UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"ANÁLISIS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL RUBRO MINERO-INDUSTRIAL"

(Caso: Sociedad Industrial Tierra S.A.)

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POR: YESENIA LUPE ROJAS COPARI

TUTOR: MSc. RICARDO VILLAVICENCIO NUÑEZ

La Paz, Bolivia

2018

DEDICATORIA

A la fuente inagotable de fuerza y valentía que estuvo a mi lado fielmente en toda circunstancia, nuestro Dios (Josué 1,9).

A mis amados padres Guadalupe y Rogelio, por todo el amor y apoyo incondicional, este trabajo es para honrarlos.

A mis abuelos Pascuala y Francisco, por ser una inspiración de esfuerzo y perseverancia.

En memoria de mi tía Nelly, con gran admiración y gratitud por las enseñanzas de vida.

A toda mi familia y amigos, quienes me alentaron a culminar este trabajo.

Yesenia

AGRADECIMIENTOS

Mi gratitud a:

MSc. Ricardo Villavicencio Núñez tutor y guía de la presente tesis, por el asesoramiento quien ha contribuido a elaborar el presente trabajo, mostrando su admirable profesionalismo y calidad de ser humano.

Sociedad Industrial Tierra S.A., a cada miembro de la empresa por permitir la realización de este trabajo.

MSc. Jorge Ricardo Riveros Salazar, docente de la carrera de administración de empresas, por todo el apoyo académico mostrando vocación y pasión por la docencia.

Lic. Mary Luz Copari Lazo por dar de su tiempo para el perfeccionamiento de esta producción y el apoyo incondicional en el proceso.

Lic. Mauricio Rojas Lozano por los consejos y el aliento durante este trabajo de investigación.

Muchas gracias.

RESÚMEN

Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el rubro Minero-Industrial es un estudio realístico aplicado en una empresa para analizar su entorno y proponer a través de principios sociales un nuevo enfoque empresarial. La Responsabilidad Social Empresarial es un enfoque filosófico organizacional centrado en valores éticos denominados de triple base: sociedad, medio ambiente y economía. El mismo tiene por objetivo lograr la capacidad de respuesta del individuo a la entidad donde trabaja y a la ciudadanía en general, por medio de la interacción de los llamados Grupos de Interés, en un contexto coyuntural de: gobierno, comunidad y medio ambiente.

El presente trabajo se ha llevado a cabo en la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A., que siendo de naturaleza social, no ha sido incorporada la R.S.E. como parte de su gestión empresarial. Por lo que el objetivo del presente trabajo es proponer la implementación de un programa como parte de su gestión, como también establecer el estado general, y determinar las etapas particulares de temáticas internas y externas de la empresa.

Para el cumplimiento de los objetivos se ha realizado una investigación metodológica de tipo cualitativo, a través de una auditoría de responsabilidad social. Se ha tomado como instrumento de medición la herramienta de Ethos-COBORSE de RSE. A través de estos indicadores se determina la etapa en que se encuentra la empresa Tierra S.A. y la necesidad imperiosa de la incorporación de la R.S.E. para desarrollo de su gestión y su programa. Por lo tanto, la propuesta de la implementación en el presente trabajo investigativo recurre a medios prácticos y formales.

Por consiguiente, el primer capítulo formula la referencia preliminar como la justificación, el problema y los objetivos. El segundo describe el marco conceptual y referencial que sustenta el presente estudio. El tercer capítulo sustenta el diseño metodológico con el que se ha realizado la investigación. El cuarto explica los resultados del trabajo de campo mediante, su análisis e interpretación. El quinto argumenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Finalmente el sexto plantea una solución como respuesta a las necesidades empresariales.

Palabras Claves: Responsabilidad Social Empresarial, Gestión Empresarial, Medición y Programa Empresarial.

ÍNDICE GENERAL

Página

Dedicatoria 1

Agradecimientos 2

Resúmen 3

Índice General 4

Índice de Gráficos 9

Índice de Tablas 10

INTRODUCCIÓN.....11

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Justificación 16

1.1.1 Justificación Teórica 21

1.1.2 Justificación Práctica 22

1.2 Situación Problémica 23

1.3 Problema Científico 25

1.3.1 Pregunta de Investigación 25

1.4 Idea Científica 25

1.5 Objeto de Estudio 25

1.6 Alcance de la Investigación 25

1.6.1. Ambito Temático 25

1.6.2 Ambito Espacial 25

1.6.3 Ambito Temporal 26

1.7 Objetivo de la Investigación 26

1.7.1 Objetivo General 26

1.7.2 Objetivos Específicos 26

CAPÍTULO II

DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO

2.1 Referencias Conceptuales 27

2.1.2 Rubro Minero-Industrial 27

2.1.1 Responsabilidad Social Empresarial 29

2.1.1.1 Origen de la RSE 29

2.1.1.2 Evolución de la RSE 30

2.1.1.3 Definición de RSE 34

2.1.1.4 Finalidad de la RSE 37

2.1.1.5 RSE Dentro la Gestion Empresarial 37

2.1.1.6 RSE En la Realidad Boliviana 38

2.1.3 Gestión Empresarial 41

2.1.4 Stakeholders o Grupos de Interés 42

2.1.4.1 Accionistas o Gobierno Corporativo 43

2.1.4.2 Empleados o Público Interno 43

2.1.4.3 Clientes 43

2.1.4.4 Proveedores 44

2.1.4.5 Comunidad 44

2.1.4.6 Competencia 44

2.1.4.7 Sindicato 44

2.1.4.8 Medio Ambiente 44
2.1.4.9 Gobierno y Entes Reguladores 45
2.1.5 Indicadores Ethos-Coborse de RSE 45
2.1.5.1 Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo 46
2.1.5.2 Público Interno 47
2.1.5.3 Medio Ambiente 48
2.1.5.4 Proveedores 49
2.1.5.5 Consumidores y Clientes 49
2.1.5.6 Comunidad 50
2.1.5.7 Gobierno y Sociedad 51
2.1.6 Modelo Genérico 52
2.1.7 Programa de RSE 52
2.2. Contexto Referencial 53
2.3 Estudios Previos del Objeto de Estudio 55
2.4. Diagnóstico del Problema 55
CAPÍTULO III
DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN
3.1 Tipo de Investigacion 56
3.2 Universo 56
3.3 Determinación del Tamaño y Diseño de Muestra 56
3.4 Selección de Métodos y Técnicas 57
3.4.1 Nivel de Investigación 57
3.4.2 Métodos de Investigación 57

3.4.3 Técnicas de Recolección de Datos 73

3.5 Instrumentos de Relevamiento de Información 73

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Resultados de la Investigacion 75

4.1.1 Resultados por Indicador 76

4.2 Análisis e Interpretación de Resultados 78

4.2.1 Análisis e Interpretación de Resultados por Indicador 80

4.3 Validación de la Investigación 81

4.3.1 Validación por Objetivos 81

4.3.2 Validación por Método 82

4.4 Conclusiones de los Resultados y Validación de la Investigación 84

4.4.1 Por Resultado 84

4.4.2 Por Variable 84

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Introduccion 89

5.2 Objetivos de la Propuesta 90

5.2.1 Objetivo General 90

5.2.2 Objetivos Específicos 90

5.3 Alcance 90

5.3.1 Alcance Geográfico 90

5.3.2 Alcance Temporal 90

5.3.3 Alcance Institucional 90

5.3.4 Alcance Temático 91

5.4 Métodos y Evaluación 91

5.5 Determinación del Problema Principal 92

5.6 Propuesta de Solución al Problema Planteado 92

5.6.1 Medio Factual o Práctico 93

5.6.1.1 Programa de Responsabilidad Social Empresarial Tierra S.A. 93

5.6.1.1.1 Herramienta 103

5.6.2 Medio Formal 104

5.6.2.1 Modelo de Gestión de RSE 104

5.6.2.2 Unidad de RSE 107

5.6.2.3 Políticas de RSE 108

5.7 Consecuencias 109

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones 111

6.2 Recomendaciones 114

Bibliografía 115

Anexos 119

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Pirámide de Responsabilidad Social Empresarial 35

Gráfico N°2: Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial 36

Gráfico N°3: Interrelación Entre Temas y Grupos de Interés 59

Gráfico N°4: Resumen Metodológico.....72

Gráfico N°5: Estado de Responsabilidad Social Empresarial
en Tierra S.A. 76

Gráfico N°6: Estados por Indicador de Responsabilidad Social Empresarial
en Tierra S.A. 77

Gráfico N° 7: Árbol de Pertinencias 91

Gráfico N° 8: Evolución de la Variable Valores, Transparencia y Gobierno
Corporativo 94

Gráfico N° 9: Evolución de la Variable Público Interno 95

Gráfico N° 10: Evolución de la Variable Medio Ambiente 98

Gráfico N° 11: Evolución de la Variable Proveedores.....99

Gráfico N° 12: Evolución de la Variable Consumidores y Clientes.....100

Gráfico N° 13: Evolución de la Variable Comunidad.....101

Gráfico N° 14: Evolución de la Variable Gobierno y Sociedad.....102

Gráfico N° 15: Modelo de Gestión de RSE 106

Gráfico N° 16: Estructura de Unidad de RSE.....107

Gráfico N° 17: Consecuencias en el Estado de la RSE 110

Gráfico N° 18: Consecuencias en el Estado de la RSE en el tiempo 110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Etapas de Responsabilidad Social Empresarial 71

Tabla N°2: Análisis e Interpretación de Responsabilidad Social Empresarial en Tierra S.A. 78

Tabla N°3: Validación por Método 82

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la Responsabilidad Social Empresarial constituye un eje vital dentro la gestión de las organizaciones, pues cuando se acciona su impacto trasciende a los múltiples grupos de interés o Stakeholders de manera positiva. Entiéndase que los Stakeholders emergen como cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el logro de los mismos. La RSE es un enfoque filosófico de la organización que se fundamenta en el respeto a los valores éticos llamados de triple base: sociedad, medio ambiente y economía. Estos, por medio de la interacción con sus Stakeholders o grupos de interés, logran alcanzar la capacidad de respuesta del ciudadano en la entidad donde trabaja y de la ciudadanía en general, ante la coyuntura del gobierno, la comunidad y el medio ambiente.

Los beneficios para una empresa son: la adopción de un nuevo enfoque que argumente y origine acciones socialmente responsables de ejercicio interno y externo a la empresa, el desarrollo de estrategias y acciones operativas de acuerdo a la nueva orientación adoptada. Además, la creación de políticas direccionadas a los clientes, influyen en la creación de servicios útiles con impacto en las condiciones sociales y económicas. Por otra parte, adoptan políticas y mecanismos de gestión que permiten trabajar con los grupos de interés, las mismas que permiten una disminución de conflictos. De esta manera, se valoriza la imagen corporativa y la marca, también hace que se incremente la lealtad al consumidor. Por tanto, coadyuva a adquirir mayor capacidad para obtener y mantener talento humano, mayor capacidad de adaptación y flexibilidad, mayor sustentabilidad del negocio en el largo plazo y acceso a más mercados y a créditos.

