilidad social de una manera más amplia dentro de la esfera de influencia de la organización (ISO: 26000 2010, 65). El

contar con un comportamiento ético permite establecer y mantener relaciones legítimas y productivas. Por ello, es fundamental la observancia, promoción y fomento de normas de conducta ética dentro de cualquier organización.

En lo que respecta al ámbito de la lucha contra la corrupción, se debe establecer primero que corrupción hace referencia el abuso de poder para obtener un beneficio privado, los sobornos y fraudes son algunos ejemplos (Argandoña e Isea 2011, 21). Por ello, las organizaciones deben identificar posibles riesgos de corrupción y extorsión e implementar políticas que permitan combatirlas e incluso deben apoyar y formar a sus empleados y representantes en sus esfuerzos por erradicar el soborno y la corrupción y proporcionar incentivos para lograr mayores avances en la materia (ISO: 26000 2010, 65).

En lo que se refiere a competencia justa, la implementación de esta práctica estimula la innovación y la eficiencia, reduce los costos de los productos y servicios y asegura que todas las organizaciones tengan las mismas oportunidades. Anima al desarrollo de productos y servicios nuevos y mejores y, en el largo plazo, mejora el crecimiento económico y el nivel de vida. Por ello, las organizaciones deben apoyar las prácticas antimonopolio y antidumping¹⁰ así como todas las políticas públicas que favorezcan la competencia leal (Argandoña e Isea 2011, 22).

El ámbito relacionado con la promoción de la responsabilidad social se establece que las organizaciones pueden influir sobre otras a través de sus decisiones, liderazgo y tutoría en la cadena de valor para promover la adopción y apoyo a los principios y prácticas de responsabilidad social. Para ello, las organizaciones deben participar activamente en la toma de conciencia de los principios, aspectos y materias de la disciplina con el fin de poder implementarlas en el área de influencia de cada una de las organizaciones (ISO: 26000 2010, 67).

Finalmente, en el último aspecto que se incluye dentro de las prácticas justas de operación relativo al respeto de los derechos de propiedad. Se dice que dichos

¹⁰ Conjunto de medidas de protección adoptadas por los Estados con el fin de proteger a la industria interior contra la práctica de empresas extranjeras de vender en los mercados exteriores a precio inferior al coste o a precio inferior al del propio mercado.

derechos abarcan tanto la propiedad física como la propiedad intelectual e incluyen intereses sobre tierra y otros activos físicos así como también derechos de autor, patentes, derechos morales entre otros (Argandoña e Isea 2011, 22). De ahí, que el reconocimiento por parte de las organizaciones de los mismos fomenta la inversión y la seguridad económica y física y a su vez permite el uso adecuado de una propiedad e impide la piratería y la falsificación.

6. Asuntos de los consumidores.

Todas las organizaciones que proporcionan diversos productos y servicios a una amplia gama de consumidores poseen una serie de responsabilidades y obligaciones con los mismos las cuales incluyen la entrega de información precisa, útil y transparente. También la promoción del consumo sostenible y el diseño de productos y servicios que sean accesibles para todos y satisfagan las necesidades de los diversos tipos de consumidores incluidos los más vulnerables (Salgado Troya 2010, 19). Las responsabilidades también incluyen el minimizar los riesgos por el uso de los productos o servicios, mediante el diseño, fabricación, distribución, entrega de información y servicios de apoyo.

Además, las organizaciones al manejar información personal tienen la responsabilidad de mantener la seguridad y privacidad de dicha información sobre los consumidores. Para ello deben limitar el tipo de información reunida y el modo de obtención y almacenamiento debe estar basado en sistemas rigurosos que aseguren la protección de los datos. Lo planteado permitirá mantener la credibilidad y confianza de sus consumidores.

En este sentido se puede citar lo que expone la ISO: 26000 (2010) en lo que respecta a los consumidores y la responsabilidad social al explicar que existen una serie de acciones que se pueden tomar para combinar ambos temas y lograr una protección al consumidor a la vez que se mantiene una gestión socialmente responsable (69). Entre los principales aspectos que se pueden nombrar están:

- **Las prácticas justas de marketing:** Este aspecto hace referencia a que las organizaciones deben proporcionar información objetiva e imparcial sobre los

productos y servicios de manera que pueda ser entendida por los consumidores. Esto permitirá que ellos tomen decisiones fundamentadas en relación al consumo y puedan comparar las características de los distintos productos y servicios que se ofrecen en el mercado. Este marketing responsable implica proporcionar información sobre los impactos sociales, económicos y ambientales que surgen durante el ciclo de vida y en la cadena de valor ya sea del producto o servicio.

- **Protección de la salud y la seguridad:** Este aspecto implica la provisión de productos y servicios que sean seguros y que no conlleven un riesgo de daño cuando se usen o consuman. También incluye el hecho de proporcionar instrucciones claras para su uso seguro, tomando en consideración las diferentes necesidades de los consumidores.
- **Consumo sostenible:** Se refiere al consumo de productos y recursos a tasas que sean coherentes con el nivel de desarrollo sostenible, con el fin de alcanzar una mayor calidad de vida, al reducir los patrones de consumo y producción insostenibles. Por ello, las organizaciones deben promover una educación eficaz que les permita a los consumidores entender los impactos en su bienestar y en el medio ambiente que tienen las decisiones de compra de los diversos productos y servicios existentes y a su vez se puedan modificar ciertos patrones de consumo innecesarios.
- **Resolución de controversias, compensación y atención al cliente:** Son mecanismos que las organizaciones utilizan con el fin de abordar las necesidades de los clientes una vez que se ha realizado la venta del producto o se ha prestado un servicio. Dichos mecanismos incluyen la entrega de garantías, apoyo técnico, devoluciones, mantenimiento y reparación. De ahí que, para disminuir el nivel de quejas y aumentar el nivel de satisfacción del cliente, las organizaciones deben proporcionar productos de alta calidad brindando el asesoramiento necesario y realizando un seguimiento adecuado.

7. Participación activa y desarrollo de la comunidad.

La participación activa con la comunidad por parte de una organización, le permite promover niveles de bienestar mucho más elevados para dicha localidad con la que se encuentra involucrada y que se ve impactada por cada una de las acciones y decisiones tomadas, permitiéndole a su vez una mejora en la calidad de vida de quienes la habitan (Argandoña e Isea 2011, 23). Las contribuciones que puede proporcionar una organización para el desarrollo de comunidades están relacionadas con la creación de empleo mediante la diversificación y expansión de las actividades económicas y el desarrollo tecnológico.

De igual manera, pueden contribuir mediante las inversiones sociales, a través de iniciativas de desarrollo económico local, ampliando programas de educación y desarrollo de habilidades, promoviendo y preservando la cultura y las artes y fomentando servicios de salud a la comunidad (ISO: 26000 2010, 78). El nivel de desarrollo que se alcance permitirá un fortalecimiento institucional de la comunidad, sus grupos y foros colectivos, de sus programas sociales, culturales y ambientales, a la vez que le proporciona una mayor seguridad y un crecimiento sostenible.

Cabe recalcar que se necesita también que las comunidades se esfuercen por lograr niveles de vida dignos para sus ciudadanos y persigan la igualdad de derechos, ya que el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones es un elemento más que refuerza el desarrollo completo de la comunidad. Entre algunos de los principios que deben tomar en consideración las organizaciones para lograr una participación activa y un desarrollo eficiente están:

- Considerarse a sí misma como parte de la comunidad y no como parte separada y reconocer y dar la debida consideración a los derechos de los miembros de la comunidad al momento de tomar decisiones y así alcanzar formas de maximizar sus recursos y oportunidades.
- Reconocer y dar la debida consideración a las características de la comunidad mientras interactúa con ella como por ejemplo: cultura, religiones, tradiciones e historia a la vez y reconocer el valor de trabajar en alianza con otras

organizaciones, apoyando el intercambio de experiencias, recursos y esfuerzos.

Así mismo, citando a Argandoña e Isea (2011) se dice que para que la responsabilidad social pueda ser desarrollada en su totalidad, la ISO 26000 propone desarrollar políticas y procesos que contribuyan al desarrollo político, económico y social de las comunidades que estén dentro de su esfera de influencia (23). En este sentido, se puede decir que cuando una organización desarrolla planes para la participación activa y el desarrollo de la comunidad, se debe buscar oportunidades para involucrarse con todos las partes interesadas y es importante identificar, consultar y cuando sea posible, apoyar a los grupos vulnerables, marginados o insuficientemente representados (ISO: 26000 2010, 82).

2.2.7. Cláusula 7 Integrandó RS al interior de la organización: Orienta sobre cómo poner en práctica la responsabilidad social en una organización. Incluye directrices relacionadas con la comprensión de la RS de una organización, integración y comunicación de esta disciplina, el incremento de la credibilidad de la organización con base en la RS, la revisión del progreso, del desempeño de la organización y la evaluación de sus acciones voluntarias de RS (Salgado Troya 2010, 17).

En esta cláusula la ISO: 26000 (2010) explica las directrices para la integración de la responsabilidad social en una organización y para ello se establece en primer lugar que es necesario determinar las características claves de la organización entre las cuales se incluye (89):

- El tipo, propósito, la naturaleza de las operaciones y el tamaño de la organización.
- Las localizaciones en las que opera incluyendo:
 - a) Si existe un marco legal que regule las decisiones y actividades de responsabilidad social.

b) Características sociales, económicas y ambientales de las áreas de operación.

- Cualquier información sobre el desempeño histórico de la organización en materia de responsabilidad social y las características de la mano de obra o de los empleados.
- La misión, la visión, los valores, los principios y el código de conducta de la organización, la estructura para toma de decisiones y su cadena de valor.

Además, es fundamental para una organización el conocer el nivel de compromiso y comprensión de la responsabilidad social por parte de sus líderes, ya que un entendimiento profundo de los principios, materias fundamentales y beneficios de la responsabilidad social ayudará a la integración de esta disciplina dentro de la organización y en la esfera de influencia (Villaseñor 2011, 10). En este contexto, se puede decir que las prácticas que permiten integrar la responsabilidad social en toda la organización incluyen:

- **Aumentar la toma de conciencia y crear competencias para la responsabilidad social:** Incorporar la disciplina en cada aspecto de la organización implica comprensión y compromiso. La internalización debe empezar por los niveles más altos de la organización, puesto que para integrar la responsabilidad social de una manera eficaz se requiere introducir cambios en la toma de decisiones y gobernanza, fomentando mayor libertad, autoridad y motivación para sugerir nuevos enfoques e ideas (ISO: 26000 2010, 93).
- **Establecimiento del rumbo de una organización hacia la responsabilidad social:** Las declaraciones y acciones de los líderes de la organización así como los propósitos, aspiraciones, valores, ética y estrategias establecen el rumbo de la organización. Al establecer dicho rumbo se debe convertir la responsabilidad social en parte integral de sus políticas, cultura, estrategias, estructura y operaciones (ISO: 26000 2010, 94).

- **Incorporación de la responsabilidad social dentro de la gobernanza, los sistemas y los procedimientos de una organización:** Los valores y la cultura existentes dentro de una organización tiene un efecto significativo en el ritmo y facilidad con la que la responsabilidad social puede ser integrada. Además, una organización debe comprobar que cada uno de los principios de la responsabilidad social se aplican en su gobernanza y se reflejan en su estructura y en su cultura. Para ello, se debe revisar cada uno de los procedimientos o procesos que se estén llevando a cabo con el fin de asegurar que están tomando en cuenta la responsabilidad social de la organización (Villaseñor 2011, 10).

De acuerdo a la ISO: 26000 (2010), esta cláusula también hace referencia al papel de la comunicación en la responsabilidad social. En este sentido se dice que muchas de las prácticas de RS involucran la comunicación interna y externa, proceso esencial para muchas de las funciones de la responsabilidad social como (96):

- Aumentar la toma de conciencia tanto dentro como fuera de la organización sobre sus estrategias, planes, desempeño y retos en la responsabilidad social.
- Demostrar el respeto a los principios de esta disciplina a la vez que ayuda a comprometerse y crear diálogo con las partes interesadas.
- Mostrar como la organización está cumpliendo con sus compromisos de responsabilidad social y respondiendo a los intereses de las partes interesadas y de la sociedad.
- Facilitar información sobre los impactos de las actividades, productos y servicios de la organización y facilitar la comparación con otras organizaciones pares lo que puede estimular mejoras en el desempeño de responsabilidad social.

- Aumentar la reputación de una organización por su actuación socialmente responsable, apertura, integridad y rendición de cuentas para fortalecer la confianza de las partes interesadas en dicha organización.

En este proceso de comunicación de la responsabilidad social es fundamental que toda la información que se esté proporcionando tanto al interior de la empresa como en las áreas externas de su esfera de influencia cuente con ciertas características con el fin de que sea transparente y útil (Salgado Troya 2010, 35). Entre dichas particularidades se encuentran que sea completa, comprensible y precisa. A la vez debe ser oportuna, accesible, receptiva, es decir que responda a los intereses de las partes involucradas y finalmente que sea equilibrada con el fin de que exponga tanto los impactos negativos y positivos generados por el accionar de la organización.

Las organizaciones deben informar, en intervalos de tiempo adecuados, a todos sus stakeholders sobre su desempeño en materia de responsabilidad social. El uso de informes dirigidos a dichas partes interesadas es uno de los métodos más utilizados en la actualidad, en donde se incluye una explicación clara de los objetivos y desempeño en lo que respecta a materias fundamentales y asuntos pertinentes de la responsabilidad social (ISO: 26000 2010, 98). Además de que se expone y describe cómo y cuándo las partes interesadas se han visto involucradas en el proceso de implementación de la RSE.

Al realizar este proceso de comunicación, la organización está proporcionando una imagen justa y completa de su gestión en donde se abarca tanto los logros como las dificultades e incluso la forma en cómo serán abordadas dichas dificultades. Finalmente, un aspecto esencial que proporciona la responsabilidad social una vez que ha sido integrada y comunicada tanto en sus niveles internos como en su esfera externa, es la credibilidad¹¹ para la organización (ISO: 26000 2010, 99). Esta credibilidad se logra debido al involucramiento que se alcanza con las partes interesadas a través del diálogo con las mismas y que se convierte en un medio para crear una mayor confianza y lealtad.

¹¹ La credibilidad hace referencia a la capacidad de ser creído. No está vinculado a la veracidad del mensaje, sino a los componentes objetivos y subjetivos que hacen que otras personas creen (o no) en dichos contenidos. Para tener credibilidad, la persona o la información deben generar confianza.

Incluso las organizaciones pueden aumentar su credibilidad estableciendo los compromisos pertinentes relacionados con sus impactos, emprendiendo las acciones adecuadas, evaluando su desempeño, comunicando el progreso en lo que respecta a responsabilidad social y las deficiencias que aún se deben mejorar. La orientación proporcionada en cada una de las secciones está destinada a ser clara y comprensible, así como objetiva y aplicable a todo tipo de organizaciones, incluidas las grandes, pequeñas y medianas empresas, administraciones públicas y organizaciones no gubernamentales.

De igual forma, la norma ISO 26000 se basa en las mejores prácticas desarrolladas por las iniciativas existentes en responsabilidad social y por ello busca ser coherente y complementaria a las declaraciones y convenciones pertinentes de las Naciones Unidas y sus mandantes, en particular la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con la que la ISO ha establecido un Memorando de Entendimiento¹² para garantizar la coherencia con las normas laborales de OIT (Reis Cajazeira 2006, 3). La ISO también ha firmado memorandos de entendimiento con la Oficina del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UNGCO) y con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para mejorar su cooperación en el desarrollo de la norma ISO 26000.

A partir de lo analizado, se puede decir que lo que busca lograr la ISO 26000, es integrar la experiencia internacional sobre la responsabilidad social, es decir, qué significa, qué temas necesita abordar una organización con el fin de operar de una manera socialmente responsable y cómo integrarla de manera eficaz. Por ello, la ISO 26000 se convierte en una herramienta fundamental para ayudar a las organizaciones a pasar de solamente las buenas intenciones a las buenas acciones señalando una serie de prácticas mediante las cuales se pueden mejorar las actividades y la toma de decisiones con el objeto de maximizar los impactos positivos y minimizar los efectos negativos en el proceso de desarrollo sostenible.

¹² Un memorándum de entendimiento (o MOU por sus siglas en inglés de Memorandum of Understanding) es un documento que describe un acuerdo bilateral o multilateral entre partes. El mismo expresa una convergencia de deseo entre las partes, indicando la intención de emprender una línea de acción común. A menudo es utilizado en casos en los cuales las partes no desean emprender un compromiso legal o en situaciones en las cuales las partes no pueden crear un acuerdo legalmente obligatorio.

2.3. Aportes de la Norma hacia las organizaciones.

Dado que ISO es un organismo de amplia credibilidad a nivel internacional, gracias a sus series 9000 y 14000 (Sistemas de Gestión de Calidad) que son ampliamente reconocidas y utilizadas por organizaciones en todo el mundo, se puede esperar que la responsabilidad social se expanda en su entendimiento y uso de manera más acelerada a nivel internacional (Salgado Troya 2010, 36). De igual manera, el contar con una norma que establece criterios comunes consensuados sobre aspectos ligados a las dimensiones económico-financiero, social y medioambiental, facilita a las organizaciones provenientes de países emergentes, especialmente aquellas ligadas a cadenas productivas exportadoras, integrar mejores prácticas a su gestión y acceder a los mercados globales en igualdad de condiciones.

El desarrollo de esta Norma constituyó el mayor proceso de convergencia en torno a la responsabilidad social que ha existido, incluyendo a más de 90 países y casi 50 organizaciones internacionales, por lo que posee una alta legitimidad (ISO: 26000 2010, 11). Además, en la historia de ISO por primera vez se consideró la participación de diversas categorías de partes interesadas y los países en desarrollo fueron mayoría, presidiendo el comité (Brasil) y el grupo de redacción (Sudáfrica). Este proceso, que se ha convertido en el hito más importante en el desarrollo de la responsabilidad social, permite que organizaciones de todo tamaño y rubro dispongan de una norma guía que les permitirá incorporar esta disciplina de manera transversal en sus operaciones (Salgado Troya 2010, 38).

2.3.1. Beneficios de la Implementación de la ISO 26000.

Las ventajas más importantes que resultan de la implementación de esta Norma, están relacionadas principalmente con la percepción y el desempeño de una organización sobre la responsabilidad social. En este sentido la aplicación de la norma puede influir en aspectos esenciales como:

- Su ventaja competitiva y su reputación.
- Su capacidad para atraer y retener a trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios y mantener la motivación, compromiso y productividad de los empleados.
- Mejora la percepción de los inversionistas, propietarios, donantes, patrocinadores y la comunidad financiera, y sus relaciones con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera.

De acuerdo a Mancera (2013), se establece que es conocido que la RSE beneficia a las propias empresas que la implementan por el prestigio que les da el hecho que demuestre una preocupación de carácter social, más allá de sus propias ganancias. Incluso puede facilitarles créditos o un mejor posicionamiento en el mercado, aunque muchas empresas emplean precisamente la RSE para lograr estas ventajas o beneficios. Lo que en realidad se debe tomar en cuenta es como beneficia la RSE a la propia sociedad. Una buena política de RSE, con programas bien implementados, debe beneficiar en primer lugar a los grupos de interés. Siendo así el primer beneficio de la empresa que aplica RSE es mantener de forma sostenible, un vínculo armónico con el entorno social del cual forma parte.

En este contexto de acuerdo a la Revista Peruana Stakeholders (2010), se expresa que Petrobras, compañía petrolera Brasileña, fue la primera empresa en comunicar formalmente su compromiso en adoptar la norma ISO 26000. Petrobras y ABNT (Asociación Brasileña de Normas Técnicas) lanzaron, durante un seminario celebrado en la sede de la Federación de Industrias del estado de São Paulo (FIESP), la norma ISO 26000. En dicho seminario se enfatizó el papel pionero de Brasil en el proceso de responsabilidad social. La delegación brasileña fue muy participativa en el proceso de desarrollo de la norma ISO 26000, haciendo llegar el aporte de las diferentes partes interesadas al grupo de trabajo internacional: y su objetivo principal es incentivar la implantación de la norma en el país.

Petrobras elaboró 80 requisitos de excelencia en responsabilidad social, siguiendo los Diez Principios del Pacto Global, basándose también en el contenido de la norma y en otros indicadores de relevancia internacional, como los de Global Reporting Initiative. La primera iniciativa realizada por la compañía está relacionada con el tema de desarrollo humano y capacitación en el lugar de trabajo y la integración de la responsabilidad social en toda la organización. La segunda iniciativa se relaciona con el concepto de Esfera de Influencia, también definido en la norma. Petrobras también realizó un ciclo de seminarios en todo Brasil para difundir la aplicación de la Norma y elaboró un trabajo de articulación con SEBRAE (Servicio Brasileiro de Apoio a Micro Empresas) para realizar una serie de talleres para capacitar a sus proveedores en RSE.

CAPÍTULO 3: INSTITUCIONES Y POLÍTICAS DE PROMOCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL Y ECUATORIANO.

El tercer capítulo del presente trabajo de graduación proporciona un análisis de las instituciones y políticas de promoción existentes sobre la responsabilidad social tanto en el ámbito ecuatoriano como a nivel internacional. Para ello, se hace referencia al Pacto Global realizado por las Naciones Unidas, que es una iniciativa voluntaria mediante la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con Diez Principios universalmente aceptados. Así mismo, se analiza la labor de la Organización Internacional del Trabajo respecto a las prácticas responsables y sostenibles a nivel empresarial.

En este contexto, se hace referencia a las instituciones ecuatorianas que se encargan de difundir las prácticas de responsabilidad social, tal como el Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social (CERES) el cual busca involucrar, sensibilizar a las empresas a manejar sus negocios de manera socialmente responsable. De igual manera, el presente capítulo abarca la descripción de lo que es el Global Reporting Initiative, y junto con ello se analiza la Redunirse, que es la Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social y que es considerado un punto de encuentro de universidades privadas, públicas y semipúblicas de la región, creada para favorecer la promoción, acerca de la Responsabilidad Social Empresarial.

3.1 El Pacto Global.

En los últimos años, muchos términos se han acuñado para describir la responsabilidad medioambiental y social, términos como responsabilidad empresarial, sostenibilidad empresarial, ciudadanía empresarial, sostenibilidad empresarial, por mencionar sólo algunos (Ocón Oquellí 2009, 33). Todos estos términos lo que pretenden es describir un movimiento mundial en rápida expansión que refleja el aumento en la conexión entre los objetivos de la comunidad internacional y los del sector privado. Dichos objetivos compartidos, como la creación de mercados estables, la lucha contra la corrupción, la protección del medio

ambiente y garantizar la integración social, han dado lugar al incremento en los procesos colaborativos entre las empresas, la sociedad civil, los gobiernos y las Naciones Unidas (UN Business Organization, 2010).

De hecho, todo el sistema de las Naciones Unidas, organismos, fondos y programas, se apoyan en la colaboración empresarial de un modo u otro para abordar problemas críticos, desde la asistencia humanitaria hasta la lucha contra el VIH/SIDA. Esta nueva relación se basa en la premisa de que las empresas deben formar parte de la solución de los problemas mundiales (UN Business Organization, 2010). Al mismo tiempo, la ONU han contactado reiteradamente con empresas de todo el mundo para garantizar que sus estrategias y operaciones sigan la línea de los valores universales, de manera que las repercusiones negativas para el medio ambiente y la sociedad que provoquen estas empresas se reduzcan al mínimo.

Éste es el contexto en el que las Naciones Unidas ponen en marcha en julio del 2000 el Pacto Mundial o Global. Éste conforma una iniciativa voluntaria en la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con Diez Principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. Por su número de participantes, 6000 en más de 135 países, el Pacto Mundial es la iniciativa de ciudadanía corporativa más grande del mundo (United Nations Global Compact Organization, 2009).

El Pacto es un marco de acción encaminado a la construcción de la legitimación social de las corporaciones y los mercados. En este sentido, aquellas empresas que se adhieren al Pacto Mundial comparten la convicción de que las prácticas empresariales basadas en principios universales contribuyen a la formación de un mercado global más estable, equitativo e incluyente que fomenta sociedades más prósperas (Rojas y Olaya 2010, 3). De acuerdo, a UN Business Organization (2010), se expresa que si bien las empresas, el comercio y la inversión son pilares esenciales para la paz y prosperidad, existen muchas áreas en donde las empresas están ligadas también a serios dilemas, como son la explotación, la corrupción, la inequidad y otras barreras que frenan la innovación y el espíritu empresarial.

De ahí, que las acciones corporativas responsables apoyan a la generación de confianza y capital social, al mismo tiempo que contribuyen al desarrollo y creación de mercados sustentables. Así mismo, de acuerdo a United Nations Global Compact, Organization (2011), se explica que este Pacto se ha convertido en una plataforma voluntaria de aprendizaje y diálogo para las empresas que se han comprometido con los Diez Principios. A través de una amplia gama de flujos de trabajo especializados, herramientas de gestión, recursos y programas de actualidad, el Pacto Mundial pretende avanzar en dos objetivos complementarios:

- Incorporar los diez principios a las actividades empresariales de todo el mundo.
- Facilitar acciones de apoyo a objetivos más amplios de las Naciones Unidas, incluyendo los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)¹³.

3.1.1. Principios del Pacto Global.

Según United Nations Global Compact Organization (2012), los Diez Principios del Pacto Mundial a los cuales las empresas deben regirse con el fin de lograr una gestión responsable que se base en el respeto a los derechos humanos, al medio ambiente, a los estándares laborales y que a su vez luche en contra de la corrupción son los siguientes:

3.1.1.1. Derechos Humanos:

- Principio 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
- Principio 2: Las empresas deben asegurarse de que ella o sus filiales no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos.

¹³ Los Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas son ocho objetivos que los 191 Estados Miembros de las Naciones Unidas convinieron en tratar de alcanzar para 2015. La Declaración del Milenio de las Naciones Unidas, firmada en septiembre de 2000, compromete a los dirigentes mundiales a luchar contra la pobreza, el hambre, la enfermedad, el analfabetismo, la degradación del medio ambiente y la discriminación contra la mujer. Los ODM, dimanantes de esa Declaración, tienen metas e indicadores específicos.

3.1.1.2. Estándares Laborales:

- Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
- Principio 4: Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- Principio 5: Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- Principio 6: Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

3.1.1.3. Medio Ambiente:

- Principio 7: Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- Principio 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- Principio 9: Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

3.1.1.4. Anticorrupción:

- Principio 10: Las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Haciendo referencia a United Nations Global Compact Organization (2012), se explica el proceso de implementación de los Diez Principios y el compromiso que deben lograr las empresas para poder cumplirlos y ponerlos en práctica. En lo que respecta al primer aspecto, se explica que las empresas adheridas al Pacto Mundial tienen el compromiso de trabajar en pro de la implementación de los principios, y si bien en algunas ocasiones las empresas, ya sean pequeñas o grandes, no logran alcanzar el enfoque correspondiente para su implementación deben entender que es

un proceso a largo plazo e implica una mejora continua en el desempeño de las empresas.

Entre algunos de los factores que se mencionan como claves para el éxito en la implementación de los principios incluyen:

- El tratamiento de los principios no como un elemento complementario sino como parte integral de la estrategia de negocios y operaciones y contar con un firme compromiso y liderazgo por parte de las altas esferas de la organización.
- Comunicación del compromiso con el Pacto en el interior de toda la organización desde los altos directivos hasta los empleados, para asegurar un amplio apoyo a los principios y poseer un entorno empresarial favorable a las nuevas ideas y la innovación empresarial.
- Realización de actividades puntuales en torno a los Diez Principios en base a la apertura y diálogo con las partes interesadas de la organización.

El Pacto Mundial cuenta con un importante conjunto de recursos y herramientas que proporcionan orientación a las empresas para poder abarcar las cuestiones relacionadas con los principios. La aplicación de los mismos es un proceso a largo plazo que requiere del compromiso continuo de mejora y cambio organizacional ya que no existe una fórmula única para aplicar dichos principios dentro del modelo de gestión de una organización, sino que de hecho, varios modelos y enfoques de gestión pueden ayudar y enriquecer el proceso de implementación.

3.1.2 Herramientas para la implementación de los Principios del Pacto Global.

El Pacto Global proporciona algunas herramientas para mejorar y facilitar el proceso de implementación de los Principios dentro de empresas y diversas organizaciones, entre ellos se pueden citar:

3.1.2.1 Alianzas para el Desarrollo: El Pacto Mundial invita a las empresas, incluyendo a sus partes interesadas, a que participen en proyectos de colaboración que promuevan los objetivos más amplios de Naciones Unidas tales, como los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Debido a que los intereses empresariales están cada vez más relacionados con los objetivos de la sociedad, existe una creciente necesidad de establecer alianzas con los gobiernos, la sociedad civil, las comunidades locales y otros actores de la sociedad. La colaboración entre cada uno de estos sectores puede permitir superar los retos que para una sola organización o sector pueden ser difíciles de abordar de manera individual.

3.1.2.2 Redes Nacionales: Las Redes Nacionales son grupos que integran a los participantes del Pacto Mundial y trabajan para avanzar en la implementación del Pacto y sus principios en un determinado sector empresarial o contexto geográfico. Algunos incluso cuentan con apoyo por parte de los gobiernos. Dichas redes juegan un papel estratégico en el fortalecimiento del Pacto dentro de los diferentes entornos nacionales, culturales y lingüísticos, además de que contribuyen al crecimiento de esta iniciativa puesto que profundizan en las experiencias de aprendizaje a través de actividades, eventos y diálogos locales o regionales.

3.1.2.3 Diálogos sobre Política: Anualmente, el Pacto Mundial organiza reuniones y talleres en diferentes países que se enfocan en cuestiones específicas relacionadas con la globalización y la ciudadanía corporativa. Estos eventos reúnen a empresas, agencias de las Naciones Unidas, sindicatos, organizaciones no gubernamentales y otros grupos, para de manera conjunta pensar en soluciones a problemas actuales. El proceso de diálogo permite identificar cuestiones nuevas y emergentes, promueve la confianza y la interacción entre los diferentes actores y la relación con los elaboradores de políticas públicas.

3.1.2.4 Aprendizaje: Las empresas también deben compartir sus experiencias sobre prácticas empresariales con la oficina del Pacto Mundial, a través de las Redes Nacionales y en las reuniones y talleres con otros

participantes. Este proceso de aprendizaje permite desarrollar y profundizar en temas de buenas prácticas empresariales para que de esta manera las empresas que implementen los Diez Principios puedan aplicar dichos conocimientos en sus actividades tanto en el contexto empresarial como en el académico, ya que los eventos de aprendizaje ya sean locales, regionales e internacionales, apoyan a la generación de nuevos conocimientos.

3.1.2.5 Acciones Colectivas: Las acciones colectivas entre empresas puede ser una manera eficaz de fomentar las condiciones para que surja una competencia justa e incluyente en los mercados locales y al mismo tiempo fortalecer las capacidades de las empresas en lo individual. El hecho de poder sumar esfuerzos con otras empresas contribuye a generar confianza y a identificar y desarrollar soluciones innovadoras.

3.1.3 Red del Pacto Global en Ecuador.

En este contexto, es fundamental destacar que en el ámbito ecuatoriano, la Red CERES, Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, con el fin de promover los Diez Principios del Pacto Global en el Ecuador y poder trabajarlos conforme a la realidad y prioridades locales, asumió la secretaría de la Red del Pacto Global en Ecuador, el 26 de julio de 2011. Ello con el aval de la Oficina del Pacto Global (Global Compact Office), el Centro Regional de Apoyo para América Latina y el Caribe y el Sistema de las Naciones Unidas en el Ecuador.

De acuerdo a la Red del Pacto Global Ecuador (2011), se explica que la oficina tiene la misión de difundir, promover y generar capacidades para la adhesión e implementación de la iniciativa Pacto Global en la práctica de las organizaciones ecuatorianas con la participación e involucramiento de actores privados y públicos. Así mismo entre sus objetivos primordiales se encuentran:

- Animar a las organizaciones para que se adhieran al Pacto Global, implementen los 10 principios y realicen sus Comunicaciones de Progreso¹⁴ de acuerdo a las prioridades locales.
- Proponer actividades que fomenten la discusión, análisis, intercambio de experiencias y generación de herramientas locales para la aplicación de los principios.
- Impulsar el debate entre actores privados y públicos sobre la implementación de los Diez Principios del Pacto.
- Motivar a las organizaciones participantes a desarrollar proyectos de alianzas para contribuir con los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU.
- Promover el desarrollo de capacidades entre los miembros con capacitaciones y asistencia en su proceso de adhesión, implementación y reporte.

La red está conformada por un grupo de empresas, organizaciones de la sociedad civil y del Estado interesadas en promover el diálogo y la colaboración para la consecución de los Principios del Pacto en las empresas. En la actualidad, la Red del Pacto Global en Ecuador cuenta con 56 empresas participantes que pertenecen tanto al sector público como privado, y entre las cuales se pueden distinguir compañías que laboran en diversos sectores industriales tales como el florícola, alimentos, turismo, banca, construcción, educación, salud, telecomunicaciones, electricidad, automóviles, petróleo, ambiente, finanzas y seguros. Entre algunas de las empresas adheridas al Pacto se pueden nombrar Pronaca, Floralp, Pacificard, Adelca, Universidad Espíritu Santo, Telefónica Movistar y Diario El Tiempo.

¹⁴ Los participantes del Pacto Mundial requieren comunicar cada año sobre los avances realizados en la aplicación de los diez Principios y su participación en proyectos de desarrollo de Naciones Unidas. La Comunicación de Progreso consiste en comunicar a las partes interesadas sobre los avances que la empresa ha realizado en la aplicación de los diez principios del Pacto Mundial en sus actividades empresariales. La Comunicación de Progreso debe incluir una descripción de las medidas adoptadas y los resultados obtenidos.

3.1.4 Implementado el Pacto Global: Poner en práctica cada uno de los Principios.

Las Naciones Unidas, con el fin de que las empresas implementen y pongan en práctica cada uno de los principios del Pacto Global y los diversos aspectos que conlleva, ha elaborado un folleto denominado “Implementando el Pacto Global”, en donde se explica cómo se pueden llevar cada uno los principios a la práctica. Cada una de las acciones presentadas muestran claramente que el Pacto se encuentra integrado en los valores centrales de las operaciones diarias de las empresas. Por eso, los principios no se consideran complementos artificiales incorporados a las empresas sino que más bien son el reflejo natural de la actuación de una empresa responsable.

3.1.4.1 Temática 1: Derechos Humanos

En lo que se refiere al primer gran tema que son los derechos humanos, el folleto explica que para comenzar, una empresa debe exigir que sus sucursales y proveedores cumplan con las leyes nacionales de los países donde actúan (OIT, CEPAL y PNUD 2005, 13). Además, la empresa podrá crear directrices dirigidas a sus proveedores definiendo requisitos relacionados con el respeto a los derechos humanos y quizás puede incluir estos requisitos en sus contratos.

Algunos de los derechos humanos particularmente importantes en este contexto incluyen: el derecho a la no discriminación; el derecho a la vida, libertad y seguridad personal; el derecho a no ser sometido a esclavitud o a cualquier forma de tratamiento inhumano o degradante; el derecho al descanso y al ocio; el derecho a la educación; y el derecho a un nivel de vida adecuado (United Nations Global Compact Organization, 2010). En este sentido varias iniciativas voluntarias pueden contribuir para el fomento y apoyo de los derechos humanos.

Junto con ello, una organización puede también buscar información en materia de derechos humanos y sobre los riesgos de su violación en los países donde actúa, ya que esta evaluación de riesgos permitirá identificar qué tipo de operaciones se pueden realizar y qué tipo de proveedores se pueden obtener en países con riesgos

particulares (OIT, CEPAL, PNUD 2005, 14). Otra forma de mejorar la comprensión sobre el tema de los derechos humanos es a través de talleres y de prácticas de comunicación continua para los empleados y los directivos locales, con el fin de que se pueda explicar porque los derechos humanos son una cuestión importante para la empresa y sus empleados.