El presente trabajo de investigación titulado “Análisis de La Responsabilidad Social Empresarial en el Rubro Minero-Industrial” presenta los resultados obtenidos en la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A.

En el primer capítulo se ha identificado el problema, el cual es la falta de incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Tierra S.A., como parte de su gestión empresarial. En concordancia con la problemática, el objetivo principal es el de proponer la implementación de un programa de RSE explícito y formal en el modelo de gestión de la empresa. Los objetivos específicos son establecer el estado general de la RSE en Tierra S.A. y determinar las etapas particulares de R.S.E. de las temáticas internas de la empresa: gobierno corporativo – valores, público interno, proveedores y clientes, como en los temas externos de la empresa: medio ambiente, comunidad y gobierno - sociedad. De esta manera, emergió la idea científica que es un modelo de programa de RSE práctico y efectivo como herramienta de implementación de la correcta filosofía social en empresas mineras-industriales, alineado a las necesidades del rubro y a la realidad boliviana, basado en resultados de evaluación vertidos por los indicadores Ethos – COBORSE de RSE. De esta manera se realizó la propuesta del mencionado programa, para mejorar la relación con los grupos de interés actuales de la empresa llegando a formar parte de la gestión empresarial de Tierra S.A.

El segundo capítulo expone una amplia fundamentación conceptual-teórica que sostiene la investigación, cabe resaltar que en este punto se ha aportado una síntesis conceptual sobre RSE. Además la parte conceptual proporcionó un contexto referencial basado en cinco pilares que son lo económico, social, cultural, organizacional y geográfico. También contiene referencias sobre estudios previos al objeto estudiado y finalmente se ha graficado un breve diagnóstico del problema basado en una previa investigación exploratoria, donde se empleó un diagrama de Espina de Ishikawa.

En relación a la parte metodológica del tercer capítulo, al exponer la idea científica se puede denotar que la presente investigación ha usado un enfoque metodológico cualitativo. Se ha determinado del universo, la muestra, el método de investigación empleado, que fue el inductivo y por la parte técnica se procedió a aplicar una auditoria de RSE. Como parte de la auditoría se usaron los indicadores Ethos-COBORSE de Responsabilidad Social Empresarial para medir el estado en la empresa. Los indicadores se adaptaron a la empresa para aplicarlos mediante técnicas como la autoevaluación por parte de la investigadora, entrevistas a los representantes de los Stakeholders, observación e información documental. La herramienta de Ethos-COBORSE propone las siguientes variables: Valores, transparencia y gobierno corporativo, Público interno, Medio Ambiente, Proveedores, Consumidores y clientes, Comunidad, y Gobierno-sociedad. Dentro de ellas figuran los grupos de interés que son los accionistas, empleados, sindicato, medio ambiente, proveedores, clientes comunidades y gobierno. Se aplicaron 37 indicadores donde cada uno indica la etapa en que la empresa se encuentra en RSE, las cuales son:

Tabla N°1
Etapas de Responsabilidad Social Empresarial

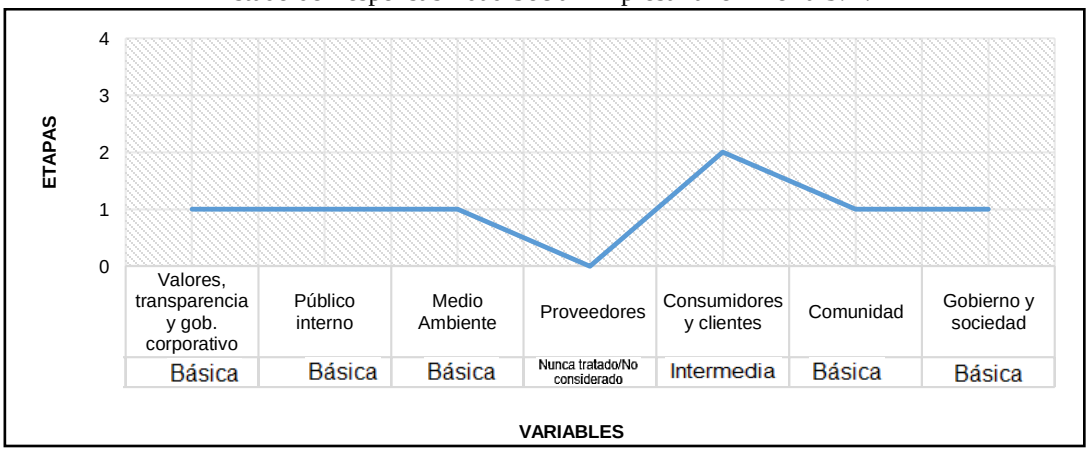
ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
Básica	**Intermedia**	**Avanzada**	**Proactiva**
Muestra acciones de RSE básicas y poco desarrolladas.	Muestra acciones de RSE establecidas y practicadas.	Muestra acciones de RSE periódicas y se reconoce plenamente sus beneficios.	Muestra acciones de RSE que alcanzan la excelencia social en sus Stakeholders.

Fuente: Elaboración propia

En el capítulo cuatro se presenta los resultados, el análisis y la validación de lo obtenido con la aplicación de las técnicas y las variables. Lo mismo que

determina que la Responsabilidad Social Empresarial de Sociedad Industrial Tierra S.A. se encuentra en una etapa básica en general, lo que significa que las acciones que realiza dentro el ámbito de RSE se encuentra en un nivel reactivo a las exigencias legales.

Gráfico N°5
Estado de Responsabilidad Social Empresarial en Tierra S.A.



Fuente: Elaboración propia

Los resultados extraídos, inducen un cambio en la posición que mantiene la empresa, direccionando a la elaboración de planes de acción que fortalezcan la practicidad y compromiso en la responsabilidad social empresarial.

El análisis también ha determinado el estado por cada indicador que se encuentra en los Anexos K, L, M, y N; y además ha identificado a los protagonistas de los grupos de interés.

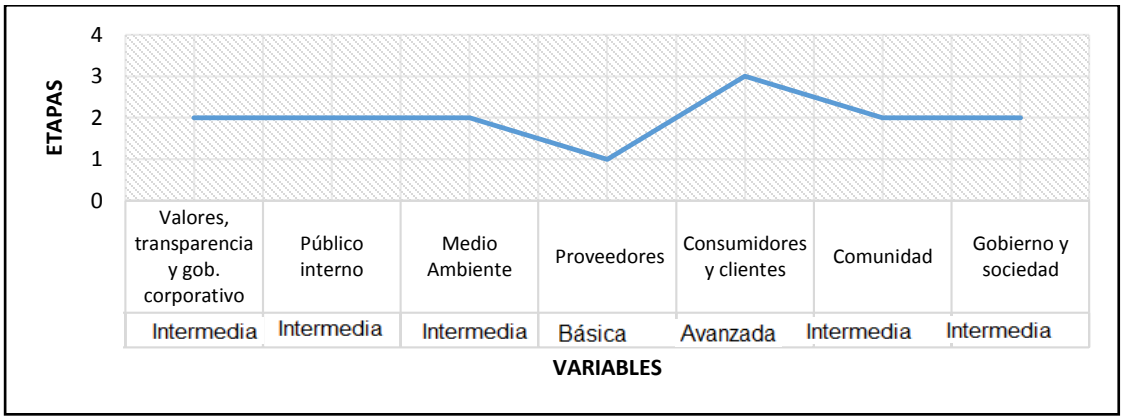
La información expuesta se ha hecho válida por el cumplimiento de objetivos y métodos, en este caso la comparación del Marco Formal y Factual. Estos permiten observar lo que la empresa plantea que tiene o actúa frente a lo que realmente posee.

Los resultados de lo analizado justifican la elaboración de una implantación de RSE formal en la gestión empresarial de Tierra S.A. por encontrarse en una etapa básica en sus acciones de RSE.

Para la implementación se propone, por el medio factual un programa de RSE que permitan la evolución de las etapas de cada variable identificadas en la empresa llevándolas por ejemplo de una etapa básica a una intermedia. Además de diseñar una herramienta que facilite la planificación operativa del programa mencionado y finalmente por el medio formal plantear una incorporación de RSE a partir de su formalización en el modelo de gestión utilizando el modelo de gestión de RSE propuesto por "Vincular".

La propuesta que se ha planteado llevaría a la empresa a un nuevo estado de RSE como consecuencia.

Gráfico N° 17
Consecuencias en el estado de la RSE



Fuente: Elaboración propia

Además de tener consecuencias en el tiempo, en el corto y mediano plazo desde un mejoramiento del estado de RSE, obtención de sello de RSE, obtención de ISO 2600 y ser referente en el rubro minero-industrial.

Por lo tanto se considera que este aporte coadyuva al desarrollo e implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en empresas bolivianas.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 JUSTIFICACIÓN

Actualmente en el mundo empresarial, la Responsabilidad Social Empresarial tomó gran importancia y protagonismo, siendo una manera activa y diferente de mejoramiento de la organización con un enfoque e impacto hacia los Stakeholders, que vienen a ser la comunidad, los empleados, el sindicato, los clientes, los accionistas, los proveedores, el medio ambiente, la competencia y el gobierno - entes reguladores.

En el rubro minero-industrial, se ha tomado en cuenta a Sociedad Industrial TIERRA S.A., que es una empresa de carácter social, la misma que por más de 25 años está orientada a la industrialización de los recursos naturales renovables y no renovables de la región de los Lípez del departamento de Potosí. Esta empresa cuenta con dos plantas industriales en el departamento de Potosí y Oruro, y es administrada desde oficinas en la ciudad de La Paz. Por otra parte la actividad principal es minera – industrial, se dedica a la producción de ácido bórico, cuyas concesiones se encuentran en Pastos Grandes y Capina, pero la minería a cielo abierto es desempeñada desde un lugar del campamento extractivo de Capina, del cual se obtiene boro y ulexita. Estos sirven de materia prima para la transformación en ácido bórico, bórax y otros derivados del boro, cuyo proceso industrial es realizado en la planta principal ubicada en el cerro Apacheta, ubicado en el Cantón Quetena, Provincia Sud Lípez del Departamento de Potosí, a 7 Km lineales de la frontera con Chile, en el Anexo A se puede apreciar la planta de Apacheta.