3.1.4.2 Temática 2: Relaciones Laborales

En lo que respecta a la segunda temática que abarca el Pacto Global sobre las Relaciones Laborales, el folleto para su implementación explica que desde el punto de vista de la estrategia o gestión empresarial, las compañías pueden empezar por revisar sus políticas y estrategias actuales y asegurarse de que éstas reflejen un compromiso con los cuatro principios sobre relaciones laborales. Además, la empresa puede evaluar sus prácticas de empleo en lo que respecta a proporcionar un entorno de trabajo seguro (OIT, CEPAL y PNUD 2005, 16).

En este sentido, las empresas pueden también desarrollar directrices orientadas a sus proveedores para que respeten las diversas convenciones de la OIT relacionadas con la situación laboral, e incluso dichas directrices pueden formar parte de los contratos con proveedores. Así mismo, sería fundamental para las empresas el iniciar un diálogo con sus partes interesadas sobre la importancia de evitar prácticas discriminatorias, de eliminar el trabajo infantil, de crear un entorno de trabajo saludable y de integrar a personas con discapacidades con el fin de proporcionarles un espacio para su desarrollo personal y profesional (PNUD y Ministerio Danés de Asuntos Exteriores, 2005).

3.1.4.3 Temática 3: Medio Ambiente.

La tercera materia que forma parte del Pacto Global es el Medio Ambiente. En este aspecto se explica que para su implementación las posibles iniciativas que las empresas pueden llevar a cabo para promover una mayor responsabilidad ambiental, van a depender en mucho del tamaño de la industria, de los productos y de las condiciones particulares de cada empresa (OIT, CEPAL y PNUD 2005, 19). Sin embargo, es importante destacar que existen diversas formas de abordar la tarea de

gestión ecológica, entre ellas se puede citar que el desarrollo de un sistema de gestión medio ambiental dirigido al logro de la certificación de productos y procesos.

Junto con ello, se puede elaborar informes medio ambientales que demuestren a sus diversos stakeholders el desempeño en lo que respecta a la prevención del daño al entorno. El desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente o denominadas tecnologías limpias, pueden actuar en diferentes niveles dentro de la empresa. A nivel operacional, por ejemplo, pueden aplicarse a través de cambios concretos o de ajustes en los procesos productivos, cambios en el tipo de materiales, ajustes en la composición o en el diseño del producto e incluso mejoras en la gestión y reciclaje de residuos (PNUD y Ministerio Danés de Asuntos Exteriores, 2005).

A nivel de estrategias, una empresa puede integrar un mayor análisis del ciclo de vida de los productos e incluso también al momento de desarrollar uno nuevo con el fin de que el proceso sea amigable con el medio ambiente (OIT, CEPAL y PNUD 2005, 20). Una empresa además, puede trabajar en crear una mayor conciencia ambiental en las decisiones de compras de los consumidores si logra desarrollar productos y procesos ecológicos y respetuosos con el medio ambiente. Esto a su vez comunica a sus diversos stakeholders las ventajas que se obtienen al desarrollar y consumir productos que sean ecológicos y que colaboren a su vez con el logro de una sociedad sostenible (PNUD y Ministerio Danés de Asuntos Exteriores, 2005).

3.1.4.4 Temática 4: Lucha contra la Corrupción.

Finalmente, la última materia fundamental que abarca el Pacto es la lucha contra la corrupción. En este sentido se puede hacer referencia a United Nations Global Compact Organization (2010), que expresa que para la implementación de esta materia, se sugieren una serie de actividades entre las cuales se cita que las empresas deben evitar involucrarse en prácticas de soborno, extorsión y otras formas de corrupción. Al mismo tiempo deben trabajar activamente contra dichos actos a través de políticas y acciones que sean incluidas dentro de su filosofía corporativa.

Todo lo expuesto se puede lograr de distintas formas y la estrategia específica elegida por cada empresa dependerá de su dimensión, localización y su industria. Es esencial destacar que algunas empresas eligen retirarse de ciertos mercados por ser corruptos ya que puede generar costos muy elevados el operar en estos mercados (OIT, CEPAL y PNUD 2005, 24). Por ello, el evitar ingresar en los mismos disminuye el número de prácticas de soborno que se puedan generar. Si bien esto puede significar la pérdida de importantes mercados, es esencial reconocer que una compañía socialmente responsable siempre trabajará en pro de los Principios del Pacto y en general en beneficio de sus diversos grupos de interés (United Nations Global Compact Organization, 2012).

Así mismo, se considera como una opción valiosa el desarrollar normas claras para controlar la corrupción en la empresa a través de un código empresarial que pueda orientar a los empleados con el fin de que estén preparados para reaccionar cuando se enfrenten a sobornos o cualquier tipo de extorsión. El código a su vez permitirá determinar qué tipo de comportamientos se aceptan en situaciones y mercados específicos. La existencia de una política clara sobre este tema genera una actitud preventiva, demostrando a los stakeholders el compromiso de la empresa por evitar cualquier tipo de corrupción (OIT, CEPAL Y PNUD 2005, 25).

3.1.5. Casos Empresariales.

Para poder demostrar cómo algunas empresas han logrado con éxito la aplicación de los principios nombrados dentro de su gestión y han logrado convertirse en compañías socialmente responsables, se va hacer referencia al caso de la empresa ecuatoriana FLORALP. De acuerdo a la Red del Pacto Global en Ecuador (2012), los informes acerca de los avances que han logrado las empresas participantes en el Pacto permiten determinar la labor de las compañías en pro del cumplimiento de los Principios. Según Purtschert (2012), se establece lo siguiente acerca de la empresa FLORALP:

Desde el 4 de enero del 2012, Floralp se ha adherido a los Diez Principios del Pacto Global, como empresa socialmente responsable y ha incorporado los conceptos de responsabilidad social en su declaración de misión y visión corporativas. Estas

acciones demuestran la decisión de conducir sus actividades priorizando los derechos humanos, las relaciones laborales, la transparencia y el respeto por el medioambiente (Purtschert 2012, 1). Las relaciones con sus públicos de interés se desarrollan en un marco de ética, respeto y transparencia.

La empresa ha ratificado su compromiso de apoyar y cumplir el Pacto Global, para que los valores propugnados hagan de la industria láctea una actividad responsable y sostenible en el Ecuador. En cuanto a la empresa como tal, se puede decir que en la ciudad de Ibarra – Ecuador, Floralp nace y se mantiene como empresa familiar desde 1964 en Caranqui. Tiene como actividad principal la elaboración de productos lácteos especializados, sobre todo a nivel de quesos semi-maduros y maduros de especialidad europea (Floralp, 2011).

Haciendo referencia a Purtschert (2012), Floralp desde el mes de Septiembre del año 2005 inició un programa de responsabilidad social la misma que implica una filosofía basada en las principales temáticas que abarcan los principios del Pacto Global (3):

- **Medio Ambiente:** Con el fin de preservar el medio ambiente, trabaja en proyectos de manejo de residuos sólidos, manejo de aguas residuales y manejo de emisiones gaseosas.
- **Comunidad:** Desde sus inicios una de las principales preocupaciones de Floralp ha sido brindar a la ciudad de Ibarra la posibilidad de consumir leche fresca y sana que garantiza a sus consumidores calidad y nutrición. Como parte de este objetivo ha lanzado campañas de educación a la ciudadanía sobre la importancia del consumo de leche pasteurizada y colabora con la nutrición principalmente de los niños mediante la donación de leche en diferentes centros infantiles y guarderías de la ciudad de Ibarra.
- **Empleados:** Desde sus inicios el fundador de Floralp con su ejemplo de vida logró cultivar en sus colaboradores los principios de puntualidad, honestidad, sencillez, iniciativa, fidelidad y humanidad. El buen trato a los empleados y la preocupación por mejorar la calidad de vida ha sido vital en la organización.

Floralp es una empresa que ha logrado generar trabajo digno para muchos ecuatorianos, peruanos y ahora colombianos quienes a través de la compañía, han tenido entre otras cosas la posibilidad de educar con calidad a sus hijos.

- **Proveedores:** La empresa ha establecido un programa de asistencia técnica y capacitación permanente que tiene como fin mantener materia prima de calidad, fidelidad e incremento notorio en la producción de leche.
- **Estado:** Floralp cumple con normas y leyes que rigen en los distintos países en que opera y paga sus obligaciones a tiempo.
- **Clientes:** La compañía ha facilitado instrumentos que aportan la relación directa entre Floralp y sus clientes tales como línea de atención especializada al público, material de soporte entre otros.
- **Relaciones Laborales:** Floralp respeta el derecho de sus empleados a conformar o formar parte de un sindicato u organismo representativo, sin que hasta el momento el personal haya sentido la necesidad de conformarlo pues su acceso a la dirección es libre y no presenta complicación al momento de expresar sus necesidades. En el año 2008, se impulsó a que el personal se asocie conformando una asociación de empleados para la creación de una cooperativa que empezó como un fondo de ahorro para lo cual Floralp donó una capitalización inicial de USD 7000.

Actualmente la empresa asociativa de los empleados, de la cual Floralp es el principal cliente y ha apoyado sus inversiones iniciales, es una empresa constituida formalmente que brinda servicios de transporte de materia prima y producto terminado a Floralp. Adicionalmente, la compañía le ha otorgado la oportunidad de hacerse cargo de una de las rutas de distribución externa. Debido a todo este trabajo honesto y de calidad, Floralp es reconocida a nivel nacional e internacional como un referente por sus prácticas responsables y eficientes y que sin duda aporta al desarrollo y a una economía sostenible.

3.2. La OIT y la Responsabilidad Social Empresarial.

La Organización Internacional del Trabajo es una agencia de la ONU y es la institución mundial responsable de la elaboración y supervisión de las Normas Internacionales del Trabajo. Es la única agencia de las Naciones Unidas de carácter “tripartito” ya que representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores participan en conjunto en la elaboración de sus políticas y programas así como para la promoción del trabajo decente para todos (OIT, 2012). En lo que respecta al trabajo decente la OIT busca que se respete los principios y derechos fundamentales siendo los principales los siguientes:

- Libertad sindical y negociación colectiva.
- Eliminación de la discriminación en el empleo.
- Eliminación del trabajo infantil.
- Eliminación del trabajo forzoso.

De igual manera, la organización trabaja en la promoción de oportunidades de empleo con el fin de que se generen políticas de empleo decente y productivo. Junto con ello, promueve el diálogo social que tiene como fin el fortalecimiento de los actores sociales y el incremento de los procesos de diálogo. Finalmente, este aspecto del trabajo decente abarca la protección social adecuada, es decir, se plantea la mejora de la cobertura y eficacia de la protección social para los individuos.

De acuerdo a Yurén (2008), la OIT promueve el desarrollo sostenible y la creación a su vez de empresas sostenibles, para ello la organización junto con gobiernos, empleadores y trabajadores ha diseñado políticas y programas de forma conjunta con el objetivo de apoyar la creación de dichas empresas (5). A partir de ello y basándose en las últimas propuestas sobre desarrollo sostenible, promoción del sector privado y buena ciudadanía de empresas, la Conferencia Internacional del Trabajo de 2007¹⁵ de

¹⁵ EL informe de la Conferencia Internacional del Trabajo del 2007 es una contribución al debate internacional sobre la promoción de empresas sostenibles. El papel central del sector privado es reconocido como clave para afrontar los desafíos del desarrollo, incluyendo la creación de empleo. El informe hace especial énfasis en cómo reforzar la contribución de las empresas al crecimiento económico y el empleo productivo y equitativo.

la OIT abordó las necesidades más urgentes para el desarrollo sostenible, la globalización equitativa y el rol de las empresas (OIT, 2012).

En sus conclusiones presentó un programa para orientar la promoción de empresas sostenibles el cual se ha denominado “El Programa de Empresas Sostenibles”, mismo que se aplica a las compañías de todos los tamaños, desde microempresas a multinacionales, y de todos los tipos, entre los que se incluyen las cooperativas y las empresas sociales (OIT, 2012). Así mismo, se explica dentro del informe sobre Empresas Sostenibles que la organización ayuda a generar sistemas de apoyo y capacidades gerenciales.

Todo ello con el objetivo de que las empresas puedan mejorar su productividad y competitividad y a su vez para promover una buena ciudadanía de empresa a través de acciones que incluyan a todos los actores sociales. Por ello, esta organización respalda la reestructuración de empresas con el fin de que sean más sensibles a los temas sociales, apliquen las normas internacionales del trabajo y las buenas prácticas gerenciales apoyados en la creación de entornos propicios para la inversión, el fomento a la iniciativa empresarial y desarrollo de nuevas empresas y la generación de lugares de trabajo responsables y sostenibles.

3.2.1. Acciones de la OIT en Responsabilidad Social Empresarial.

Según el Programa Helpdesk¹⁶ de la OIT (2012), se define la RSE del siguiente modo:

“Es la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades en la sociedad y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen tanto en sus propios métodos y procesos internos, como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario y que sólo depende de la empresa y se refiere a actividades que se considera rebasan el mero cumplimiento de la ley” (2).

¹⁶ El Helpdesk de la OIT para empresas, es el centro unificado de recursos para gerentes de empresas y trabajadores y está destinado a promover el respeto de las normas internacionales del trabajo en las operaciones comerciales y a contribuir al establecimiento de buenas relaciones de trabajo.

En este contexto de RSE, la OIT desempeña un papel importante, ya que el diálogo social y las normas de trabajo son aspectos fundamentales de esta disciplina y a su vez dichos temas son ejes primordiales de los que se ocupa esta organización. Es necesario recalcar que la mayoría de las iniciativas de responsabilidad social plasmados en códigos de conducta se remiten a los principios establecidos en las normas de trabajo que ha elaborado la OIT (Helpdesk OIT 2012, 3). Si bien los convenios emanados de dicha entidad no son vinculantes para las empresas pueden servir de guía para el comportamiento de las mismas ya que esta institución desempeña una función esencial para promover el diálogo y proporcionar instrumentos para comprender de mejor manera la dimensión laboral de la responsabilidad social empresarial (OIT, 2012).

De acuerdo al HelpDesk de la OIT (2012), se explica que existen dos puntos claves de referencia para la organización en lo relativo a la RSE. Por un lado, está la Declaración de la OIT relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el trabajo (1998)¹⁷ la cual exige a los gobiernos que apliquen los principios de las normas básicas del trabajo y la Declaración Tripartita de Principios sobre las empresas multinacionales y la política social¹⁸ (llamada también “Declaración sobre las Empresas Multinacionales”), la cual es una guía sobre el comportamiento de las empresas destinada a los gobiernos, los mandantes de la OIT y las empresas como tal. Finalmente, se puede hacer referencia a Yurén (2008) al decir que:

“Cuando la RSE es transparente y creíble y está basada en una genuina asociación, puede proporcionar a los trabajadores y otras partes interesadas más oportunidades para lograr que las empresas se comprometan con respecto

¹⁷ Adoptada en 1998, la Declaración compromete a los Estados Miembros a respetar y promover los principios y derechos comprendidos en cuatro categorías, hayan o no ratificado los convenios pertinentes. Estas categorías son: la libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva, la eliminación del trabajo forzoso u obligatorio, la abolición del trabajo infantil y la eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación. Busca así respetar y defender los valores humanos fundamentales, valores de vital importancia para el plano económico y social.

¹⁸ La Declaración Tripartita busca promover la contribución positiva y minimizar o resolver las dificultades que las empresas multinacionales ejercen sobre el progreso económico y social. La Declaración está reforzada por cierto número de Convenciones y Recomendaciones de la OIT que definen derechos y obligaciones en términos más específicos. Esta declaración se enfoca sobre varios ejes de trabajo como Políticas generales, Seguridad del empleo, Formación, Condiciones de trabajo y de vida y Relaciones de trabajo.

a las repercusiones sociales y medioambientales de sus actividades, esto conforma el fundamento del diálogo social” (10).

3.3. Iniciativas de RSE en el ámbito Europeo.

Al referirnos al ámbito internacional, resulta importante tratar sobre las iniciativas que han surgido en el ámbito europeo con respecto al tema de la responsabilidad social. Si bien la Unión Europea, a pesar de que considera que la RSE es una acción voluntaria de las empresas, juega un papel fundamental en el impulso de las iniciativas y estrategias políticas adoptadas por los gobiernos europeos para promocionarla. De hecho, la UE ha desarrollado un marco de referencia común en la materia y es la única instancia regional supranacional que lo ha abordado.

En base a lo expuesto y de acuerdo al Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2011), se puede decir que por parte de la Comisión Europea, las bases de la responsabilidad social empresarial (RSE) en la política de la región se recogieron, por primera vez, en la publicación del Libro Verde “Fomentar un marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas” en el año 2001. Poco después la Unión Europea emitió la comunicación titulada “La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible” (2002) que fue sometida a discusión pública en una segunda fase denominada Foro Europeo Multistakeholder sobre responsabilidad social de las empresas, del cual surgió la elaboración de un informe final de resultados presentado en el año 2004.

3.3.1 Libro Verde de la Unión Europea

De acuerdo al Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2011), se explica que en el año 2000, la Cumbre de Lisboa estableció como objetivo convertir a Europa en una economía competitiva capaz de lograr un crecimiento económico sostenible con una mayor cohesión social. Con el fin de cumplir este objetivo, se acordó iniciar un proceso de diálogo entre todas las partes interesadas y se publicó en julio de 2001 el llamado “Libro Verde” que plasma las líneas de la política gubernamental europea en RSE.

La publicación de este libro de la Comisión Europea tuvo por objeto iniciar un amplio debate sobre cómo fomentar dentro de la Unión Europea la responsabilidad social de las empresas y, en particular, sobre cómo aprovechar las experiencias existentes para fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras y aumentar la transparencia en la gestión empresarial. A lo largo de todo el libro, se proporcionan pautas sobre aspectos relacionados con la responsabilidad social, tanto con la dimensión interna como externa de la empresa (López Martínez 2010, 31). También aborda la integración, la RS en la estrategia organizacional, la elaboración de informes de sostenibilidad, el etiquetado de productos y servicios, la calidad en el trabajo y la inversión socialmente responsable.

3.3.2 Foro Multistakeholder RSE

De acuerdo al Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2011), el Foro Multistakeholder de RSE se creó en 2002 con el apoyo de la Comisión Europea, con el objetivo de agrupar a sindicatos, empresas y ONG's europeas para promover la innovación, la convergencia y la transparencia en las prácticas y herramientas de responsabilidad social corporativa. El Foro, presidido por la Comisión Europea y compuesto por un plenario y una serie de mesas redondas, tiene como fin fomentar y promover las mejores prácticas para la aplicación de la responsabilidad social en la Unión Europea y cualquier otro lugar del mundo (Comisión Europea, 2006).

Desde su creación sólo ha emitido un informe (2004) en donde se estableció que son las empresas los actores principales y que las autoridades deben contribuir facilitando el contexto adecuado e incrementando el grado de conciencia sobre la responsabilidad social. Ha celebrado tres foros (2006, 2009 y 2010), el último de los cuales se ha centrado en el consumo responsable, la inversión responsable, la relación entre la RSE y la competitividad, la transparencia y la divulgación de información no financiera y la dimensión global de la RSE (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, 2011).

3.3.3. Comunicaciones de la Comisión Europea.

La Comisión Europea tiene la iniciativa de publicar una comunicación, la cual no tiene carácter normativo, cuando desea presentar sus propias ideas sobre un tema y hasta la fecha la Comisión ha llevado a cabo tres comunicaciones sobre RSE. La primera denominada “La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible” (2002), la cual fue elaborada a continuación del Libro Verde aprobado el año anterior y en la misma se expone una propuesta para la promoción de la RSE (Scade 2012, 92).

Su segunda comunicación se nombró “Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas” (2006), la cual propició la creación de la denominada Alianza Europea para la RSE, en pro del desarrollo sostenible, crecimiento económico y la creación de empleo (Scade 2012, 100). Su tercer comunicado fue “Una estrategia renovada para la UE sobre RSE 2011-14” (2011), que tiene un objetivo doble, por un lado mejorar los impactos positivos (por ejemplo, a través de la innovación de nuevos productos y los servicios que son beneficiosos para la sociedad y las propias empresas) y por otro minimizar y prevenir los impactos negativos (Scade 2012, 106).

3.3.4. Corporate Social Responsibility (CSR) Europe.

CSR Europe es una red europea de negocios para la responsabilidad social. Fundada en 1995 por algunas de las empresas europeas líderes y en respuesta a un llamado del presidente de la Comisión Europea. Tiene como objetivo principal apoyar a las compañías en la integración de esta disciplina en su modelo de negocio (CSR Europe, 2012). Los principales temas y cuestiones abarcadas por la CSR Europe en materia de la RSE son:

- La innovación y el espíritu emprendedor.
- La consolidación de capacidades y competencias.
- La igualdad de oportunidades y diversidad.

- La seguridad y la salud.
- La protección del medio ambiente.
- La integración de la RSE.
- La participación y el compromiso con los grupos de interés.
- Liderazgo y Gobernanza.
- Comunicación y transparencia.
- Cooperación y alianzas entre empresas

3.3.5 EABIS.

The European Academy of Business in Society, es una alianza de empresas, escuelas de negocios y otras instituciones comprometidas con la promoción de prácticas empresariales sostenibles a través de la asociación, el aprendizaje y la investigación. El objetivo de EABIS es ser un punto de referencia para organizaciones que buscan información y ayuda para la práctica en la gestión pública, la sostenibilidad y la responsabilidad corporativa (Scade 2012, 110). EABIS inició su actividad en 2002 con cinco empresas fundadoras: IBM, Johnson & Johnson, Microsoft, Shell y Unilever y con algunas de las escuelas de negocios europeas más importantes, con el apoyo de la Comisión Europea (EABIS, 2013).

En la actualidad, EABIS ofrece a las empresas la posibilidad de explorar nuevos tipos de asociaciones con instituciones académicas y es una plataforma que permite a las empresas beneficiarse de los resultados de la investigación y de este modo puedan atender sus necesidades de conocimiento con líderes académicos y compañeros de negocios sobre una amplia gama de temas.

Finalmente, el Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social, CERES (2013) en su revista de prensa ha publicado que el Parlamento Europeo presentó una nueva propuesta sobre RSE. En esta publicación se expresa que el pasado 28 de enero de 2013 se dio a conocer una Propuesta de Resolución del Parlamento Europeo “Sobre responsabilidad social de las empresas: comportamiento responsable y transparente de las empresas y crecimiento sostenible”, emitido por la Comisión de Asuntos

Jurídicos. La propuesta, alineada con la política europea de RSE, quiere llevar el debate más allá del enfoque voluntario y llama a dialogar por medidas normativas.

El Parlamento considera que al evaluar la RSE de una empresa se debe tener en cuenta el comportamiento de las empresas pertenecientes a su cadena de valor. Este nuevo proyecto destaca que la responsabilidad social no puede simplemente ser un instrumento de marketing, y que la única manera de desarrollar plenamente la RSE es integrarla en la estrategia global de la empresa, aplicarla y hacerla realidad en sus operaciones y en su estrategia financiera cotidiana (CERES, 2013). Además, en el documento se le pide a la Comisión y a los Estados miembros que introduzcan códigos de gestión corporativa que establezcan un estrecho vínculo entre los resultados financieros de la empresa y su comportamiento en materia medioambiental, social y de derechos humanos.

3.4 Global Reporting Initiative (GRI): Organización Internacional sin fines de lucro.

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización cuyo fin es impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones y proporciona un marco completo para la elaboración de dichas memorias, cuyo uso está muy extendido en todo el mundo (Morán 2010, 26). Este marco, que incluye la Guía para la elaboración de Memorias, establece los principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir y dar a conocer su desempeño económico, ambiental y social. Esta organización está comprometida con la mejora continua y el incremento del uso de estas guías, la cuales se encuentran a disposición del público de manera gratuita (Global Reporting Organization, 2013).

La organización fue fundada en 1997 por la Convocatoria de la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente (CERES) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en Estados Unidos. En el año 2002, GRI trasladó sus oficinas a Ámsterdam, donde actualmente se encuentra su secretaría, además de que cuenta con oficinas regionales (“Focal Points”) en Australia, Brasil, China, India y Estados Unidos, y posee una red de más de 30.000 personas en todo el mundo (Morán 2010, 26).

Su misión es mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes de sostenibilidad basándose en lo que se conoce como Triple Balance o “Triple Bottom Line” que relaciona el ámbito económico, social y medioambiental. Esta estructura fue elegida por ser un reflejo del enfoque más generalizado en la actualidad para definir sostenibilidad y constituye un punto de partida que resulta más comprensible y que ha alcanzado un grado de consenso como modo de introducción a las tres dimensiones en las que se desenvuelve una empresa (Global Reporting Organization, 2013).

De acuerdo a *Ética y Calidad en el Agro-Eticagro* (2007), se explica algunos aspectos referentes a la elaboración de las memorias de sostenibilidad y expresa que dichos informes que se basan en el marco del GRI, se fundamentan en 4 principios que son utilizados para determinar los asuntos e indicadores sobre los que la organización debería informar (2):

- **Materialidad:** La información contenida en la memoria debe cubrir aquellos aspectos e indicadores que reflejen los impactos más significativos en el ámbito social, ambiental y económico de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.
- **Participación de los grupos de interés:** La organización debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses más relevantes.
- **Contexto de sostenibilidad:** Se debe explicar la forma en la que contribuye la organización, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global.
- **Exhaustividad:** La cobertura que tenga la memoria sobre los indicadores o actividades que ha realizado la organización, deben ser los suficientes como para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales más relevantes

y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización durante el período que cubre la memoria.

Haciendo referencia a Morán (2010), existen también unos principios esenciales a seguirse para garantizar la calidad y la presentación adecuada de la información que se expone en el reporte (27). En este contexto dichos principios pueden ser explicados de la siguiente manera:

- **Equilibrio:** La memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una mejor valoración del desempeño en general.
- **Comparabilidad:** La memoria debe seleccionar, recopilar y divulgar los aspectos y la información de forma consistente. Dicha información a su vez se debe presentar de modo que permita a los grupos de interés analizar los cambios experimentados por la organización con el paso del tiempo, así como con respecto a otras organizaciones similares.
- **Precisión:** La información ser suficientemente detallada como para que los diferentes stakeholders de la organización puedan valorar el desempeño de la organización.
- **Periodicidad:** La información debe presentarse a tiempo y debe guiarse en un calendario periódico de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada y actualizada.
- **Claridad:** La información debe exponerse de una manera comprensible y accesible para los diversos stakeholders que vayan a hacer uso de la memoria.
- **Fiabilidad:** La información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deben ser recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados de forma que puedan ser sujetos a examen y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

3.4.1. Contenido del GRI.

De acuerdo a Morán (2010), el Global Reporting Initiative cuenta con 3 partes fundamentales a tomarse en cuenta con el fin de que la memoria aborde aspectos específicos y describa el modelo de gestión de la organización (29). Dichas partes son las siguientes:

- **Perfil:** Es la información que define el contexto general de la empresa y permite comprender el desempeño de la organización, a través de su estrategia, su perfil y sus prácticas de gobierno corporativo. Incluye además la visión y estrategia de sostenibilidad y debe estar firmado por el presidente de la empresa.
- **Enfoque de la dirección:** Este aspecto incluye la información sobre el estilo de gestión a través del cual una organización aborda aspectos específicos y a su vez describe el contexto que permite comprender el comportamiento de una organización en el mercado. Incluye el cómo se maneja la empresa en términos de estructura de decisiones y los sistemas de gestión para controlar tales decisiones y expone el compromiso con los stakeholders y las políticas sociales y ambientales.
- **Indicadores de desempeño:** Éstos se clasifican en económico, ambiental y social y en algunos casos las memorias los subdividen en Indicadores principales y optativos con el fin de disponer de información comparable respecto al desempeño económico, ambiental y social de la organización.

De acuerdo a Global Reporting Initiative Organization (2006), se establece que su Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad determina cuál es el propósito que tienen dichos reportes, en qué consisten los mismos y cómo mejoran el diálogo con las partes interesadas o públicos de interés de una compañía. En este sentido, la guía explica que la elaboración de una memoria de sostenibilidad comprende aspectos fundamentales como son la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés tanto internos como externos que están en

relación con el desempeño de la organización y a su vez con el objetivo del desarrollo sostenible (Morán 2010, 29).

De acuerdo a la Guía GRI: Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (2006), la elaboración de memorias es un término utilizado principalmente para describir la información relativa al impacto económico, ambiental y social y deberá proporcionar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante, e incluirá tanto contribuciones positivas como negativas (5). Los reportes que se basan en el marco de elaboración de memorias del GRI presentan los resultados que se han obtenido dentro de un determinado período informativo, exponiendo los compromisos, la estrategia y el enfoque directivo adoptado por la organización.

Todos los documentos que se elaboran bajo el marco GRI, se realizan utilizando un proceso que busca el consenso a través del diálogo entre los grupos de interés y por ello todos los reportes están sujetos a comprobación y a mejoras continuas. Su objetivo principal es que se convierta en un marco generalmente aceptado para informar acerca del desempeño económico, ambiental y social de una empresa, por ello ha sido diseñado para ser utilizado por las organizaciones, con independencia de su tamaño, sector o localización (Morán 2010, 26).

Este marco tiene presentes las consideraciones prácticas a las que se enfrentan una amplia gama de organizaciones, desde las pequeñas empresas hasta aquellas con gran volumen de operaciones que laboran en distintas áreas geográficas al mismo tiempo. En base a ello, la misión del GRI consiste en mejorar la calidad en la elaboración de memorias en términos de comparabilidad, coherencia y utilidad, puesto que esta guía de elaboración y buscan reflejar un consenso en torno a los métodos de elaboración de memorias (Guía GRI: Elaboración de Memorias de Sostenibilidad 2006, 6). Esto se convierte en un punto de referencia para que las organizaciones informantes y los usuarios de las memorias puedan afrontar el reto de desarrollar métodos eficaces y útiles de elaboración de reportes.

En este sentido, las dimensiones económica, social y ambiental que deben ser abarcadas en las memorias, son conocidos como Indicadores, los cuales van a reflejar

el nivel de desempeño de la organización en cuanto a sostenibilidad en cada uno de los aspectos nombrados. Citando lo expuesto por la Guía GRI: Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (2006), cada indicador o dimensión contenida en las memorias abarca distintos asuntos que deben ser expuestos de manera clara y transparente con el fin de que sea comprensible para los grupos de interés a los que va dirigido (27).

3.4.1.1. Dimensión económica.

La dimensión económica de la sostenibilidad abarca el impacto de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos existentes a nivel local, nacional y mundial (Guía GRI: Elaboración de Memorias de Sostenibilidad 2006, 28). Los Indicadores económicos ilustran lo siguiente:

- El flujo de capital¹⁹ entre los diferentes grupos de interés.
- Los principales impactos económicos de la organización sobre el conjunto de la sociedad.

En este indicador se incluye el desempeño financiero que es fundamental para comprender a la organización y su propia sostenibilidad, sin embargo esta información suele constar en los estados financieros de la organización. En este sentido, cabe recalcar que lo que es solicitado con mayor frecuencia por los usuarios de las memorias de sostenibilidad es la contribución de la organización a la sostenibilidad de un sistema económico en su sentido más amplio (Guía GRI: Elaboración de Memorias de Sostenibilidad 2006, 29). Así mismo, en este Indicador, se debe proporcionar una concisa exposición sobre el enfoque de gestión de la empresa con respecto a los siguientes aspectos económicos:

- Desempeño económico.
- Presencia en el mercado.

¹⁹ Cantidad de capital variable (capital social caracterizado por variar en función del número de socios y partícipes en cada momento, pero que siempre tiene que estar dentro del intervalo fijado por ley o en los estatutos) medida en un período de tiempo.

- Impacto económico indirecto.

3.4.1.2. Dimensión ambiental.

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Este Indicador cubre el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Junto con ello, incluyen el accionar de la organización en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal ambiental y otros datos relevantes tales como los impactos de productos y servicios sobre el medio ambiente (Guía GRI: Elaboración de Memorias de Sostenibilidad 2006, 29). Citando a Morán (2010), en este Indicador debe incluirse una exposición concisa de los siguientes aspectos ambientales (24):

- Uso de materiales, energía y agua.
- Protección a la biodiversidad.
- Cantidad de emisiones, vertidos y residuos.
- Productos y servicios (Desarrollo y ciclo de vida de los mismos).
- Cumplimiento normativo.

3.4.1.3. Dimensión social.

La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera. Los Indicadores de Desempeño Social del GRI identifican los principales aspectos en relación con asuntos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos (Guía GRI: Elaboración de Memorias de Sostenibilidad 2006, 32). En lo que respecta a las prácticas laborales y trabajo digno los aspectos específicos que conforman esta categoría se fundamentan en normas reconocidas en todo el mundo, entre las que se incluyen:

- La Declaración Universal sobre los Derechos Humanos de las Naciones Unidas.

- La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos.
- La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales.
- La Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW).
- La Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo.

Los indicadores con respecto a las prácticas laborales se fundamentan también en los dos instrumentos que gobiernan directamente la responsabilidad social de las empresas que es la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la OIT, y los Principios para Empresas Multinacionales de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) (Guía GRI: Elaboración de Memorias de Sostenibilidad 2006, 32). Este Indicador debe incluir también información en relación con los aspectos laborales como:

- Empleo.
- Relación Empresa/Trabajadores.
- Salud y Seguridad en el trabajo.

Finalmente, se puede decir que uno de los retos más importantes que conlleva el desarrollo sostenible es que exige la creación de alternativas innovadoras y nuevas formas de pensar. Ya que si bien los avances en conocimientos y tecnologías contribuyen al desarrollo económico, también permiten resolver los riesgos y amenazas de la sostenibilidad en las relaciones sociales, del medio ambiente y de las economías. Por ello, los nuevos conocimientos y las innovaciones en materia de tecnología, gestión empresarial y políticas públicas brindan a las organizaciones la oportunidad de elegir nuevas opciones sobre el modo en el que sus operaciones, productos, servicios y demás actividades influyen en la sociedad y en las economías como tal.

De ahí que el Marco del GRI se convierte en un instrumento valioso para que las organizaciones pongan a conocimiento de sus públicos de interés su labor, desempeño e interés por lograr una sociedad sostenible e incluso por demostrar su gestión responsable en su área de influencia. En este sentido, para atender estas expectativas e informar sobre la sostenibilidad de una forma clara y abierta, se ha creado el marco del GRI cuya misión es satisfacer esta necesidad proporcionando un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación.

3.5. Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (RED CERES).

El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social es una red compuesta por empresas públicas, privadas, fundaciones empresariales y Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) que promueve el concepto y las mejores prácticas de responsabilidad social corporativa con enfoque a los negocios como núcleo de la empresa, para que ellas se transformen en movilizadoras de una sociedad más justa y sostenible (CERES, 2012). Red CERES es la entidad líder en gestión del conocimiento e investigación sobre responsabilidad social en Ecuador y cuenta con alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional para brindar los mejores servicios a sus miembros.

Además, se ha convertido en una plataforma que facilita el diálogo constructivo entre los diferentes sectores de la sociedad. Los miembros de este Consorcio totalizan 35 y entre algunos de los que se pueden nombrar están: Diners Club del Ecuador, Cervecería Nacional, Banco del Pichincha, Corporación Favorita, CNT, ElecAustro, Floralp, Coca-Cola, Pfizer, Pronaca, Yanbal, TC Televisión. (CERES, 2012). Entre los servicios que proporciona CERES para sus miembros está la asesoría, capacitación, además de que cuenta con una red de periodismo responsable.