Inicialmente la empresa Tierra S.A. emergió de un proyecto, financiado por la ONG “Terre” de Bélgica entre los años 1969-1983. Este proyecto en sus inicios, se dedicó a la industrialización de cal en Julaca – Prov. Nor Lípez en

el departamento de Potosí, en 1985 a solicitud de la ONG Belga el proyecto de cooperación se convirtió en Empresa Social Tierra Ltda. Posteriormente, llegó a ser una empresa independiente de los financiadores, sin desvirtuar la idea del proyecto social original que es la de *reinvertir el total de utilidades y aportar al desarrollo socio-económico de la región de los Lípez y de sus comunidades, asegurando empleo para sus pobladores y evitando así la migración, impulsando la autoformación de los trabajadores*.

Hoy en día, los objetivos de la actual empresa son, promover el desarrollo social y económico de las comunidades en la región de los Lípez del departamento de Potosí, generar empleo seguro y digno para la gente de la región, con el fin de evitar su migración a países vecinos, e incentivar y gestionar la autoformación de los trabajadores para que puedan asumir nuevos desafíos de responsabilidad.

La misión es *desarrollar y ejecutar proyectos de industrialización de los recursos minerales evaporíticos, dándoles valor agregado, abriendo mercados a nivel internacional para su comercialización, y así aportar tanto económica y socialmente al desarrollo de las zonas más deprimidas del país.* Su visión es: *realizamos una permanente búsqueda de áreas de trabajo y desarrollo, en diferentes regiones de nuestro país, además de planificar la creación de nuevas industrias, con la participación activa de las comunidades vecinas, dirigiendo el total de nuestras utilidades a ese fin para asegurar la continuidad y sostenibilidad de todos los proyectos.*

La empresa social Sociedad Industrial Tierra S.A., por su naturaleza democrática y participativa, está sujeta a la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, fue constituida con valores como la solidaridad, que ayuda a promover el crecimiento económico con bienestar social por medio de la reinversión de utilidades, autoformación y la capacitación permanente de todos los trabajadores.

El carácter social de Tierra S.A. está establecido por la reinversión de sus utilidades concibiendo emprendimientos productivos, industriales, sostenibles y rentables en otras regiones de nuestro país. Además, impulsa la participación activa de los trabajadores, comunidades y pobladores en la creación de nuevos emprendimientos productivos, para su propio desarrollo. Entre estos se tiene el café orgánico ubicado en la comunidad de Circuata de Yungas del departamento de La Paz, iniciado el año 1998, siendo el primer producto de la reinversión. El segundo emprendimiento surge en el 2006 denominado Ind. Boratos Río Grande R.C. de naturaleza productivo-social que con la participación activa y directa de los comunarios de Río Grande-Potosí. Específicamente la empresa se dedica a la industrialización de ulexita de Río Grande, a través de un riesgo compartido firmado entre Tierra S.A. y la comunidad; organizados en la Sociedad Colectiva Minera Río Grande – SOCOMIRG S.C.

Estas referencias históricas de la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A. son de vital importancia, por su naturaleza organizacional que aglutina componentes básicos de RSE.

Por el carácter social, la empresa:

- Genera fuentes de empleo seguras, dignas y a largo plazo.
- Genera beneficios a las comunidades aledañas al lugar y a sus pobladores.
- Impulsa a la creación de empresas sociales en las comunidades.
- Genera activa participación y formación de los trabajadores del área rural.
- Incentiva a la autoformación y capacitación de manera continua e individual.

El motivo principal por el que se contrata personal de las regiones aledañas impulsando el desarrollo profesional de las personas dentro de Tierra S.A. es el de evitar la migración del área rural al área urbana. Así por ejemplo

actualmente, el 93% de los trabajadores pertenecen a comunidades cercanas a la planta. El segundo motivo es apoyar al fortalecimiento y desarrollo de poblaciones de manera productiva.

La empresa Tierra S.A. además realiza diversas acciones como ser: mantenimiento de caminos de más de 700Km. cercanos a la Planta "Apacheta", también cuida que los residuos no contaminen. En la actualidad se desarrolla un estudio para implementar una planta procesadora de residuos, los desechos sólidos que son reutilizados para el ripiado de los caminos.

Estos indicadores citados nos dan a entender que la empresa, a pesar de no haber trabajado en la RSE de manera formal, realiza acciones socialmente responsables. Aunque no realizó una evaluación integral de las mismas.

Es por eso que con la elaboración del presente trabajo de investigación en el rubro minero-industrial caso de la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A. se pretende realizar un estudio de RSE, aplicando herramientas como indicadores Ethos – COBORSE de RSE para determinar su estado dentro la empresa, de esta manera poder hallar un manera práctica de proponer una implementación de la RSE.

Los indicadores Ethos – COBORSE de Responsabilidad Social Empresarial son una herramienta de aprendizaje y evaluación de la gestión de las empresas; que sirven para incorporar las prácticas de RSE a la planeación estratégica, monitoreo y desempeño general corporativo.

Estos indicadores fueron desarrollados a través de la coordinación de la Corporación Boliviana de RSE (COBORSE), como también del apoyo técnico del Instituto Ethos de Brasil y el programa Latinoamericano de RSE (PLARSE) (Callejas, 2012)**.** La aplicación de los mismos fue necesaria como punto de partida debido a que con esta herramienta se evaluó la gestión de la empresa en torno al tema, para lograr la incorporación de prácticas socialmente

responsables. Se utilizaron estos indicadores porque son parte de aspectos comunes de la gestión de RSE, tanto en el contexto latinoamericano como en la realidad boliviana.

Por tanto estos resultados, no solo quedaron como conclusiones de la evaluación de gestión, sino también que activaron la necesidad de mejora, mediante el diseño de un modelo de programa de RSE para la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A. del rubro minero-industrial.

Esta investigación pretende llegar a formular una propuesta del mencionado programa, para incorporar en la empresa una nueva concepción de negocios y que pretenda llevar a una reflexión respecto al tema. Si la empresa decidiera aplicar el programa de RSE que se planteó le permitiría que el personal de Tierra S.A. adopte el enfoque estimulando su práctica de manera interna y externa a la empresa. Por consiguiente esta aplicación coadyuva a contar con un nuevo enfoque para ejecutar acciones socialmente responsables de ejercicio interno y externo a la empresa. Además permite desarrollar estrategias y acciones operativas de acuerdo a la nueva orientación adoptada, como también políticas direccionadas a los clientes y a la creación de servicios útiles con impacto en las condiciones sociales y económicas. Así mismo, estas adoptarían políticas y mecanismos de gestión que permiten trabajar con los grupos de interés, las cuales permiten una disminución de conflictos y valorizar la imagen institucional y de la marca. Por lo que incrementa la lealtad al consumidor, incremento es una mayor capacidad para obtener y mantener talentos, además aumentaría la capacidad de adaptación y flexibilidad. Finalmente crea sostenibilidad del negocio a largo plazo, permitiendo el acceso a más mercados y a créditos para Tierra S.A.

Es por eso que, el presente trabajo de investigación pretende contribuir a que se tenga una percepción correcta de RSE en las empresas bolivianas, porque en muchas oportunidades se confunde con acciones filantrópicas. Otro factor con el que se aporta es un mayor conocimiento acerca de indicadores para

evaluar la RSE dentro de las empresas, en este caso indicadores de Ethos – COBORSE. Además, con un modelo genérico de programa de RSE aplicable a empresas mineras-industriales.

De igual forma, el presente trabajo sirve de apoyo a otros estudiantes y egresados universitarios a que puedan ampliar sus conocimientos sobre RSE, llegando a conocer su importancia y sus beneficios en la nueva era empresarial que vivimos.

1.1.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

En la actualidad, algunas empresas aplican verdaderas acciones de RSE, una mayoría de las empresas las confunden con acciones filantrópicas, sin embargo su significado va más allá, llegando a definirse como la relación que la empresa establece con todas sus partes interesadas (Stakeholders) en el corto, mediano y largo plazo. Los participantes de su entorno relacionados con la empresa involucran a numerosas organizaciones de interés civil, social, ambiental, además del público interno, accionistas, consumidores y clientes. Estos conceptos fueron adoptados por una serie de instituciones, tales como Bussines for Social Responsability (BSR), Corporate Social Responsability (CSR-Europe), Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, International Finance Corporation (IFC), Sustainability Institute, Institute of Social and Ethical Accountability (Instituto Ethos, Fundación EMPRENDER y REDES, 2006). Según el Instituto Ethos de Brasil la RSE es una filosofía de la organización que se refiere a una visión de las empresas que concentra un profundo respeto de triple base que consiste en los valores éticos de la sociedad, el medio ambiente y la economía (Diaz Romero - Villavicencio Núñez, 2015).

Por otra parte, según Valenzuela en el libro Responsabilidad Social Empresarial en el Estado Plurinacional se concibe a la RSE como *una nueva forma de la capacidad de respuesta que tiene un funcionario público o un ciudadano, a la entidad donde trabaja, y la ciudadanía misma, ante los hechos*

de Gobierno y de convivencia en sus comunidades y con su medio ambiente (Valenzuela, Responsabilidad Social Empresarial en el Estado Plurinacional, 2013).

Para que las acciones de RSE sean medibles en las empresas, debe aplicarse una evaluación mediante indicadores. En el presente trabajo de investigación se ha empleado los indicadores Ethos – COBORSE de RSE que son una herramienta útil de aprendizaje y evaluación de la gestión de las empresas que se refieren a la incorporación de prácticas de responsabilidad social, al planteamiento estratégico, al monitoreo y al desempeño general corporativo (COBORSE, 2010).

Por consiguiente, con el fin de obtener resultados óptimos por medio de los indicadores, para la mejora de la RSE dentro la empresa se diseña un programa de RSE que viene a ser un conjunto de planes de acción que respondan a las necesidades de la organización, el cual incorpora recomendaciones y sugerencias para implementar un plan de trabajo en todos los grupos de interés vinculados a la organización que respaldan con herramientas necesarias para dar inicio y/o continuidad a distintas actividades que se realizan para su posterior monitoreo y evaluación de resultados (IBCE, 2014).

1.1.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

A través del presente trabajo se propone una contribución práctica y novedosa, donde se aplicó indicadores Ethos – COBORSE de RSE y se diseñó un programa de RSE en la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A. Lo que determinó el grado y las acciones para un mejoramiento en el tema de responsabilidad social empresarial, basado en un previo modelo genérico para diseñar un programa de RSE.

Esta investigación fue pertinente en nuestra realidad para la ciencia administrativa, porque el uso de la RSE que se desarrolló en este trabajo forma parte importante en la gestión de las empresas de los nuevos tiempos.

El beneficiario directo fue la Empresa Sociedad Industrial Tierra S.A. con sus respectivos Stakeholders, el rubro de empresas mineras-industriales y la comunidad universitaria en general. Por tanto la empresa Tierra S.A. cuenta con un programa de RSE listo a ser aplicado, las empresas mineras industriales ahora cuentan con un modelo de programa base para ser empleado en sus empresas, finalmente la comunidad universitaria tiene un modelo de programa de RSE que puede ser adaptado a cualquier tipo de trabajo o investigación universitaria.

1.2 SITUACIÓN PROBLÉMICA

La situación problémica, observa en la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A. que desde sus inicios tuvo un enfoque social, se caracteriza por ser una de las empresas bolivianas que contribuye en la participación y desarrollo de comunidades del área rural. Durante muchos años la misma vino realizando acciones como empresa social, cayendo directamente algunas de estas en la filosofía de responsabilidad social empresarial. Sin embargo la empresa aún no adoptó el término formalmente y no realizó un diagnóstico o evaluación de dichas acciones.

A pesar que la empresa realiza distintas acciones, en beneficio de sus grupos de interés, la relación que tiene con ellos presenta algunos inconvenientes, como por ejemplo: entre la comunidad, los empleados, el sindicato y los clientes, con el resto como los accionistas, los proveedores, el medio ambiente, la competencia y el gobierno y entes reguladores. Al ser una empresa minera – industrial los grupos de interés esperan acciones que mejoren su situación actual:

- En el caso de la comunidad, las poblaciones aledañas a la planta de Tierra S.A. tienen disconformidades respecto al equilibrio del número de trabajadores por comunidad que ingresan a trabajar en la planta de

Apacheta; además tienen conflictos con el mantenimiento de carreteras de la empresa.

- En el caso de los empleados, con respecto a los obreros, no se encuentran satisfechos por diferentes motivos como la insuficiente capacitación, comunicación organizacional deficiente, deficiente clima organizacional y políticas en beneficios de las familias de los trabajadores. En la parte administrativa tiene bastante por mejorar en gestión, como formalización de procesos administrativos, mejora del clima organizacional y sistemas de retroalimentación.
- En el caso del sindicato existen diferencias marcadas de perspectiva y deficiente comunicación y diálogo con la empresa.
- Con referencia a los clientes, a pesar de que la empresa Tierra S.A. cuenta con varios clientes extranjeros, algunas veces enfrenta dificultades comerciales e incluso baja la demanda lo que preocupa a toda la empresa.
- Con respecto a los accionistas, las inversiones actuales que tienen no cubren sus expectativas, por lo que se espera mejorar la relación con la parte gerencial.
- En cuanto a los proveedores, no se tiene conocimiento exacto y formal sobre su satisfacción.
- En el caso medio ambiental Tierra S.A. por su naturaleza, en calidad de empresa deja mucho que desear en acciones favorables al medio ambiente, aún no cuenta con campañas suficientes en favor de la misma.
- Referente a la competencia, los problemas no son notorios ni causan grandes impactos, en la empresa Tierra S.A., por ser la única empresa a nivel Bolivia que produce Ácido Bórico.
- En relación al Gobierno y los entes reguladores, Tierra S.A. guarda una relación cercana con distintas entidades públicas. La única dificultad que se percibe es la burocracia en sus procesos al momento de realizar

los trámites respectivos, necesarios para la producción y comercialización del producto.

1.3 PROBLEMA CIENTÍFICO

Actualmente la empresa minera-industrial Sociedad Industrial Tierra S.A. no ha incorporado la Responsabilidad Social Empresarial como parte de su gestión empresarial.

1.3.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuál es el estado de la RSE en la empresa?

1.4 IDEA CIENTÍFICA

Un modelo de programa de RSE práctico y efectivo como herramienta de implementación de la correcta RSE en empresas mineras-industriales, alineado a las necesidades del rubro y a la realidad boliviana, basado en resultados de evaluación vertidos por los indicadores Ethos – COBORSE de RSE. De esta manera realizar la propuesta del mencionado programa, para mejorar la relación con los grupos de interés actuales de la empresa llegando a formar parte de la gestión empresarial de Tierra S.A.

1.5 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio del trabajo de investigación fue la Responsabilidad Social Empresarial en el rubro minero-industrial boliviano.

1.6 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. AMBITO TEMÁTICO

La presente tesis desarrolló la temática de análisis de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A.

1.6.2 AMBITO ESPACIAL

Empresa minera-industrial Sociedad Industrial Tierra S.A. – Bolivia

1.6.3 AMBITO TEMPORAL

El trabajo tuvo un alcance temporal en el presente, porque fue realizada con información de las gestiones 2014, 2015, 2016 y parte de la actual, con estos se realizó un análisis y una propuesta.

1.7 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1 OBJETIVO GENERAL

Investigar la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A.

1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer el estado general de la RSE de la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A.
- Investigar las etapas particulares de R.S.E. de las temáticas internas de la empresa: gobierno corporativo – valores, público interno, proveedores y clientes,
- Identificar la situación de R.S.E. en los temas externos de la empresa: medio ambiente, comunidad y gobierno - sociedad.
- Proponer la implementación de un programa de R.S.E. en el modelo de gestión de la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A.

CAPÍTULO II

DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO

2.1 REFERENCIAS CONCEPTUALES

En el presente capítulo se aprecia un compendio de conceptos expuestos estructural y sistemáticamente, siguiendo un orden decreciente por la figura propia del trabajo y un enfoque sistémico como se puede observar en el Anexo B.

En principio se considera la conceptualización de rubro minero industrial por ser el campo del presente estudio y dentro el cual la empresa realiza sus actividades. Para el cual se pretende diseñar un modelo práctico para aplicar la RSE, dentro del rubro identificado. El eje central del tema en estudio se centró el tema de la Responsabilidad Social Empresarial que integra la gestión empresarial, dentro la cual se identifica a los grupos de interés participantes activos en la organización y elementos fundamentales dentro de la RSE, consecutivamente cada grupo de interés se ven identificados en los Indicadores Ethos-COBORSE de RSE de acuerdo a su naturaleza. Entonces, estos indicadores juegan un papel importante en el diseño de un modelo genérico listo para la aplicación y desarrollo de una herramienta practica que es el Programa de RSE el cual constituye el elemento propuesto de implantación de RSE en la empresa.

Por consiguiente, el orden de los conceptos va estrechamente relacionados con la esencia de la investigación, siguiendo una secuencia lógica y objetiva que se desarrolla a continuación.

2.1.2 RUBRO MINERO-INDUSTRIAL

Para tener mayor conocimiento del rubro en el que se desarrolla la investigación es pertinente identificar la naturaleza de minería dentro la cual se encuentra la empresa y desarrollarlo conceptualmente.

En términos generales se entiende por minería a un conjunto de actividades destinadas a descubrir y extraer minerales que se encuentran bajo la superficie de la tierra, los cuales pueden ser metales o no metales. Sin embargo, dentro de esta se tiene diferentes métodos, los cuales se denomina Métodos Mineros, que consiste en un proceso que para la explotación minera empleando diversos sistemas, procesos y maquinas que sirven para operar de manera rutinaria y ordenada. Existen tres métodos de explotación minera los cuales son el a cielo abierto, de interior y por sondeos, en el caso de estudio la empresa emplea minería a cielo abierto, que se caracteriza principalmente por los grandes volúmenes de materiales que se deben remover para la extracción, el yacimiento y su recubrimiento determinan la relación estéril/mineral con que se extrae el mineral (Herbert, 2006).

Con referencia a la parte industrial, el término mismo definido por la Real Academia de la Lengua Española *es la maña y destreza o artificio para hacer algo; conjunto de operaciones materiales ejecutadas para la obtención, transformación o transporte de uno o varios productos naturales; Instalación destinada a la industria; Suma o conjunto de las industrias de un mismo o de varios géneros, de todo un país o de parte de él; y Negocio o actividad económica* (Real Academia de la Lengua Española, 2017). La definición concerniente al tema es el que refiere operaciones para la transformación de productos naturales. Esta citada transformación tiene sus comienzos en la Revolución Industrial del siglo XVIII, en la que el termino industria tenía sus primeros intentos de conceptualización por la aparición de las máquinas, que realizaban tareas de transformación de manera más eficiente a la tradicional mano del hombre visto hasta ese entonces. Paul Mantoux refleja esa radical transformación incluso dentro el sistema social, a partir de organizaciones y sistemas de producción transformadores de materia prima que a su vez multiplicaba la producción haciendo que se incremente el rendimiento (Mantoux, 1905).

En la actualidad la industria viene a ser una actividad que genera economía, que consiste en la transformación de la materia prima que puede ser cualquier recurso natural en un producto elaborado donde la característica principal es el empleo de máquinas.

El rubro minero – industrial fusiona los términos anteriormente definidos, siendo un rubro que se dedica a la explotación minera de un yacimiento natural, donde dicha materia prima es transformada en un producto mediante procesos de industrialización.

2.1.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Siendo que la RSE forma parte fundamental del objeto de estudio, el siguiente compendio teórico pretende lograr una sólida comprensión sobre el tema, principalmente porque en la actualidad el concepto es interpretado de manera equivocada o distorsionada, más aún porque en el transcurso de los últimos años se puso más énfasis en este tema por circunstancias ambientales y sociales, y a partir de esto se desencadena una confusión del concepto desde filantropía hasta estrategia de marketing para las empresas.

2.1.1.1 ORIGEN DE LA RSE

Tomando en cuenta que la responsabilidad social empresarial actualmente es un tema bastante popular en el medio corporativo, da lugar a conocer y realizar un rastreo de su origen, remontándonos en el tiempo y en organizaciones precursoras de lo que hoy conocemos. El origen de la Responsabilidad Social Empresarial se atribuye a dos fuentes de surgimiento, que son la iglesia Católica y el modelo Capitalista-liberal estadounidense.

Por un lado, la iglesia Católica al ser una organización que históricamente marcó y acompañó de cerca el desarrollo de la humanidad, fue la principal iniciadora de la filosofía de RSE por la doctrina que pregonaba y el papel político que tenía al influir en las masas. Es por esta razón que con cuestionamientos e ideas contrarias a la propiedad privada de acuerdo al

desarrollo económico de esos tiempos, la iglesia propone que los medios de producción puedan cumplir una función social en las diversas regiones. En la década de los cincuenta, basados en la filantropía se propone este nuevo enfoque que resultó revolucionario a los ojos de la empresa de esos tiempos, la acción era empleada como caridad amparada por la misma iglesia (E. Raufflet, 2012).

Por otro lado el modelo Capitalista-liberal en los Estados Unidos al ser un movimiento grande, comenzó a añadir una idea nueva, que consistía en que las empresas deberían tomar un compromiso de ejecutar acciones éticamente y responsablemente, todo para retribuir de alguna forma a la sociedad consumista por los beneficios que se habían conseguido, de esta manera se presentaba un importante vínculo entre la empresa y la sociedad asumiendo responsabilidades fuera de las que ya se tenían e incluirlas como parte de la gestión empresarial (Corral, 2014).