3.5.1 Asesoría CERES.

En lo que se refiere a este aspecto, CERES cuenta con los Indicadores CERES-ETHOS²⁰ que es una herramienta de auto-evaluación basada en estándares internacionales adaptada al mercado ecuatoriano. Estos Indicadores de responsabilidad empresarial son una herramienta de autoaprendizaje, sensibilización, evaluación y seguimiento de la gestión corporativa y son el resultado del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE) y fueron validados para la realidad ecuatoriana (Viteri 2010, 6).

Estos indicadores son una herramienta para facilitar los procesos de gestión de RSE, que permite definir prioridades, establecer metas e iniciativas conjuntas y evaluar las acciones emprendidas, con el fin de posibilitar el desarrollo sustentable de la compañía y su cadena de valor (Ethos, 2007). De igual manera, contemplan los aspectos comunes de la gestión responsable, de acuerdo a las principales iniciativas globales, como el GRI, la ISO 26000, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y el Global Compact. Los indicadores miden actividades puntuales, estándares e iniciativas necesarias para la aplicación de la responsabilidad corporativa en la empresa (Ethos, 2007).

CERES cuenta también con el programa de Medición de la huella de carbono y eficiencia energética. A través de la alianza que el Consorcio logró con “Carbon Masters”, empresa inglesa de consultoría para la mitigación del carbono, CERES ofrece el servicio de medición de la huella de carbono y eficiencia energética para que las empresas puedan mejorar su desempeño ambiental (CERES, 2011). Junto con ello, han implementado el proceso de escaneo de cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) denominado “Medición MDGScan”²¹, de ahí que CERES ofrece a sus miembros la oportunidad de evaluarse a través de esta

²⁰ El Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social, en Brasil, es una organización no gubernamental creada en 1998, con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a administrar sus negocios en forma socialmente responsable, volviéndolas aliadas en la construcción de una sociedad sostenible y justa.

²¹ MDG scan es una herramienta creada por Business in Development and Sustainability, Empresa Canadiense de Investigación de Redes.

herramienta con el objetivo de lograr que las empresas conozcan su aporte real a los ocho Objetivos del Milenio (CERES, 2011).

Dentro de su marco de asesoría el Consorcio también ayuda con el proceso de evaluación del respeto al Pacto Global de las Naciones Unidas y apoya a la elaboración del Informe de Progreso (Communication On Progress). En este contexto, CERES asiste a sus miembros mediante el United Nations Global Compact (UNGC) Assessment Tool, el cual permite determinar el estado de la empresa en términos de los Diez Principios del Pacto Global y junto con ello, acompaña a sus miembros en su elaboración anual del Informe de Progreso²² (CERES, 2011).

3.5.2 Capacitación CERES.

En lo que respecta al ámbito de las capacitaciones y cursos, CERES y CapacitaRSE de Argentina firmaron una alianza estratégica que permite a los miembros de CERES obtener descuentos y facilidades de acceso en la oferta de cursos especializados en responsabilidad social en línea y cabe destacar que CapacitaRSE es el primer centro de formación virtual dedicado al 100% a la RSE.

3.5.3 Periodismo Responsable.

CERES considera que los medios de comunicación son un agente esencial para promover la RSE, ya que el periodista o comunicador, al hacer uso de información, crítica, investigación, ética periodística, transparencia y opinión, ofrece a los ciudadanos un servicio orientado a la construcción de una sociedad más consciente de sus derechos y obligaciones (CERES, 2011).

Este importante rol social ejercido por los periodistas, ha motivado a CERES a la creación de dos proyectos pioneros destinados a fomentar la responsabilidad social de las empresas, a través del contacto permanente con los medios de comunicación los cuales son:

²² El objetivo de este informe es que las entidades firmantes identifiquen sus avances en las materias del Pacto como sistema de auto evaluación y, a la vez busca proporcionar una mayor credibilidad a la iniciativa por medio de la aplicación de un proceso transparencia

- Red de Periodismo Responsable: La finalidad de la Red es proporcionar capacitación para profesionales de medios de comunicación sobre responsabilidad social empresarial.
- Premio de Periodismo Responsable e Inclusivo: Cumple una función primordial para incentivar y reconocer el trabajo de los profesionales de los medios de comunicación sobre esta temática.

Para poder profundizar en las actividades realizadas el año 2012 por el Consorcio, el Informe Anual de Actividades de CERES, pone a conocimiento las actividades y alianzas realizadas en pro de la responsabilidad social empresarial en el Ecuador. Entre dichas alianzas se pueden nombrar las siguientes:

- **Corporación de desarrollo económico y competitivo de Bolívar: Codecob**

CERES realizó la firma de un convenio de cooperación interinstitucional para promover prácticas de responsabilidad social empresarial en la provincia de Bolívar, con el objetivo de generar un aporte social, económico y ambiental al país por medio de la participación en iniciativas de difusión e implementación de la RSE en el sector empresarial y social (Gómez-Durañona 2012, 5).

- **MERCO**

El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO) es un instrumento de evaluación de la reputación empresarial que desde el año 2000 se ocupa de medir la reputación de las empresas que operan en España y es uno de los monitores de referencia en el mundo (CERES, 2011). En septiembre del 2012, el Consorcio firmó un acuerdo para desarrollar iniciativas en conjunto que beneficien a ambas partes (Gómez-Durañona 2012, 6).

Dentro de las actividades realizadas durante el período 2012, se puede destacar también el lanzamiento oficial de la Red de Empresas por un Ecuador Libre de Trabajo Infantil, en la que CERES apoya con recursos humanos, técnicos y

económicos. Esta red labora con 9 empresas miembros del Consorcio, con el Ministerio de Relaciones Laborales y UNICEF. Junto con ello, se llevó a cabo la firma de un convenio y marco de cooperación interinstitucional entre el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y CERES.

Este convenio tiene una duración de 10 años y su finalidad es la coordinación de acciones conjuntas que permitan destinar o gestionar recursos financieros, humanos y técnicos, de las dos instituciones, para la ejecución de programas y proyectos específicos principalmente, acciones hacia individuos o grupos que viven en situación de exclusión, discriminación, pobreza o vulnerabilidad. Es así que el 2012 fue un año muy activo y exitoso para el desarrollo de la responsabilidad social en el Ecuador.

3.6. Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social (Redunirse).

La Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social Empresarial, es un punto de encuentro de universidades privadas, públicas y semipúblicas de la región Iberoamericana, creada para favorecer la promoción y sensibilización acerca de la responsabilidad social empresarial (Redunirse, 2010). Esta Red constituye un ámbito propicio para la cooperación regional e interregional en relación al intercambio de nuevos aprendizajes, investigaciones y buenas prácticas. Con el fin de facilitar la interacción entre los diversos participantes, se ha creado el espacio virtual www.redunirse.org, donde se encuentran artículos especializados foros de debate y un campus virtual que constituye el I Programa Iberoamericano de Formación en RSE (Redunirse, 2010).

Al ser esta red una plataforma en donde se comparte una serie de conocimientos acerca de la responsabilidad social por parte de varias de instituciones, es conveniente hacer referencia a una de las publicaciones e investigaciones realizadas por catedráticos respecto a la responsabilidad social y la ética empresarial. A través de su opinión y análisis permiten entender de mejor manera el desarrollo de la responsabilidad social en diversos países tanto de Europa como en América Latina.

Uno de los artículos publicados que se ha considerado como importante para ser incluido en este capítulo es el denominado “Hacia una nueva ética empresarial”, en donde se explican algunos aspectos interesantes a tomarse en consideración sobre la sociedad actual, la cual ha ido mostrando cada vez más una mayor preocupación porque se logre una gestión socialmente responsable que beneficie a la sociedad en su conjunto. Así mismo, el autor hace ciertas comparaciones entre el desarrollo de la RSE en Europa y en América Latina.

En este sentido, Kliskberg (2011), expresa que hay una explosión de interés mundial por la responsabilidad social empresarial, hoy en día en Europa occidental existen 240 etiquetas ambientales, ecológicas y de comercio justo. Francia obliga por ley a las empresas a publicar un informe social y medioambiental, Inglaterra exige a los fondos de pensiones públicas informar sobre los criterios éticos, sociales y ambientales utilizados en sus inversiones, en Italia hay guías para elaborar informes sociales para las pequeñas y medianas empresas. En Noruega el 95% de las pymes realiza acción social y España tiene un ranking de las empresas mejor percibidas por su labor social (2).

De esto modo, se observa como detrás de estos cambios hay una fuerte presión sobre las empresas de sociedades civiles cada vez más activas, a la vez que los inversores exigen transparencia y perciben que las empresas más éticas garantizan mejor sus ahorros. De igual manera, se observa que la RSE aumenta la competitividad de la empresa y aquellas que apoyan el trabajo voluntario de su personal tienen mejor productividad, porque el personal se identifica más con ellas. A esto se suma un dato que no se puede incluir en los análisis económicos convencionales y que se conoce como la “votación de los mercados”, esto hace referencia al hecho de que los consumidores que prefieren comprar productos que responden a “un estilo de vida sano y tolerable” no siempre se reflejan en índices puramente económicos (Kliskberg 2011, 2).

Haciendo referencia a Kliskberg (2011), el paradigma de la RSE ya está cambiando pues si bien hubo una primera etapa en la que algunas visiones planteaban que la empresa sólo existía para producir beneficios a sus accionistas, en la actualidad, ésta ha sido descartada y se pasó a otra, la de la filantropía empresarial, con donaciones y

fundaciones que también quedó atrás. A partir de ello, surge la tercera etapa, la de la “ciudadanía corporativa” que pide a la empresa de cierto modo que sea un ciudadano ejemplar cumpliendo con ciertas responsabilidades como son protección a los consumidores, buen trato a su personal, preservación del medio ambiente, buenas prácticas laborales e integración a las grandes acciones sociales (3).

El progreso en RSE es sin duda un esfuerzo colectivo que en varios países ha tenido resultados exitosos, especialmente en países desarrollados como Gran Bretaña que creó el primer ministerio para la RSE y en Francia en donde se estableció la Academia Europea de Empresa y Sociedad, para educar en estos principios a una nueva generación de empresarios. En lo que respecta a América Latina, el artículo expresa que el continente al tener tanto potencial económico, y al mismo tiempo niveles récords de pobreza y desigualdad, requiere altas dosis de RSE, en este contexto se puede citar lo que Kliskberg (2011) dice al respecto de RSE en la región:

“Progresar rápidamente en este camino en el que América Latina está claramente atrasada es fundamental para mejorar la integración social, la equidad y la competitividad. En última instancia, la RSE responde a un mandato ético de viejas raíces. Ya los textos bíblicos subrayaban la función social que debe cumplir la propiedad. Es hora de aplicar su mensaje a este continente, en el que hay una creciente y legítima demanda social por comportamientos éticos” (4).

En el contexto de lo analizado, es importante destacar un punto muy significativo que hace referencia al hecho de que el tamaño de la compañía no es lo esencial cuando se trata de la implementación de responsabilidad social. Cualquier tipo de empresa u organización debe trabajar para alinear su gestión a los conceptos de responsabilidad social, teniendo siempre como objetivo central el cumplimiento de obligaciones para con la sociedad y en sí para con la esfera de influencia de la organización. Todo ello, con el fin de que se aporte a la construcción de una sociedad y en general de un mundo sostenible que fomente el respeto por los derechos humanos, el medio ambiente y prácticas labores justas.

Finalmente, a partir del estudio realizado sobre todas las iniciativas de responsabilidad social existentes a nivel internacional y nacional y sobre cómo cada una de ellas plantea los lineamientos básicos a seguirse para que organizaciones de cualquier tipo puedan implementar de manera exitosa esta disciplina, es necesario elaborar un esquema en donde se plasmen los puntos o enfoques esenciales que se deben considerar dentro del marco de la responsabilidad social. En este sentido, se deben resaltar los aspectos esenciales que permiten la construcción exitosa de un nuevo modelo de gestión basada en RSE y que se aplica tanto para el ámbito empresarial como para organizaciones de diversos sectores interesadas en mejorar su reputación, su posicionamiento y su ventaja competitiva.

Gráfico 6 Enfoque de la RSE.



Cómo poner en práctica los principios de RSE tanto para organizaciones, empresas y sucursales.

Derechos Humanos:

- Deben cumplir con las leyes nacionales del país en el que se encuentren.
- Crear directrices definiendo el respeto hacia los derechos humanos.
- Fomentar talleres de comunicación continua para empleados y directivos para una mejor comprensión de los DDHH.

Relaciones-Estándares Laborales:

- Contar con estrategias y políticas que proporcionen un entorno de trabajo seguro.
- Elaborar directrices orientadas a respetar las Convenciones de la OIT respecto a la situación laboral.
- Iniciar diálogos con las partes interesadas para evitar prácticas discriminatorias, trabajo infantil y crear un entorno de trabajo saludable.

Nuevo Modelo de Gestión a través de Responsabilidad Social.

Medio Ambiente:

- Desarrollar un sistema de gestión ambiental dirigido al logro de la certificación medio ambiental tanto en procesos como en productos.
- Desarrollar y difundir tecnologías respetuosas con el medio ambiente (Tecnologías Limpias).
- Crear una mayor conciencia ambiental en las decisiones de compra de los consumidores a través del desarrollo de productos o servicios ecológicos.

Lucha contra la Corrupción:

- Evitar involucrarse en prácticas de soborno o extorsión a través de la inclusión de políticas y acciones que luchen activamente contra ellas.
- Desarrollo de normas claras para evitar corrupción mediante la elaboración de un Código Empresarial o de Conducta que pueda orientar a los empleados y directivos.
- El Código permitirá a su vez determinar que tipo de comportamiento se acepta en situaciones y mercados específicos generando así una actitud preventiva.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

CAPÍTULO 4: MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL ECUADOR.

El presente capítulo proporciona un análisis del sector agroindustrial ecuatoriano con el fin de conocer cómo éste ha evolucionado y así mismo determinar el apoyo que se ha dado al sector para su desarrollo así como hacia las empresas que laboran en el mismo para poder determinar la importancia de la actividad agroindustrial dentro de la dinámica económica del Ecuador. De igual manera, se incluye un estudio de lo que son las Buenas Prácticas Agrícolas, lo que éstas implican y la importancia que poseen especialmente para mejorar la actividad agrícola, aplicándolo al contexto ecuatoriano.

A partir de ello, se va a explicar lo que se refiere propiamente a la responsabilidad social empresarial y para ello se analiza una de las empresas que ha logrado reconocimientos en lo que respecta a la aplicación de esta disciplina y que se encuentra en el sector agroindustrial y es PRONACA y junto con ella, se estudia la empresa La Fabril, que ha logrado implementar un proceso de responsabilidad corporativa que merece ser considerado y explicado dentro de este contexto. Este análisis permitirá a su vez determinar el aporte que las empresas proporcionan para que el proceso de implementación y aplicación de la responsabilidad social se incremente en el Ecuador y en especial en las empresas agroindustriales que constituyen un sector industrial fundamental dentro de la economía del país.

4.1. Sector Agroindustrial Ecuatoriano.

Al hablar de este sector industrial, es prioritario explicar que la agroindustria ha sido un sector históricamente determinante dentro de la economía ecuatoriana puesto que se ha convertido en el motor no-petrolero tanto en lo que respecta a la producción nacional como en las exportaciones, a la vez que es un demandante fuerte de mano de obra calificada y no calificada (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2006, 4). Además, Ecuador es un país cuya economía se encuentra muy ligada a la agricultura y ya en el siglo XXI esta actividad ha tomado mayor fuerza gracias a la agroindustria, que mediante la manufactura permite conservar y transformar materias

primas no sólo de la agricultura sino también del sector pecuario, forestal y pesquero (Baquero y Lucio-Paredes 2010, 44).

La agroindustria es una alternativa productiva que contribuye a mejorar la comercialización, la calidad y la seguridad de los productos relacionados a las industrias de alimentos, bebidas, tabaco, textiles, químicos, cuero, caucho, madera y papel (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2006, 5). Su contribución hacia la economía ecuatoriana ha sido tan significativa que se refleja en un crecimiento del PIB (la agroindustria representa más de un cuarto de las exportaciones e importaciones totales en los últimos ocho años) y así mismo acapara un alto porcentaje de la Población Económicamente Activa, PEA, (aproximadamente un tercio de la PEA) (Baquero y Lucio Paredes 2010, 45).

Algunos de los factores que han sido esenciales para el crecimiento del sector, que se ha registrado desde los años setenta, son el aumento de la demanda, especialmente concentrada en los productos alimenticios, otros factores menores que han influenciado en el auge de la agroindustria son el ingreso al país de una mayor cantidad de divisas, el incremento del número de sus habitantes y el cambio en los hábitos de consumo de su población (Baquero y Lucio Paredes 2010, 45).

Sin embargo, cabe destacar que este sector no ha aprovechado todo el potencial de crecimiento existente e incluso posee ciertas falencias como la escasa aplicación de nuevas tecnologías, el limitado desarrollo de productos, empaques y maquinaria, una incompleta integración y organización a nivel de la cadena productiva, además de que tiene un lento progreso comercial y un mismo nivel de calidad, que han limitado su competitividad. Estas deficiencias se han agudizado por la falta de una política específica que permita el desarrollo del sector y por la falta de una institución rectora que se encargue de manejar el tema (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2006, 8).

Cabe destacar también que el país cuenta con una fuerza económica y social que se localiza en la agroindustria rural, es decir, de pequeños o medianos productores que en su gran mayoría aún no tienen un respaldo seguro, a pesar de que el Gobierno ha tratado de hacer avances. Este sector, localizado mayoritariamente en Pichincha, Azuay, Guayas, Chimborazo, Bolívar, Tungurahua, entre otras provincias, produce

alimentos, fibras vegetales, prendas de vestir y actividades relacionadas, pero su principal obstáculo es la falta de financiamiento para conseguir maquinaria y tener un capital, así como la carencia de capacitación (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2006, 9)

Haciendo referencia a Baquero y Lucio-Paredes (2010), a partir del año 2003 el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), que existía en aquella época, creó un departamento de Coordinación de Planificación para el Desarrollo Agroindustrial que trabajó durante dos años en la elaboración de un diagnóstico del sector. Ya en 2007 se creó una Comisión Interinstitucional la cual trabajó y elaboró el Plan Nacional de Desarrollo Agroindustrial (2007-2011), sin embargo la política agroindustrial aún no se encuentra plenamente definida ni en ejecución (45).

Así mismo, se explica que el control y las regulaciones existentes para este sector se encuentran al amparo de un sinnúmero de cuerpos legales y normativos así como bajo el mando de diversas instituciones que se encargan de hacer cumplir su aplicación. Baquero y Lucio-Paredes (2010) expresan lo siguiente respecto a esta situación:

“En el tema ambiental, por ejemplo, las licencias ambientales son otorgadas tanto por el Ministerio del ramo como por algunos municipios de diferentes cantones. Así mismo el registro sanitario para alimentos procesados es otorgado por el Ministerio de Salud Pública y los certificados sanitarios y fitosanitarios de exportación los otorga AGROCALIDAD” (46).

4.1.2. Diagnóstico agroindustrial.

El análisis de la situación de la agroindustria en el país permite evidenciar algunas realidades del sector y sobre todo la importancia que éste tiene para la economía nacional. De acuerdo al Ministerio de Agricultura y Ganadería (2006), para poder entender de mejor manera como se maneja este sector es necesario tomar en consideración el enfoque que tienen la cadena productiva lo que permite clasificar al

sector en tres ámbitos principales en base a su orientación al mercado (9). La clasificación será la siguiente:

- Cadenas que destinan su producción a mercados locales o nacionales.
- Cadenas tradicionales de exportación.
- Cadenas no tradicionales de exportación.

En lo que respecta al primer tipo de cadenas productivas que destinan sus productos principalmente a mercados nacionales, existe una importante presencia de pequeños y medianos productores, los mismos que generan un considerable volumen de productos para el mercado nacional. Algunas de estas cadenas presentan niveles considerables de organización como es el caso de los cárnicos, lácteos, productos como el maíz, arroz o caña de azúcar (Baquero y Lucio-Paredes 2010, 47).

Sin embargo, algunas otras se encuentran bastante debilitadas a nivel asociativo, especialmente aquellas dedicadas a la producción de papa, trigo y molinería, harinas y almidones, tomate, leguminosas y bambú (Baquero y Lucios Paredes 2010, 47). En algunos casos, la falta de medidas sanitarias suficientes imposibilita a ciertas cadenas, por ejemplo, la de embutidos, a acceder a los mercados internacionales e incluso, el acceso se ve imposibilitado debido a que no se cumplen con todos los requisitos exigidos, como es el caso de la caña guadúa o por los costos altos de transporte (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2006, 10).

Uno de los problemas que presentan estas cadenas es la baja productividad, especialmente en el caso del maíz, el arroz, la papa, el tomate, el trigo y la soya. Lo planteado trae como consecuencia una escasa producción lo que ha generado la necesidad de realizar importaciones de estos productos y sus derivados (como por ejemplo pasta de tomate, confites y productos elaborados en base a trigo). Ello se ha convertido en un obstáculo para el crecimiento y expansión de los pequeños y medianos productores de este tipo de alimentos (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2006, 10).

En lo que se refiere, a las cadenas tradicionales de exportación, se puede decir que es el grupo donde se encuentran las empresas más grandes del país y estas cadenas son

económicamente las más importantes y las que más divisas aportan para la economía. En este sentido, es importante recalcar que hasta el año 2007, Ecuador se había establecido como el primer exportador mundial de banano y el tercero en el sector de flores, lo cual demuestra un nivel de asociación mucho mayor e incluso su nivel de productividad es más alto lo que les permite ser competitivos en el mercado internacional (Baquero y Lucio Paredes 2010, 45).

En estas cadenas además existe una alta participación de grandes productores primarios que concentran gran parte de la superficie cultivada, pero también están presentes muchos pequeños productores. Si bien este grupo se encuentra relativamente bien organizado, aún puede y debe mejorar su nivel de asociatividad, especialmente entre los pequeños productores que forman parte de la cadena productiva (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2006, 11).

Cabe destacar que la mayor parte de las exportaciones del país en este sector se basan en productos primarios, sin ninguna transformación, particularmente en lo que respecta a las cadenas de banano y de cacao. Aunque las cadenas de cacao, banano y flores han incursionado también en la exportación de productos industrializados y han registrado elevadas tasas de crecimiento en estos rubros, es importante explicar que las cantidades vendidas de dichos productos son reducidas (Baquero y Lucio Paredes 2010, 46).

A pesar de que las cadenas del cacao y del café han logrado éxitos tanto en su nivel de producción como en el proceso de exportaciones, aún poseen un bajo rendimiento a nivel de los cultivos y dicha deficiencia ha generado una disminución en la producción y ha provocado el incremento de importaciones de café en grano e industrializado y también de cacao elaborado, especialmente de chocolates. En este sentido, cabe recalcar que se necesita estimular la demanda interna y externa de productos de las cadenas de café y cacao (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2006, 11).

Finalmente, en el tercer tipo de cadenas no tradicionales destinadas a la exportación, la producción primaria dentro de estas cadenas está principalmente en manos de medianos y pequeños productores y su nivel de exportaciones ha registrado un

crecimiento considerable en los últimos años, especialmente en productos como el brócoli, piña, papaya, mango, frutas andinas (salvo la uvilla) y aceite de palma. Sin embargo, en lo que respecta a volumen o cantidades exportadas son aún reducidas y en este sentido es importante recalcar que existe un alto potencial no explotado (Baquero y Lucio-Paredes 2010, 48).

Algunas de estas cadenas no industrializan su producción y optan por la venta del producto fresco más que el producto elaborado, y en general, la cadena de fibras naturales tiene un importante potencial no explotado que de ser mejorado traería consigo una mejora sustancial tanto en la venta de los productos a nivel nacional y también para las exportaciones puesto que se estaría brindando productos con valor agregado (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2006, 12).

4.1.3. El plan de desarrollo agroindustrial.

El Plan de Desarrollo Agroindustrial elaborado por el MAGAP, está orientado a la mejora del entorno legal para dicho sector, al fortalecimiento de la institucionalidad pública y al apoyo a las cadenas productivas en lo que concierne la innovación tecnológica, la asociatividad, la comercialización y la calidad e inocuidad, concebidas de manera integral (Baquero y Lucio-Paredes 2010, 50). La ejecución del Plan se ha iniciado por la ejecución del componente legal cuyo objetivo es la construcción de la Ley de Desarrollo y Fomento Agroindustrial.

Para ello la Comisión Interinstitucional liderada por el MAGAP y constituida además por el Ministerio de Industrias y Productividad, la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB) y FEDEXPORT, en alianza con la Conferencia Nacional de Soberanía Alimentaria²³, se encuentran trabajando en la elaboración participativa de esta Ley con el apoyo de los principales actores de las cadenas agroindustriales (Baquero y Lucio Paredes 2010, 53).

Así mismo, bajo este marco se plantearon ciertas soluciones a los problemas existentes entre las cuales surgieron la creación de una instancia de diálogo y

²³ Organismo para-legislativo encargado de la construcción colectiva de varios cuerpos legales.

coordinación que permita a los diferentes sectores reunirse con las universidades, escuelas politécnicas y centros de investigación, la priorización de líneas de investigación; la asignación de presupuestos y la definición de los sectores prioritarios en los que se deben canalizar mayores esfuerzos. De acuerdo a datos económicos proporcionados por la Secretaría de Estado, se explica que entre el año 2010 y 2011 la agroindustria creció en un 14%, específicamente en lo que respecta a alimentos y bebidas, y ello se debe a la implementación de políticas públicas y de estrategias aplicadas por el Gobierno de turno (Sión, 2012).

Entre algunas de dichas estrategias están que el Gobierno incorporó a diez nuevos sectores industriales que generaron valor agregado y permitieron encadenamientos productivos como la fabricación de vidrios. Así mismo el Ministerio de Industrias ha realizado inversiones para fortalecer las capacidades productivas de 8 de los 14 sectores priorizados en la Agenda de Transformación Productiva que es un instrumento para potenciar las capacidades productivas de todos los actores del sector industrial y artesanal a fin de mejorar la calidad de su producción (Sión, 2012).

4.2. Buenas Prácticas Agrícolas.

La industria alimentaria y las organizaciones de productores, así como también los gobiernos y organizaciones no gubernamentales han desarrollado en años recientes una gran variedad de códigos, normas y reglamentos sobre buenas prácticas agrícolas (BPA), con el objetivo de codificar las prácticas de una gran cantidad de productos a nivel de explotación agrícola (FAO, 2008). El objetivo de estas prácticas comprende el cumplimiento de las exigencias de regulación del comercio en particular en materia de inocuidad y calidad de alimentos, hasta exigencias más específicas de especialidades o nichos de mercado. La función de estos códigos, normas y reglamentos de BPA comprenden varios aspectos entre los cuales se pueden citar los siguientes:

- La garantía de la inocuidad y calidad del producto en la cadena alimentaria.

- La captación de nuevas ventajas comerciales a través del mejoramiento de la gestión de la cadena de suministro.
- El mejoramiento del uso de los recursos naturales, de la salud de los trabajadores y de las condiciones de trabajo.
- La creación de nuevas oportunidades de mercado para productores y exportadores de los países en desarrollo.

Según FAO (2008), las BPA pueden ser definidas de la siguiente manera: “Prácticas orientadas a la sostenibilidad ambiental, económica y social para los procesos productivos de la explotación agrícola que garantizan la calidad e inocuidad de los alimentos y de los productos no alimenticios”. Estos cuatro elementos esenciales de las BPA que son la viabilidad económica, sostenibilidad ambiental, aceptabilidad social, e inocuidad y calidad alimentaria, están incluidos en la mayor parte de las normas del sector público y privado (FAO, 2008).

Así mismo, el concepto de BPA puede servir como punto de referencia para decidir, en cada paso del proceso de producción, sobre las prácticas y/o resultados que son sostenibles ambientalmente y aceptables socialmente (Hara y Cal 2007, 2). Por ello, la implementación de las BPA debe contribuir a la agricultura y desarrollo rural sostenibles en los diferentes países donde se apliquen. De igual manera, es necesario destacar los beneficios y retos potenciales relacionados con las buenas prácticas agrícolas como proceso voluntario, dinámico y gradual.

4.2.1. Beneficios potenciales de las BPA.

La adopción y seguimiento adecuados de las BPA contribuyen al mejoramiento de la inocuidad y calidad de los alimentos y demás productos agrícolas. Estas prácticas a su vez pueden contribuir a la reducción del riesgo de incumplimiento de reglamentos, normas y directrices nacionales e internacionales, de la Organización Mundial de Sanidad Animal y de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria en materia de plaguicidas permitidos, niveles máximos de contaminación en los

productos agrícolas para alimentos y otros usos, y respecto a otros riesgos de contaminación química, microbiológica y física (FAO, 2008).

La adopción de BPA contribuye a la promoción de la agricultura sostenible y ayuda a ajustarse al ambiente nacional e internacional y al cumplimiento de los objetivos de desarrollo social. Además, este proceso permite enfocarse en el cliente final, es decir el consumidor, y la sociedad en su conjunto, y su demanda creciente de calidad y seguridad, con lo cual se cubren y satisfacen sus necesidades de abastecimiento de alimentos seguros e inocuos (Hara y Cal 2007, 4).

4.2.2 Retos relacionados con las BPA.

En algunos casos la implementación de BPA y, especialmente, el mantenimiento de registros y las certificaciones, incrementan los costos de producción. Por ello, la falta de coordinación entre los esquemas de BPA existentes y la ausencia de sistemas de certificación asequibles pueden generar costos de certificación para los productores y exportadores (FAO, 2008). Así mismo, las normas de BPA se pueden utilizar para intermediar los intereses en conflicto de actores en la cadena de suministro agroalimentaria, modificando las relaciones entre los proveedores y compradores (Hara y Cal 2007, 5).

Es fundamental recalcar que también existe un riesgo elevado de que los pequeños productores no estén en la posición para aprovechar las oportunidades del mercado de exportación, a menos que estén informados adecuadamente, preparados técnicamente y organizados para hacer frente a los retos que ello implica con la ayuda de las agencias gubernamentales que cumplen su rol de facilitadores (Fernández 2008, 2). Otro de los retos respecto a este tema es que se necesita una mayor sensibilización sobre prácticas en la que todos los actores involucrados puedan obtener beneficios y que lleven al mejoramiento en términos de eficiencia de rendimiento y producción, así como a la seguridad ambiental y sanitaria de los trabajadores (FAO, 2008).

De acuerdo a Bernal (2010), se explica que las Buenas Prácticas Agrícolas son actividades involucradas en la producción, procesamiento y transporte de los

productos de origen agropecuarios, orientados a asegurar la inocuidad de los alimentos, la salud del consumidor, la protección del medio ambiente y las condiciones laborales del personal que trabaja en la unidad productiva (3). Estas prácticas a más de constituir un aporte al bien público, promueven la competitividad para la agricultura con oportunidades de incrementar las exportaciones de algunos productos.

En este sentido un programa de BPA es un plan integral que se inicia con la selección adecuada del sitio de producción y la inclusión de programas eficientes de labores culturales como son el manejo de fertilizantes y el control de plagas, cosecha y pos-cosecha, culminando con sistemas efectivos de autoevaluación y de trazabilidad²⁴ de la producción (Hara y Cal 2007, 6). Bajo este contexto, se puede hacer referencia a la realidad ecuatoriana en lo que respecta a prácticas agrícolas, y en este sentido se puede decir que el país sufre de problemas de inocuidad y calidad de alimentos y bebidas consumidos y producidos en su territorio.

Estas deficiencias en calidad han hecho que varios de los productos elaborados por diversas industrias no puedan ser exportados a otros países, relegando de esta forma a Ecuador de los procesos de competitividad integral que permiten dinamizar la economía del país en este ámbito (Bernal 2010, 3). En general, el enfoque del sistema de calidad de alimentos y productos agropecuarios ha estado dirigido hacia la certificación de productos en lugar de procesos y la evaluación de sistemas oficiales de inspección y certificación en el extranjero casi no se aplica.

Por ello, es fundamental para el Ecuador reforzar la institucionalidad de un sistema integral relacionado con la calidad, sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos ya que si se logra aplicar estos aspectos, se genera un compromiso para proteger al consumidor y al mismo tiempo se facilita la competitividad en el comercio tanto nacional como internacional (Bernal 2010, 5). Cabe destacar que la aplicación de BPA permite al productor diferenciar su producto de los demás oferentes con

²⁴ Por trazabilidad debe entenderse al conjunto de acciones, medidas y procedimientos técnicos que permite identificar y registrar cada producto desde su nacimiento hasta el final de la cadena de comercialización. La trazabilidad permite rastrear la cadena de producción y otorga a los productores la posibilidad de colocar sus productos en mercados específicos más rentables, que exigen la certeza del origen y de las distintas etapas del proceso productivo.

mejores precios y acceso a nuevos mercados, a la vez que permiten alcanzar la sustentabilidad económica, ambiental y social en las actividades agropecuarias, especialmente de los pequeños productores (FAO, 2008).

En este sentido, existen algunos aspectos sociales y ambientales fundamentales que se deben tomar en consideración para entender la importancia de la aplicación de BPA especialmente en el contexto ecuatoriano. Para ello, se debe entender que la producción agropecuaria se sostiene en el aprovechamiento directo de recursos y servicios de la biodiversidad como el suelo, el agua, los cultivos, la captación de agua, la formación de suelos fértiles y el reciclaje de materia orgánica (Bernal 2010, 8).

Sin embargo, a lo largo de los años, el establecimiento de grandes extensiones de monocultivos y la excesiva aplicación de plaguicidas y fertilizantes ha generado una serie de problemas como son la degradación de los suelos, la contaminación del agua, la acumulación de sustancias tóxicas en alimentos, la intoxicación de agricultores con los plaguicidas, la pérdida de fauna y flora silvestre y alto desequilibrio ambiental (CREDIFE 2010, 1).

Frente a estas consecuencias, los consumidores se preocupan cada vez más por la calidad de los alimentos que consumen y por los impactos sociales y ambientales que trae consigo la producción agropecuaria (FAO, 2008). Por este motivo y con el objetivo de hacer frente a estos problemas, se promueve a que los agricultores a nivel mundial apliquen lo que se conoce como Buenas Prácticas Agropecuarias o Agrícolas, las cuales contribuyen a producir alimentos sanos y a su vez generan beneficios tangibles para los productores sin que se degrade el medio ambiente (CREDIFE 2010, 2).

En este sentido, las Buenas Prácticas Agropecuarias abordan temas como:

- Uso adecuado del suelo y agua y uso responsable y apropiado de fertilizantes, plaguicidas y productos veterinarios.
- Manejo Integrado de Plagas y elaboración y uso de fertilizantes orgánicos.

- Manejo de animales para producción pecuaria (ganado) y aplicación de técnicas de bioseguridad.
- Higiene, salud y seguridad de los trabajadores y cuidados en la cosecha, limpieza, procesamiento y empaque de productos.

En este contexto, se han desarrollado esquemas de certificación independiente a los que se someten los agricultores para garantizar a los consumidores que sus productos cumplen los requisitos de las Buenas Prácticas Agropecuarias. Una de las certificaciones más usadas es GLOBALGAP²⁵. Esta norma fue diseñada principalmente para brindar confianza al consumidor acerca de la manera que se lleva a cabo la producción agropecuaria minimizando el impacto perjudicial de la explotación en el medio ambiente, reduciendo el uso de insumos químicos y asegurando un proceder responsable en la salud y seguridad de los trabajadores, como también en el bienestar de los animales.

Esta certificación es realizada por más de 100 organismos de certificación, independientes y acreditados, en más de 80 países y su objetivo principal es establecer una norma única de Buenas Prácticas Agrícolas (CREDIFE 2010, 2). A partir de ello, se puede presentar algunas prácticas sencillas y de fácil aplicación para producir alimentos con responsabilidad y cuidado ambiental, siendo indispensable explicar primero ciertos aspectos legales que son fundamentales dentro de la actividad agropecuaria en Ecuador. Haciendo referencia a CREDIFE (2010) la normativa legal más importante a tomarse en consideración es la siguiente (4):

- La Ley de Prevención y control de la Contaminación Ambiental.
- La Ley de Aguas.
- La Ley de Gestión Ambiental.
- La Ley para formulación, fabricación, importación, comercialización y empleo de plaguicidas y productos afines de uso agrícola y su reglamento

²⁵ De acuerdo a la página oficial de GLOBALGAP, éste es un organismo europeo certificador privado que establece normas voluntarias a través de las cuales se puede certificar productos agrícolas en todas las partes del mundo.

establecen que los plaguicidas de uso permitido estarán registrados ante la autoridad nacional.

Cabe destacar que existe una normativa para cada actividad específica que se realiza en el país ya sea en la industria bananera, avícola, de cultivo de flores entre otros, que deberá ser revisada por cada los agentes involucrados en dicha actividad. De esta manera, citando a CREDIFE (2010), se puede decir que existen una serie de acciones y consejos prácticos a seguir para lograr una exitosa aplicación de BPA que deben ser considerados por los productores especialmente en la agroindustria (8). Entre dichas actividades se pueden citar las siguientes:

- **Conservar el suelo y el agua:** Para ello se debe enriquecer el suelo con materia orgánica y evitar aplicar cantidades excesivas de fertilizantes que contaminen el agua y el suelo.
- **Manejar con cuidado los plaguicidas y sus residuos:** Los agricultores no deben comprar plaguicidas prohibidos, para ello Agrocalidad²⁶ publica un listado de plaguicidas que se pueden utilizar.
- **Manejar con cuidado los desechos peligrosos:** En caso de que existan grandes cantidades de desechos peligrosos se debe construir una bodega exclusiva para su almacenamiento y dichos desechos deben ser entregados a gestores autorizados.
- **Aplicar normas de bioseguridad en la cría de animales:** Es fundamental que se mantenga a los animales vacunados y que se apliquen medidas para desinfectar a las personas que ingresan y salen de las áreas de cría de pollos, cerdos, cuyes y otros animales.
- **Manejar con cuidado el producto final:** Quienes se dedican a la actividad agrícola deben cosechar el producto de forma tal que se

²⁶ Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de calidad en el agro que se consolidó como la Autoridad Nacional Sanitaria, Fitosanitaria y de Inocuidad de los Alimentos, encargada de la definición y ejecución de políticas, y de la regulación y control de las actividades productivas del agro nacional, respaldada por normas nacionales e internacionales.

mantenga su calidad y se evite su contaminación. Deben realizar un análisis de contenido de plaguicidas en el producto y contar con procedimientos para actuar en caso de que tenga niveles que excedan lo permitido.

Finalmente, se puede decir que tanto el mercado nacional como el mercado internacional se han visto fuertemente afectados por la contaminación de alimentos, ello ha llevado a que las autoridades sanitarias en todos los países tomen medidas en cuanto a la elaboración de normas y protocolos que aseguren la inocuidad de los alimentos. A partir de ello, y especialmente con las Buenas Prácticas Agrícolas, lo que se busca es lograr calidad no sólo en el producto o en las labores de cultivo como tal sino también en lo que respecta a la salud y seguridad de las personas involucradas en esos procesos y también promueve la protección del medio ambiente (Fernández 2008, 4).

Por ello, dentro de la actividad agrícola en el Ecuador se considera esencial la aplicación de estas prácticas como medio para hacer más competitivos a sus productos no sólo en el mercado nacional sino también en mercados internacionales hacia donde varios de los productos como frutas, flores y demás son vendidos. A partir de ello, ya existen leyes en el país que protegen la calidad en el agro y en 2008 se creó a través de Decreto Ejecutivo la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de calidad en el agro, AGROCALIDAD (Agrocalidad, 2009).

Esta entidad es la encargada de la definición y ejecución de políticas, y de la regulación y control de las actividades productivas del agro nacional. Esto ha permitido que la actividad agrícola en el Ecuador se haya planteado como objetivo principal el ofrecer al mercado productos de elevada calidad e inocuidad producidos con un menor impacto ambiental y respetando la seguridad y salud de quienes están involucrados en toda la cadena de producción (Agrocalidad, 2009).

En este sentido, el concepto de responsabilidad social empresarial en la agroindustria asociado al de Buenas Prácticas Agrícolas es imprescindible para potenciar el desarrollo humano y laboral de quienes trabajan en este sector a la vez que se incluye el respeto y protección por el medio ambiente. El beneficio económico, objetivo

inmediato de la empresa, se refuerza con este enfoque integral asegurando su proyección en el largo plazo puesto que este conjunto, económico, social y ambiental constituye, justamente, el fundamento de la sustentabilidad. Dicho de otra manera, la responsabilidad social empresarial y las Buenas Prácticas Agrícolas conforman un nuevo modelo de gestión empresarial y agroindustrial.

4.3. Reseña Histórica de la Empresa PRONACA.



Una vez analizado el sector agroindustrial en el Ecuador y determinada la importancia que tiene este sector para el desarrollo de la economía del país y junto con ello, analizadas las ventajas que traen consigo la aplicación de BPA para todos aquellos productores que buscan ofrecer al mercado productos con alta calidad e inocuidad y que a la vez protegen al medio ambiente, se puede realizar un estudio sobre cómo todos estos aspectos se involucran en el proceso de responsabilidad social de una empresa. Es así que se puede determinar qué tan importante es para las compañías ecuatorianas dedicadas a la agroindustria el implementar este proceso como un instrumento para alcanzar ventajas competitivas y ser líderes en el mercado.

A partir de ello, se va a empezar con el análisis de la empresa PRONACA, que es considerada la más grande productora y comercializadora de alimentos en el país y para su estudio se hará referencia a su historia con el fin de comprender cuál ha sido su evolución y cómo ha logrado ser una empresa líder en la actualidad. De acuerdo a PRONACA (2011), se puede decir que ésta es una corporación constituida por varias compañías relacionadas con la industria avícola y alimenticia. En el año 1957 su fundador, Lodewijk Jan Bakker, de procedencia holandesa, constituye la empresa INDIA dedicada a la importación de artículos para la industria textil e insumo agrícolas.

En el año 1958 el fundador junto a su hijo, comienzan la actividad avícola en el país, con la producción de huevos comerciales y la venta de pollitas importadas. En 1974, se crea e integra la compañía Indaves para la producción de huevos comerciales, y ya mediados de los setenta se instala en Puenbo la Granja Nacional de Aves (GRANADA), donde se empiezan a producir los primeros pollos de engorde.

En 1979 se monta la primera procesadora de pollos, bajo el nombre de Procesadora Nacional de Aves (PRONACA S.A.). A partir de los años 90 se diversifica la producción de la empresa en cárnicos y otros alimentos, e inició la exportación de palmito en conserva. Ya para el nuevo siglo, 2000, PRONACA lleva su modelo de producción y comercialización de palmito a Brasil y productos listos a Colombia. En base a todo lo expuesto, PRONACA se ha convertido en una empresa orgullosamente ecuatoriana, que alimenta bien y genera desarrollo en el sector agropecuario con responsabilidad social y ambiental (Avilés 2008, 6).

Entre las grandes marcas que forman parte de la cartera de productos de esta empresa ecuatoriana se pueden nombrar las siguientes:

- **Mr. Pollo, Mr. Chanco, Mr. Cook, Mr. Fish y Mr.Pavo:** Ofrece una amplia línea de cárnicos, pescado y alimentos preparados.
- **Gustadina:** Ofrece al consumidor una variedad de mermeladas, salsas, arroz, aderezos, aliños y productos culinarios de primera calidad.
- **Fritz y Rubino:** Ofrece productos Premium de delicatessen.
- **Indaves y La Estancia:** Ofrece huevos frescos y gallinas de campo seleccionadas.
- **Rendidor:** Ofrece el mejor grano de arroz.
- **Pro-Can y Pro Cat:** Alimento balanceado y nutritivo para mascotas.

4.3.1. Responsabilidad Corporativa- Informe de Responsabilidad Social PRONACA 2011.

PRONACA presentó su quinta Memoria de Responsabilidad Social, la misma contiene información relevante sobre los impactos económicos, sociales y ambientales de la empresa durante su ejercicio en el año 2011. Cabe destacar que dicha memoria fue elaborada de acuerdo a las recomendaciones y parámetros del Global Reporting Initiative (GRI) y el Pacto Global.

4.3.1.1. Balance Económico.

El primer parámetro de la memoria es el Balance Económico en donde la empresa demuestra un manejo financiero sólido y transparente ya que PRONACA mantiene un fuerte compromiso con el desarrollo nacional y local. Durante el 2011, mostraron balances claros y confiables. Además de que el trabajo comprometido de miles de colaboradores y la confianza de los accionistas se han convertido en la base para el lograr un desarrollo sostenible.

De acuerdo a los datos presentados por la Memoria de Sostenibilidad, los proveedores conforman una parte fundamental de la cadena productiva de PRONACA ya que la provisión de materias primas e insumos de calidad es un proceso que genera oportunidades de negocio sostenible, y que está concentrado a nivel nacional y local. El adecuado mecanismo de selección, calificación y registro de proveedores da como resultado el desarrollo de quienes suministran servicios, insumos y materias primas (PRONACA 2011, 13).

Durante el 2011, PRONACA consolidó un proceso de trabajo enfocado en formalizar a los proveedores más pequeños, y de ahí que la compañía logró consolidar negocios más seguros y consistentes, cuando eliminó la ocasionalidad. Esta iniciativa concentró esfuerzos en Bucay (Sucursal Costa) y Santo Domingo de los Tsáchilas. Las prácticas que se han tomado en cuenta son el cumplimiento de normas laborales, ambientales, de seguridad y salud, principalmente. A continuación se expone un cuadro en donde se explica el número de proveedores de la empresa a nivel nacional

y aquellos del exterior y el monto de compra de cada uno de ellos (PRONACA 2011, 13).

Tabla 1 Número de Proveedores PRONACA

Número de Proveedores por Origen		
Año	2010	2011
Nacionales	2872	2830
Del Exterior	208	284
Integrados	217	196
TOTAL	3297	3310

Fuente: Memoria de Sostenibilidad PRONACA 2011.

Elaborado por: MaríaElisa Pesántez M.

Tabla 2 Monto de Compra Proveedores

Monto de Compra por proveedor y por origen (miles de dólares)		
Año	2010	2011
Nacionales	136,000	172,000
Del Exterior	191,000	233,000
Integrados	90,000	109,000
TOTAL	417,000	514,000

Fuente: Memoria de Sostenibilidad PRONACA 2011.

Elaborado por: MaríaElisa Pesántez M.

Junto con ello, en el balance económico de la empresa se destaca el programa de integración avícola, que es una iniciativa de PRONACA que tiene como objetivo establecer una relación directa con avicultores particulares. Para la compañía es el campo en sí mismo el inicio de la cadena de valor, por ello los programas de integración y extensión agrícola y pecuaria que han implementado generan desarrollo en la cadena productiva de la empresa.

PRONACA provee de materias primas de calidad para la crianza de aves (pollo bebé, alimento balanceado, vacunas, medicinas, asistencia técnica y capacitación) mientras que los integrados implementan en sus granjas galpones, equipo avícola y un sistema de bioseguridad. El rendimiento zootécnico²⁷ se evalúa a través del Factor de Eficiencia Europea, el mismo que mide los porcentajes de ganancia diaria de peso y

²⁷ Monitoreo que mide la mejora de los animales mediante perfeccionamiento de los métodos de reproducción, higiene y alimentación, en función económica y sustentable.

conversión alimenticia. A continuación se presenta un cuadro con los principales aspectos que involucra el programa de integración y extensión agrícola y su comparación entre el año 2010 y 2011.

Tabla 3 Programa de Integración agrícola PRONACA

Indicador/Año	2010	2011
Productores involucrados		96
Familias involucradas		576
Generación de empleo		480
Asesoría técnica (horas de capacitación por productor)		212
Productividad promedio vs. Mercadeo	278/300 vs 254/300	297/300 vs 260/300
Incorporación de BPM Ambientales	Entrega de vacunas créditos y capacitación en normas de funcionamiento	Entrega de vacunas créditos y capacitación en normas de funcionamiento
Inversión en Ecuador (Miles de USD)		23.054
		24.549

Fuente: Memoria de Sostenibilidad PRONACA 2011.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

El 2011 fue un año con efectos exitosos para la integración avícola ya que los resultados productivos alcanzados superaron a los de los últimos años y la rentabilidad obtenida ha cumplido con las expectativas de más del 80% de los integrados (PRONACA 2011, 20). Además, la empresa a través de esta iniciativa ha logrado concientizar a los productores avícolas sobre la importancia de mejorar las prácticas de bioseguridad, las condiciones de infraestructura y equipamiento de sus galpones. PRONACA también ha organizado jornadas de capacitación para compartir con los productores sus prácticas de responsabilidad corporativa (PRONACA 2011, 21).

Cabe destacar que a más del programa de integración avícola, la empresa consideró como una oportunidad de crecimiento no sólo para PRONACA sino también para los productores maiceros, la creación de un programa de integración agrícola de maíz. Este programa, que incluye grandes, medianos y pequeños productores, se centra en capacitar a los productores maiceros para lograr una producción más eficiente y de calidad, de acuerdo a los estándares que mantiene la compañía (PRONACA 2011, 21).

En este sentido, la empresa se ha sumado al esfuerzo de las instituciones gubernamentales para generar desarrollo a largo plazo en el campo, lo que ha incrementado la confianza en los diversos productores y ha dado lugar a nuevas oportunidades de crecimiento especialmente para agricultores que laboran en territorios de menos de 10 hectáreas. Entre los resultados más destacados se pueden citar la mejora del pequeño productor en cuanto a conocimientos y a técnicas sobre el manejo del cultivo de maíz con tecnología adecuada y la siembra de maíz, fréjol y girasol para determinar la factibilidad de sembrar en la época de verano, con diversos sistemas de riego (Avilés 2008, 36).

Así mismo, la empresa logró que se sus integrados fortalezcan su negocio y proyecten su crecimiento en base al uso de tecnología de punta para la producción de aves. De igual manera, se generó un cambio en la concepción de producción del integrado que permite el ordenamiento de sus procedimientos a través de las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y BPA y se generó un sentido de pertenencia en el integrado, que dio como resultado una mayor confianza y lealtad en la relación con la compañía, lo cual facilitó la capacitación, motivación y reconocimientos (PRONACA 2011, 23).

En este contexto económico, la Memoria de Sostenibilidad también habla sobre los logros alcanzados a través de INAEXPO²⁸. En la actualidad, Ecuador es el mayor exportador de palmito cultivado del mundo, y este logro, apoyado por INAEXPO, ha implicado inversión, investigación, desarrollo agrícola y conocimiento del mercado internacional. El palmito de INAEXPO es producido en las zonas subtropicales del país y llega a 78 clientes a nivel mundial, repartidos en 27 países de, Asia, África, Europa y América (PRONACA 2011, 15).

Los principales productos de exportación de INAEXPO son el palmito cultivado y la alcachofa, ambos en conserva, que son demandados por los consumidores más exigentes del mundo por su delicadeza y calidad. El proceso de producción se inicia en el campo donde se ha implementado un modelo de integración con pequeños y

²⁸ Es la Industria Agrícola Exportadora parte de PRONACA que nació en 1992, con la misión de exportar palmito de calidad. Una década más tarde, inició con el proyecto de exportación de alcachofa y ya para inicios del 2001, esta empresa expandió su modelo de producción y comercialización de palmito cultivado en Brasil.

medianos productores, a quienes, mediante un convenio de largo plazo, se compra directamente toda su producción. De igual manera, a los agricultores que están integrados se les entrega adicionalmente, insumos agrícolas de calidad, asistencia técnica, capacitación y transferencia de tecnología (INAEXPO, 2011).

Este modelo de negocio que forma parte de PRONACA, se enfoca en procesos que garantizan un producto de alta calidad apropiado para cumplir con los parámetros de los mercados internacionales. En el año 2011, INAEXPO mantuvo sus sistemas de control de calidad enmarcados en las certificaciones IFS²⁹ (Internacional Food Standards), ISO 22000 (Gestión de Inocuidad de los alimentos), HACCP³⁰ (Análisis y Control de puntos críticos) y BASC³¹ (Business Alliance for Secure Commerce) (INAEXPO, 2011). Este sin duda, es un ejemplo de éxito para el sector agroexportador del país que revela el compromiso de la empresa con Ecuador y el mundo para afrontar los desafíos de la exportación de calidad ecuatoriana.

4.3.1.2. Balance Ambiental.

El segundo indicador importante dentro de la Memoria de Sostenibilidad es el Balance Ambiental. En este sentido, PRONACA destaca dentro de su reporte una serie de actividades que han demostrado su compromiso con el cuidado del ambiente. La gestión ambiental es un compromiso estratégico para PRONACA, por ello la sostenibilidad de sus operaciones depende de las buenas prácticas y la gestión responsable de los recursos (Avilés 2008, 38).

Para ello, la compañía ha implementado Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL) y el 2011 fue un año de consolidación de la aplicación de sus políticas medioambientales. También la gestión responsable de los recursos naturales es una práctica diaria que se ha convertido en una parte fundamental de la cultura de trabajo

²⁹ La International Food Standard (IFS) es una norma de seguridad alimentaria con un constante sistema de evaluación utilizado para acreditar y seleccionar proveedores. Ayuda a los distribuidores a garantizar la seguridad alimentaria de sus productos y controla el nivel de calidad de los productores.

³⁰ El Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC o HACCP, por sus siglas en inglés) es un proceso sistemático preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria de forma lógica y objetiva.

³¹ ASC -Business Alliance for Secure Commerce, es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales.

de PRONACA en sus centros de operación (PRONACA 2011, 25). Al ser signatarios del Pacto Global, y en conformidad con el principio 7, 8 y 9 que contempla desarrollar un enfoque preventivo frente a los retos medioambientales, promover mayor responsabilidad ambiental y alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente, PRONACA continuó con el desarrollo del proyecto de reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (Avilés 2008, 39).

Para ello se efectuaron cambios tecnológicos en 6 centros de operación, los mismos que están enmarcados en una gestión ambiental integral que se basa en conceptos de producción más limpia. Hasta el 2011, PRONACA dejó de emitir 202.617 toneladas de CO₂ a la atmósfera. Este proceso está sujeto a verificaciones y aprobaciones anuales de la Organización de Naciones Unidas (PRONACA 2011, 25). Así mismo, la empresa cuenta con una política medioambiental basada en el cumplimiento de la normativa legal vigente y mantiene la aplicación del modelo de indicadores que reporta el consumo de energía, combustibles y empaques, la generación de desechos no peligrosos y aguas residuales.

Los cinco indicadores nombrados se presentan anualmente para comprobar el avance y cumplimiento de la política ambiental de la empresa. La obtención de 70 permisos ambientales ha constituido un gran avance para la gestión de PRONACA. Existen también dentro de este modelo de gestión de la empresa una serie de iniciativas ambientales de gran impacto, ya que la compañía, de manera permanente, invierte en la implementación y mejora continua de sistemas de control y prevención ambiental con el fin de optimizar los recursos, minimizar el impacto en el agua y aire en sus áreas de influencia y mejorar el manejo de desechos sólidos (PRONACA 2011, 27). En este contexto se pueden citar las acciones que pone en práctica esta entidad respecto al manejo de desechos:

- Los desechos inorgánicos que no son reutilizados internamente, son entregados a gestores ambientales, calificados por las autoridades a nivel local.

- Los desechos orgánicos provenientes de las plantas industriales se convierten en materia prima de nuevos procesos productivos. Algunos son utilizados para la producción de abonos que se comercializan en el mercado nacional y que se usan en las plantaciones y jardines dentro de las instalaciones de la empresa.

El reciclaje, reutilización de papel y reforestación, son actividades que forman parte del compromiso ambiental de la empresa ecuatoriana. PRONACA continuó con su programa denominado 3R que se refiere a la reducción, reutilización y reciclaje de papel, agua y energía. De igual forma, mantienen la actividad de reforestación que vincula a colaboradores y sus familias. Esta iniciativa es parte del voluntariado corporativo que busca motivar la conciencia ambiental no sólo como colaboradores sino también como ciudadanos.

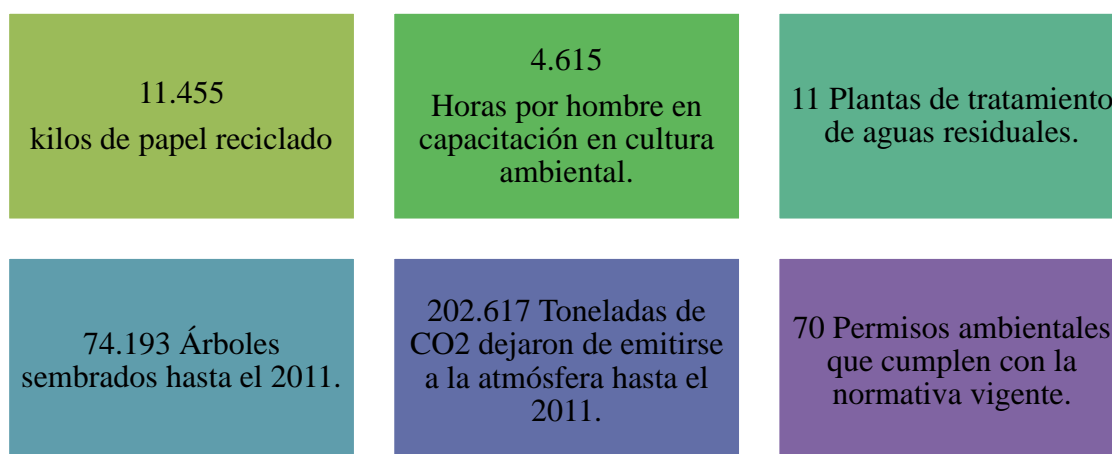
Finalmente, dentro del Balance Ambiental, se puede hablar sobre uno de los casos de mayor éxito de la empresa en lo que respecta a la implementación de estrategias amigables con el medio ambiente y es la creación de Plantas de Tratamiento de aguas residuales. Ésta iniciativa ha sido considerada como uno de los aspectos más relevantes de la operación de PRONACA ya que ha logrado la implementación de 11 modernos sistemas de tratamiento de aguas residuales en las plantas industriales a nivel nacional.

Hasta el 2011, invirtieron en estos sistemas cerca de 10.154 (miles de dólares americanos)³² que constituyen un referente a nivel nacional de un adecuado manejo ambiental en esta industria. Estas plantas emplean técnicas microbiológicas³³ para purificar el agua residual y permiten que las descargas que regresan a la naturaleza cumplan con los parámetros establecidos por la normativa ambiental vigente. El siguiente cuadro indica en cifras los logros alcanzados por PRONACA en el año 2011 en lo que respecta a su gestión ambiental responsable.

³² Informe de Responsabilidad Corporativa. *Memoria de Sostenibilidad 2011*. PRONACA. URL: <http://www.pronaca.com/site/principal.jsp?arb=12>

³³ Las técnicas microbiológicas se utilizan para detectar si hay microorganismos sobre una muestra y para identificarlos y cuantificarlos.

Gráfico 7 Gestión Ambiental PRONACA



Fuente: Memoria de Sostenibilidad PRONACA 2011.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

4.3.1.3. Balance Social.

El tercer indicador que permite conocer el nivel de implementación de la responsabilidad social en una empresa es el Balance Social. En este contexto, la Memoria de Sostenibilidad de la compañía explica que el compromiso de PRONACA está orientado a proporcionar y maximizar la entrega de productos de calidad, sanos, innovadores y con precios competitivos (PRONACA 2011, 29). Por este motivo, la compañía afianzó su presencia en el mercado, durante el 2011, con la creación de productos innovadores y con novedosas presentaciones de los mismos.

Un ejemplo de lo expuesto es que desde junio del 2011, los consumidores ecuatorianos disfrutaron de nuevas presentaciones de los embutidos Mr. Pollo, que son productos nutritivos y económicos que cuentan con el aval de PRONACA. Su gran acogida en el mercado se reflejó en el incremento de las ventas de la marca (Bank Watch Ratings S.A 2011, 7). Además, PRONACA continuó trabajando junto al Programa de Socio Solidario, a través del cual aporta con productos, que cumplen altos estándares de calidad y valor nutricional, a la canasta de los ecuatorianos.

Esta estrategia ha permitido que sus ventas crezcan en un 35%³⁴ en relación al 2010 además de que sus distintos productos estén presentes en más de 36.900 puntos de venta a escala nacional. Otra iniciativa planteada por la empresa para contribuir a mejorar y diversificar el menú diario de las familias ecuatorianas con opciones económicas, nutritivas y de fácil preparación son las recetas denominadas TQMA.TV (Te Queremos Mejor Alimentado). PRONACA elaboró y transmitió dichas recetas a nivel nacional.

Esto llevó a que el canal de consumo inmediato presente un crecimiento del 8%, que responde al compromiso que PRONACA tiene con sus clientes, en ofrecer productos de calidad, confiables y que sean rentables para los negocios (PRONACA 2011, 31). Así mismo, en el negocio de mascotas, la empresa ha levantado los cimientos del Centro de Investigación y Desarrollo de Nutrición y Cuidado para Mascotas de PRONACA. Con una inversión superior a 1.000 (miles de dólares americanos)³⁵, este complejo está destinado a promover el estudio y creación de nuevos alimentos sanos y de calidad.

Con el objetivo de cumplir con los estándares de lanzamientos de productos, PRONACA realiza pruebas a ciegas para determinar que ningún producto salga al mercado con menos del 70% de aceptación por parte del cliente (PRONACA 2011, 31). Todos los productos que llegan al consumidor final cumplen con la ley de etiquetado y registro sanitario, y en sus etiquetas hay información sobre valor nutricional, fechas de elaboración y expiración, lista de ingredientes, precio de venta al público, marca comercial y demás datos que exige el marco regulatorio vigente (Avilés 2008, 39).

PRONACA ha implementado un Centro de contactos, quejas y reclamos, lo que le permitió en el 2011 gestionar de manera adecuada las quejas y reclamos de sus clientes y consumidores, demostrando su compromiso de garantizar productos sanos y de calidad. La empresa cuenta con un proceso rápido y eficaz para dar respuesta, en

³⁴ Informe de Responsabilidad Corporativa. *Memoria de Sostenibilidad 2011*. PRONACA. URL: <http://www.pronaca.com/site/principal.jsp?arb=12>

³⁵ Informe de Responsabilidad Corporativa. *Memoria de Sostenibilidad 2011*. PRONACA. URL: http://www.pronaca.com/site/IRSP/2011/esp/inf_resp_soc_2011_esp.pdf

el menor tiempo posible, a las inquietudes, quejas y reclamos de sus clientes y consumidores, quienes deseen hacer una sugerencia o un reclamo cuentan con la línea 1-800 PRONACA y la página web www.pronaca.com.

Para garantizar el cumplimiento de los parámetros nacionales e internacionales de la industria de alimentos, PRONACA mantiene un sistema de fichas técnicas tanto de materias primas, materiales de empaque y productos terminados y todos los centros de operación cuentan con laboratorios internos en los que se realizan los análisis de confirmación de calidad e inocuidad. A continuación se presenta una tabla que muestra el número de certificaciones adquiridas para los diversos sectores productivos en los que labora PRONACA.

Tabla 4 Certificaciones PRONACA

Sector	# de certificaciones
Incubadoras de aves	3
Granjas Reproductoras de aves	11
Granjas de engorde de aves	19
Granjas de pavos	6
Granjas de cerdos	16
Incubadoras	3
Plantas procesadoras	25
Centros de distribución	1

Fuente: Memoria de Sostenibilidad PRONACA 2011.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

Un asunto esencial considerado por la empresa es el Control de la Inocuidad, este proceso se encuentra establecido dentro de estudios técnicos científicos de seguimiento estricto al proceso y delimitados por planes HACCP (Avilés 2008, 37). Los centros de operación continúan adquiriendo certificaciones y tienen implementado un sistema de auditoría y en el 2011, se destacan los puntajes alcanzados en normativa BPA y BPM de los Centros de Distribución de la Costa y Austro. Así mismo, a los centros de operación propios de PRONACA, a los proveedores de materias primas, materiales de empaque, ingredientes e insumos, se les exige las certificaciones obtenidas para garantizar la inocuidad de los productos. (PRONACA 2011, 36).

Dentro de la responsabilidad social que mantiene PRONACA, el bienestar animal es un factor clave. Los altos cuidados durante la etapa de crianza, transporte y procesamiento de aves y cerdos, logran que los niveles de estrés de los animales sean reducidos al mínimo. De igual manera, la empresa controla el tiempo de descanso antes del procesamiento y cada una de estos pasos cumple con estándares que aseguran el adecuado cuidado y tratamiento en galpones, rampas de carga y descarga, densidad poblacional, ubicación, tiempo de limpieza, cantidad de agua y alimento, entre otros factores, que determinan que la carne de los animales sea sana y de excelente calidad (PRONACA 2011, 40).

Este procedimiento, que se desarrolla en todos los centros operativos, implica restricción de visitas, uso de ropa y equipo exclusivos de las granjas, duchas obligatorias, previas a todo ingreso, lavado de manos, monitoreo constante de salud de los colaboradores, entre otras medidas orientadas a evitar cualquier tipo de riesgo en contaminación. PRONACA aplica un estricto Sistema de Bioseguridad y Bienestar animal en todos sus procesos de crianza de pollos y cerdos, con el fin de asegurar la salud y bienestar de los animales que son la base de la producción de alimentos sanos. La práctica de estas medidas garantiza que los animales, que crecen en las granjas, estén sanos, lo cual asegura la salud de los consumidores.

Un elemento esencial incluido en el balance social es el desarrollo organizacional, para PRONACA el cumplimiento de los derechos humanos, la seguridad y salud laboral de sus colaboradores, así como el acercamiento con las comunidades donde están presentes, son factores esenciales de la gestión de la sostenibilidad. La actuación de PRONACA como empresa signataria del Pacto Global tiene como principio fundamental el respeto por los derechos humanos en base a ello, su gestión se enfoca en “Primero la Gente”, estrategia que se fundamenta en el desarrollo de políticas que promueven condiciones favorables e impulsan el crecimiento profesional de su gente (Avilés 2008, 36).

Para el 2011, la compañía se consolidó como una de las empresas que generó 7.734 empleos directos y la distribución de este empleo estuvo concentrada en un 32% en la región Costa, 35% en la Sierra y 34% en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas (PRONACA 2011, 41). En lo que se refiere al aspecto de formación

continua, la compañía centró sus esfuerzos y acciones en el desarrollo de su capital humano. Para ello, PRONACA ha trabajado de la mano de sus colaboradores y desarrolló e implementó planes que constituyen un valor agregado a los procesos industriales y a la generación de profesionales de calidad en Ecuador.

A través de su área de Desarrollo Organizacional, ejecuta de manera exitosa el Plan de Capacitación, el mismo que ha logrado alianzas con Instituciones Educativas y Proveedores de Capacitación de primer nivel. La capacitación incluye Postgrados (Diplomados y Maestrías) que se desarrollan con las mejores universidades e instituciones, con el fin de asegurar el desarrollo exitoso de las carreras de los diversos colaboradores de la compañía. En el 2011, la compañía aportó al programa con el 70% y 90% de los valores de la capacitación de sus colaboradores (PRONACA 2011, 43).

Entre los aspectos que más se destacan de esta gestión social, se encuentra la implementación del Sistema de Educación Continua, el mismo que se enfoca en el desarrollo de competencias comportamentales y técnicas que procuran un crecimiento integral de los colaboradores, tanto a nivel personal como profesional. Es importante destacar que PRONACA cuenta con valiosos colaboradores en distintas regiones del país y por ello durante el 2011, se llevó a cabo un estudio de Clima y Cultura Organizacional que obtuvo resultados significativos para mejorar el bienestar del talento humano que conforma la empresa (PRONACA 2011, 44).

La empresa se ha enfocado en contar con un trabajo humano que esté orientado a mejorar la vida de los colaboradores. De ahí, que la compañía ha concentrado sus esfuerzos para contar con datos socioeconómicos que aporten información sobre los colaboradores y sus familias. Para este efecto, se consolidó a nivel nacional, el Equipo de Trabajo Social, que cuenta con 12 profesionales que trabajan en las tres regiones que cubren la operación de PRONACA. Estos trabajadores sociales se enfocan en controlar la situación de las familias a través de actualización de datos y servicios que tienen que ver con el entorno familiar y la realización de programas que abarcan temas de interés como Violencia intrafamiliar, Inteligencia financiera y economía familiar y Emprendimiento con las esposas de los trabajadores.

La inclusión de personas con discapacidad, es uno de los propósitos a los que se ha sumado PRONACA con el fin de promover y fortalecer la vigilancia de los derechos de este grupo. Por ello, ha trabajado para lograr la inclusión equitativa de 275 colaboradores hasta el 2011. La empresa recibió de parte de la Vicepresidencia de la República y Fundación General Ecuatoriana el reconocimiento empresarial de las mejores prácticas de reinserción socio laboral a personas con discapacidad en este período (PRONACA 2011, 46).

En lo que respecta a seguridad y salud ocupacional, la empresa concentró sus esfuerzos en la gestión para el control de incidentes, como base para la prevención de una serie de accidentes. Para el efecto, se instauraron campañas de promoción de la seguridad, se implementó y promocionó la actitud y comportamiento seguro, como un programa regular en la compañía. El resultado de este trabajo fue un año sin accidentes mayores ni fatalidades (PRONACA 2011, 50).

PRONACA contribuye al posicionamiento de la Responsabilidad Corporativa en Ecuador al mantener relaciones positivas con todos sus grupos de interés. Para el año 2011, la compañía trabajó conjuntamente con la Red Pacto Global, el Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social, (CERES) y el Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador, (CEMDES) para fortalecer e impulsar las prácticas de responsabilidad corporativa en la sociedad ecuatoriana (PRONACA 2011, 54). En el 2011, se intercambiaron conocimientos y compartieron experiencias con empresas del sector público y privado, promoviendo la importancia de la sostenibilidad empresarial. A la vez, se mantuvieron lazos de cooperación con organizaciones y asociaciones representativas de desarrollo industrial y empresarial.

La empresa también ha trabajado para generar relaciones positivas con las comunidades que se ven involucradas en su actividad, y en el 2011, la compañía se esforzó por mantener y consolidar las buenas relaciones con los distintos actores de toda la cadena productiva. En este sentido, se destacó en su gestión el trabajo conjunto con autoridades y la información que pone a disposición de sus stakeholders sobre los temas que gestiona la compañía.

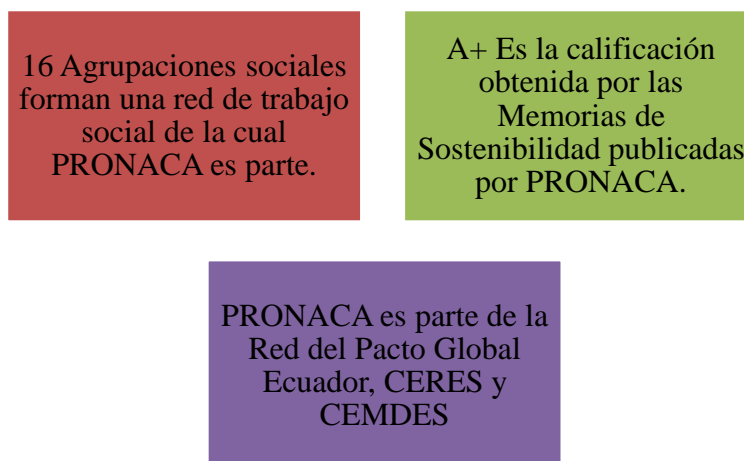
Esto se vio acompañado por las visitas realizadas por los altos cargos de la empresa a los centros de operaciones de PRONACA y junto con ello se han fortalecido los canales de comunicación con comunidades y grupos de interés específicos a nivel local. PRONACA también se preocupa por brindar bienestar y salud a las comunidades vecinas y este contexto se ha encargado de dictar talleres de capacitación a dueños de pequeños negocios sobre el procesamiento correcto de alimentos con el fin de que se logren aplicar las Buenas Prácticas Agrícolas y las Buenas Prácticas de Manufactura para obtener productos de calidad.