2.1.1.2 EVOLUCIÓN DE LA RSE

Durante los años sesenta, la novedosa idea de la RSE continuó sosteniendo que la relación de las conductas/responsabilidades de la empresa con la gestión empresarial era basada en el entorno social, es decir que en esos años se propuso que el uso de los beneficios económicos percibidos por la empresa se debe ver reflejado en la sociedad beneficiándoles, es por eso que las decisiones del empresariado se veía muy condicionado por el entorno social de la época (Castro, 2013).

En los años setenta como lo describe Carroll en 1979, se hace una crítica bastante fuerte a la conceptualización de RSE, que consistía en que la única responsabilidad que tiene una empresa es incrementar los beneficios de los accionistas, el autor de esta apreciación fue Friedman, contradiciendo lo que se conocía por RSE. Sin embargo, dentro la misma época se hace más evidente la necesidad de establecer una definición aceptada, porque la sociedad a la cual es brindado el producto o servicio exige ciertas obligaciones

al ser la que observa el funcionamiento y el desempeño de la empresa; por esta situación el autor mencionado en principio realiza una propuesta de RSE a partir de cuatro pilares que son: la responsabilidad económica, la responsabilidad legal, las responsabilidades éticas y las responsabilidades filantrópicas; de esta manera se puso más orden y claridad al concepto.

En la década de los ochenta como se tenía mayor entendimiento sobre el término, Peter Drucker da más solidez proponiendo que la RSE viene a ser una oportunidad de negocio para la organización, dejando de lado el punto de vista de gasto y adoptando el de crecimiento económico por el efecto que podía ocasionar. A su vez Freeman en 1984 da a conocer por primera vez la teoría de los Stakeholders o grupos de interés, que deja ver a la empresa como una interconexión de relaciones con diversos grupos como accionistas, inversores, empleados, clientes y proveedores, los mismos que llegan a ser una responsabilidad de la empresa. Con esa teoría se toma en cuenta a todo aquel que esté relacionado con las operaciones empresariales, donde todo el tiempo se controla el impacto que ocasiona en cada uno de ellos con el objetivo de sumar los beneficios y reducir los daños ocasionados. Por otro lado se desarrollaron modelos basados en la teoría existente hasta entonces en las empresas, llegando a un punto de dar los primeros pasos en la construcción de indicadores de RSE.

Para los años noventa, Donna Wood sacó a palestra un trio de principios de la RSE las cuales eran la legitimidad, que consistía en que las empresas se debían al poder cedido por la sociedad y si era usado en desmedro del bien común perdían la legitimidad en su entorno. Así como la responsabilidad pública, donde la responsable por cualquier impacto en áreas sociales es la empresa, y la gestión discrecional recae en los directivos de la empresa donde ellos deben ser discretos de acuerdo a los valores de la sociedad.

Estos tres principios son el punto de partida para evaluar el impacto social de la empresa de acuerdo a líneas como la ambiental, grupos de interés y

problemáticas generadas durante la gestión empresarial. Para Wood esta evaluación lineal debía ser relacionada con teorías administrativas como gestión estratégica, gestión de problemas entre otros.

Con el paso del tiempo, la gestión estratégica ligada a las investigaciones sobre los grupos de interés con la RSE propuesta por Druker dió resultados, los cuales desembocaron en definirla como una manera de gestionar el comportamiento de los Stakeholders desde una óptica normativa y operativa. Finalizando esta época se llega a la RSE junto a la gestión estratégica de las empresas como una ventaja competitiva, con vista hacia acciones filantrópicas cuyo fin era crear una buena imagen corporativa en el ámbito de la mercadotecnia, visión que se alejaba de la esencia misma de la RSE, sin embargo fue aceptada y afirmada por varias organizaciones y autores como Porter y Kotler. Al sentirse el inicio de la crisis ambiental, este tema formó parte de la RSE aumentándose al aspecto social y económico, es por eso que Elkington propone un modelo de triple base de la empresa, donde se pretende concebir utilidades y mejorar la relación entre los grupos de interés y el medio ambiente enfocándose más en los Stakeholders externos a la organización.

En la primera década de los dos mil, la RSE dio pasos agigantados por ser el tema del momento en el ámbito empresarial, apareciendo nuevas figuras y fusiones como el desarrollo sostenible con los grupos de interés y temas medio ambientales. De esta manera que diversos organismos internacionales comenzaron a apoyar y promocionar la RSE, para que también sea promotor del desarrollo humano. La Organización de las Naciones Unidas ONU con la inquietud de que la pobreza y la desigualdad predominaban en el mundo y que las empresas jugaban un papel importante, deciden hacer socios estratégicos incluyéndolos para la solución de estas problemáticas. Es por eso que como resultado de esto, está el pacto global que invita a organizaciones a trabajar en la RSE comprometiéndose al cumplimiento de diez principios asociados en cuatro dimensiones que son los aspectos laborales, derechos humanos,

medidas anticorrupción y prácticas de medio ambiente. Seguida a esta iniciativa la ONU lanza el denominado Crecimiento de mercados inclusivos, una alianza entre negocios y desarrollo, en la cual se acopian ideas para el desarrollo del milenio por parte de las empresas.

Por otra parte, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) mediante el Fondo Multilateral de Inversión financió proyectos para que se desarrollen normas de RSE a nivel nacional y regional, paralelamente el banco realiza acciones de ayuda para emplear la RSE en empresas medianas y pequeñas.

Con un resaltante papel se encuentra la organización sin fines de lucro Global Reporting Iniciative (GRI) que incentiva a realizar reportes de sustentabilidad a las empresas basándose en tres pilares que son temas ecológicos, sociales y económicos. Como una contribución e incentivo la International Standarization Organization (ISO) creó el ISO 26000, un estándar que mediante indicadores internacionales hace que las empresas reporten sus acciones en materia de RSE.

En el ámbito latinoamericano el Instituto Ethos de Brasil desarrolló indicadores para que las empresas las tomen como guías para actuar de una forma socialmente responsable, aproximadamente 1386 empresas son participes. México no queda indiferente con la temática, es así que el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) anualmente otorga un reconocimiento llamado Empresa Socialmente Responsable donde las empresas por medio de un autodiagnóstico muestran sus prácticas de RSE. En Argentina el instituto Argentino de RSE brinda cursos, consultorías y capacitaciones con el fin de fomentar la RSE. En el resto de los países como Bolivia, Colombia, Costa Rica Ecuador, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Nicaragua, Perú, Paraguay, Uruguay y Venezuela existen institutos que se basan en indicadores de RSE a los del GRI y de Ethos para implementar activamente la RSE.

Por tanto, el programa Latinoamericano de RSE promociona e integra junto al gobierno la RSE como obligación de las empresas mediante normas instauradas por el orden público. Además que las universidades están demostrando alto interés en la RSE dando ideas sobre promoción y compresión en la sociedad, por medio de institutos o centros de investigación (Raufflet, Lozano, Barrera, & García de la Torre, 2012)

2.1.1.3 DEFINICIÓN DE RSE

Responsabilidad Social Empresarial viene a ser un término muy manejado en el mundo actual, es por eso que diversas organizaciones y autores proponen definiciones desde sus puntos de vista, pero sin salir de la esencia de la RSE. Por otra parte, la concepción de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre la RSE es considerada como una manera en que las empresas se percatan del impacto que realizan con sus operaciones en la sociedad y edifican sus principios y valores, por medio de métodos y procesos llevados internamente junto a la interacción con otras figuras que actúan en el entorno. A su vez resalta que se da de manera voluntaria más allá del cumplimiento a la ley, donde son las empresas quienes dan ideas y realizan actividades.

Contrariamente, el Foro de Expertos de la Comisión Europea ve a la RSE como el cumplimiento estricto de la obligaciones legales conforme a cada país, donde el gobierno de manera voluntaria gestiona estrategias, políticas y procedimientos según inquietudes sociales, laborales, medioambientales y respeto a los derechos humanos Todas ellas emergen de la relación que se tiene con los grupos de interés, concordando con la concepción anterior se asume la responsabilidad de consecuencias e impactos que ocasionan las empresas. Así también la Organización Internacional de Normalización (ISO) reconoce a la RSE como un nuevo modelo de gestión en las organizaciones sin importar su naturaleza, que se centra en una gestión de impactos a corto y largo plazo de una organización en áreas sociales y medioambientales que

afecta a sus grupos de interés que se encuentran dentro como fuera de la misma.

Para el reconocido autor Archie Carroll quien dio aportes importantes a la RSE, dentro la empresa la responsabilidad social posee cuatro caras las cuales son la empresa debe ser rentable, obedecer la ley, mantener un comportamiento ético y devolver a la sociedad parte de lo que la misma le entrega por medio de la filantropía o acciones sociales. Por tanto estos deberes se ven reflejados en responsabilidades asumidas por la organización como plantea su modelo piramidal.

Gráfico N°1
Pirámide de Responsabilidad Social empresarial

Fuente: *La responsabilidad social de las empresas orígenes, aproximaciones conceptuales y estrategias.* Santiago de Estero: UNSE

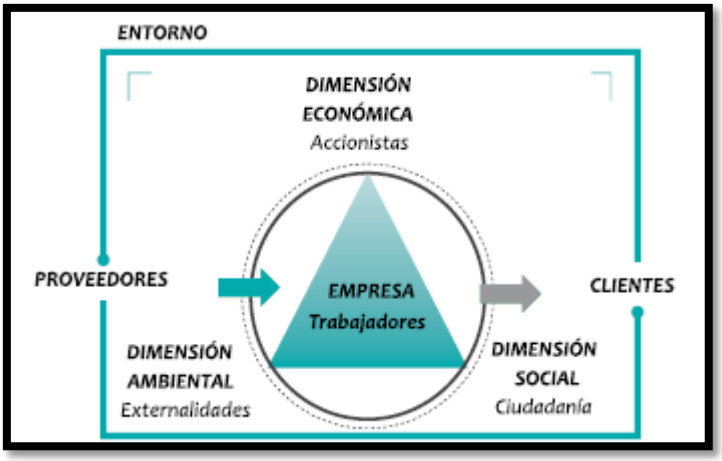
El Instituto Ethos de Brasil divisa a la RSE como un compromiso por parte de las empresas, donde las mismas contribuyen al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, su entorno familiar, la comunidad local y la sociedad en general, todo para mejorar su calidad de vida.

A nivel nacional la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia aborda la RSE como una manera ética de gestión integral y voluntaria por parte de las empresas. Estas buscan crear diversos valores como los económicos, sociales y medioambientales en su desempeño de mercados, respetando los intereses que tienen los accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, la sociedad y otros grupos de interés con el fin de construir el desarrollo sostenible en nuestro país Bolivia.

Dentro esta concepción es rescatable las dimensiones planteadas tal como se observa a continuación. (URSE, CEPB, ACT/EMP y OIT, 2015)

Gráfico N°2

Dimensiones de la Responsabilidad Social empresarial



Fuente: URSE, CEPB, ACT/EMP y OIT. (2015). *Guía introductoria: Conceptos y primeros pasos en RSE.* La Paz: CEPB.

De acuerdo a las anteriores concepciones, en la investigación se aporta con la síntesis conceptual sobre RSE, llegando a definirse como una filosofía de la organización que se concentra en el respeto a los valores éticos de triple base, que son: sociedad, medio ambiente y economía. Por medio de la interacción con sus Stakeholders o grupos de interés se logra una capacidad de respuesta del ciudadano a la entidad donde trabaja y a la ciudadanía en general, ante la coyuntura del gobierno, la comunidad y el medio ambiente.

2.1.1.4 FINALIDAD DE LA RSE

La finalidad de la Responsabilidad Social Empresarial destaca tres pilares de gran importancia:

El primero, son los Derechos Humanos al ser la guía de la sociedad a nivel mundial, la RSE se encarga de hacer prevalecer el respeto a estos derechos entre los mismos integrantes de la sociedad.

El segundo, es el compromiso con la Sustentabilidad y la solidaridad intergeneracional que garantiza que las relaciones entre los miembros de la sociedad sean intercambios altamente cooperativos y con esfuerzos compartidos a lo largo del tiempo con las futuras generaciones.

Como una tercera finalidad, es el capital social que es el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que giran sobre la confianza, ayuda y cooperación que de manera aplicada llegan a constituir organizaciones de base efectiva (Corral, 2014).

2.1.1.5 RSE DENTRO LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Dentro las empresas la responsabilidad social llega a ser parte de su esencia misma, y no sólo como un área más. Es así que Porter y Kramer proponen que las empresas afronten este tema dándole la misma importancia como sus operaciones mismas, no solo como un costo, una limitación o un acto de beneficencia, más al contrario ser un agente de transformación y generador de oportunidades e innovación, en muchas empresas la RSE no se comprende correctamente y llegan a confundir con acciones filantrópicas, desmarcadas de la estrategia corporativa y sin causar impacto social. Es por eso que los autores mencionan que las empresas puedan solucionar sus problemas habituales, no obstante desde una óptica social, generando valor compartido mediante vínculos que crea la empresa de adentro hacia afuera. Esto implica los impactos que generan las operación de la empresa en la comunidad, y vínculos de afuera hacia adentro que contempla las condiciones externas a la

empresa que afecta a la estrategia y la productividad, es mediante el enfoque de vínculos la empresa puede lograr una diferenciación con la competencia con la implementación de prácticas de RSE al modelo de gestión que lleva la organización (Raufflet, Lozano, Barrera, & García de la Torre, 2012).

Para Víctor Guédez la RSE no es una temática más en la empresa, sino que es un modelo de gestión, donde en la filosofía organizacional se ve implicada, vale decir en la misión, visión, valores, estrategia y cultura de la empresa. Es por esta razón que la sensibilización debe darse en toda la cadena hasta el consumidor final. Por otra parte, los niveles jerárquicos de la empresa deben estar comprometidos para que las prácticas socialmente responsables den resultados positivos donde los directivos estén conscientes de que la toma de decisiones ocasionará impacto a corto y largo plazo (Corral, 2014).

El éxito en una gestión gerencial surge de llevar un buen proceso de gestión en el manejo de criterios de igualdad y equidad en la gestión de personas y recursos, para alcanzar una convivencia en la empresa. De acuerdo a la situación actual y el enfrentamiento con la recesión económica varias empresas están creando nuevos modelos de responsabilidad social acordes a la actualidad pero basándose en los criterios anteriormente citados (Socorro, Nava, & Seijo, 2014).

2.1.1.6 RSE EN LA REALIDAD BOLIVIANA

En 2008 la Fundación Corporación Boliviana de RSE (COBORSE) y la Fundación Emprender realizaron un estudio para conocer el estado de la RSE en nuestro país, para realizar observaciones. Luego volvieron a medir los conocimientos y avances que tengan las empresas bolivianas en aplicar modelos de gestión responsable. Para este estudio se realizaron encuestas a 50 empresas ubicadas en las tres ciudades más importantes La Paz, Santa Cruz y Cochabamba y también entrevistas a profundidad a empresarios.

Una vez analizados los resultados se llegaron a las siguientes conclusiones, en Bolivia la RSE es una tendencia importante que va en creciente interés y compromiso, lo que se conoce sobre el tema en las empresas es amplio y están en constante capacitación al respecto, los compromisos y liderazgos que surgen contribuyen en llevar de la teoría de la RSE a la práctica son pocas las empresas que empezaron una gestión responsable. En las empresas se da poca importancia a la RSE en el presupuesto y personal, las acciones socialmente responsables mayormente están direccionadas hacia dentro la organización y no promueve los cambios en la sociedad sino algunas se conforman y confunden con acciones filantrópicas. En Bolivia no se da mucha importancia a la comunicación como un medio de gestión responsable, aún existe una brecha grande entre las empresas y las organizaciones sociales que forman parte del entorno organizacional. Finalmente los resultados de la RSE en Bolivia no son distintos a los de otros países Latinoamericanos (COBORSE, 2008).

En Bolivia se comenzó a realizar importantes producciones literarias sobre RSE, tal es el libro Responsabilidad Social Empresarial en el Estado Plurinacional, que plantea que la responsabilidad social empresarial ha evolucionado y generado una doctrina sobre la filosofía empresarial que aún va creciendo. Satisfactoriamente se observa que el tema de RSE ya es avanzado en las universidades e incluso en la educación pre-universitaria, dando un enfoque de un empresariado con conciencia social. Espada plantea la pregunta ¿para qué darle una etiqueta a algo que debería ser natural en una empresa? Refiriéndose a que no sólo es una denominación tener RSE en una empresa, sino debe formar parte de la esencia misma de la empresa.

En la actualidad la sociedad boliviana se encuentra con la mirada puesta en la farándula y en el acontecer político partidario, en vez de situarse en la educación y fomentar la lectura para así desarrollar: una responsabilidad social individual y posteriormente una responsabilidad social a mayor escala,

haciendo una RSE para la sociedad, por la sociedad y con la sociedad. En cierta manera el índice de pobreza ha reducido en nuestro país, la indiferencia e improvisación en temas sociales se ha incrementado; una manera de contrarrestar esta situación es preparar a emprendedores sociales que no sólo se preocupen por la creación de una empresa sino que por crear causas más allá de lo perceptible y acorde a la realidad, por sobretodo hacer RSE con la gente boliviana en lugar de para la gente boliviana. A su vez en el autor muestra como Bolivia contemplaba principios de lo que hoy conocemos como RSE en la Constitución Política del Estado de 1826, y posteriormente se realizan modificación en 2004 con el reconocimiento de la carta de los derechos humanos, 2009 con conceptos como principios ético-morales el principal es Suma Qamaña (Vivir Bien) según la NCPE (Valenzuela, Responsabilidad Social Empresarial en el Estado Plurinacional 2da. Edición, 2012).

Una institución que en los últimos años dio gran importancia a la RSE en nuestro país es la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia (CEPB), que llegó a crear una unidad especializada en el tema denominada Unidad de Responsabilidad Social Empresarial (URSE), que inicia el año el 2014 con el objetivo de difundir, promover y motivar la filosofía y práctica de la RSE, de manera que se trabaje correctamente en la aplicación de las acciones socialmente responsables. URSE acopia y sistematiza iniciativas y acciones de compromiso social de las empresas, reflejando compromiso y solidaridad con la sociedad, generando valor y dignidad al trabajo boliviano. Además, conjuntamente con la Cámara de Industrias (CNI), la Federación de Empresarios Privados de Chuquisaca (FEPCH) y la Federación de Empresarios Privados de Oruro (FEPO) quienes trabajan en distintas áreas de RSE y apoyan continuamente la necesidad de implementar una unidad RSE en la sociedad boliviana. Su visión es ser el referente conceptual y el coordinador del sistema de RSE del sector empresarial privado sobre RSE en

Bolivia, y pretende llegar a ser la unidad técnica de la CEPB que trate los temas de Responsabilidad Social Empresarial y las directrices que emanen del Consejo Directivo de la CEPB y del CONARSE, así como la coordinación con las URSEs sectoriales y departamentales y otras instituciones civiles, como núcleo del sistema de RSE en Bolivia (CEPB, 2015).

Bolivia cuenta con un Observatorio de Responsabilidad Social Empresarial, fue creado en 2014 por la Federación de Entidades Empresariales Privadas de Cochabamba (FEPC) y Dutch Employers' Cooperation Programme (DECP) con el objetivo de brindar un apoyo y facilitar las acciones de RSE al sector empresarial, generando sinergia con la comunidad, implementando un portal web para un fácil acceso el cual es www.rse.org.bo.

En el año 2015 varias federaciones a nivel nacional se unieron a esta iniciativa e iniciaron un proceso de investigación de información primaria en cada departamento mediante entrevistas y encuestas en las diferentes empresas de todo tamaño y rubro, la información recopilada fue plasmada en estadísticas de RSE en Bolivia que se encuentra en la página web mencionada, las cuales son bastante útiles para el sector empresarial y conocimiento de la sociedad. Otra de las iniciativas del Observatorio es el Sello RSE, que es un reconocimiento que se otorga a las empresas socialmente responsables para identificarlas de esa manera, mejorando su imagen corporativa, servicios o productos, este sello es dado una vez que se compruebe las actividades de RSE bajo parámetros internacionales, también se publican noticias sobre acciones de RSE de empresas a nivel nacional (Observatorio RSE, 2015) el sello se puede observar en el Anexo C.

2.1.3 GESTIÓN EMPRESARIAL

Se refiere a las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente, tenga ventaja competitiva y cumpla sus objetivos.

Gestión es un término que deriva del latín “gestio-onis” que significa *acción y efecto de gestionar o acción y efecto de administrar*. Es por eso que muchas personas entienden el termino gestionar como hacer diligencia que lleva al llevar al logro de deseos. La gestión empresarial al desarrollarse, va relacionado directamente con una preparación, decisión, actuación, retroalimentación, para el cumplimiento de la filosofía de la empresa.

Existen dos autores Dupuy y Roland que hacen referencia a la gestión desde la óptica de prácticas organizacionales, como un conjunto de actividades de decisión, seleccionando acciones de acuerdo a la información que se tenga.

Michel Godet define gestión como el arte de poner la organización al servicio de la estrategia.

La gestión empresarial desde la parte operativa se desarrolla en tres dimensiones que son: la humana, técnica y económica, y en contextos como ser individual, organizacional y social (Ortiz, 2003).