Dentro de este indicador de Balance Social también se incluye el aporte de la compañía hacia la educación del país a través de programas desarrollados por la Fundación San Luis. Para aprovechar la experiencia en el campo de la alimentación y nutrición de la empresa, la Fundación San Luis ha desarrollado también programas de donación de alimentos con algunas organizaciones y fundaciones de ayuda social. El apoyo llega a 25 comedores y beneficia aproximadamente a 3.200 personas (PRONACA 2011, 58).

PRONACA al estar comprometida con la educación en el sector rural y la entrega de alimentos para población con recursos limitados, se ha enfocado en proporcionar y fomentar la formación humana, el uso de tecnologías, estimulación temprana, y la formación de pequeños empresarios, áreas sobre las que trabaja el modelo educativo de la Fundación San Luis, en las unidades educativas San Juan de Bucay y San Pedro de Valle Hermoso (PRONACA 2011, 59). Estos centros, a los cuales acuden los hijos de los colaboradores de PRONACA y los niños de las comunidades cercanas, ofrecen instrucción primaria y secundaria de alto nivel, en estos sectores rurales.

Para finalizar el análisis de su reporte de sostenibilidad se presentan cuadros con datos y cifras específicas sobre su labor social, generación de empleo y relación con sus grupos de interés.

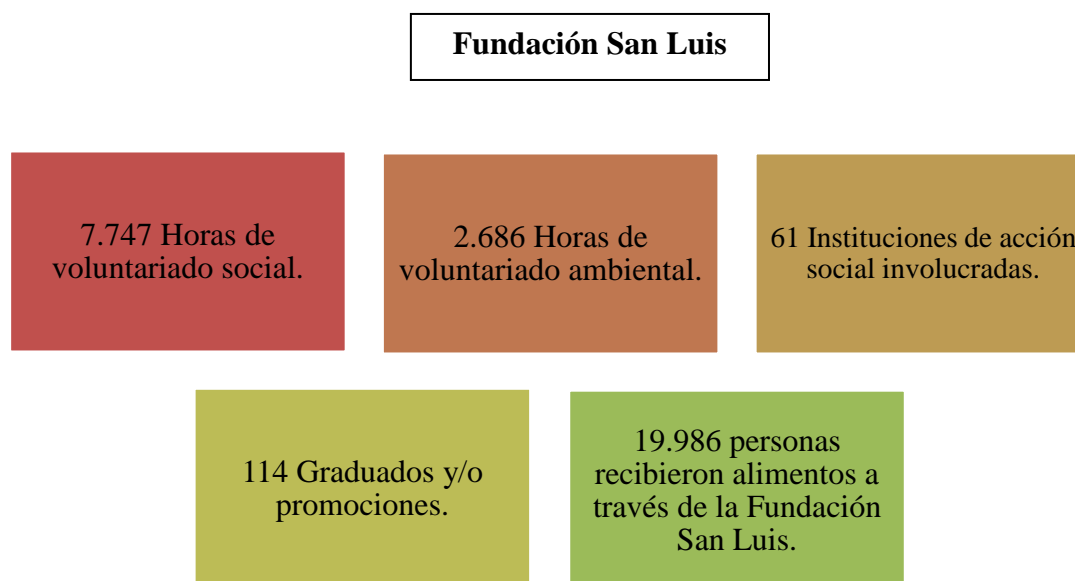
Gráfico 8 Relación con Grupos de Interés PRONACA



Fuente: Memoria de Sostenibilidad PRONACA 2011.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

Gráfico 9 Labor Social PRONACA



Fuente: Memoria de Sostenibilidad PRONACA 2011.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

PRONACA se ha convertido en un referente de empresa exitosa ecuatoriana en el sector agroindustrial, sus logros dan muestra de que una excelente gestión económica, social y ambiental combinadas permiten a una empresa no sólo ser competitiva en su mercado sino a la vez ser una compañía socialmente responsable. Esto a su vez le permite dentro de su esfera de influencia, lograr beneficios propios a

la vez que colabora con comunidades y con sus grupos de interés con el fin de mejorar su calidad de vida y su estabilidad económica.

De acuerdo a PRONACA (2012), uno de los principales reconocimientos que ha alcanzado la empresa está el que una de sus marcas insignias, Mr. Pollo, llegó a ser parte en el 2010 del Marketing Hall of Fame³⁶, y ahora es parte de las 14 marcas que han alcanzado esta distinción en el Ecuador. El prefijo Mr. está posicionado en la mente de los consumidores como sinónimo de calidad, de ahí que éste ha sido replicado en otros productos alimenticios como Mr. Chanco, Mr. Cook y Mr. Fish.

De acuerdo a la entrevista realizada en 2010 a Gabriel Calderón, Director Ejecutivo del Marketing Hall of Fame en Ecuador, se explica que lo que permitió que la marca llegué a este posicionamiento no fue tan sólo por sus atributos individuales sino más bien la mezcla de ellos. Es decir, la medida en que la marca cumple con los criterios de selección propuestos, que puede resumirse en: liderazgo, innovación, profesionalismo, trayectoria, vigencia, cercanía con el consumidor. Así mismo, citado a Calderón (2010) acerca de este gran reconocimiento de la compañía, él expresa lo siguiente:

“Para la marca y para quienes están detrás de ella es un reconocimiento a la diaria labor y esfuerzo que involucra el desarrollo y mantenimiento de la marca. Llegar al Marketing Hall of Fame es una gran responsabilidad para las marcas, frente a sus consumidores, sus propietarios y colaboradores de las empresas, ya que las obliga a mantener y superar los atributos que las llevaron a ese sitio de privilegio”.

³⁶ Es una distinción creada por “The American Marketing Association” de Nueva York y distingue a las marcas que se han posicionado con fuerza y se han destacado por la aplicación de novedosas estrategias y prácticas en el área del marketing empresarial.

4.4. La Fabril-Reseña Histórica.



La Fabril es una empresa ecuatoriana que inició sus operaciones industriales en 1966 como comercializadora de algodón en rama, para luego extenderse al sector agroindustrial en 1978 como refinadora de aceites y grasas vegetales. En el año de 1981 se orientó al manejo autónomo de sus materias primas, integrando al grupo dos compañías dedicadas a la producción y extracción de aceite de palma. Finalmente, en 1983 incluyó dentro de sus planes industriales la producción de jabones de lavar (La Fabril, 2010).

En la década del 90, La Fabril creó el primer Centro de Investigación y Desarrollo de Aceites y Grasas vegetales en el país y en este centro se han generado productos grasos de última generación con alto valor nutritivo, como sustitutos y extensores de manteca de cacao con bases de aceite de Palma. Gracias a alianzas con clientes industriales, La Fabril emprendió el desarrollo de innovadores productos grasos que cumplían con requerimientos específicos logrando así tomar gran porción del mercado de consumo industrial.

Al mismo tiempo, la compañía impulsó la diversificación de sus negocios con la inauguración de una fábrica de plásticos (envases), produciendo así recipientes propios para sus aceites, mantecas y margarinas. Junto con ello, nació la línea de productos de limpieza, en la que aplicando el mismo proceso de investigación, La Fabril logró rápidamente generar productos innovadores en este sector del mercado ecuatoriano. Además, la compañía puso en funcionamiento la planta de refinación física de aceite más moderna de Latinoamérica y arrancó la planta de producción de jabones (La Fabril, 2010).

Debido a la alta calidad de sus productos, en 1991, La Fabril incursionó exitosamente en el mercado internacional teniendo entre sus clientes más importantes a empresas del prestigio de FritoLay, Nestle, Carozzi, Watt's, Danica, entre otros. Sus exportaciones llegaron a países como EEUU, Brasil, Argentina, Venezuela, Colombia, Panamá, Perú, Chile, México, Jamaica y Uruguay (La Fabril, 2010). Debido a su sostenida tasa de crecimiento durante los últimos 20 años, en el 2002, la compañía adquirió el negocio de aceites y grasas de Unilever Best Foods, que incluyó la unidad productiva de las marcas de aceite La Favorita, La Favorita Light, Criollo, La Favorita Achiote y las marcas de margarina Marva y Hojaldrina.

La calidad de sus productos, la vocación de investigación y su política sostenida de crecimiento hicieron de La Fabril la empresa más grande del sector de aceites y grasas comestibles del Ecuador, además, de un actor muy importante en la industria de oleaginosas latinoamericana. En los últimos años, La Fabril creció hasta ser una de las 17 empresas más grandes del país, ratificando su liderazgo internacional al instalar, en Montecristi (provincia de Manabí), el mayor Complejo Refinador Oleaginoso de la Región Andina.

Todo ello le ha permitido ser hoy la primera firma en América del Sur en utilizar la tecnología de "Sublimación" en la refinación de aceites, lo que conserva los compuestos benéficos que tienen los aceites naturales y elimina los ácidos grasos trans. La Fabril es líder regional en la fabricación de grasas y aceites y de productos de aseo y cuidado personal. También produce insumos para panificación, pastelería, galletería, helados y coberturas, sustitutos de chocolates, aceites para frituras, conservas y pinturas. En el mercado de jabones de lavar, la compañía también lidera hoy la producción y las ventas en el sector, ofreciendo productos diferenciados que satisfacen las cambiantes necesidades del consumidor ecuatoriano.

Para La Fabril, la responsabilidad social es un eje transversal de gestión, que está presente en todos sus procesos tanto en los ámbitos comerciales, industriales, productivos, tecnológicos, financieros y tributarios, como en los de acción social. Esta empresa gestiona su negocio de forma responsable, transparente y sustentable para lograr la confianza de todos sus grupos de interés, actuando de acuerdo a sus valores corporativos.

Su concepción de la responsabilidad social reconoce las expectativas y necesidades de los públicos con los que se relacionan en la sociedad, por ello la compañía cuenta con una gestión responsable con el fin de convertirse en buen Ciudadano Corporativo. La Fabril desea ser un socio estratégico del desarrollo del Ecuador, que trabaja por mejorar la calidad de la vida sus empleados, comunidad, proveedores y clientes protegiendo el medio ambiente, respetando la ley y trabajando por el bienestar de generaciones futuras.

4.4.1 Informe de Sostenibilidad: La Fabril 2010 y sus puntos estratégicos.

La Fabril presentó su Informe de Sostenibilidad en el año 2010, de acuerdo a información proporcionada por la empresa, su último informe será publicado el presente año por lo que se va a realizar el análisis de sus logros alcanzados en responsabilidad social empresarial en base a los datos del año 2010. Si bien cabe recalcar que la empresa no realiza su memoria en base a los Indicadores GRI, su reporte está también organizado en base a su desempeño económico, su labor social con la comunidad y las actividades realizadas en pro del medio ambiente. A continuación se realiza el análisis de dicho informe con una explicación de cada uno de los aspectos antes nombrados.

4.4.1.3. Desempeño Económico.

De acuerdo al Informe de Sostenibilidad del año 2010, el grupo La Fabril considera que uno de los pilares fundamentales de su desarrollo es la generación de valor para sus accionistas. Como resultado de ello las utilidades de la empresa continúan creciendo generando así réditos económicos para con la sociedad y su entorno, producto de la eficiencia en cada una de las actividades y operaciones realizadas por la empresa. La exploración de nuevas alternativas de financiamiento ha llevado a la empresa a realizar emisiones en el Mercado de Valores en el año 2009, obteniendo calificaciones de AA para sus títulos valores (La Fabril 2010, 12).

Así mismo, la empresa con el fin de mejorar su desempeño económico ha incluido procesos para la generación de nuevos productos y para ello crearon una Unidad de Innovación para que gestione este proceso, el cual se caracteriza por ser

multifuncional y que a la vez define y establece las pautas de sostenibilidad en el tiempo y adaptabilidad para con sus clientes y el mercado (La Fabril 2010, 36). Por este motivo, sus nuevos productos se han enfocado en tendencias basadas en la conveniencia y en el cuidado de la salud con el fin de adaptarse a las necesidades de los clientes.

En su división alimenticia se pueden citar los aceites para bebés ricos en Omega que fue un producto lanzado en el 2009, junto con otros 6 productos que representan una ayuda para las amas de casa y a la vez que permiten mejorar las deficiencias nutricionales de la población en el país (La Fabril 2010, 37). Además, la empresa cuenta con un programa de grasas saludables para su línea de panificación, haciendo de la empresa una de las primeras en mejorar la cantidad de grasas que forman parte de la dieta cotidiana, siendo un beneficio para productos como el pan, que son de consumo diario.

En lo que respecta a la división industrial, gracias a la innovación realizada por La Fabril y sus clientes industriales con los que logró el desarrollo del Centro de Investigación de Aceites y Grasas (CINDAG), ha alcanzado una ventaja competitiva muy alta pues ha podido desarrollar 26 productos nuevos e incluso modificaciones en algunos existentes para el cumplimiento de ciertos requisitos funcionales lo que ha demostrado al mercado la capacidad de innovación de la compañía (La Fabril 2010, 37). Un ejemplo de ello es la división de higiene y cuidado personal en donde La Fabril ha posicionado nuevos conceptos de higiene para la ropa como el jabón Perla Soft para el tratamiento delicado de prendas que ha logrado altas ventas en el mercado.

De acuerdo a La Fabril (2010), la empresa basa su competitividad en el progreso socio-económico de sus aliados estratégicos en la cadena de valor. Para ello, fomentan negocios inclusivos, involucrando en cada una de sus cadenas productivas a los sectores más sensibles y de menor desarrollo, como los pequeños agricultores de palma y su comunidad (41). Muestra de ello, es el Proyecto Asociativo de Palma Aceitera (PAPA) que se desarrolla a través de Energy & Palma, compañía de La Fabril, el cual se inició con el apoyo de la Corporación Financiera Nacional, la

Asociación de Agricultores (UTENAC) y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (Energy & Palma, 2008).

El fomento al cultivo de palma aceitera permitió mejorar la calidad de vida de 200 familias en los cantones de San Lorenzo, Eloy Alfaro y Río Verde, zonas con importantes niveles de pobreza (La Fabril 2010, 42). Entre los beneficios que se derivan para los participantes de este proyecto asociativo de acuerdo a lo que se reporta en su Informe de Sostenibilidad son los siguientes:

- Acceso a financiamiento para el desarrollo del proyecto y a conocimientos y asistencia técnica para el uso de tecnología en las plantaciones.
- Mantenimiento continuo y seguimiento constante para el control de cultivos.
- Los asociados cuentan con las mismas plantas, fertilizantes, conocimiento técnico y niveles de productividad que una empresa con experiencia en el mercado.

Junto con ello, el continuo trabajo de La Fabril para apoyar a los negocios inclusivos les ha permitido generar una serie de beneficios y a la vez se ha podido cumplir con los objetivos planteados cuando se realizó esta iniciativa. En el siguiente cuadro se plasman los beneficios comunitarios y empresariales obtenidos:

Gráfico 10 Beneficios Negocios Inclusivos La Fabril

Beneficios Comunitarios.	Beneficios Empresariales
<ul style="list-style-type: none">• Precios y pesos justos.• Aseguramiento de mercado para la venta de productos.• Creación y expansión de puestos de trabajo.• Capacitación y Asistencia Técnica.• Transferencia de conocimientos de tecnología.• Acceso a financiamiento.• Buen ambiente empresarial y clima de inversiones.	<ul style="list-style-type: none">• Seguridad en la cadena de abastecimiento.• Trazabilidad y control de calidad de materia prima.• Menores costos de transacción.• Riesgos compartidos.• Acceso a redes locales.• Posicionamiento en comercio justo.

Fuente: Informe de Sostenibilidad La Fabril 2010.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

Lo expuesto anteriormente se basa en una política que incluye aspectos fundamentales como el precio justo, el peso exacto, el pago inmediato, la atención adecuada y la transferencia de tecnología a sus proveedores, estrategia que ha permitido a La Fabril establecer una relación ganar – ganar con los pequeños y medianos palmicultores del agro ecuatoriano (La Fabril 2010, 43). A través de sus extractoras La Comuna, Tysai SA, Río Manso y Monterrey, ubicadas en las zonas palmeras de Santo Domingo, Esmeraldas y Los Ríos, la empresa ha apoyado y promovido el fortalecimiento de la cadena productiva de la palma de manera sostenible, convirtiéndose en un socio estratégico para el desarrollo de este sector.

En lo que respecta al proyecto Energy&Palma como tal, se puede decir que se conforma por una empresa ecuatoriana localizada en San Lorenzo en la provincia de Esmeraldas, su único accionista de capital hispano-ecuatoriano, es la sociedad española Retos Energéticos S.I (Energy & Palma, 2008). La empresa Energy & Palma dedicada a la obtención de aceite de rojo de palma y a la generación de energías renovables para su utilización a nivel mundial, ha logrado el cumplimiento de todos los principios de producción ecológica sustentable y socialmente

responsable y para el año 2009 alcanzó estándares internacionales de eficiencia productiva. Actualmente cuenta con 400 empleados, en su mayoría personal de la zona (La Fabril 2010, 46).

En cuanto a energías renovables, Energy&Palma ha diseñado un proyecto de cogeneración eléctrica³⁷ con el aval del Gobierno Ecuatoriano, en el que se utilizarán los residuos provenientes del proceso de extracción de aceite rojo y mediante la implementación de tecnologías de punta se generará el autoconsumo energético del complejo industrial y además se generará energía para un grupo importante de poblaciones cercanas (La Fabril 2010, 46). Una de las metas más importantes de esta compañía es apoyar a familias de más de 1400 pequeños productores autónomos de palma a través del programa de siembra asistida de palma aceitera PAPA del cual se habló anteriormente.

Cabe recalcar que las políticas de la empresa generan valor agregado a los pobladores de las comunidades vecinas en ámbitos esenciales como educación, salud, vialidad, seguridad, infraestructura social y reforestación, manteniendo así una serie de programas sobre estos temas en los poblados cercanos. Energy&Palma también ha alcanzado la Certificación Ambiental “RSPO” (Roundtable on Sustainable Palm Oil)³⁸ gracias a su conciencia ambiental responsable y su cumplimiento de las normas y mandatos establecidos para la obtención de estas licencias ambientales internacionales.

Finalmente, en el ámbito de desempeño económico se puede hacer referencia a la calidad de sus productos, que al haber logrado algunas certificaciones le ha permitido a la compañía generar un mayor volumen de ventas puesto que son productos que cumplen con todos los requisitos de inocuidad y de protección al consumidor. En

³⁷ La cogeneración es un sistema de alta eficiencia energética, en el cual se obtiene simultáneamente energía eléctrica (electricidad) y energía térmica (calor) a partir de la energía primaria. Esta energía primaria se suele obtener mediante la combustión de combustibles fósiles como el gas o el petróleo.

³⁸ Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible (RSPO por su sigla en inglés), es una Iniciativa mundial sobre aceite de palma sostenible, que se estableció formalmente bajo el artículo 60 del Código Civil Suizo, en abril de 2004. Esta organización sin ánimo de lucro cuenta con representantes de los más importantes participantes en la cadena del suministro de aceite de palma: cultivadores, procesadores, comercializadores, fabricantes de productos de consumo, distribuidores, bancos, inversionistas y organizaciones no gubernamentales defensoras del medio ambiente, conservación de la naturaleza y desarrollo social.

este sentido, se puede decir que para La Fabril sus clientes son su principal motivación, por ello es que cumplen los más altos estándares de calidad lo que les ha permitido ingresar no sólo en el mercado nacional sino también en mercados internacionales como Argentina, Perú, Venezuela, Colombia, Cuba y Estados Unidos (La Fabril 2010, 40).

Para el año 2008 la empresa obtuvo los sellos de calidad INEN³⁹ para los productos de aceites vegetales y aceites de soya de las marcas La Favorita, Sabrosón, Criollo y La Favorita Light. En el mismo año, en el mes de noviembre se realizó la auditoría de mantenimiento de la Certificación ISO 9001:2000 (Sistemas de Gestión de Calidad) en la que el personal auditor recomendó continuar con la certificación. Finalmente en diciembre de 2008 se realizó la auditoría de certificación de Buenas Prácticas de Manufactura en la que se recomendó la certificación para La Fabril además de que la empresa cuenta con un Plan de Acción que incluye la aplicación de BPA, responsabilidad Ambiental y conservación de recursos naturales y biodiversidad, desarrollo responsable de nuevas plantaciones entre otros (La Fabril 2010, 40).

4.4.1.2. Compromisos con el medio ambiente.

Como se había explicado anteriormente, La Fabril cuenta con la certificación RSPO, al contar la empresa con una certificación de esta magnitud, se garantiza la trazabilidad del producto durante toda la cadena productiva obteniendo aceite de palma de calidad que cumple satisfactoriamente con estándares de responsabilidad ambiental (La Fabril 2010, 29). La Fabril ha trabajado por mejorar cada vez más sus operaciones con el fin de lograr estándares globales, a partir de ello ha obtenido la siguiente certificación de orden internacional en lo que se refiere a cuidado del medio ambiente:

- **Certificación ISO 14001:** En abril del 2006 la empresa recibió esta certificación que fue otorgada a las empresas del sector privado o público que cumplieren con la aplicación de un Plan de Manejo Ambiental en sus

³⁹ Es el organismo oficial de la República del Ecuador para la normalización, la certificación y la metrología.

actividades. Para los años 2007 y 2008 se realizaron dos auditorías para evaluar el sistema de operación, el grado de cumplimiento de las normas establecidas en la certificación y el rendimiento de la empresa.

- **Ahorro Energético y manejo de residuos.**

De acuerdo a La Fabril (2010), en los datos de consumo de agua, energía y combustible existe una notable reducción a pesar de que la empresa ha aumentado su producción (30). De igual manera, el manejo de materiales en sus diferentes categorías se lo realiza desde el lugar de origen con el fin de re direccionar dichos materiales a los centros de acopio con los que cuenta La Fabril. En este sentido, es responsabilidad de cada uno de los colaboradores que trabajan en la empresa el colocar los materiales y residuos en los recipientes adecuados además de que se les explica sobre los peligros que éstos pueden causar al medio ambiente y los beneficios económicos y ambientales que se obtienen si se realiza un reciclaje adecuado.

Cabe recalcar que es responsabilidad de las empresas que se encargan de la gestión ambiental informar sobre la disposición final de los materiales reciclables que retiran de la compañía. Los materiales que son considerados dentro de la categoría de “residuos peligrosos” son almacenados en los centros de acopio de la compañía y posteriormente son enviados a la fundación “Pro Ambiente” para su procesamiento como residuos reciclables, residuos no reciclables y residuos peligrosos. Los materiales generados tienen que cumplir con ciertas condiciones como clasificación, identificación y direccionamiento para ser desechados (La Fabril 2010, 32). En el siguiente cuadro se puede apreciar la cantidad de desechos generados en el año 2009 en el período de enero a junio en relación con el nivel de producción.

Tabla 5 Desechos Generados La Fabril

	2009	Kilos	Toneladas
Producción Generada.		100'771.1717,66	100,771.18
Desechos totales generados.		2'861.240	2861.24
Desechos totales generados/Producción		2.84%	

Fuente: Informe de Sostenibilidad La Fabril 2010.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

El Grupo La Fabril también se ha enfocado en la elaboración de lo que han llamado Proyectos Verdes que permiten alcanzar resultados positivos en lo que respecta al aprovechamiento justo de la naturaleza. Por ello, han planteado una serie de iniciativas con el fin de lograr un mejor uso de los recursos o en muchos casos de los residuos provenientes de sus operaciones (La Fabril 2010, 33). En este contexto se puede citar la producción de energía con base en residuos provenientes de la industrialización del atún. Este proyecto se conoce como Renewable Energy & Energy Efficiency Promotion in International Cooperation (REPIC) y ha hecho de La Fabril una compañía pionera en el país en el desarrollo de biocombustibles (La Fabril 2010, 33).

El objetivo principal de este proyecto es fomentar el aprovechamiento de materia orgánica (Biomásas) existentes en la Provincia de Manabí para la producción de energía con énfasis especial en los desechos de la industria atunera. Entre los resultados tangibles que se han obtenido de este proyecto es la identificación de oportunidades de utilización de desperdicios orgánicos, el lograr un estudio de factibilidad tecnológica y económica en lo que respecta a la utilización de dichos recursos. También se logró la sustitución de combustibles fósiles, el incremento de la competitividad de los sectores económicos involucrados, el mejoramiento de la imagen del sector por su compromiso con el medio ambiente y se contribuye a la conservación de los recursos naturales de la región aplicando tecnología adecuada (La Fabril 2010, 34).

4.4.1.3. Balance Social.

Este aspecto, conforma la tercera sección del Informe de Sostenibilidad de La Fabril, en donde se explica que parte del éxito de la compañía es contar con colaboradores capaces y comprometidos. Por ello, la empresa les proporciona beneficios y un ambiente laboral estable, seguro y agradable lo que hace que sus colaboradores se sientan gustosos de pertenecer a esta empresa. En este contexto, se puede explicar que, el perfil de los colaboradores que se han incorporado a la compañía es diverso, ya que el Grupo La Fabril cuenta con una política que permite integrar a diferentes personas que se desempeñen bien en su labor fomentando así el respeto por sus creencias y puntos de vista, brindado una mayor apertura al aprendizaje y desarrollo

de cada uno de ellos tanto en lo profesional como en lo personal (La Fabril 2010, 16).

A continuación se presenta un cuadro en donde se expone la cantidad de personal que labora en el Grupo La Fabril de acuerdo a los rangos de edad:

Tabla 6 Personal de La Fabril

Rangos de Edad	Cantidad Personal	Porcentaje
18-25	283	17,78%
26-35	679	42,65%
36-45	430	27,01%
mayor a 45	200	12,56%
TOTAL	1592	100,00%

Fuente: Informe de Sostenibilidad La Fabril 2010.

Elaborado por: María Elisa Pesántez M.

La Fabril ha incluido dentro de su equipo de trabajo a colaboradores con capacidades especiales, que en lugar de ser ajenos a la organización, la enriquecen y le dan mayor valor al trabajo realizado. Gracias a ello, cada año se adhieren nuevas personas con capacidades especiales a la familia de La Fabril y en la actualidad cuentan con 47 colaboradores especiales cada uno de los cuales se encuentra cumpliendo un rol específico de acuerdo a sus fortalezas y talento (La Fabril 2010, 17). A esto se suma el proceso de capacitación y desarrollo que brinda la empresa lo que le permite potencializar cada vez más a sus colaboradores y a su vez genera un mayor valor agregado al trabajo realizado.

Entre los programas elaborados por la empresa para mejorar el desempeño de sus colaboradores están:

- **Reingeniería del alma:** Grupo La Fabril lanzó el programa de capacitación denominado Interacción humana y mejor calidad de vida (Reingeniería del Alma) el cual tiene por objetivo principal el contribuir con el crecimiento personal del trabajador mediante charlas, consejos y dinámicas que lo incentiven a pensar y analizar su situación actual sobre temas emocionales, espirituales y familiares para tomar acciones que lo lleven a un mejor estilo de vida (La Fabril 2010, 18).

- **Programa de Ventas Dominó:** Este plan se formuló en base a la metodología de Coaching que busca mejorar las relaciones entre el equipo de ventas y el cliente, enseña cómo enfrentar ciertos miedos que son el principal obstáculo para la consecución de objetivos y cómo llegar a una integración total del equipo. Este taller es dictado a gerentes, supervisores y jefes del equipo de ventas, logrando excelentes resultados en las relaciones internas y con los clientes y generado también una mejora en el ambiente laboral de los diversos departamentos y en los índices de ventas (La Fabril 2010, 18).
- **Salud y Seguridad Ocupacional.**

Grupo La Fabril está íntimamente relacionado con el concepto de responsabilidad social empresarial especialmente para crear conciencia sobre la importancia de ofrecer buenas condiciones laborales a los trabajadores mejorando de esta forma su salud y calidad de vida y a su vez como medio para lograr competitividad en las empresas. Por ello, la empresa proporciona a sus colaboradores los recursos necesarios para mejorar las condiciones de trabajo y elevar su nivel de protección, seguridad y salud. Esta responsabilidad se extiende para todos los niveles jerárquicos de la organización que con el fin de identificar los factores de riesgo en las actividades que se realizan dentro de la empresa elaboran planes de acción para identificar los riesgos y crear mecanismos de prevención (La Fabril 2010, 20).

Para poder recopilar datos e información relevante respecto a incidentes, la empresa cuenta con un Reporte de Investigación de Incidentes y Accidentes que consta de un sistema técnico en el cual se encuentran definidas las responsabilidades y funciones de todo el personal que labora en las plantas, lo que permite realizar un análisis completo de todo el equipo de trabajo y obtener datos relevantes para la elaboración de los planes de acción (La Fabril 2010, 21). En este sentido, los reportes incluyen la realización de inspecciones que sirven para evaluar los riesgos antes de que estos provoquen accidentes, identificar situaciones peligrosas y desarrollar acciones correctivas antes de que surjan incidentes.

En lo que respecta a sus prácticas de responsabilidad social en torno a la comunidad, la compañía ha realizado programas de apoyo como Cursos Artesanales para las familias de los colaboradores, en donde se realizan cursos de panadería, pastelería y belleza para las esposas, madres e hijas de los colaboradores de la empresa, que generalmente se realizan los fines de semana (La Fabril 2010, 25). Estos cursos han tenido una gran acogida ya que al final de cada uno de ellos, la empresa proporciona charlas sobre Fundamentos Básicos de Micro Emprendimiento con el fin de proveer de más herramientas a quienes asistieron a los cursos para que inicien nuevas actividades como una fuente de ingreso.

Así mismo, el Grupo La Fabril considera que la educación es un derecho al que todo ser humano debe acceder y es un pilar fundamental para el desarrollo del país, por este motivo la empresa se ha comprometido socialmente con el país y con las comunidades más cercanas a su operación, para el desarrollo integral de sus colaboradores y sus familias. Así, a partir del año 1994 con la construcción de la escuela Carlos González Artigas Díaz, surgió la idea generar espacios de educación integral que además de cumplir con los requerimientos legales y académicos, refuerce valores y principios en todos los niños que acuden a la escuela (La Fabril 2010, 25, 26).

En la actualidad, la empresa vela por sus necesidades complementarias como uniformes, alimentos y útiles. Gracias a esta iniciativa los hijos de los colaboradores de la empresa han podido terminar su ciclo de educación primaria y muchos de ellos continúan sus estudios de secundaria. De acuerdo a la Fabril (2010), se describen los sentimientos de los niños que forman parte de la escuela, y uno de ellos expresa lo siguiente:

“En este tiempo que he podido vivir en mi comunidad me he dado cuenta de la importancia de mi educación en el desarrollo de mi futuro, siempre sueño en algún día llegar a estudiar en la universidad. Mi educación primaria se la debo a la empresa y quiero retribuir con agradecimiento por eso quiero estudiar más y llegar a formar parte de la empresa que me vio crecer” (26). Jean Carlos. (Hijo de uno de los colaboradores de La Fabril).

Entre otro de los programas desarrollados por la compañía se encuentra el denominado “Manitos Limpias”, a través del cual la empresa busca concientizar a la comunidad sobre el uso de correctos hábitos de limpieza para prevenir la mortalidad y las enfermedades en la niñez ecuatoriana. Este programa busca fomentar en los niños prácticas cotidianas de higiene como el aseo de las manos y para ello se ha creado personajes infantiles y través de una serie de actividades como títeres, dinámicas, entrega de material didáctico y kits de aseo se busca promover el cuidado de la salud infantil (La Fabril 2010, 49, 50). Hasta la fecha se han beneficiado alrededor de 78.000 niños en los lugares en donde se ha ejecutado el proyecto como son la provincia de Loja, El Oro y Manabí y la empresa continúa aplicando esta iniciativa como un instrumento para consolidarse como un buen ciudadano corporativo en Ecuador (La Fabril 2010, 50).

Finalmente, en este balance social se puede destacar las donaciones realizadas por el Grupo La Fabril para varias instituciones y organizaciones de diversos sectores entre las cuales se distinguen: (La Fabril 2010, 52).

- Donación de luminarias a la Armada del Ecuador Estación Aeronaval.
- Donación de tanques metálicos para la recolección de basura para la escuela “Las Cumbres” en Portoviejo.
- Donación de productos para la elaboración de cenas navideñas en distintas organizaciones.
- Cada mes la empresa realiza donaciones de alimentos y productos de limpieza a instituciones como la Fundación Crecer Feliz y la Fundación para la tercera edad en Manta y realiza donaciones de alimentos a voluntariados como el denominado Llevando Esperanza también localizado en Manta.

Para finalizar con el análisis de esta empresa ecuatoriana, se va a hacer referencia al reconocimiento que ha logrado La Fabril. En el año 2011, recibió el galardón denominado “Empresa con mejor capital de marca” reconocimiento otorgado por

parte de la Corporación Ekos. Fue el segundo año consecutivo que se realiza la entrega de condecoraciones a las empresas con mayor capital de marca bajo la metodología Brand Equity Index (BEI) en alianza con la empresa Praxis de Chile y auditado por la firma Deloitte&Touche (La Fabril, 2011).

La Fabril S.A., dedicada a la elaboración de aceites y grasas así como sus derivados, fue galardonada por dos de sus marcas élites La Favorita y Girasol, ambos de su línea de aceites. Este premio se otorgó de acuerdo a una mediación basada en 18.144 encuestas distribuidas entre 22 sectores referentes a la industria ecuatoriana, en las regiones más representativas y en todos los niveles socioeconómicos. De estos 22 sectores, se nominaron 48 marcas, cuyo índice BEI era representativo respecto de las demás marcas dentro de cada sector.

La sala de relaciones públicas de la industria informó que el posicionamiento de sus marcas se debe no solamente a la innovación, calidad y beneficios de estos productos que son esenciales para el consumidor sino también, a la excelente campaña publicitaria que realiza la empresa mes a mes, es así que la empresa obtuvo el sexto puesto dentro de este reconocimiento a las mejores marcas.

4.5 RSE como modelo de Gestión empresarial para la Agroindustria en Ecuador.

Una vez realizado el análisis de la agroindustria en Ecuador, se puede reconocer la importancia que este sector tiene en la economía ecuatoriana debido a que es un país que basa sus actividades principalmente en la agricultura en donde pequeños y medianos productores han surgido. Sin embargo, se debe destacar que dicha actividad aún requiere ciertas mejoras en lo que respecta a uso de tecnología para mejorar la calidad y productividad en este sector. En este sentido, los diversos gobiernos han trabajado para crear leyes y ejecutar planes que fomenten y protejan la agroindustria en el Ecuador con el fin de que este sector sea clave no sólo en la economía nacional sino también para que sea un rubro importante en la balanza de exportaciones.

Es importante recalcar que varios de nuestros productos como frutas, aceite de palma, flores, fibras naturales entre otros están destinados a la exportación sin embargo, aún requieren cumplir con ciertos requisitos de calidad e inocuidad para que puedan llegar al mercado internacional. Si bien existen ciertas deficiencias, existen empresas dedicadas a la agroindustria en el país que han alcanzado éxitos notables al combinar sus estrategias comerciales con prácticas de responsabilidad social con el fin de lograr una mayor competitividad a través de la inclusión de acciones que se enfocan no sólo en lograr beneficios económicos sino también ambientales y sociales.