2.1.4 STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERÉS

Según el autor Edward Freeman, Stakeholder es cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar o quede afectado por el logro de los objetivos de una organización (grupos de interés público, grupos de protesta, agencias gubernamentales, asociaciones de comercio, competidores, sindicatos, así como segmentos de clientes, accionistas y otros). (Freeman, 1984). Como queda claro la responsabilidad social empresarial en la relación que mantiene la empresa con sus Stakeholders o grupos de interés, es así que ellos juegan un papel protagónico en este tema, por este motivo es fundamental definir este término que es bastante usado y estudiado (ETHOS y EMPRENDER, 2006). Para Ethos la relación que se instaura con los grupos de interés (Stakeholders) a corto, mediano y largo plazo son los públicos relacionados con la empresa, se encuentra conformado por organizaciones de interés civil, social y ambiental, y por otra parte los gestores de la empresa como el público interno, accionistas y clientes o consumidores. Cabe resaltar que de acuerdo a la

naturaleza de la empresa los Stakeholders varían, sin embargo se generaliza en organizaciones de interés civil, social y ambiental, y públicos gestores de la empresa como ser el público interno, accionistas y clientes.

Como se menciona los grupos de interés varían de acuerdo al contexto, es así que para la presente investigación los Stakeholders son los accionistas o gobierno corporativo, los empleados o público interno, los clientes, los proveedores, la comunidad, la competencia, el sindicato, el medio ambiente, y el gobierno - entes reguladores.

2.1.4.1 ACCIONISTAS O GOBIERNO CORPORATIVO

Los accionistas o gobierno corporativo son personas o entidades que tienen participación en la propiedad de una empresa, ellos están comprometidos en la parte de inversión, de responsabilidad por la dirección, responsabilidad por la creación de valor para los propietarios o mismos accionistas; por otra parte se ven involucrados en el gobierno de la organización tomando un papel estratégico y de toma de decisiones (ETHOS, 2006).

2.1.4.2 EMPLEADOS O PÚBLICO INTERNO

Se define como empleados al grupo de personas que desempeñan su trabajo en la empresa bajo un contrato laboral, en función de la labor que realicen reciben una remuneración económica, se pueden clasificar en distintas categorías como directivos y no directivos de manera general, desde consejeros y alta dirección hasta los obreros (ETHOS, 2006).

2.1.4.3 CLIENTES

Se denomina clientes a todos aquellos que compran o consumen el bien comercializado por la empresa, siendo el grupo social al que va dirigida la empresa y cuya existencia en imprescindible para la supervivencia de la empresa (ETHOS, 2006).

2.1.4.4 PROVEEDORES

Los proveedores son personas u organizaciones de las que la empresa obtiene algún bien o servicio para desarrollar sus actividades. Pueden ser proveedores funcionales y operacionales, los primeros son lo que facilitan actividades de apoyo en la empresa como ser bancos, seguros, consultoras, etc. Mientras que los operacionales son los que dotan de recursos básicos para la producción como materia prima, transporte, etc. (ETHOS, 2006).

2.1.4.5 COMUNIDAD

La comunidad se refiere a las organizaciones y personas propias o cercanas del lugar donde la empresa desarrolla sus actividades como ser asociaciones, organizaciones sociales, pueblos, etc. con quienes interactúa estrechamente al momento de realizar operaciones, siendo ellos participes o siendo la parte impactada por la empresa (ETHOS, 2006).

2.1.4.6 COMPETENCIA

Se define competencia a aquellas empresas que comercializan el mismo producto que la empresa produce para los mismos clientes siendo directo o indirecto, comercializando productos en diferentes condiciones al mismo cliente. Es necesario mencionar que también existen empresas que venden productos sustitutos que si bien son distintos al producto ofrecido satisfacen las mismas necesidades del mercado (ETHOS, 2006).

2.1.4.7 SINDICATO

Es la organización de trabajadores de una empresa, que sirve como instrumento de lucha para defender los intereses de los trabajadores, tales como beneficios para sus afiliados y defensa de sus derechos (Ministerio de Trabajo Empleo y Prevision Social, 2015).

2.1.4.8 MEDIO AMBIENTE

La Comunidad Económica Europea (CCE), define como medio ambiente al entorno que rodea al hombre y genera una calidad de vida, incluyendo no sólo

los recursos naturales, sino además, el aspecto cultural. La Directiva 85/337 de la CEE, dictada el 27 de junio de 1985, menciona que para medir el impacto ambiental de cualquier proyecto se deberán evaluar los factores siguientes: el hombre, la fauna y la flora; el suelo, el aire, el clima, y el paisaje; la interacción entre los factores anteriores; los bienes materiales y el patrimonio cultural. Por lo tanto, viene a constituir todo hábitat natural ubicado dentro de una región geográfica, donde se encuentran incluidos flora, fauna y recursos naturales.

2.1.4.9 GOBIERNO Y ENTES REGULADORES

Gobierno y entes reguladores se refiere a los legisladores, reguladores y poderes públicos locales, regionales, nacionales e internacionales con derecho para conformar el marco jurídico donde las organizaciones desarrollan sus actividades, el mencionado marco reconoce derechos e impone deberes a las organizaciones, donde las leyes y otras disposiciones establecen obligaciones, ordenaciones y regulaciones según normativas vigentes en el país.

Los nueve grupos de interés, presentados tienen uno o varios intereses en la empresa, están atentos a los cambios organizacionales, tienen demandas y expectativas latentes dentro del relacionamiento tal cual expone Mónica Martínez y Rafael Moreno (Martinez & Soza , 2014) (Instituto Iberoamericano de Mercado de Valores, 2015).

2.1.5 INDICADORES ETHOS-COBORSE DE RSE

Estos indicadores son una herramienta de aprendizaje y evaluación de la gestión empresarial, que hace referencia a la anexión de prácticas de responsabilidad social, al planteamiento estratégico, al monitoreo y desempeño general corporativo; cabe resaltar que es un instrumento de uso interno en la empresa a aplicarse.

Es importante saber que estos indicadores los lanzó el Instituto Ethos de Brasil el año 2000 y COBORSE junto a otras organizaciones los adoptaron como

base de referencia, de esa manera nacen los indicadores del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE) que pretende ser utilizado de manera genérica en los países latinoamericanos.

De esta manera es que los indicadores Ethos-COBORSE abarcan lo referente a la RSE en el medio latinoamericano y va de acuerdo a la realidad que vivimos en nuestro país Bolivia en el tema de RSE (COBORSE, 2010).

Su estructura pone como base siete temas puntuales sobre los cuales se trabaja con sus respectivos subtemas, donde dentro de estos se encuentran indicadores específicos (ETHOS y EMPRENDER, 2006).

2.1.5.1 VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO

En este primer tema se abordan los valores de la empresa, la orientación al momento de relacionarse de manera ética con su público que la rodea. Si las empresas anhelan plantar patrones éticos de relacionamiento, deberán tener a la transparencia como pieza fundamental. El gobierno corporativo tiene como principal función la toma de decisiones las cuales deben reflejar la cultura de la organización.

El tema referido, está conformado por dos subtemas con sus respectivos indicadores como se muestra a continuación.

Subtema: Autorregulación de la conducta

Consiste en información sobre la conducta dentro la empresa, en aspectos clave como la ética y su actuación frente a problemas donde se ve afectada, la cultura organizacional en el ambiente interno entre el personal y las distintas áreas, y el gobierno corporativo que rige en la empresa observando sus acciones e interacción. Comprende los siguientes indicadores:

- Indicador 1 - Compromisos Éticos
- Indicador 2 - Arraigo en la Cultura Organizativa
- Indicador 3 - Gobierno Corporativo

Subtema: Relaciones transparentes con la sociedad

Este aspecto trata sobre información referida a cómo se relaciona la empresa con la sociedad, que tan transparente es tomando relaciones con la competencia principalmente, el grado de involucramiento con los grupos de interés y la retroalimentación que hace sobre RSE mediante alguna herramienta. Abarca los siguientes indicadores:

• Indicador 4 - Relaciones con la Competencia

• Indicador 5 - Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés o Stakeholders

• Indicador 6 - Balance Social/ Memoria de RSE/ Reporte de Sostenibilidad

2.1.5.2 PÚBLICO INTERNO

El tema de público interno, hace referencia a todos los participantes dentro la empresa, pero con una óptica no referida al individuo directamente, sino desde el enfoque de principios de interacción de la empresa para con ellos, como el respeto de sus derechos, la comunicación, sobre conducta e interacción con las familias. Este análisis engloba tres subtemas con distintos indicadores como se observa a continuación.

Subtema: Diálogo y participación

Encierra la comunicación e interacción entre los Stakeholders como con los sindicatos, el tipo de participación con estos grupos, tomando en cuenta liderazgo y opiniones de distintas índoles. Contiene los siguientes indicadores:

• Indicador 7 - Relaciones con Sindicatos u Otras Asociaciones de Empleados

• Indicador 8 - Gestión Participativa

Subtema: Respeto al individuo

Engloba distintas ópticas ligadas netamente al individuo como persona, desde la niñez, sin tomar en cuenta jerarquías, ni otro tipo de diferencias, todas ellas vistas desde el respeto por cada individuo en temas de desarrollo, inclusión y valoración. Engloba los siguientes indicadores:

• Indicador 9 - Compromiso con el Futuro de los Niños

• Indicador 10 - Compromiso con el Desarrollo Infantil
• Indicador 11 - Valoración de la Diversidad
• Indicador 12 - Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Étnica
• Indicador 13 - Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género
• Indicador 14 - Relaciones con Trabajadores Tercerizados/Subcontratados

Subtema: Trabajo digno

A cerca del trabajo digno para una persona, las formas de aplicación son diversas desde partes económicas en favor del trabajador, los cuidados por su integridad, las maneras de que siga un crecimiento profesional y una preparación para la etapa final de la relación empresa-trabajador, velar por todo aquello da a entender que existe un compromiso con la dignidad. Comprende los siguientes indicadores:

• Indicador 15 - Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera
• Indicador 16 - Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo
• Indicador 17 - Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad
• Indicador 18 - Conducta Frente a Despidos
• Indicador 19 - Preparación para Jubilación

2.1.5.3 MEDIO AMBIENTE

En la actualidad el tema medioambiental es un tema donde todo habitante del planeta tierra está incluido y es responsable, dentro de una empresa es un tema importante partiendo del impacto como industria hasta la concientización del personal, es así que este análisis engloba dos subtemas con distintos indicadores como se observa a continuación.

Subtema: Responsabilidad frente a las generaciones futuras

Existe un lema conocido "…*las acciones de hoy, son las consecuencias del futuro*…" es por eso que el compromiso que asume una empresa es con las futuras generaciones, porque ellos tengan una calidad de vida en su tiempo.