Cada uno de estos elementos, al combinarse, le brindan a una empresa y a sus colaboradores la productividad, competitividad y calidad necesaria no sólo para desenvolverse en el mercado local sino también para expandirse a nuevos mercados internacionales. Así es el caso de las dos empresas estudiadas, PRONACA y La Fabril, las cuales se han convertido en un ejemplo a seguir en la industria nacional, ya que han desarrollado un nuevo modelo de gestión empresarial basado en la creación de valor agregado por medio de la inclusión de prácticas de responsabilidad social empresarial y es así que han logrado llegar a mercados internacionales con productos innovadores combinados con su gestión socialmente responsable.

El integrar esta nueva disciplina les ha permitido mejorar su nivel productivo al crear una nueva filosofía corporativa en donde todos los stakeholders o grupos de interés de una compañía reciben beneficios tangibles, forman parte de las decisiones de la empresa, mantienen una comunicación constante y por tanto hace que los niveles de transparencia sean mucho mayores. Así mismo, la responsabilidad social genera una mayor conciencia en lo que respecta al proceso de rendición de cuentas, de apoyo a la comunidad, de protección y respeto de derechos fundamentales e incluso la defensa al medio ambiente que hoy en día es un aspecto esencial que caracteriza el mercado y en general a la sociedad y sus consumidores.

El ser una empresa socialmente responsable, implica que las autoridades que manejan las diversas compañías están conscientes de que sus operaciones no podrían dar los resultados esperados si es que no contarán con la colaboración de un talento humano dispuesto a entregar su conocimiento y su mano de obra para que las

actividades de la empresa puedan realizarse. Además, es justamente la comunidad tanto de clientes y consumidores, que al tomar la decisión de comprar y preferir sus productos por encima de otros, les entregan su confianza y fidelidad convirtiendo a una compañía en líder en el mercado.

En este sentido, los informes de sostenibilidad de las empresas estudiadas demuestran como una labor enfocada en prácticas de responsabilidad social y basada en una filosofía corporativa que cuenta con valores, compromiso y combina lo social, ambiental y económico de una manera equilibrada, convierte a cualquier compañía en un ejemplo de éxito y de buena gestión que será replicado por muchas otras empresas. De igual manera, cabe destacar que en la última década esta disciplina se ha convertido en un eje central de las actividades cotidianas de las empresas y por ende se ha establecido que una entidad socialmente responsable incrementa su buena reputación y, sin duda, los consumidores prefieren comprar sus productos o servicios.

Con el fin de confirmar esta premisa, la Cámara de Comercio Ecuatoriano-Americana (AMCHAM), en alianza con 13 organizaciones del sector público, privado y la academia, realizaron una investigación representativa a nivel nacional a fin de conocer cuál es la percepción de la sociedad ecuatoriana respecto a las empresas socialmente responsables (Ekos y CERES, 2012). El Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social, CERES, expuso en su página oficial los hallazgos más importantes de la investigación realizada por la Cámara de Comercio en junio del 2012 y se reportó que el 85% de los ecuatorianos consultados, considera que una empresa socialmente responsable es mejor que otras empresas y para el 98% de ellos es algo muy importante que ellas implemente prácticas de responsabilidad social en sus operaciones (Ekos y CERES, 2012).

Además, se determinó que una empresa con prácticas de RSE puede lograr mejores niveles de ventas de sus productos o servicios, ya que el 94% de ecuatorianos cambiaría su marca actual de producto por uno de una empresa socialmente responsable y en el caso de servicios, el 88% cambiaría la marca actual de un servicio contratado por uno de empresa con dicha cualidad (Ekos y CERES, 2012). Junto con ello, el estudio verificó que la población conoce que una empresa es

socialmente responsable a través de la televisión, periódico u por medio de amigos y en general los ecuatorianos tienen una noción parcial de lo que implica esta disciplina.

De ahí, que esta situación representa una gran oportunidad educativa para las empresas ya que pueden incrementar sus esfuerzos para que a través de sus reportes, publicidad u otros medios, comuniquen a los consumidores ecuatorianos su compromiso con la sociedad, con el ambiente y con todos sus grupos de interés en pro de lograr un mejor país. Así mismo, cabe destacar que para las empresas medianas y pequeñas el contar con prácticas de responsabilidad social les permite ser mucho más competitivas en el mercado nacional y les impulsa a mejorar para llegar a mercados internacionales, puesto que el convertirse en buenos ciudadanos corporativos lleva a la construcción de ventajas competitivas y valor agregado en su cadena productiva.

Todo lo planteado hace que una empresa se presente a los demás como una entidad comprometida con el desarrollo intelectual y profesional de sus colaboradores, económico y social de la comunidad con la que trabaja y ante todo un aspecto que está en auge en la actualidad, la responsabilidad de proteger el medio ambiente que es el proveedor de todos los recursos necesarios para que una empresa puede elaborar sus diversos productos y por ende pueda funcionar correctamente. Por lo tanto, esta tendencia, existente tanto en la sociedad ecuatoriana como a nivel mundial, de valorar las prácticas de RS de las empresas nacionales y extranjeras, se convierte en un elemento indispensable a tomar en cuenta en la construcción de estrategias no sólo de marketing y comunicación sino también dentro de la filosofía corporativa como tal y dentro del marco de valores en los cuales las empresas se fundamentan.

En este contexto de la responsabilidad social en el sector agroindustrial, cabe recalcar que la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas es una herramienta esencial para el logro de un proceso de mejora continua que permita generar niveles crecientes de productividad y rentabilidad a través de una activa incorporación de conocimientos y tecnología en el sector, debiendo ser éste un objetivo estratégico del conjunto de las empresas de la cadena agroindustrial. Es fundamental resaltar que el cumplimiento pleno de los derechos laborales está implícito también dentro del marco de las BPA,

el cual tiene un enfoque basado en promover el desarrollo humano del trabajador en todos los niveles, de manera especial en el área del conocimiento a través de capacitación, aprendizaje de nuevas tecnologías, creación de una cultura de la cooperación y del trabajo en equipo.

Dado que el sector agroindustrial es un motor generador de empleos directos e indirectos en el país, es indispensable que las empresas cuenten con un enfoque integral del concepto de BPA a nivel de la cadena agroindustrial. Debido a que esta cadena se extiende desde los insumos y tecnologías básicas hasta el control de calidad de los procesos industriales de mayor complejidad, y desde los marcos legales y regulatorios hasta la comunicación pública de los beneficios e implicancias que tiene la aplicación de BPA, es esencial que esta herramienta sea aplicada puesto que aporta al proceso de responsabilidad social de las empresas que se encuentran en esta industria.

El concepto de BPA, ligado al de la responsabilidad social empresarial, comprende temas tan diversos como las prácticas de labranza o siembra directa, la rotación de cultivos, el manejo integrado de plagas, los programas de cuidado ambiental, el manejo de los residuos generados en los procesos productivos, hasta la educación del consumidor y de la sociedad en relación al impacto de la tecnología sobre la productividad, el consumo y la economía en un sentido amplio. Es así que se determina que las BPA son la base mínima del desarrollo sustentable en la cadena agroindustrial y por tanto estas prácticas pueden definirse sencillamente como “hacer las cosas bien y dar garantías de ello” (Hara y Cal 2007, 6).

Es así que el sector agroindustrial encuentra en la implementación de la responsabilidad social una oportunidad de crecimiento, mejora y expansión. Más aún en el contexto ecuatoriano en donde los obstáculos existentes pueden ser sobrellevados por las empresas a través de acciones que combinen la RSE y las Buenas Prácticas Agrícolas puesto que sus ámbitos de actuación permiten darle al sector agroindustrial un giro en cuanto a sus métodos de producción, y comercialización. A la vez que se genera conciencia sobre la importancia de respetar a cada uno de los actores involucrados en la cadena productiva, acción que repercute en la imagen de la empresa y en el nivel de fidelidad y lealtad que se alcanzará por

parte de los colaboradores de la empresa y de los demás stakeholders especialmente de los consumidores.

Sin duda la responsabilidad social empresarial con sus materias y principios se convierte en un nuevo modelo de gestión no sólo para las empresas ecuatorianas sino para todas las empresas que se desenvuelven en diversos sectores industriales. Sin embargo, en lo que respecta al sector agroindustrial del país, se conforma como una estrategia de competitividad y productividad que al ser aplicada, en combinación con las BPA, ya sea por pequeñas, medianas o grandes empresas, les proporciona la capacidad de combinar los ámbitos sociales, económicos y ambientales de una manera equilibrada con el fin de que sus operaciones traigan consigo beneficios para cada uno de los grupos de interés involucrados.

Una filosofía corporativa socialmente responsable y basada en la sustentabilidad logran aportar al desarrollo de una ética empresarial sólida para cualquier compañía que implemente esta disciplina. A su vez se incrementa la reputación y crecimiento de la empresa apoyando así el mejoramiento del estilo de vida de la sociedad en la cual opera. Finalmente se puede hacer referencia a Mancera (2013) respecto a la aplicación de RSE en el sector agroindustrial y explica que en este sector, el enfoque de RSE tiene grandes perspectivas, considerando que generalmente su entorno social es básicamente rural y está relacionado con poblaciones con necesidades insatisfechas y niveles de pobreza. Citando textualmente sus palabras:

“Resulta crucial contribuir a la formación y capacitación de empresas comunales que brinden servicios diversos y en general, darle mayor valor a los distintos eslabones de la cadena productiva. Esto supone un paso previo indispensable, un diagnóstico- análisis socio- económico del entorno en el cual trabaja la empresa, conducido por científicos sociales expertos en desarrollo rural” (Mancera, 2013).

CAPÍTULO 5: RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO VENTAJA COMPETITIVA.

El capítulo final del presente trabajo de graduación proporciona un análisis sobre el vínculo existente entre la responsabilidad social empresarial y la ventaja competitiva y cómo este nuevo modelo de gestión permite a las empresas alcanzar un mayor posicionamiento y una mejor reputación corporativa. En este sentido, se explica cómo esta disciplina genera un nuevo modelo de actividad comercial que en el mundo moderno es sumamente apreciado, puesto que implica y genera un mayor respeto, compromiso y preocupación por aspectos esenciales como son los derechos humanos, los aspectos sociales y el cuidado por el medio ambiente que es el principal proveedor de recursos para la realización de diversas actividades.

En la actualidad, la presión a la que se ven expuestas muchas veces las empresas para que adopten un modelo de responsabilidad social, se convierte en una gran oportunidad para fomentar la innovación, el compromiso y los valores dentro de una compañía. Debido a que es justamente ahora cuando se necesita nuevas combinaciones y estrategias que faciliten el acceso al mercado de una manera más competitiva y ante todo socialmente responsable (CEOE-CEPYME 2011, 28). Las razones por las que una empresa debe asumir un sistema de gestión ético, basado en las directrices de RSE se basan en el hecho de que existen incentivos de mercado que a través de la aplicación de prácticas de esta disciplina pueden generar ventajas competitivas.

Las empresas más responsables en el panorama internacional y nacional son las más sostenibles, es decir, las que están generando más rentabilidad y beneficios a largo plazo (CEOE-CEPYME 2011, 30). La RSE permite ampliar la visión estratégica de una empresa al dejar de enfocarse únicamente en la esfera económico-financiera y centrar su atención en conocer, gestionar y controlar variables esenciales enmarcadas dentro de la dimensión ambiental y social de la compañía. En este sentido, la responsabilidad social empresarial se configura como una respuesta eficaz a las nuevas demandas del entorno y que a su vez ofrece soluciones para mejorar el típico modelo de empresa basado únicamente en la visión económica-financiera.

5.1. RSE como competitividad para las empresas.

La necesidad de las compañías de interactuar con su entorno no es nueva, ya que al ser entes sociales deben entablar diálogos abiertos y mantener relaciones para poder subsistir. Sin embargo, en los últimos años lo que ha variado es el grado de complejidad e interrelación que han adquirido con los diversos grupos de interés que se encuentran en su entorno tanto interno como externo (CEPAL 2008, 2). Hoy en día, las compañías, independientemente de su ubicación, tienen que crear canales de comunicación con sus stakeholders, puesto que ellos invierten capital, recursos, tiempo y confianza en la compañía y por tanto esperan ver satisfechas sus aspiraciones a la vez que desean obtener beneficios tangibles en favor del desarrollo de la sociedad.

En este sentido, se puede decir que la implementación de RSE dentro de una empresa genera ventajas competitivas en varios aspectos. Uno de ellos es que permite hacer visibles los beneficios no sólo de la labor social de la compañía sino que además colabora para el logro de otros aspectos aún más valorados en la actualidad. Estos aspectos son la innovación, la reputación, la transparencia, el proporcionar información veraz y fluida, generar confianza y una comunicación cada vez más proactiva y ágil entre las empresas y sus grupos de interés (CEOE-CEPYME 2011, 32).

Tanto la reputación corporativa como la RSE se sustentan sobre la base de un comportamiento ético, transparente y adecuado con el fin de responder de manera correcta a las expectativas de los stakeholders de la empresa. Es justamente en las relaciones con estos interlocutores o grupos de interés donde la reputación de la empresa entra a formar parte esencial de la estrategia empresarial, y encuentra su razón de ser en las percepciones que ellos poseen en relación con una empresa. Además de que la inclusión de prácticas de RSE afecta de forma decisiva sobre la capacidad de supervivencia de las empresas dentro de un mercado que es cada vez más competitivo y exigente (Alea García 2007, 8).

De acuerdo a Reyno (2006), una empresa aborda la responsabilidad social como una herramienta para su diferenciación por sobre sus competidores, de ahí que la

competitividad en la empresa se trabaja desde una perspectiva en que se busca reforzar dos aspectos principales (71):

- **Competitividad Interna:** Las empresas trabajan por alcanzar el máximo rendimiento de los recursos con los que cuenta para llevar a cabo cada una de sus operaciones, ya sea personal, material, capital, entre otros, bajo una gestión y políticas responsables debido a los efectos que estos traen para la sociedad y su entorno.
- **Competitividad Externa:** Una empresa al cumplir con parámetros y estándares nacionales e internacionales y con las exigencias que se presentan en el mercado en que se desenvuelve, alcanza en el mercado diferenciación, reconocimiento y posicionamiento como empresa responsable.

El trabajar por alcanzar tanto competitividad externa como interna se enfoca principalmente en aportar con un elemento diferenciador al mercado, tanto en lo que respecta a la forma de hacer las cosas como el querer ser considerada como una empresa innovadora. Desde esa perspectiva, lo que se busca es cautivar a los consumidores con el fin de que ellos dirijan sus preferencias hacia los productos y servicios de la empresa responsable, por el valor agregado que entregan estos más allá de sus características básicas y de las necesidades que cubren llevando a que el consumidor contribuya con las causas que sostiene la empresa responsable (Reyno 2006, 72).

Esto a su vez permitirá el reconocimiento de una marca y de la imagen de la empresa y se dará a conocer que las actividades que realiza están situadas dentro de prácticas socialmente responsables, aspecto que es parte de una estrategia diferenciadora. De esta manera, la responsabilidad social se convierte en un nuevo modelo de gestión empresarial, ya que cualquier entidad que asume en su gestión bajo los parámetros de RSE puede medir el impacto de sus decisiones en la sociedad y su entorno.

En éste sentido, si bien la RSE se desarrolla en la empresa por el incentivo a mejorar como entidad y ser parte de la sociedad como un ciudadano corporativo, también su implementación en los diversos procesos significa el estar trabajando en la

construcción de una ventaja por sobre las otras empresas de la industria en que se desenvuelve (Reyno 2006, 69). Por lo que, en el largo plazo la obtención de resultados tanto cuantitativos como cualitativos para la empresa, dependerán en gran parte del éxito con el que se ejecute la gestión y su nivel de intervención en la sociedad, realizando su actividad con el propósito de convencer tanto a su comunidad como al mercado de los beneficios y el valor que su está gestión responsable aporta.

Desde el punto de vista de la competitividad se establece que el valor que entrega una gestión socialmente responsable se refleja en los siguientes aspectos:

- La diferenciación como empresa, al desarrollar un proceso de gestión distinto, innovador y acorde con la evolución de un mercado globalizado.
- El reconocimiento que se le otorgan a la empresa, ya que ha desarrollado en el mercado una reputación corporativa positiva y la confianza otorgada por los distintos grupos de interés o stakeholders de la empresa.
- La percepción generada de que los productos o servicios entregados por las empresas responsables son acompañados de un valor agregado, dados los beneficios y actividades que la empresa realiza en pro de su comunidad y entorno.
- La oportunidad de ingreso a nuevos mercados al ser una empresa que labora bajo normativas y estándares mundiales ya sea en el ámbito laboral, medioambiental y de la sociedad.
- El respeto por el medio ambiente, garantizando la sostenibilidad y una operación que sea eficiente con el uso de los recursos naturales.

En este contexto las herramientas de RSE generan beneficios que van más allá de lo estrictamente económico y se convierten a su vez en una inversión, que cumple con las expectativas de accionistas, propietarios y demás stakeholders involucrados directamente con la actividad de una empresa (Reyno 2006, 74). Es así que el

implementar un proceso de responsabilidad social como parte de la gestión empresarial permite aumentar el atractivo de una compañía en el mercado, siendo ello un factor clave en un entorno altamente competitivo y a su vez influye directamente en la sustentabilidad de los negocios (CEPAL 2008, 2).

5.2. Un nuevo modelo de actividad comercial y de gestión empresarial a través de la RSE.

En la actualidad, el incremento en la importancia de la RSE, se basa en el hecho de que la interrelación entre la sociedad y las corporaciones es mucho más amplia, lo que ha llevado a que las estrategias y actividades de empresas estén fundamentadas en proporcionar beneficios a todos los grupos de interés involucrados y ya no tan sólo en lograr réditos económicos (Alea García 2007, 10). En este sentido, cabe recalcar que las corporaciones que han logrado ser exitosas se preocupan por aspectos tan esenciales como la seguridad en los productos y en las condiciones de trabajo, ya que ello permite atraer clientes, trabajadores e inversionistas (Reyno 2006, 39).

Es así también que las empresas se han enfocado en lograr un uso eficiente de tierra, agua, energía y otros recursos naturales con el fin de volverse mucho más productivas, todo ello combinado con el respeto a las leyes, un buen gobierno corporativo, innovación y compromiso (Porter y Kramer 2006, 7). La mutua dependencia entre las corporaciones y la sociedad implica que las decisiones de negocios y las políticas sociales deben seguir un principio basado en el valor compartido. Es decir, las estrategias elaboradas por las empresas deben beneficiar a ambas partes con el fin de lograr una prosperidad a largo plazo para todos los actores involucrados (Porter y Kramer 2006, 8).

Para poner en práctica estos principios, una empresa debe incorporar una perspectiva social que le permita guiar su estrategia de negocios. Debido a que en la actualidad el entorno en el que se desenvuelven las empresas se ha visto modificado por una serie de factores, como la presencia de escándalos financieros, los incidentes ambientales y los efectos del cambio climático, se ha dado lugar a un incremento en el compromiso de las empresas por obrar con transparencia. En este contexto, se puede

observar como la sociedad civil, los inversionistas y la comunidad como tal analizan cada vez con más atención si las empresas realmente cumplen lo que predicán, y ello las ha obligado a cambiar paulatinamente la forma en que operan (García-Marza 2007, 13).

De ahí, que la manera en cómo las compañías se relacionan con sus interlocutores es completamente diferente de lo que era hace apenas diez años e incluso se espera y con frecuencia, se exige, que las empresas suministren información sobre los efectos que sus actividades producen, a largo plazo, en el medio ambiente y con la comunidad y a su vez se espera que esa información sea difundida entre todos sus interlocutores (Porter y Kramer 2006, 9). Hoy en día, muchas de las empresas que cuentan con un modelo de responsabilidad social empresarial, utilizan la web como canal para demostrar confiabilidad y transparencia y es donde ponen a conocimiento el público de interés sus actividades de responsabilidad corporativa y los reconocimientos alcanzados por su labor.

La responsabilidad de las empresas, en un contexto social y ambiental más amplio, se ha transformado en un nuevo modelo de actividad económica y al mismo tiempo, se ha establecido un estándar voluntario que implica la entrega de información consistente elevando las exigencias con las que deben cumplir las empresas (Porter y Kramer 2006, 91). Es importante destacar que la iniciativa mundial de presentación de informes de sostenibilidad es la norma más utilizada por las compañías para la presentación de información no financiera, y a su vez se ha convertido en instrumento fundamental que certifica la coherencia de las actividades tendientes al desarrollo sostenible (CEPAL 2008, 3).

En suma, la responsabilidad social corporativa representa un modelo de gestión económicamente eficiente y esencialmente humano que fomenta la competitividad y que establece una relación sólida y sostenible con el entorno social y medioambiental. Se trata de un modelo con argumentos suficientes para que las empresas lo adopten en su propio beneficio y en el de los demás, de forma voluntaria, por convencimiento, sin necesidad del imperativo legal o mediático. En definitiva, un modelo que va más allá de la optimización del beneficio y que permite corregir las carencias de un mercado imperfecto (Schaeffler 2006, 3).

En este sentido y tomando en consideración el contexto ecuatoriano que fue estudiado en el capítulo anterior en donde se analizó el modelo de gestión de la empresa PRONACA y La Fabril basado en prácticas de responsabilidad social, se puede determinar que esta disciplina permite a cualquier empresa mejorar su actividad comercial a través de la aplicación de una serie de acciones que le dan a una empresa valor agregado, posicionamiento fuerte en el mercado y una reputación corporativa que es reconocida no sólo a nivel nacional sino también internacional. El caso de las dos empresas ecuatorianas ejemplifica el impacto que tiene la responsabilidad social para hacer a una compañía mucho más competitiva, y así sucedió tanto con PRONACA como La Fabril pues a partir de su nuevo modelo de gestión han logrado grandes beneficios en el sector agroindustrial, llegando a posicionarse en mercados extranjeros gracias a su labor.

Si bien, este sector en Ecuador muestra aún una serie de falencias, estos grupos han podido sobresalir al plantearse estrategias no sólo financieras sino una combinación de las dimensiones sociales, económicas y ambientales. Esta combinación les ha permitido mejorar la visión empresarial, y a su vez crear conciencia tanto en su ámbito interno como externo, sobre la importancia del respeto a los derechos humanos, laborales, la protección al medio ambiente y ante todo el trabajar para que las comunidades y la sociedad puedan beneficiarse de su operación para mejorar su estilo y calidad de vida, es decir alcanzar la sostenibilidad.

A partir de ello, se puede determinar que la responsabilidad social con cada una de sus materias fundamentales, principios y dimensiones les permite a las empresas contar con una visión que va más allá de lo financiero y que busca aportar beneficios al individuo, a los colaboradores de la empresa y a la comunidad. Esto por ende, se convierte en una nueva forma de actividad económica que se orienta principalmente a lograr un bienestar social y protección ambiental. En este sentido, los indicadores de comportamiento responsable de una empresa, se analizan tanto en actividades externas como internas (Alea García 2007, 4).

Es necesario acotar que las organizaciones no son solamente centros económicos, productores de bienes y servicios, sino también agentes socializadores, en los cuales se crean valores, patrones morales y éticos. Ahí también se construyen y desarrollan

procesos sociales y culturales por lo que resulta imprescindible, que en la implementación de estrategias e iniciativas de responsabilidad social empresarial, se desarrolle y promocióne una cultura y valores organizacionales coherentes con el modelo de la sostenibilidad.

Dichos valores deben involucrar la apertura, participación, trabajo en equipo, colaboración, responsabilidad y procesos democráticos. Apoyados por la solidaridad, compromiso, justicia, consenso, persistencia, equidad, sensibilidad y honestidad (Alea García 2007, 5). Es así que la responsabilidad social empresarial es probablemente uno de los más complejos retos que la gestión empresarial ha de enfrentar, el éxito en este caso radica en la habilidad para prosperar, de una manera responsable, y en trabajar con otros actores sociales y económicos para lograr modificaciones las dimensiones económica, social y ambiental (Alea García 2007, 7).

5.3 La legitimidad a largo plazo que proporciona la RSE para las empresas.

Para poder entender la legitimidad que proporciona la responsabilidad social, es importante entender lo que abarca este concepto como tal. En este sentido se puede explicar que las organizaciones legitimadas son aquellas deseables y aceptadas por el entorno, dado que sus actividades se encuentran en consonancia con las normas, creencias, valores y principios, del sistema social al que pertenecen (García Marzá 2007, 4). La legitimidad juega un papel esencial a la hora de comprender el crecimiento y la supervivencia de las organizaciones y por lo tanto se convierte en un instrumento que favorece el acceso a otros recursos como inversores, clientes, proveedores, distribuidores, autoridades y empleados (Díez, Blanco y Prado 2010, 3).

En este contexto, la legitimidad está relacionada con la percepción que tiene la sociedad sobre las actuaciones que desarrolla una organización, sin tener que considerar exclusivamente el grado de rentabilidad de ésta. Por ende, aquellas que realizan actividades deseables para la sociedad y conforme a los valores y normas socialmente establecidas, pueden no sólo sobrevivir en el mercado sino que a la vez logran un reconocimiento por parte de la sociedad que les brinda su confianza y

lealtad, lo que hace que una empresa mejore sus niveles de crecimiento, reputación y posicionamiento (Díez, Blanco y Prado 2010, 5).

Es importante recalcar que las compañías han considerado fundamental modificar su enfoque empresarial al reforzar los vínculos con las comunidades para comprender sus intereses y satisfacer sus necesidades de una manera más eficiente. Este nuevo enfoque se convierte en un cambio radical de perspectiva puesto que hoy en día ha surgido la necesidad de equilibrar los objetivos en materia de ganancias con las expectativas de quienes pueden verse afectados por la operación de la empresa (CEPAL 2008, 3).

En este sentido es importante señalar que las compañías desempeñan desde hace tiempo un importante papel en el desarrollo de las comunidades en las que actúan ya sea mediante donaciones y la ayuda que prestan para educación, asistencia social, programas de beneficencia y actividades culturales. Sin embargo, lo innovador que presenta la responsabilidad social es que las empresas han aprendido que la interacción con los interlocutores les brinda la oportunidad de mejorar su modelo de gestión y el modo en cómo llevan a cabo cada una de sus actividades (Schaeffler 2010, 5).

El adoptar un modelo de actividades de esta índole, que incluye una dirección empresarial más amplia y participativa, ha mejorado los resultados a largo plazo y han incrementado el valor de aquellas organizaciones que aplican la RSE. Las empresas social y ambientalmente responsables logran mejorar la forma en que controlan y gestionan los potenciales riesgos externos para su reputación, ya que los transforman en oportunidades de mejoramiento (Schaeffler 2010, 9).

Es así que las compañías han comprendido que la responsabilidad social requiere compromiso, que va más allá del cumplimiento de la ley, para poder atender las expectativas del entorno. Si bien todo este procedimiento aún posee un carácter voluntario, las empresas se han dado cuenta de que representa una oportunidad que puede transformarse en una ventaja competitiva y un medio de lograr legitimidad (Rivera y Malaver 2011, 15). Ello dado a que la RSE aumenta el valor, mejora el modelo de actividad o gestión y reduce una serie de riesgos, aspectos que sin duda

permiten a las empresas incrementar su reputación y mejorar su participación en el mercado nacional y también en el escenario internacional.

Es importante en este contexto de la legitimidad explicar que la responsabilidad social tiene una estrecha relación con el bien común, concepto que es considerado como la suma de los valores sociales para el servicio de la comunidad y también como algo generado de manera conjunta por todos aquellos que conforman la sociedad. De ahí, que las empresas que aportan a mejorar dicho bien común alcanzan un mayor nivel de legitimidad empresarial. Es desde esta perspectiva que se puede mostrar cómo las empresas y la sociedad se necesitan mutuamente, entendida la sociedad en este contexto como la suma de todos los individuos que necesitan acuerdos y arreglos para funcionar y la organización o empresa como el conjunto de personas que coordinan sus acciones para conseguir unos objetivos que a todos interesen y beneficien (Rivera y Malaver 2011, 18).

Por un lado, las compañías exitosas requieren una sociedad saludable, en la que no sólo existan condiciones de educación, salud y oportunidades de trabajo, sino que también es necesario contar con condiciones que garanticen la seguridad de los consumidores, una eficiente utilización de los servicios públicos y garantía de un buen gobierno corporativo. La existencia de sociedades saludables lleva a un incremento en la demanda y por consiguiente al crecimiento del país. Este tipo de sociedad necesita compañías que generen empleos, ingresos y productos y servicios seguros.

De igual manera, se requieren empresas y organizaciones que colaboren con el medio ambiente y que ante todo incluyan a la comunidad y le proporcionen oportunidades de crecimiento y desarrollo, logrando así un mejoramiento de la calidad de vida de todos sus grupos de interés (Rivera y Malaver 2011, 19). La dependencia entre empresas y sociedad implica que tanto las decisiones sociales como las de negocios se orienten hacia el principio de valor agregado, lo que significa lograr beneficios para ambos lados. Para alcanzarlo es necesario tener en cuenta que las empresas operan en un contexto competitivo y las condiciones sociales forman parte de éste.

Dicho contexto competitivo se divide en cuatro áreas esenciales, en primer lugar, se requiere una disponibilidad de recursos tanto talento humano como infraestructura adecuada, segundo, es necesario la existencia de una reglamentación e incentivos para la competencia, tercero, se requiere una demanda creciente y sofisticada; y cuarto, se necesita una política de apoyo entre industrias (Porter y Kramer 2006, 12). Sin embargo, estos elementos solamente pueden lograrse gracias a la existencia de factores sociales como un sistema de educación, leyes antidiscriminación, infraestructura, capacitación y formación.

Cabe recalcar que en esta relación mutua entre sociedad y organizaciones, el elemento mediador es el bien común, un activo propio de la sociedad que no puede valorarse en términos cuantitativos y respecto del cual se tienen tanto derechos como deberes. En este sentido, una empresa debe ser responsable con cada uno de los individuos y grupos con quienes tiene un vínculo directo, lo que permite que el bien común sea preservado y por ende que la sociedad reconozca su labor en favor del mejoramiento de la calidad de vida de cada uno de los actores involucrados (Rivera y Malaver 2011, 19).

Finalmente, se puede decir que la responsabilidad social empresarial permite a una compañía integrar un elemento legitimador, es decir proporciona a las empresas una mayor aceptación por parte de la sociedad. Puesto que además de cumplir con la legislación local vigente, se preocupa por cumplir con estándares internacionales en aspectos tan esenciales como derechos humanos, anti corrupción, medio ambiente y entorno laboral, lo que hace que deje de ser tan sólo un centro económico y se convierta en un motor generador de sostenibilidad, ética empresarial y valor para la sociedad en conjunto.

En este contexto, se puede hacer referencia a las empresas ecuatorianas que se analizaron, puesto que dichos grupos empresariales han alcanzado una serie de reconocimientos no sólo a nivel nacional sino también internacional por la labor realizada y por lograr que tanto sus colaboradores internos como los grupos externos involucrados se sientan parte de la labor y la misión de la empresa. De esta manera, generaron un sentimiento de orgullo y lealtad por los beneficios alcanzados y las empresas lograron beneficios que se mantendrán por el largo plazo.

5.4. Resultados de la RSE como fuente de ventaja competitiva en los ámbitos laboral, comercial, medioambiental y financiero.

Es importante destacar que la responsabilidad social al convertirse en un instrumento que permite crear un nuevo modelo de gestión a través de ventajas competitivas y valor, genera también una serie de beneficios en aspectos esenciales de una empresa. Estos beneficios o resultados son los que le permiten a una empresa desarrollarse de manera exitosa, así se pueden citar los siguientes efectos de la RSE en diversos ámbitos:

5.4.1. Resultados En El Ámbito Laboral.

De acuerdo a Reyno (2006), los programas dirigidos a la comunidad interna conllevan a que exista un mejor desempeño y mayor motivación para el cumplimiento de los objetivos planteados, ya que el valor y consideración dada a los empleados, tienen una gran influencia sobre los hábitos, conductas y su comportamiento dentro de la empresa, pudiéndose apreciar resultados como (103):

- **Reducción del ausentismo y atraso laboral:** Esto repercute en la disminución de costos para la empresa, porque se evita el pago por trabajo no realizado y por servicio no prestado a la empresa.
- **Aumento de la motivación en el desarrollo de tareas:** Se traduce en una mejor disposición para realizar las labores diarias generando una mayor productividad, con un sistema de empresa más eficiente que genera competitividad. El factor motivador permite un aumento del sentido de pertenencia ya que reconoce las labores realizadas por el trabajador, brinda una remuneración justa y entrega incentivos, lo que aumenta la creatividad en la empresa, mejora la comunicación y la calidad de trabajo elaborado.
- **Alcance de un compromiso más allá de las recompensas:** El trabajo se realiza no sólo por una motivación financiera, sino que también en respuesta a la preocupación demostrada por la empresa hacia los empleados, tal

motivación se traduce en una reducción de errores y en una mejora de la calidad de las operaciones realizadas.

- **Captación y retención de talentos:** Debido al atractivo que genera para el individuo el poder desarrollarse dentro de una empresa que se ve comprometida con sus trabajadores, se produce por un lado una menor rotación de personal por lo que se disminuyen costos de reclutamiento y de entrenamiento. Por otro lado, se crea una mayor atracción de personal altamente calificado que desea formar parte de una empresa reconocida por lo que hace por y para su comunidad externa e interna.

5.4.2. Resultados en el Ámbito Financiero.

En este ámbito se puede apreciar que tras la incorporación de RSE se produce un mejoramiento del desempeño financiero, ya que influye directamente en las operaciones de la empresa, potenciando y trabajando aspectos no considerados antes de la integración de este concepto. En este sentido, se explica que las empresas que cuentan con un compromiso de seguir códigos éticos, son valoradas por sus accionistas dos veces más en relación con las compañías no lo hacen, e incluso el índice del Dow Jones muestra que las empresas que se desarrollan sustentablemente bajo las líneas del equilibrio entre lo ambiental, económico y social, además del aspecto ético superan otras compañías en el mercado de valores (Reyno 2006, 107).

Este mejoramiento crea valor, el cual es percibido en el mercado como un valor agregado para productos y servicios, repercutiendo en el aumento de ventas e ingresos anuales a modo de recompensa por parte de la sociedad, en este sentido se aprecian los siguientes beneficios:

- **Atrae inversiones y permite un mayor acceso a capitales:** La empresa se ve beneficiada en este sentido por el reconocimiento de su labor en la comunidad empresarial y financiera, comunidad que buscan ante todo participar de organizaciones y proyectos que son valorados por la sociedad y el mercado en que operan.

- **Reducción de costos operativos:** Una empresa experimenta una reducción de costos operativos al actuar bajo parámetros sociales y medioambientales, que permiten que las decisiones y operaciones de la empresa no perjudiquen ni repercutan en su comunidad y entorno, generando un aumento de la productividad y la competitividad.
- **Mejora percepción de riesgo:** El desarrollo de programas responsables y la mejora en la gestión empresarial, se puede visualizar en el mercado donde las empresas con planes estratégicos que van a favor de la comunidad demuestran que la empresa opera para reforzar los aspectos éticos y de negocios transparentes, aspectos en los que se sustenta la empresa socialmente responsable. Esta visión de empresa y el reflejo de sus acciones en el mercado permitirán que en el sistema financiero tengan una mejor evaluación de riesgo en cuanto a créditos, lo que le permitirá a las empresas tener un mayor y mejor acceso a estos.

5.4.3. Resultados En El Ámbito Comercial.

En el ámbito comercial los esfuerzos y las estrategias de comunicación que ponga en práctica la empresa, para transmitir sus acciones socialmente responsables al consumidor, traen como resultado su reconocimiento por parte de la sociedad y el mercado (García-Marzá 2007, 19). La dedicación y los esfuerzos de la empresa por contribuir al desarrollo de todos sus grupos de interés se traduce en una reputación corporativa positiva, en un fuerte posicionamiento y diferenciación de marca, debido a que se destacan los valores y el comportamiento ético de la compañía a través del cual los consumidores van a identificar a la empresa y a la vez generarán un proceso de fidelización.

- **Reputación corporativa positiva:** Permite la construcción de una imagen empresarial positiva, ya que una empresa socialmente responsable trabaja en base a valores e integridad en sus operaciones, creando un compromiso con los distintos grupos de interés y respetando tanto las personas como el medio en que operan.

- **Fidelización de los consumidores:** La atracción que los consumidores presentan hacia las empresas que son socialmente responsables, lleva a que cada vez ellos muestren una mayor preferencia por sus productos o servicios y por ende se sienten identificados con los valores y compromisos que las empresas reflejan. Esto a su vez hace que los consumidores sean partícipes de este nuevo modelo de gestión.
- **Posicionamiento y diferenciación de marca:** Una empresa con prácticas socialmente responsables que son consideradas y mencionadas constantemente en los medios y que realiza acciones en beneficio de la sociedad y su entorno, son sin duda reconocidas y recomendadas a los inversionistas, clientes y demás stakeholders, cada uno de los cuales lleva a que la empresa logre diferenciación en el mercado.
- **Acceso a nuevos mercados:** El escenario económico actual está marcado por la apertura de fronteras y el acceso a nuevos mercados gracias a los acuerdos comerciales los cuales traen una gran cantidad de beneficios. Sin embargo, hay que tomar en consideración que los mercados plantean el cumplimiento de ciertas exigencias en cuanto a calidad, respeto al medioambiente y a las leyes laborales, por lo que la conciencia social se ha incrementado y el querer alcanzar el crecimiento económico bajo un desarrollo sustentable es una prioridad. Es ahí justamente donde entra la empresa socialmente responsable, que al actuar bajo parámetros éticos y cumplir con normativas y certificaciones internacionales tendrá una mayor facilidad para entrar y operar en estos mercados más exigentes.

5.4.4. Resultados En El Ámbito Medioambiental.

Las empresas, ya sean que trabajen directamente en actividades que repercutan en efectos al medioambiente o indirectamente ocupando sus recursos, experimentarán beneficios al operar bajo valores y con una actitud de respeto tanto al medio como a sus recursos pues se genera una conciencia ambiental tanto en su entorno interno como externo (Reyno 2006, 86). En este sentido, algunos de los resultados que se obtienen de laborar bajo un marco de respeto ecológico son la reducción de costos de producción, una mejor calidad y un mayor nivel de innovación tanto en productos

como en servicios y un aumento en la reputación por llevar a cabo sus procesos de forma consiente con los efectos e impactos que pueden producir en el medio (Reyno 2006, 87).

5.4.5. Resultados En El Ámbito Legal.

La RSE permite conciliar las actividades de las empresas y la legislación que regula dichas actividades, dado que la responsabilidad social tiene un carácter voluntario, la presión por cumplir dichas reglas disminuyen ya que deja de ser algo ajeno al diario actuar de las empresas (Reyno 2006, 87). Además de que los procesos de control o fiscalización disminuyen puesto que existe un mayor nivel de transparencia tanto en los procesos como en la información comunicada.

De esta manera existe un énfasis mucho más fuerte en cumplir con las estipulaciones legales o normativas respecto a estándares laborales, consumidores, medioambiente y comunidad (Reyno 2006, 110). Los beneficios en este aspecto se basan principalmente en el hecho de que la empresa sea identificada como transparente, con conductas éticas y respetuosa con la legislación y normativas y por tanto le otorga una legitimidad que puede mantenerse a largo plazo si el modelo socialmente responsable se mantiene dentro de la empresa.

En suma se puede decir que la responsabilidad social empresarial además de contribuir a la sociedad, a la conservación y protección de los recursos naturales y al medio ambiente en general, resulta con frecuencia también favorable para la empresa en términos económicos ya que se convierte en una inversión que repercute en beneficios financieros, produciendo retornos en utilidades a largo y mediano plazo (Alea García 2007, 7). La responsabilidad social permite así el logro de las metas de la empresa combinadas con un actuar ético y en favor del desarrollo sostenible.

En este sentido se puede citar lo que expresa Alea García (2007) sobre las ventajas de contar con un modelo de responsabilidad social:

“En pocas palabras la responsabilidad social produce reducción de costos operativos, mejora la imagen de la marca en el mercado y logra mayor

identidad y sentido de pertenencia de sus colaboradores, lo que se convierte en el mejor negocio, no con visión cortoplacista, sino también para el futuro. La aplicación de programas de RSE, mejora el desempeño financiero, aumenta la lealtad de los consumidores e incrementa las ventas, aumenta la productividad y calidad, mejora la capacidad para retener y contratar a los mejores empleados y favorece el acceso a capitales de las empresas” (10).

5.5. Integración de las empresas con la sociedad.

El movimiento a favor de la responsabilidad social de las empresas está encabezado por una combinación tanto de compañías internacionales del más alto nivel y también por pequeñas y medianas empresas innovadoras que se hallan en la búsqueda de valor. Históricamente las compañías se han mantenido en gran medida a la defensiva en cuestiones sociales y ambientales. Sin embargo, en los últimos tiempos un gran número de compañías han comenzado a considerar tal responsabilidad social como una oportunidad para recuperar la confianza de los clientes. Además de que han comprendido que la RSE es fundamental para mantener su ventaja y posicionamiento a largo plazo (CEPAL 2008, 5).

La responsabilidad social de las empresas ha demostrado ser un factor poderoso a la hora de mejorar el medio ambiente local, y se ha convertido en un terreno común en el que podrían converger los gobiernos, las compañías con fines de lucro y las comunidades definidas en sentido amplio. En este sentido, este modelo de gestión se convierte en un comportamiento, una forma de pensar, es una decisión que impregna todas las actividades de la organización y que debe sentirse y reflejarse en las acciones de la empresa (Barco Sousa, 2010).

En la actualidad, con un mundo cambiante y globalizado, las diferentes organizaciones e instituciones que conforman la sociedad poseen un reto común: ¿Cómo contribuir a mejorar las condiciones del entorno donde están establecidas? Para poder lograr dicho objetivo las empresas deben desarrollar valores que las ayuden y comprometan con la sociedad. Es importante destacar que para ejercer una correcta responsabilidad social, en primer lugar se debe conocer, comprender y

dominar las necesidades que afronta la sociedad, para entonces dirigir los esfuerzos hacia el destino de impacto correcto (Rodríguez y Hernández, 2005).

La responsabilidad social se hace efectiva cuando una organización desarrolla una toma de conciencia compleja y holística de sí misma, de su entorno y de su propio impacto sobre su entorno (Barco Sousa, 2010). Supone también, el acceso a una conciencia organizacional global e integrada que incluye tanto a las personas como al ecosistema, tanto a los trabajadores como a los clientes y proveedores y que sea capaz de “contagiar” a toda la institución, es decir todas las personas de la organización deben poder acceder a ese nivel de conciencia (Rodríguez y Hernández, 2005).

Las diversas instituciones sociales, la comunidad, la familia, instituciones estatales, organizaciones religiosas, sector empresarial, entre otras conforman la sociedad y cada uno de ellos cumple con una función. Por lo tanto, la labor de cada una de ellas impactará en los demás actores presentes en la sociedad con el fin de lograr una mejora continua y con ella una mayor calidad de vida de los seres humanos (Rodríguez y Hernández, 2005). La clave del éxito está en comprender la dialéctica⁴⁰ que se genera dentro de la sociedad, ya que todos esos sectores se interrelacionan entre sí para formar un todo único.

Por todo lo planteado, es importante que las empresas trabajen con todos sus grupos de interés, desarrollen en ellos una cultura integradora que les permita comprender que el trabajo conjunto permite lograr una mejor calidad de vida y alcanzar beneficios para todos los actores involucrados. La empresa, además de ser una célula económica, es una célula social que está formada por personas y para personas, está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella (Barco Sousa, 2010).

En este sentido, la sociedad le proporciona la paz y el orden garantizados por la ley y el poder público, la fuerza de trabajo y el mercado de consumidores, la educación de sus obreros, técnicos y directivos; los medios de comunicación y la llamada

⁴⁰Técnica de dialogar y discutir mediante el intercambio de razonamientos y argumentaciones.

infraestructura económica. La empresa recibe mucho de la sociedad y existe entre ambas una interdependencia inevitable, ya que es una institución económica y a la vez una institución social que está construyendo la sociedad y el mundo en que vivimos (Barco Sousa, 2010).

Es desde esta concepción entonces que se pueden exigir ciertos comportamientos y responsabilidades a las empresas. El primer ámbito de actuación de la empresa es el mercado, que es el modo en que la sociedad decide responder a las preguntas de qué bienes producir, cómo producir dichos bienes y para quién producirlos. El mercado es la herramienta que la sociedad utiliza para redistribuir recursos. Como institución social, al igual que todas las demás instituciones sociales, la empresa debe proteger la integridad y dignidad de los ciudadanos (Barco Sousa, 2010).

Una empresa socialmente responsable define su programa de RSE como principio de su vida organizacional, alineando todas sus estrategias a dicho principio, ya que la RS está fundamentada en principios éticos, más que morales, y dichos principios son los elementos rectores de las relaciones internas y externas de la empresa para con la comunidad laboral y su entorno social (González 2012, 2). En este contexto de la RSE, lo bueno es aquello que genera beneficio o agrega valor, y al menos no produce daño a la persona, a su familia, a la comunidad, al medio ambiente o a la sociedad como tal.

La RSE entonces se convierte en el fundamento para diseñar un lineamiento estratégico del negocio y a la vez para crear un programa que atienda aspectos tales como la ética de la empresa, desarrollando en principio el manual de ética que regirá y que será enseñado a todos los grupos de interés. Permite implantar una filosofía de gestión del talento humano y bienestar, un programa de medio ambiente, un plan de apoyo y atención que agregue valor a la comunidad que pertenece y ante todo una filosofía ética y estratégica de marketing responsable (González 2012, 3). Por lo tanto, una empresa que aplica esta disciplina cimienta su cultura en los principios de honestidad, transparencia y servicio, en los que fundamenta su actuar y los refleja en la calidad de vida de la empresa, la vinculación e impacto con la comunidad, el cuidado y prevención del medio ambiente y la ética empresarial.

Una empresa que aplica este modelo de gestión es aquella que perdurará en el tiempo y también será aquella que pueda crear valor dentro de y para ella y además con sus grupos de interés relacionados. En este sentido se plantea que la responsabilidad social ante todo genera sostenibilidad, ya que cuando una empresa u organización en general, siente el compromiso de obligarse moralmente con la comunidad, esta última percibe y la acepta socialmente. Después del análisis realizado y de acuerdo a la descripción realizada por Viteri (2009) sobre RSE se puede sintetizar lo estudiado como lo siguiente:

“La responsabilidad social es el compromiso voluntario de las organizaciones para dar respuesta a los problemas que comparte con su entorno, identificando las necesidades sociales, económicas y ambientales, a través de la definición de estrategias y políticas, así como procesos operativos con sus grupos relacionados, logrando el reconocimiento y aceptación social y generando impacto y sostenibilidad en el tiempo” (104).

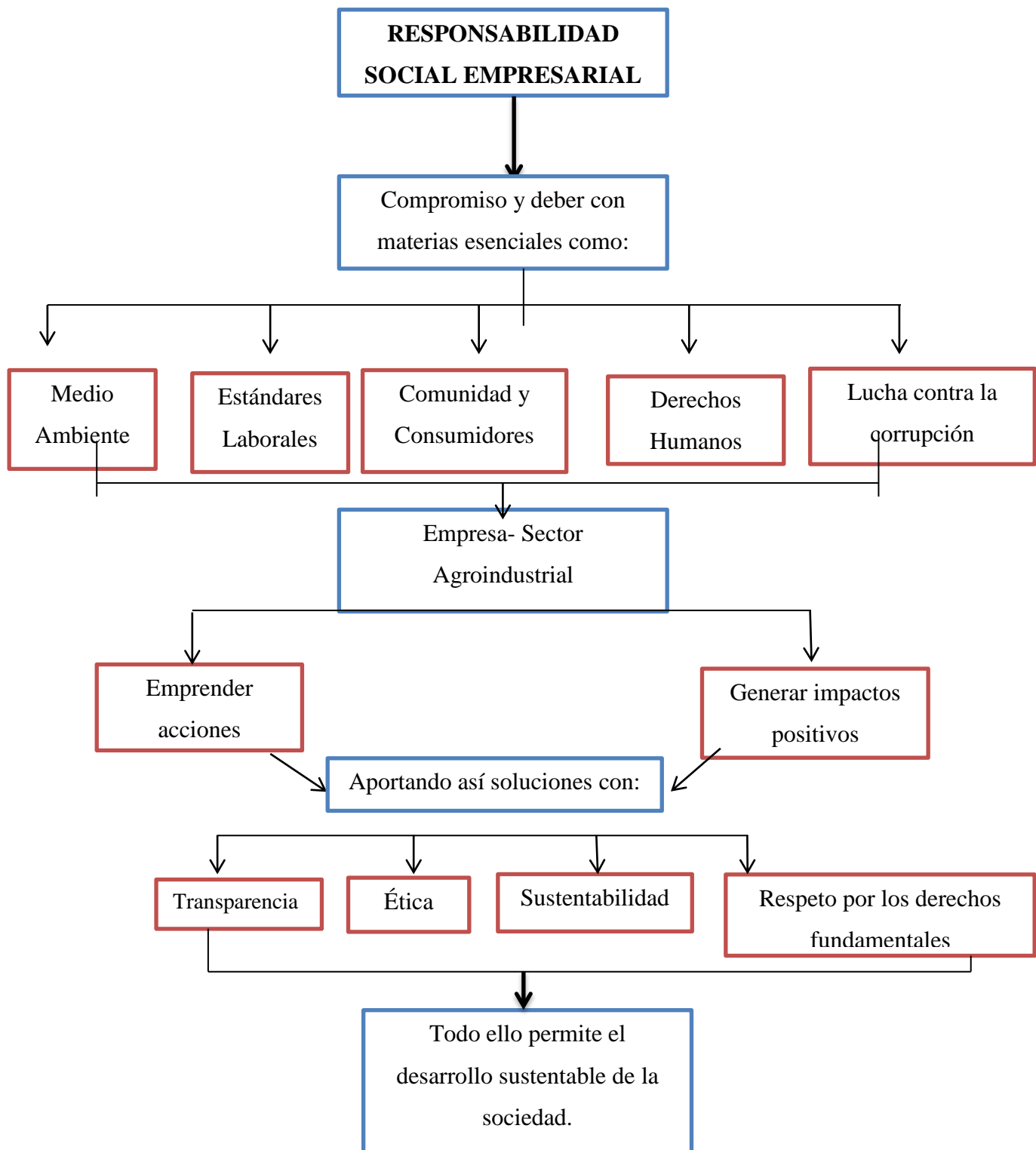
Para poder finalizar el análisis realizado a lo largo de estos cinco capítulos del presente trabajo de graduación es necesario plasmar los puntos esenciales que permiten la construcción de este nuevo modelo de gestión empresarial en base a la responsabilidad social. Este modelo puede ser aplicado tanto en el caso ecuatoriano para el mejoramiento de las empresas en el sector agroindustrial como para cualquier sector industrial que busque lograr mayores ventajas competitivas y un desarrollo sostenible.

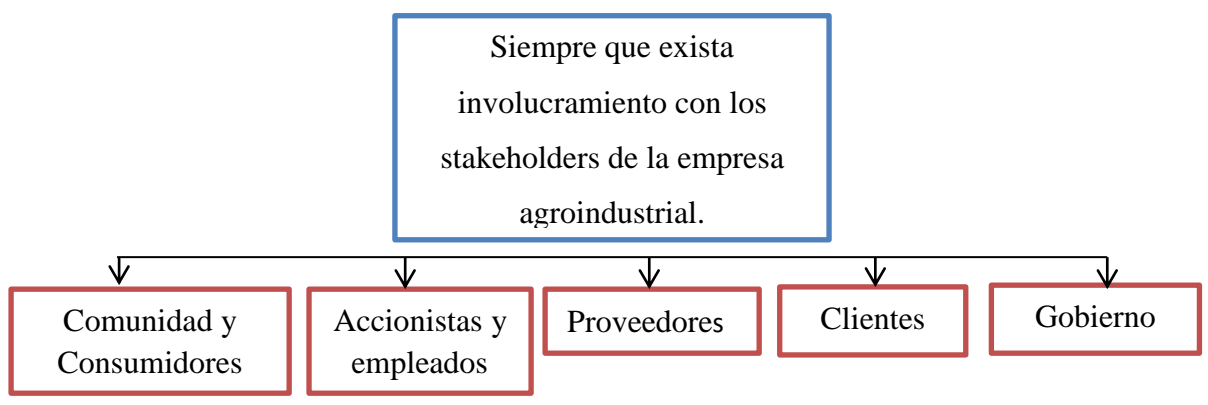
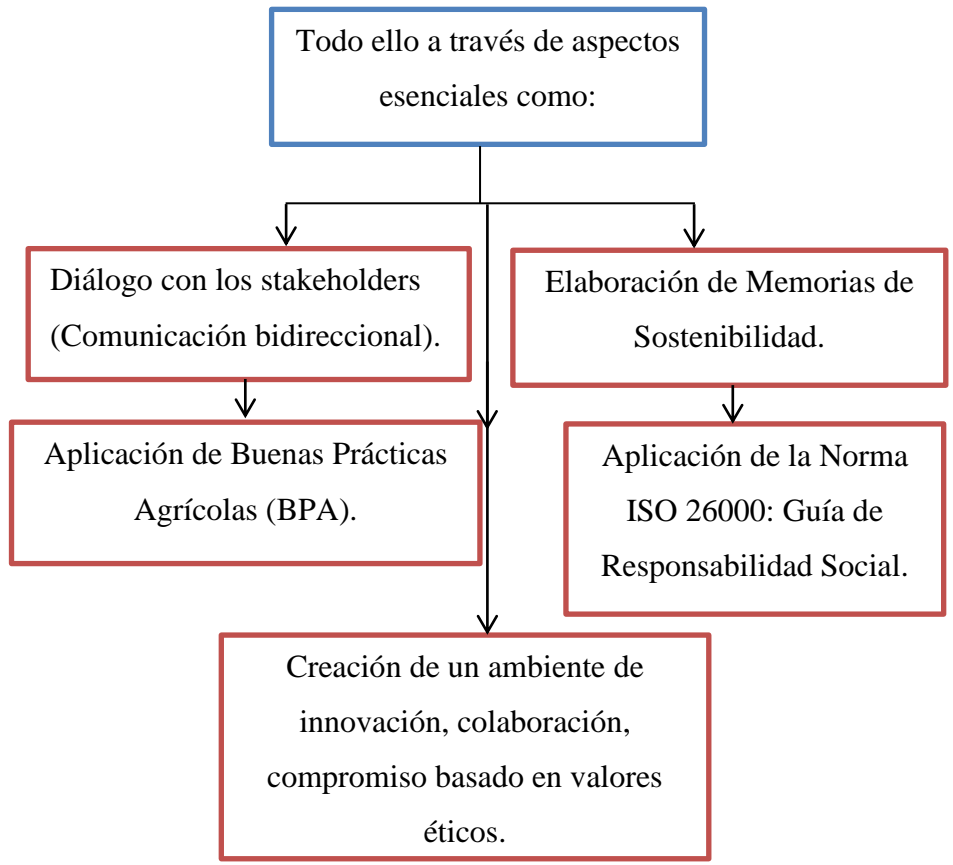
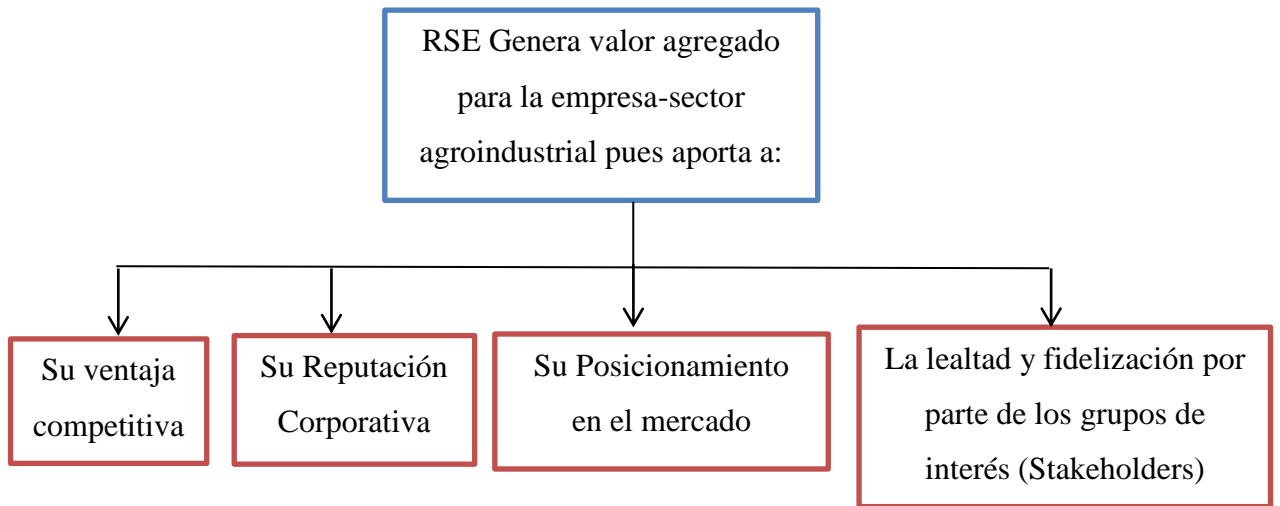
En este marco, es indispensable que las empresas en cualquier industria procuren una actitud positiva y amigable con la sociedad. En el caso de la agroindustria es fundamental que se logre un manejo adecuado de las tecnologías (en especial de los productos fitosanitarios/ agroquímicos), de modo que se proteja la salud tanto del trabajador rural y del productor agropecuario, como de las personas y poblaciones ubicadas en la cercanía de los lugares de uso y de los consumidores (Hara y Cal 2007, 5).

Una gestión basada en la responsabilidad social le permite a las empresas agroindustriales contar con productos que sean seguros para el medio ambiente y la

salud humana. De ahí que el concepto de responsabilidad social empresarial en la agroindustria, está asociado al de Buenas Prácticas Agrícolas, aspecto imprescindible para potenciar el desarrollo humano en el ámbito rural y en el de la agroindustria, incluyendo en esto el respeto por el medio ambiente (Hara y Cal 2007, 6). El beneficio económico, objetivo inmediato de la empresa, se refuerza con este enfoque integral asegurando su proyección en el largo plazo y este conjunto, económico, humano y ambiental constituye, justamente, el fundamento de la sustentabilidad y la responsabilidad social empresarial.

5.6. Nuevo Modelo de Gestión Empresarial basado en Responsabilidad social.





CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado el análisis tanto del marco teórico como práctico de lo que comprende la responsabilidad social empresarial, se puede establecer que esta nueva corriente está tomando una mayor fuerza dentro del mundo empresarial. Sobre todo porque en la actualidad, una serie de acontecimientos como escándalos corporativos, violación de derechos humanos y laborales, prácticas de extorsión y corrupción han llevado a que la imagen y reputación de muchas empresas se vea afectada y por ende que los consumidores y la sociedad como tal muestre un sentimiento de rechazo a dichas prácticas. De ahí, que si bien la responsabilidad social ha sido una disciplina que ha existido desde hace muchos años atrás, su área de influencia y las materias que abarca han ido perfeccionándose con el paso del tiempo con el fin de adaptarse a las necesidades y expectativas de una sociedad que se caracteriza por tener una mayor conciencia ambiental, que lucha por el respeto de los derechos humanos y que demanda una sociedad sostenible y justa.

Es así que han surgido una serie de iniciativas tanto a nivel nacional como internacional que buscan promover la aplicación de prácticas de responsabilidad social e incluso la Organización Internacional de Normalización (ISO) ha puesto a disposición tanto de empresas como de organizaciones de cualquier índole la ISO 26000 como guía de responsabilidad social. Si bien esta norma tiene carácter voluntario, se convierte en un instrumento para potencializar en las diversas entidades la aplicación de acciones socialmente responsables que se basan en principios esenciales de transparencia, rendición de cuentas, comportamiento ético, respeto a los intereses de los grupos de interés involucrados, respeto a las normativas internacionales y ante todo respeto a los derechos humanos. Todo ello está enmarcado en un contexto que incluye a grupos importantes de la sociedad como son la industria, los consumidores, el gobierno, los trabajadores y las organizaciones no gubernamentales, con el fin de atender los intereses de cada uno de ellos.

Es en este contexto que surgen tanto organizaciones encargadas de fomentar la responsabilidad social como documentos e iniciativas que generan un compromiso por parte de las organizaciones para implementar esta disciplina. Es este el caso del Pacto Global de las Naciones Unidas al cual muchas empresas se hallan suscritas e

incluso cabe recalcar que en el ámbito ecuatoriano, a través de CERES se ha logrado contar con la secretaria oficial del Pacto Global en Ecuador con el fin de que sus principios sean aplicados por las empresas que cuentan con un modelo de gestión basado en la responsabilidad social. Así mismo, en el ámbito europeo el Libro Verde constituye un importante instrumento no sólo de promoción sino también concientización sobre la responsabilidad corporativa que busca mejorar la actividad empresarial con el fin de que sus operaciones traigan beneficios tangibles para el desarrollo de la sociedad y sus diversos actores. A ello se suma la presencia en el escenario ecuatoriano del Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social que ha logrado grandes avances en lo que respecta a la difusión y aplicación de esta disciplina en el país logrando que muchas empresas sean parte tanto del Consorcio como de las iniciativas de RSE como el Pacto Global.

De igual manera, es importante destacar que el Global Reporting Initiative (GRI) se ha convertido en un instrumento que ha ido tomando relevancia dentro de las empresas para rendir cuentas a los grupos de interés y proporcionar información relevante sobre aspectos fundamentales como los resultados financieros, ambientales y sociales y ante todo para poner a conocimiento del público las acciones que reflejan su compromiso con el desarrollo de la comunidad, con la preservación del medio ambiente y con el respeto hacia los derechos de cada uno de sus colaboradores y sus diferentes capacidades. En este sentido, es fundamental explicar que PRONACA y La Fabril son un ejemplo de empresas ecuatorianas que han logrado implementar de manera exitosa un modelo de gestión socialmente responsable a través de su proceso de comunicación sobre los resultados logrados tanto para las diversas comunidades involucradas como para sus empleados, proveedores, consumidores y el medio ambiente.

Si bien sólo la primera empresa (PRONACA), realiza su reporte de sostenibilidad en base a los criterios del GRI, La Fabril también ha logrado elaborar memorias de sostenibilidad que se basan en principios de transparencia y ética que les ha permitido lograr un reconocimiento en el mercado agroindustrial. Junto con ello, han demostrado que la responsabilidad social es sin duda un nuevo modelo de gestión empresarial que permite a cualquier empresa combinar su prosperidad económica con acciones positivas que apoyen el desarrollo sustentable de la sociedad y generen

una mayor conciencia tanto en empresarios como en consumidores y demás grupos de interés.

Si bien el análisis de la agroindustria ecuatoriana demostró ciertas falencias en lo que respecta a uso de nuevas tecnologías, asociatividad, productividad y competitividad, es fundamental resaltar que tanto grandes como pequeñas y medianas empresas del sector pueden mejorar cada uno de estos aspectos si logran implementar prácticas socialmente responsables dentro de su filosofía corporativa y por ende orientan su misión y visión en base a valores éticos que permitan el involucramiento de cada uno de los actores relacionados. Una de las principales características de la responsabilidad corporativa es el diálogo, el cual permite que tanto la empresa como sus stakeholders estén en contacto y puedan conocer cuáles son las expectativas, intereses y necesidades más latentes. Además de que a través de esta disciplina, las compañías cumplen no sólo con las legislaciones nacionales vigentes sino que se sienten comprometidos con estándares internacionales de comportamiento y se adhieren a muchas de las iniciativas internacionales de protección de derechos humanos, laborales y de cuidado al medio ambiente.

En este sentido, se puede observar como la responsabilidad social empresarial ha traído consigo un proceso de concientización y a la vez se ha convertido en un nuevo camino para alcanzar ventajas competitivas, posicionamiento, una mejor reputación corporativa y ante todo para logra un mayor involucramiento con la sociedad. Dado que hoy en día se busca soluciones para las diversas problemáticas existentes no sólo por parte de gobiernos, sino también por parte de las demás organizaciones e instituciones presentes en la sociedad civil, donde las empresas juegan un rol fundamental. Es así que se plantea que un nuevo modelo de gestión es posible en base a los principios, materias y dimensiones de la responsabilidad social, el cual para el caso de la agroindustria ecuatoriana, se presenta como una oportunidad de cambio, mejoramiento y desarrollo. Tal como se demostró en los casos de empresas nacionales expuestos a lo largo de este trabajo ya que cualquier sector industrial requiere de innovación y creatividad para alcanzar altos niveles de productividad y competitividad.

De esta manera, se puede decir que si bien en la agroindustria ecuatoriana existen deficiencias principalmente por la falta de apoyo al sector, por la poca implementación de nuevas tecnologías y los obstáculos que aún presenta en cuanto a producción y competitividad que no le permite cumplir con algunos requisitos en el mercado internacional, se plantea como recomendación la implementación de un proceso de responsabilidad social como complemento al proceso productivo y comercializador de las empresas que laboran en este sector. Dado que el potencial de este sector es muy alto y puesto que representa un rubro importante dentro de la economía del país, sería fundamental que las empresas apliquen prácticas de responsabilidad social dentro de su modelo de actividad con el fin de que puedan combinar tanto lo social, lo ambiental y económico. Ello les permitirá construir una imagen de empresa comprometida con cada uno de estos aspectos en donde tanto trabajadores como consumidores y comunidad puedan formar parte de su operación y a la vez verse beneficiados por ello.

Es esencial que junto con ello, se de una mayor importancia a la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas, las cuales constituyen un marco para la protección ambiental, permite la elaboración de productos que sean seguros para los consumidores y a su vez proporciona seguridad laboral y para la salud de aquellos productores que trabajan en la actividad agroindustrial. Todos estos aspectos van a generar una mayor productividad y competitividad a la vez que generan un mayor sentimiento de pertenencia hacia la empresa si es que ésta demuestra su compromiso y preocupación por cada uno de sus colaboradores y por la comunidad en donde se desenvuelven sus actividades. En este aspecto cabe mencionar también que las diversas empresas ecuatorianas que laboran en diversos sectores deben comprometerse a formar parte de iniciativas y organizaciones que fomenten la responsabilidad social con el fin de que esta corriente pueda extenderse aún más y tanto el sector empresarial como los ciudadanos puedan comprender los beneficios de esta disciplina.

Finalmente, se puede decir que las diversas iniciativas existentes tanto a nivel nacional como internacional han despertado el interés por esta nueva corriente que se muestra como una oportunidad para hacer frente a los retos que plantea un mundo globalizado, en donde las exigencias del mercado son mucho mayores y en donde

existen consumidores mucho más conscientes sobre la necesidad de contar con una sociedad sostenible que permita a cada uno de los individuos e instituciones pertenecientes a ella alcanzar un nivel y calidad de vida mucho mejores. Así mismo, considero que la responsabilidad social empresarial permite crear una mayor conciencia en el sentido de que se reduce la percepción sobre las empresas como sólo entidades lucrativas y se genera una imagen de corporaciones comprometidas con el desarrollo de la sociedad y sus actores que a su vez participan en la construcción de un mundo mucho más sostenible combinado con la eficiencia en su actividad económica y el respeto por los derechos de cada uno de los públicos de interés involucrados.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS

ESCUELA DE ESTUDIOS INTERNACIONALES

Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Licenciada en Estudios Internacionales con mención Bilingüe en Comercio Exterior.

ENTREVISTA #1

TEMA: RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL ECUATORIANO.

Entrevistado: Javier Mancera Licenciado en Antropología con maestría en Desarrollo Agrícola y Rural, con vasta experiencia en la región amazónica (áreas naturales protegidas, educación bilingüe intercultural y sector extractivo), con pueblos indígenas de Perú y Bolivia. Actualmente asesor en gestión de conflictos en la Amazonía peruana en la Presidencia de Consejo de Ministros.

1. ¿Cómo podría definir usted la responsabilidad social empresarial en la actualidad?

Entendemos por responsabilidad social la gestión empresarial dirigida hacia la convivencia armónica y la contribución al desarrollo sostenible. Supone un análisis previo del entorno socio- ambiental donde se desenvuelve la empresa, con miras a lograr mejoras sociales, económicas y ambientales en el mismo.

2. ¿Cuáles son los elementos esenciales de la responsabilidad social que las empresas de cualquier índole deben tomar en consideración para aplicarla de manera exitosa?

Los elementos esenciales de la responsabilidad social empresarial son los siguientes:

- Análisis del entorno
- Desempeño ético
- Intervención pro activa
- Integración con los problemas y necesidades de la población
- Compromiso sostenible

Asimismo, existen condiciones mínimas previas que las empresas deben cumplir para que se pueda decir que efectivamente son socialmente responsables, éstas son el cumplimiento de la normatividad laboral y ambiental, y un buen trato (incluida política de incentivos) a sus propios trabajadores.

3. ¿De qué maneras cree usted que la responsabilidad social puede beneficiar a una empresa?

Es sabido que la RSE beneficia a las propias empresas que la implementan por el prestigio que les da el hecho que demuestre una preocupación de carácter social, más allá de sus propias ganancias. De hecho, puede facilitarles créditos o un mejor posicionamiento en el mercado. Lamentablemente, muchas empresas emplean precisamente la RSE para lograr estas ventajas o beneficios. La pregunta en realidad es como beneficia la RSE a la propia sociedad. Una buena política de RSE, con programas bien implementados, debe beneficiar en primer lugar a los grupos de interés. Siendo así el primer beneficio de la empresa que aplica RSE es mantener de forma sostenible, un vínculo armónico con el entorno social del cual forma parte.

4. ¿Considera usted que el concepto de responsabilidad social es un término conocido entre consumidores, clientes y grupos de interés en general?

En el momento actual, la responsabilidad social es más un objetivo a cumplir que una realidad. La multiplicidad de definiciones tampoco ayuda a precisar cuándo es que realmente estamos frente a una empresa que si realiza una verdadera RSE. Lo cierto es que hay muchas empresas que dicen cumplirla o tienen programas y/o departamentos dedicados a la RSE sin que estén cumpliendo las condiciones mínimas que la hacen posible.

El concepto de RSE es conocido en los medios urbanos y por sectores informados. En el caso de empresas que trabajan en/con el medio rural, como es el caso del sector agroindustrial, el reto está en dar a conocer este enfoque a las poblaciones rurales, tales como campesinos y agricultores. Tal vez, más que dar a conocer definiciones o publicaciones sobre buenas intenciones, lo importante es que las empresas apliquen programas adecuados de RSE, que las poblaciones rurales conozcan este concepto en la práctica

5. El diálogo con los grupos de interés o interlocutores es uno de las principales características de la RSE ¿Cree usted que la elaboración de Memorias o Reportes de Sostenibilidad es un elemento esencial para que esa comunicación se pueda lograr?

En la misma línea, las memorias o reportes tienen mayor llegada en medios urbanos, letrados; en los medios rurales el propio impacto del programa de RSE es más importante que la difusión escrita de los mismos. Asimismo, en el medio rural la mejor forma de transmisión es la oral, a través de programas radiales por ejemplo.

6. ¿Cuál considera usted que es la relación existente entre desarrollo sostenible y responsabilidad social empresarial?

La RSE constituye un enfoque de gran potencial para el desarrollo de las empresas y su entorno social correspondiente. Definitivamente contribuye a garantizar un mayor respeto por los derechos laborales, sociales y ambientales;

siempre que la misma se implemente de forma ética, pensando más en el beneficio que brindará a la sociedad, más que a la propia empresa. La filosofía debería ser: “Si me preocupo y beneficio a mi entorno social, en particular a mis grupos de interés, entonces ese beneficio redundará en mi propia gestión empresarial”. En este sentido, el carácter sostenible de los programas y proyectos de desarrollo que se implementan en el marco de la RSE constituye un aspecto central. Esto debe lograrse a través de acciones que generen valor y riqueza, de forma que las inversiones que se hagan constituyan una capital semilla que permitirá el empoderamiento de las poblaciones del entorno.

7. En lo que respecta a un industria específica ¿Cree usted que la responsabilidad social puede convertirse en una herramienta para que empresas que se desarrollan en un sector particular como el Agroindustrial, puedan ser más productivas y competitivas?

En el sector agroindustrial, el enfoque de RSE tiene grandes perspectivas, considerando que generalmente su entorno social es básicamente rural y está relacionado con poblaciones con necesidades insatisfechas y niveles de pobreza. Resulta crucial contribuir a la formación y capacitación de empresas comunales que brinden servicios diversos y en general, darle mayor valor a los distintos eslabones de la cadena productiva. Esto supone como un paso previo indispensable, un diagnóstico- análisis socio- económico del entorno en el cual trabaja la empresa, conducido por científicos sociales expertos en desarrollo rural

8. Finalmente, ¿Qué consejos daría a las empresas para que incluyan dentro de su filosofía corporativa y como parte de sus estrategias a la responsabilidad social empresarial?

Considero esencial que las empresas, de cualquier tipo, tomen el proceso de responsabilidad social como un elemento de desarrollo no únicamente interno sino ante para el crecimiento y mejoramiento de su entorno. Es esencial que se incluya la RSE como parte de la estrategia puesto que los beneficios que ésta proporciona van a generar más efectos positivos en la gestión de la empresa y en los resultados que ésta

pueda obtener. Esta nueva disciplina le da un giro a la esencia de las compañías pues considera aspectos tan esenciales como lo social, ambiental y ante todo el desempeño ético, que en la actualidad, es un elemento esencial considerado tanto por consumidores como demás grupos involucrados en el ámbito empresarial pues da muestras de que su accionar está en pro del desarrollo sostenible.

ENTREVISTA PRONACA # 2

Entrevistado: Gabriel Calderón Director Ejecutivo del Marketing Hall of Fame Ecuador.

MR. Pollo entra al marketing hall of fame

1. ¿Qué es el marketing Hall of Fame?

Marketing Hall of Fame® es una distinción que reconoce a las empresas y sus marcas que han logrado un éxito sostenido en el tiempo en sus respectivos mercados. Asimismo, destaca a las marcas que han realizado una sobresaliente contribución a la disciplina del marketing por la vía de la calidad superior, la innovación y el profesionalismo de su gestión.

2. ¿Cuántos años está en el Ecuador?

The American Marketing Association, New York, creó en 1993 el Marketing Hall of Fame®, y se desarrolla en Ecuador desde el año 2005.

3. ¿Cuántas marcas ecuatorianas se encuentran ya en el Hall of Fame?

En las 6 ediciones de la distinción en el país han ingresado 14 marcas al Marketing Hall of Fame: Cerveza Pilsener, Lotería Nacional, Pingüino, PRONACA, Marathon, Atún Real, Fybeca, Supermaxi, Porta, Deja, Toni, Mr. Pollo, Banco de Guayaquil y Nestlé.

4. ¿Qué necesita una marca para entrar al salón de la fama?

El ingreso al Marketing Hall of Fame es una distinción otorgada en base al conocimiento y análisis de importantes profesionales relacionados con la industria del Marketing en el país. Por esto, es necesario que la construcción y desarrollo de la marca se haya realizado de una forma técnica y profesional, y que en base a ello, la marca tenga una trayectoria relevante, posición de liderazgo en su categoría, y una íntima relación con sus consumidores, entre otras cosas.

5. ¿Cuáles son los criterios de selección y quién conforma el jurado?

Cada año ingresan 3 marcas al Marketing Hall of Fame Ecuador, dos ecuatorianas y una extranjera. La marca debe cumplir idealmente con todos o con la mayoría de los siguientes criterios:

- La marca puede ser ecuatoriana o extranjera.
- En lo principal, lo que se busca distinguir es la trayectoria del marketing de una Empresa y/o su Marca, no solo acontecimientos o logros de los últimos años.
- La marca debe exhibir vigencia y éxito sostenido en el mercado, muy probablemente liderando su categoría, básicamente como producto del uso sistemático de conceptos y herramientas de marketing.
- Debe haber contribuido al desarrollo de la disciplina de marketing en nuestro país, a través de prácticas pioneras e innovadoras.
- Con su quehacer de marketing la marca puede haber impactado positivamente la forma en que en Ecuador se piensa sobre esta disciplina.
- Puede incluso haber cambiado la forma en que el país se entiende o considera una determinada categoría de mercado.
- La marca constituye un ícono en su categoría, tanto en la industria como en la vida cotidiana, y está incorporada al estilo de vida de sus consumidores.

En lo referente a las marcas extranjeras, los criterios de selección son aplicados a su accionar dentro del Ecuador: liderazgo, innovación, posicionamiento y relación con consumidores.

El jurador calificador está compuesto por el Comité de Nominación, que determina cada año las 10 marcas ecuatorianas y cinco extranjeras finalistas, y el Panel Elector, encargado de elegir por votación las tres marcas distinguidas en cada edición. Ambos foros está conformados por profesionales vinculados a la industria del Marketing en sus distintas disciplinas: Marketing, Publicidad y Comunicación, Investigación de Mercados, Medios de Comunicación, Academia, Consultoría, etc.

6. ¿Cuáles fueron los atributos que permitieron entrar este año a Mr. Pollo?

Más que atributos individuales, es la mezcla de ellos; es decir, la medida en que la marca cumple con los criterios de selección propuestos, que puede resumirse en: liderazgo, innovación, profesionalismo, trayectoria, vigencia, cercanía con el consumidor

7. ¿Por qué es importante estar en el Hall of Fame? ¿Para la marca? ¿Para los consumidores?

Para la marca y para quienes están detrás de ella es un reconocimiento a la diaria labor y esfuerzo que se involucra el desarrollo y mantenimiento de la marca. Llegar al Marketing Hall of Fame es una gran responsabilidad para las marcas, frente a sus consumidores, sus propietarios y colaboradores de las empresas, ya que las obliga a mantener y superar los atributos que las llevaron a ese sitio de privilegio.

Por otra parte, estas marcas tienen un muy importante vínculo con el consumidor, tan fuerte, que las marcas llegan a formar parte de su vida diaria; son marcas que están constantemente preocupadas por conocer que es lo que sus consumidores quieren y se esfuerzan por entregárselo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alea García, Alina. *Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible*. Revista Futuros N° 17. Artículo publicado en Junio del 2007. [Accedido el 08 de Marzo del 2013]. Disponible en: http://www.revistafuturos.info/raw_text/raw_futuro17/resp_social_empr.pdf
- Argandoña, Antonio, Isea, Ricardo. *ISO 26000, una guía para la responsabilidad social de las organizaciones*. Business School. Universidad de Navarra. Publicado en Junio del 2011. [Accedido el 13 de Enero del 2012]. Disponible en: http://www.iese.edu/en/multimedia/catedralacaixa_vol11_Final_tcm5-72287.pdf
- Avilés, Andrea. *Desarrollo de un plan de marketing para la introducción y comercialización de concentrados de carne de pollo marca Mr. Pollo*. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas. Publicado en Octubre de 2007. [Accedido el 27 de Febrero del 2012]. Disponible en: <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/1288>
- Bank Watch Ratings S.A. *Procesadora Nacional de Alimentos C.A PRONACA*. Calificadora de Riesgos. Publicado el 11 de Junio del 2011. [Accedido el 28 de Febrero del 2012]. Disponible en: <http://www.bankwatchratings.com/>
- Baquero, Margarita, Lucio-Paredes Adriana. *La Agroindustria ecuatoriana: un sector importante que requiere de una ley que promueva su desarrollo*. Revista La Granja de Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. Publicado el 09 de Junio del 2009. [Accedido el 8 de Noviembre del 2012]. Disponible en: <http://lagranja.ups.edu.ec/documents/1317427/1371405/06agroindustriaEcuatoriana.pdf>
- Barco Sousa, José Manuel. *Papel de la Empresa en la Sociedad*. Revista Responsabilidad Social Empresarial. Publicado el 05 de Mayo del 2010. [Accedido el 02 de Marzo del 2013]. Disponible en: <http://www.responsabilidadsocialempresarial.com/>
- Benítez Máximo, Carvalho, Luciana. *RSE y su aplicación a empresas agropecuarias de la zona sur de Santa Fe: implementación de cortinas de árboles*. Universidad Nacional de Rosario. Facultad de Ciencias Económicas y Estadística. Publicada en Septiembre del 2009. [Accedido el 07 de Octubre del 2012]. Disponible en: <http://www.programaamartyasen.com.ar/wp-content/uploads/2011/07/RSE-Y-SU-APLICACION%20A-EMPRESAS-AGROPECUARIAS.pdf>
- Bernal, Gustavo. *Las Buenas Prácticas Agrícolas desde la Perspectiva de la microbiología de los suelos*. Instituto Agropecuario Superior Andino. Escuela Politécnica del Ejército. Publicado el 19 de Noviembre del 2010. [Accedido el 12 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.secsuelo.org/XIICongreso/Simposios/Microbiologia/Magistrales/>

1.%20Gustavo%20Bernal.%20Buenas%20Practicass%20manejo.%20Ecuador.%20ESPE.pdf

Bittán, Moisés. *ISO 26000: responsabilidad social para todos*. América Economía. Publicado el 06 de Enero del 2011. [Accedido el 22 de Diciembre del 2011]. Disponible en: <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/iso-26000-responsabilidad-social-para-todos-0>

Calderón, Gabriel Director Ejecutivo del Marketing Hall of Fame Ecuador. Entrevista PRONACA. *MR. Pollo entra al marketing hall of fame 2010*.

CEOE, Confederación Española de Organizaciones Empresariales, CEPYME, Confederación Española de la pequeña y mediana empresa. *Responsabilidad Social Corporativa*. Publicado en Mayo del 2011. [Accedido el 03 de Marzo del 2013]. Disponible en: http://www.ciberoamericana.com/pdf/Guia1_RSC.pdf

CEPAL. *Responsabilidad social de las empresas: ventaja competitiva para las compañías*. Boletín FAL: Facilitación del comercio y el transporte en América Latina y el Caribe. Publicado el 21 de Enero del 2008. [Accedido el 27 de Diciembre del 2012]. Disponible en: <http://www.cepal.org/usi/noticias/bolfall/7/33447/fal-257.web.pdf>

CEPAL, PNUD, Global Compact. *La Responsabilidad Social Empresarial: Una Prioridad en el Mundo Empresarial Moderno*. Publicado el 18 de Abril del 2011. [Accedido el 07 de Octubre del 2012]. Disponible en: <http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/8/12168/respempresarialglobal.pdf>

CERES Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social. *Quienes Somos*. [Accedido el 05 de Enero del 2013]. Disponible en: <http://www.redceres.org/nuestra-red/quienes-somos/>

CERES Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social. Asesoría: Indicadores CERES-ETHOS®. [Accedido el 05 de Enero del 2013]. Disponible en: <http://www.redceres.org/nuestro-trabajo/asesoria/>

CERES. Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social. *Blog CERES: CERES presentó su informe de actividades 2012*. [Accedido el 10 de Enero del 2013]. Disponible en: <http://www.redceres.org/2013/01/ceres-presento-su-informe-de-actividades-2012/>

CERES. *El Parlamento Europeo presentó una nueva propuesta sobre RSE*. [Accedido el 27 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.redceres.org/2013/02/el-parlamento-europeo-presento-una-nueva-propuesta-sobre-rse/>

- Comisión Europea. *Comunicaciones de la Comisión*. [Accedido el 17 de Enero del 2013]. Disponible en: http://ec.europa.eu/index_es.htm
- CREDIFE, Banco del Pichincha. *Buenas Prácticas Agropecuarias*. Guías de Buenas Prácticas para negocios sostenibles. Publicado en Abril del 2010. [Accedido 18 de Febrero del 2012]. Disponible en: http://www.credife.com/sites/default/files/public/buenas_practicas_agropecuarias.pdf
- CREDIFE. *Historia de la Empresa 2010*. [Accedido el 18 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.credife.com/?q=es/nuestra-empresa/historia>
- Corporate Social Responsibility (CSR) Europe. *La red más grande de RSC en Europa: Su estrategia empresarial 2020*. [Accedido el 02 de Enero del 2013]. Disponible en: http://www.csreurope.org/pages/en/about_us.html
- Cuba Baiocchi, Carmen. *Responsabilidad Social Empresarial*. Consultoría Red Forum Empresa Perú. Publicado el 12 de Septiembre del 2011. [Accedido el 19 de Diciembre del 2012]. Disponible en: http://www.urp.edu.pe/urp/modules/facultades/feconomicas/escuelas/esc_administracion/conferencias/Presentaci%C3%B3n%20RSE-CMCuba.pdf
- Chirinos, María Eugenia, Fernández, Lizyllen, Sánchez, Guadalupe. *Responsabilidad empresarial o empresas socialmente responsables*. Revista Electrónica Razón y Palabra. México. Artículo publicado el 04 de Enero del 2013. [Accedido el 22 de Febrero del 2013]. Disponible en: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N81/M81/02_ChirinosFernandezSanchez_M81.pdf
- Díez, Fabián, Blanco, Arturo, Prado, Carlos. *Legitimidad como factor clave del éxito Organizativo*. Universidad Rey Juan Carlos. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Publicado el 24 de Abril del 2010. [Accedido el 12 de Febrero del 2012]. Disponible en: dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3305125.pdf
- Domínguez, Juan José. *La Responsabilidad Social Corporativa, Una historia reciente*. DEDALO Consultores. España. Publicado el 12 de Septiembre del 2005. [Accedido el 9 de Noviembre del 2012]. Disponible en: http://www.dedaloconsultores.com/boletin/boletin001/articulo_RSC.pdf
- EABIS. The Academy of Business in Society. *Historia y Miembros*. [Accedido el 17 de Enero del 2013]. Disponible en: <http://www.eabis.org/members/all-members.html>
- Ekos, Red CERES. *CERES, La importancia de la responsabilidad social*. Publicado el 28 de Junio del 2012. [Accedido el 15 de Marzo del 2013]. Disponible en: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idArt=525>
- Energy & Palma. *La empresa y sus proyectos 2008*. [Accedido el 02 de Marzo del 2013]. Disponible en: <http://www.energypalma.com/enterprise.html>

- FAO, Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación. *¿Qué son las Buenas Prácticas Agrícolas?*. Publicado en Julio del 2008. [Accedido el 29 de Enero del 2013].
- Fernández, Martha y Romo, Salvador. *Responsabilidad social empresarial: significados e implicaciones a partir de la evolución de los procesos productivos*. Departamento de Producción Económica de México. 2010. [Accedido el 6 de Enero del 2013]. Disponible en: <http://csh.xoc.uam.mx/produccioneconomica/publicaciones/MEMORIAS/2005/rse.pdf>
- Fernández, Sol. *Buenas Prácticas Agrícolas: Antecedentes y desafíos para Chile*. Informativo Inia Rayentué. Gobierno de Chile. Publicado en Marzo del 2008. [Accedido el 27 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.inia.cl/medios/biblioteca/informativos/NR34185.pdf>
- Floralp. *Reseña Histórica de la Empresa*. Floralp Ecuador. [Accedido el 29 de Noviembre del 2012] Disponible en: <http://www.floralp-sa.com/corporativo-ecuador/resena-historica-dp1.html>
- García-Marzá, Domingo. *Responsabilidad Social de la empresa: Una aproximación desde la ética empresarial*. Universidad Jaume I. España. Publicado en Mayo del 2007. [Accedido el 02 de Marzo del 2013]. Disponible en: dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2471546.pdf
- Global Reporting Initiative. *Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad sobre el desempeño económico, ambiental y social de la empresa*. Elaborada por Fundación Entorno España. Publicada en Octubre del 2002. [Accedido el 29 de Diciembre del 2012]. Disponible en: <http://www.rsc-chile.cl/documentos/Guia%20para%20Reportes%20de%20Sustentabilidad.%20GRI.pdf>
- Global Reporting Initiative Organization. *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*. Publicada en Junio del 2006. [Accedido el 05 de Febrero del 2012]. Disponible en: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/334_gri.pdf
- Global Standards Certification. Organismo Certificador. *Nueva Norma ISO 26000:2010 Guía de Responsabilidad Social*. Publicado el 01 de Noviembre del 2010. [Accedido el 13 de Diciembre del 2012]. Disponible en: <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>
- Gómez, Carolina, Loyola Nancy. *Responsabilidad Social Empresarial en materia de relaciones laborales*. Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Escuela de Economía y Administración. Publicado en Septiembre del 2004. [Accedido el 22 de Septiembre del 2012]. Disponible en: http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/gomezj_c/sources/gomezj_c.pdf

- Gómez-Durañona, Evangelina. *Informe Anual 2012: Consorcio Ecuatoriano para la responsabilidad social CERES*. Publicado en Diciembre de 2012. [Accedido el 21 de Enero del 2012]. Disponible en: <http://www.redceres.org/2013/01/ceres-presento-su-informe-de-actividades-2012/>
- González, Tito. *Empresa Socialmente Responsable*. FundaRSE, Fundación con Responsabilidad Social. Publicado el 26 de Agosto del 2012. [Accedido el 27 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.fundarse.org/articulos-recientes/3-responsabilidad-social-y-colaboradores/46-empresasocialmenteresponsable.html>
- González, Luis Eduardo, Espinosa, Oscar. *Academia echa un vistazo a la RSE, La/ Empresas con responsabilidad corporativa*. Quito 2010. Corporación Ekos Media.
- Hara, Ricardo y Cal, Guillermo. *RSE en empresas de Insumos y tecnología*. Eticagro: Instituto de Ética y Calidad en el Agro de Argentina. Publicado el 11 de Agosto del 2007. [Accedido el 3 de Enero del 2012]. Disponible en: <http://www.eticagro.org/modules/smartsection/item.php?itemid=47>
- Helpdesk de la Organización Internacional del Trabajo. *La OIT y la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)*. Publicado el 19 de Junio del 2012. [Accedido el 05 de Febrero del 2012]. Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_142694.pdf
- INAEXPO. *INAEXPO y PRONACA: Nuestra Historia*. [Accedido el 09 de Marzo del 2013]. Disponible en: <http://www.inaexpo.com/webinaexpo/principal.jsp?arb=781>
- Instituto de Ética y Calidad en el Agro Argentina. *Global Reporting Initiative (GRI)*. Eticagro. Publicado el 16 de Julio del 2007. [Accedido el 19 de Enero del 2012]. Disponible en: <http://eticagro.org/modules/smartsection/makepdf.php?itemid=36>
- Instituto ETHOS. *Contenido de Indicadores Ethos 2007*. [Accedido el 29 de Enero del 2013]. Disponible en: <http://www3.ethos.org.br/conteudo/iniciativas/indicadores/#.UUtXUTc2H3U>
- Kosakoff, Bernardo, Bisang, Roberto. *La agroindustria como uno de los pilares de un desarrollo con mayor cohesión social*. Eticagro: Instituto de Ética y Calidad en el Agro de Argentina. Publicado el 19 de abril del 2008. [Accedido el 30 de Noviembre del 2012]. Disponible en: <http://www.eticagro.org/modules/smartsection/item.php?itemid=57>
- Kowszky, Yanina Kowszyk, Covarrubias, Andrés. García Laura. *El Estado de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina*. Red Forum Empresa. Publicado en Septiembre del 2011. [Accedido el 17 de Diciembre

del 2012]. Disponible en: <http://www.empresa.org/Estudios2011/estado-rse-2011-libro.pdf>

Kliksberg, Bernardo. *Hacia una nueva Ética Empresarial*. Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social, Redunirse. Publicado el 14 de Noviembre del 2011. [Accedido el 7 de Enero del 2013]. Disponible en: <http://www.redunirse.org/files/Hacia%20una%20nueva%20%C3%A9tica%20empresarial.pdf>

La Fabril. *Informe de Sostenibilidad La Fabril 2010*. Publicado en Diciembre del 2010. [Accedido el 04 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.lafabril.com.ec/informe/Main.php?MagID=2&MagNo=2>

López Martínez, Gema. *La Realidad Española de la RSC a través de los informes de sostenibilidad de las empresas en el bienio 2006-2007*. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias de la Información. Madrid 2010. [Accedido el 15 de Septiembre del 2012]. Disponible en: <http://eprints.ucm.es/10759/1/T31784.pdf>

Macías Quintana, Luz Amparo. *Responsabilidad Social Empresarial*. Superintendencia de Sociedades y Ministerio de Comercio, Industrias y Turismo. Colombia. Publicado el 09 de Diciembre del 2008. [Accedido el 15 de Septiembre del 2012]. Disponible en: www.jccconta.gov.co/conferencia2009/responsabilidadsocial.pdf

Mancera, Javier. Licenciado en Antropología con maestría en Desarrollo Agrícola y Rural, con vasta experiencia en la región amazónica (áreas naturales protegidas, educación bilingüe intercultural y sector extractivo), con pueblos indígenas de Perú y Bolivia. Actualmente soy asesor en gestión de conflictos en la Amazonía peruana en la Presidencia de Consejo de Ministros. Entrevista Responsabilidad Social Empresarial 2013.

Martínez, Carlos. *Investigación en Responsabilidad Social Empresarial*. Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social, Redunirse. Publicado el 6 de Septiembre del 2006. [Accedido el 15 de Octubre del 2012]. Disponible en: <http://www.redunirse.org/files/09%20-%202006%20-%20Investigaci%C3%B3n%20en%20RSE%20-%20Carlos%20Mart%C3%ADnez%20Fajardo.pdf>

Méndez Picazo, María Teresa. *Ética y Responsabilidad Social Corporativa*. Revista ICE, Ética, Cultura y Economía. España. Publicado en Junio del 2005. [Accedido el 03 de Enero del 2013]. Disponible en: http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_823_141-150_ACEADC05BE68EFB8B6136C6A203987AD.pdf

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICG). *Diagnóstico Integral de la Agroindustria Ecuatoriana*. Publicado en Septiembre del 2006. [Accedido el 29 de Noviembre del 2012]. Disponible en: <http://www.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/agroindustria/Documentos%20A>

[groindustria%20Rural/La%20agroindustria%20en%20el%20Ecuador.%20Un%20diagn%C3%B3stico%20integral.pdf](#)

Morán, Roque. *ISO 26000: Una combinación eficaz para RSE, Empresas con responsabilidad corporativa*. 2010. Quito: Corporación Ekos Media.

Moya Fabio, *Responsabilidad social y ética en el sector agroindustrial colombiano*. Universidad Autónoma del Caribe, Colombia. Revista Escenarios. Artículo publicado el 24 de Mayo del 2011. [Accedido el 20 de Octubre del 2012]. Disponible en: http://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas_cientificas/escenarios/volumen-9-no-1/art08.pdf

Núñez, Georgina. *La Responsabilidad Social Corporativa en un Marco de Desarrollo Sostenible*. CEPAL. Publicado el 23 de Noviembre del 2006. [Accedido el 28 de Diciembre del 2012]. Disponible en: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/13894/lcl2004p.pdf>

Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa Madrid. *Políticas Públicas Comisión Europea: Libro Verde*. Madrid [Accedido el 04 de Enero del 2013]. Disponible en: http://www.observatoriorsc.org/index.php?option=com_content&view=article&id=186%3Alibro-verde&catid=41&Itemid=81&lang=es

Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa Madrid. *Foro Multistakholder de RSC*. [Accedido el 28 de Enero del 2013]. Disponible en http://www.observatoriorsc.org/index.php?option=com_content&view=article&id=191%3Aforo-multistakeholder-de-rsc&catid=41&Itemid=81&lang=es

Ocón Oquellí, Yelka. *Estado y Responsabilidad Social (RS): Rol del estado en las prácticas de responsabilidad social en las pymes chilenas*. Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Departamento de Ingeniería Industrial. Publicado en Diciembre del 2009. [Accedido el 08 de Septiembre del 2012]. Disponible en: http://www.cybertesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cf-ocon_yo/pdfAmont/cf-ocon_yo.pdf

Organización Internacional de Estandarización (ISO). *Norma Internacional ISO 26000: Guía de Responsabilidad Social*. Publicado por la Secretaria General de la ISO en Ginebra Suiza el 01 de Noviembre del 2010. [Accedido el 14 de Noviembre del 2012]. Disponible en: http://www.foretica.org/biblioteca/documentos-de-interes/latinoamerica/doc_details/259-borrador-final-de-la-iso-26000?lang=es

Organización Internacional de Estandarización (ISO). *ISO 26000 visión general del proyecto*. Publicado el 20 de Septiembre del 2010. [Accedido el 11 de Octubre del 2012]. Disponible en: http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

- Organización Internacional del Trabajo (OIT), CEPAL, PNUD. *Guía del Pacto Global: Una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial*. Publicado el 27 de Septiembre del 2005. [Accedido el 05 de Febrero del 2013]. Disponible en: http://www.unglobalcompact.org/docs/languages/spanish/sp_guiadelpg.pdf
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). *Acerca de la OIT*. [Accedido el 01 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--es/index.htm>
- Organización Internacional de Trabajo (OIT). *Empresas Sostenibles*. [Accedido el 17 de Enero del 2013]. Disponible en: <http://www.ilo.org/global/topics/employment-promotion/sustainable-enterprises/lang--es/index.htm>
- Pagani, Luis. *El Grupo Arcor y la Responsabilidad Social Empresarial*. Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social, Redunirse. Publicado el 6 de Septiembre del 2006. [Accedido el 9 de Diciembre del 2012]. Disponible en: <http://www.redunirse.org/files/09%20-%202006%20-%20Arcor%20y%20la%20RSE%20-%20Luis%20Pagani.pdf>
- PNUD, Ministerio Danés de Asuntos Exteriores. *Implementando el Pacto Mundial: Un folleto para inspirarse*. Publicado en Junio del 2005. [Accedido el 10 de Marzo del 2013]. Disponible en:
- Porter, Michael y Kramer, Mark. *Estrategia y Sociedad*. Harvard Business Review América Latina. Publicado en Diciembre del 2006. [Accedido el 21 de Noviembre del 2012]. Disponible en: <http://www.empresa.org/sitio-2009/documentos/Estrategia-y-sociedad.pdf>
- Portales, Luis, Rauffet, Emmanuel, Lozano Félix, Barrera, Ernesto, García, Consuelo. *Responsabilidad social empresarial: Evolución de la Responsabilidad social empresarial*. Pearson. México. 2012.
- PRONACA, *Informe de Responsabilidad Social Empresarial 2011*. Publicado en Diciembre del 2011. [Accedido el 27 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.pronaca.com/site/principal.jsp?arb=695>
- PRONACA. *Reconocimientos Empresariales*. [Accedido el 10 de Marzo del 2013]. Disponible en: <http://www.pronaca.com/site/principal.jsp?arb=531>
- Purtschert, Norberto. *Declaración de apoyo al Pacto Global*. Floralp Ecuador. Publicado el 4 de Enero del 2012. [Accedido el 06 de Diciembre del 2012]. Disponible en: [http://www.unglobalcompact.org/system/attachments/19548/original/Comunicacion en progreso Floralp.pdf?1355858373](http://www.unglobalcompact.org/system/attachments/19548/original/Comunicacion%20en%20progreso%20Floralp.pdf?1355858373)
- Red Pacto Global Ecuador. *Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas*. [Accedido el 09 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.pactoglobal.ec/sample-page/>

- Red Pacto Global Ecuador. *Pacto Global Ecuador*. [Accedido el 05 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://www.pactoglobal.ec/home/red-del-pacto-global-de-ecuador/>
- Red Pacto Global Ecuador. *Declaración de Apoyo al Pacto Global: Floralp*. [Accedido el 11 de Febrero del 2013]. Disponible en: [http://www.unglobalcompact.org/system/attachments/19548/original/Comunicacion en progreso Floralp.pdf?1355858373](http://www.unglobalcompact.org/system/attachments/19548/original/Comunicacion%20en%20progreso%20Floralp.pdf?1355858373)
- Reis Cajazeira, Jorge Emanuel. *Norma ISO 26000: Guía sobre Responsabilidad Social*. Boletín IRAM, Publicado el 26 de Junio del 2006. [Accedido el 30 de Noviembre del 2012]. Disponible en: <http://www.edeca.una.ac.cr/files/Gestion%20desarrollo%20local/iso26000.pdf>
- Reyno, Manuel. *Responsabilidad Social como Ventaja Competitiva*. Universidad de Valparaíso. Citado en Estay Carolina. *Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional*. Universidad Viña del Mar 2008. Publicado por la Escuela de Ciencias Sociales, Economía y Negocios el 24 de Noviembre del 2008. [Accedido el 3 de Diciembre del 2012]. Disponible en: http://www.adizesca.com/Adizesca_2013/2013/e-BOOKS/ACTUALIZACIONES-PARA-EL-MANAGEMENT-y-DESARROLLO ORGANIZACIONAL.pdf
- Reyno Manuel. *Responsabilidad Social como Ventaja Competitiva*. Universidad Técnica Federico Santa María. Chile. Publicada en Septiembre del 2006. [Accedido el 17 de Septiembre del 2012]. Disponible en: <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r79731.PDF>
- Rivera, Hugo, Malaver, Marleny. *La organización: los stakeholders y la responsabilidad social*. Universidad del Rosario. Facultad de Administración. Publicado en Julio de 2011. [Accedido el 12 de Enero del 2012]. Disponible en: http://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a019d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf
- Rodríguez, Yoany, Hernández, Magaly. *La responsabilidad social, un enfoque dialéctico*. Gestipolis. Publicado el 05 de Julio del 2005. [Accedido el 09 de Marzo del 2013]. Disponible en: <http://www.gestipolis.com/canales5/rrhh/dialectico.htm>
- Rojas, Alfonso, Olaya Jorge. *Responsabilidad Social Empresarial: Su origen, evolución y desarrollo en Colombia*. Universidad Santiago de Cali. Publicado el 04 de Octubre del 2010. [Accedido el 19 de Diciembre del 2012]. Disponible en: <http://redunirse.org/nuevo/sites/default/files/pdf/Responsabilidad%20Social%20Empresarial%20su%20origen,%20evoluci%C3%B3n%20y%20desarrollo%20en%20Colombia.pdf>
- Romero, Miguel. *Nueva norma ISO 26000:2010 responsabilidad social: Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en*

cualquier Organización. Publicado el 01 de Noviembre del 2010. [Accedido el 26 de Septiembre del 2012]. Disponible en: <http://www.globalstd.com/multimedia/articulos/item/nueva-norma-iso-260002010-guia-de-responsabilidad-social>

Salgado Troya, SEBASTIAN. *RSE o comunicación en la percepción. Empresas con responsabilidad corporativa*. 2010. Quito: Corporación Ekos Media.

Schaeffler, Klaus. *Pobreza y responsabilidad social del empresario: Un modelo de gestión que agrega valor y crea capital social en beneficio de la comunidad*. Revista Futuros N° 13. Artículo publicado en mayo del 2006. [Accedido el 08 de Marzo del 2013]. Disponible en: http://www.revistafuturos.info/futuros13/pobreza_rse.htm

Scade John. *Responsabilidad Social y Sostenibilidad empresarial Iniciativas europeas 2012*. [Accedido el 31 de Enero del 2013]. Disponible en: [http://www.eoi.es/wiki/index.php/Iniciativas europeas en Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial](http://www.eoi.es/wiki/index.php/Iniciativas_europeas_en_Responsabilidad_Social_y_Sostenibilidad_Empresarial)

Secilio, Gustavo. *Ética y Responsabilidad Social Empresarial en el Agro: La RSE constituye una oportunidad tanto para el desarrollo personal como empresarial*. Eticagro, Instituto de Ética y Calidad en el Agro de Argentina. Publicado el 19 de Julio del 2010. [Accedido el 16 de Octubre del 2012]. Disponible en: [http://www.croplifela.org/pages_html/pdfs/Tierra_fertil_33/De fondo etica r esponsabilidad.pdf](http://www.croplifela.org/pages_html/pdfs/Tierra_fertil_33/De_fondo_etica_r_esponsabilidad.pdf)

Sión, Verónica. *Entre 2010 y 2011 sector agroindustrial ecuatoriano creció 14%*. Periódico Digital Ecuador Inmediato. [Accedido el 04 de Marzo del 2013]. Disponible en: http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=169167&umt=entre_2010_y_2011_sector_agroindustrial_ecuatoriano_crecio_14_afirma_ministra_sion

Stakeholders Responsabilidad Social. *Las primeras empresas que ya aplican la ISO 26000*. Revista Peruana-Primer Directorio de Responsabilidad Social en el Perú. [Accedido el 7 de Diciembre del 2012] Disponible en: http://www.stakeholders.com.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=3958:las-primeras-empresas-que-ya-aplican-la-iso-26000&catid=40:iso26000&Itemid=139

Spaini, Guillermo. *Inocuidad, Alimento como Bien Social y RSE*. Eticagro: Instituto de Ética y Calidad en el Agro de Argentina. Publicado el 06 de Mayo del 2009. [Accedido el 15 de Enero del 2012]. Disponible en: <http://eticagro.org/modules/smartsection/makepdf.php?itemid=72>

Truñó, Jordi. *La Responsabilidad Social Corporativa en la gestión empresarial*. Universidad de Barcelona. Departamento de Economía. Publicado en Julio del 2006. [Accedido el 15 de Diciembre del 2012]. Disponible en: <http://webs2002.uab.es/depeconomiaempresa/jornadas/papers/2006/truno.pdf>

- United Nations Global Compact Organization. *Implementación y Compromiso: Implementado los Principios*. [Accedido el 30 de Enero del 2013]. Disponible en: http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Implementacixn_y_Compromiso.html
- United Nations Global Compact. *Los Diez Principios del Pacto Global*. [Accedido el 12 de Diciembre del 2013]. Disponible en: http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html
- UN Business Organization. *Responsabilidad Social y Pacto Mundial*. [Accedido el 11 de Febrero del 2013]. Disponible en: <http://business.un.org/es/documents/csr>
- Vieira Salazar Jaime Andrés. *Responsabilidad Social Empresarial RSE*. Universidad Nacional de Colombia. Publicado el 20 de Mayo del 2008. [Accedido el 30 de Octubre del 2012]. Disponible en: <http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/conferenciarsecatedraethos.pdf>
- Villaseñor, Yolanda. *¿Hacia dónde va la certificación?* AENOR: Asociación Española de Normalización y Certificación. Madrid 2011. [Accedido el 04 de Febrero del 2012]. Disponible en: http://www.aec.es/c/document_library/get_file?p_l_id=33948&folderId=624739&name=DLFE-8507.pdf
- Viteri, Jorge. *Responsabilidad Social*. Repositorio Digital Universidad Técnica Equinoccial Ecuador. Publicado en Octubre del 2010. [Accedido el 07 de Octubre del 2012]. Disponible en: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/4428/1/Viteri_Jorge.pdf
- Yurén, Andrés. *La OIT y la Responsabilidad Social Empresarial*. Oficina Internacional de Trabajo. Chile. Publicado el 10 de Julio del 2008. [Accedido el 10 de Octubre del 2012]. Disponible en: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-23.pdf>
- Zambrano, Alexandra. *Sector Agropecuario hacia el Desarrollo Sostenible*. Revista El Agro. Publicado en Junio del 2012 [Accedido el 01 de Marzo del 2013]. Disponible en: <http://www.revistaelagro.com/2012/02/29/sector-agropecuario-hacia-el-desarrollo-sostenible/>