Abarca los siguientes indicadores:

• Indicador 20 - Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental
• Indicador 21 - Educación y Concientización Ambiental

Subtema: Gestión del impacto ambiental

Dando continuidad con el lema citado anteriormente, si en un futuro viviremos consecuencias más vale que sean buenas haciendo acciones positivas hoy como gestionando en favor del medio ambiente, velando por los recursos naturales y sus componentes. Abarca los siguientes indicadores:

• Indicador 22 - Gestión de los Impactos sobre el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios
• Indicador 23 - Sustentabilidad de la Economía Forestal
• Indicador 24 - Minimización de Entradas y Salidas de Insumos

2.1.5.4 PROVEEDORES

Los proveedores constituyen parte fundamental en toda empresa, conseguirlos y conocerlos es un trabajo que debería hacérselo minuciosamente. El tema referido, está conformado por un subtema con sus respectivos indicadores como se muestra a continuación.

Subtema: Selección, evaluación y alianza con proveedores

Los proveedores al ser aliados de la empresa deben conocerse detalladamente bajo una óptica de negocios como humana, velando por el respeto a los derechos humanos en sus operaciones, y de alguna forma impactar positivamente en ellos. Contiene los siguientes indicadores:

• Indicador 25 - Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores
• Indicador 26 - Trabajo Infantil en la Cadena Productiva
• Indicador 27 - Trabajo Forzado en la Cadena Productiva
• Indicador 28 - Apoyo al Desarrollo de Proveedores

2.1.5.5 CONSUMIDORES Y CLIENTES

Con referencia al enunciado es necesario hacer una diferenciación entre consumidor y cliente, el primero es la persona final que satisface su necesidad

con el producto o servicio, mientras que el cliente es la persona con el poder adquisitivo para obtener el producto. En este tema se analiza el trato hacia ellos y la conducta que asume la empresa al interactuar, está compuesto por un subtema con sus respectivos indicadores como se detalla a continuación.

Subtema: Dimensión social del consumo

Se refiere a relacionarse con los clientes más allá de sólo satisfacer su necesidad, requiere de esfuerzo y abrirse a una excelencia en la atención al cliente con temas como la comunicación y la preocupación por su integridad, con el objetivo social de velar por aquel que consume el producto. Engloba los siguientes indicadores:

• Indicador 29 - Política de Comunicación Comercial

• Indicador 30 - Excelencia de la Atención

• Indicador 31 - Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de los Productos y Servicios

2.1.5.6 COMUNIDAD

El entorno de la empresa se encuentra compuesto por muchos entes, sin embargo uno en los que el impacto y respuesta es resaltante es la comunidad, que se refiere a las poblaciones aledañas a la empresa, grupos sociales, asociaciones, etc. las cuales presentando problemas, necesidades y sugerencias interactúan con la empresa a modo de darle alguna solución o ser escuchados. En ese sentido este tema cuenta con dos subtemas, cada uno con sus indicadores correspondientes, que guiarán a un análisis sobre la comunidad.

Subtema: Relaciones con la comunidad local

La forma del relacionamiento con la comunidad marcan parte del éxito o fracaso de la empresa, en ese sentido el cuidar por su bienestar es importante, haciendo monitoreo de impacto y siempre ir en mejora de la relación que se tenga con ellos. Comprende los siguientes indicadores:

• Indicador 32 - Gestión del Impacto de la Empresa en la Comunidad

• Indicador 33 - Relaciones con Organizaciones Locales

Subtema: Acción social

Actualmente las actividades que la empresa hace por las comunidades son denominadas acciones sociales, desde la planificación, financiamiento, ejecución y utilidad para los beneficiarios, cada vez cobra más fuerza este tema es por eso que si es posible la empresa debe tomar en cuenta en su planificación. Abarca los siguientes indicadores:

• Indicador 34 - Financiamiento de la Acción Social

• Indicador 35 - Involucramiento con la Acción Social

2.1.5.7 GOBIERNO Y SOCIEDAD

Innegablemente el gobierno y la sociedad, constituyen parte de los principales componentes del entorno de la empresa, siendo que el primero establece la legislación, desde lo regional hasta lo nacional y la sociedad viene a ser el actor principal en la aplicación de las normas y en la construcción de las mismas, porque surge de sus necesidades o problemáticas, en ambos componentes existen corrientes de liderazgo, política, practicas antiéticas, y proyectos que de alguna manera tiene impacto en las empresas del sector privado.

Este análisis comprende dos subtemas con distintos indicadores como se observa a continuación.

Subtema: Transparencia política

El involucramiento de una empresa con la política, es controversial porque por un lado puede ser un ente en favor de la participación en hechos democráticos, pero por otro ser un ente que influya en el pensamiento de las personas, es así que debe primar la ética empresarial. Contiene los siguientes indicadores:

• Indicador 36 - Contribuciones para Campañas Políticas

• Indicador 37 - Construcción de la Ciudadanía por las Empresas

• Indicador 38 - Prácticas Anticorrupción y Antisoborno

Subtema: Liderazgo social

La empresa al ser una agrupación de personas, posee cierto empoderamiento y presencia como organización, al punto que podría ser portavoz y líder en favor de algún beneficio que la sociedad demande.

Engloba los siguientes indicadores:

• Indicador 39 - Liderazgo e Influencia Social

• Indicador 40 - Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales

La aplicación práctica de los temas, subtemas e indicadores, se lo realiza de acuerdo al modelo de COBORSE, vale resaltar que cada indicador tiene por objetivo relevar información específica de acuerdo a cada tema, de acuerdo al Stakeholder concerniente a la temática, dando finalmente el resultado de la evaluación sobre el estado de RSE en la empresa.

En la parte metodológica se explica lo que mide cada indicador con mayor detalle bajo la misma estructura explicada.

2.1.6 MODELO GENÉRICO

La real academia de la lengua Española define modelo como un arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo (RAE, 2017).

En la investigación se definirá como una representación de un fenómeno poco conocido, de manera que cuando es aplicado a la realidad permite darle una explicación o utilidad.

2.1.7 PROGRAMA DE RSE

En primer lugar, es importante definir lo que es programa, que se entiende como *un elemento que ordena y vincula cronológica, espacial, y técnicamente acciones o actividades y recursos, de manera coherente e integrada, con tiempos y responsables definidos; que se realiza con el fin de alcanzar las metas y objetivos propuestos* (Ordaz Zubia & Saldaña García, 2005).

Un programa es un conjunto de planes de acción que respondan a las necesidades de la organización, el cual incorpora recomendaciones y sugerencias para implementar un plan de trabajo en todos los grupos de interés vinculados a la organización de forma sustentable y con herramientas necesarias para dar inicio y/o continuidad a distintas actividades que se realizan para su posterior monitoreo y evaluación de resultados (IBCE, 2014).

2.2. CONTEXTO REFERENCIAL

El contexto en el que se desarrolló el presente trabajo es bastante amplio respecto a los distintos ámbitos en que se sitúa la responsabilidad social boliviana, comenzando por las condiciones económicas de nuestro país.

En los últimos años gozó de una bonanza económica reconocida a nivel regional y actualmente dicha bonanza se encuentra en decadencia, viene a ser un referente de que la empresa nacional tanto pública como privada, enfrenta muchas limitaciones a nivel económico.

Por esta razón las acciones RSE tuvieron un enfoque auto sostenible, de esta manera se puede dar continuidad a lo largo del tiempo enfrentando distintos escenarios económicos bolivianos.

Por lo referente a lo social, la RSE boliviana llega a estar respaldada por la política social implantada por el gobierno actual, porque desde la modificación de la CPE, se comprometen a llevar un enfoque de desarrollo integral donde la sociedad y la tierra son los principales beneficiarios.

Por otro lado, uno de los impactos más notables fue en la sociedad misma, porque con las nuevas políticas se promovió un empoderamiento de la sociedad en general ocasionando un mayor protagonismo en ellos, convirtiéndolos incluso en entes que exigen acciones para beneficio propio basándose en los principios establecidos en la carta magna, tanto a empresas privadas como públicas.

La presente investigación se encuadró en el Capítulo Segundo, Articulo 8 de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia el cual se desarrolla en el Anexo D. Dicho artículo hace referencia al Vivir Bien que es un nuevo paradigma de desarrollo, el actual gobierno es el encargado de llevar a cabo el proceso de cambio bajo una nueva visión de país que trasciende el bienestar.

Para el autor Zeballos el paradigma mencionado es solo un enunciado, mientras no haya cambios en las relaciones de producción capitalista que es el fin de la formación social boliviana, no puede hablarse del Vivir Bien (Zeballos Sánchez, 2014).

Por lo tanto la RSE tiene un respaldo teórico en la carta magna, sin embargo ella no garantiza una aplicabilidad sin antes un cambio trascendental en el entorno.

Referente a lo cultural, Bolivia tiene respeto por la madre tierra o pachamama, ejerciendo acciones en favor de su cuidado y preservación, la RSE toca aspectos bastante importantes sobre medio ambiente, lo cual va en la corriente cultural que vivimos en el país.

En el contexto organizacional a nivel nacional existen empresas que fomentan el tema de RSE de manera activa por ejemplo SOBOCE, BG BOLIVIA, AGRO CAPITAL, etc. paulatinamente van influyendo en todo el sector empresarial a nivel nacional, que es favorable para la filosofía tradicional como muchas empresas están cambiando.

La empresa Tierra S.A. es representada en tres departamentos de Bolivia que son La Paz, Oruro y Potosí. Sin embargo la presente investigación estuvo delimitada geográficamente en los departamentos de La Paz y Potosí, porque la sucursal de Oruro esta descentralizada y es independiente en el sentido administrativo.

2.3 ESTUDIOS PREVIOS DEL OBJETO DE ESTUDIO

La empresa Sociedad Industrial Tierra S.A. no tiene ningún estudio previo sobre Responsabilidad Social Empresarial. Sin embargo dentro de la Universidad Mayor de San Andrés se elaboró la tesis denominada Aplicación de la guía Global Reporting Initiative G3.1 y principios del pacto mundial para la determinación de la situación actual de responsabilidad social empresarial y propuesta de mejora "caso: organización de bebidas alcohólicas y gaseosas", que propone una evaluación de la RSE basándose en el pacto mundial y a través del mismo emite propuestas prácticas de RSE respecto al enfoque y las variables del GRI (Murillo Espada, 2015).

Por otro lado, el trabajo dirigido denominado "Desarrollo de un programa de responsabilidad social empresarial en la empresa MEDI-MARK", establece las implicaciones de la RSE en una empresa, además de acciones socialmente responsables planteada como una actividad más por parte de la empresa para fortalecer su entorno. (Atahuachi Quisbert, 2014)

2.4. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

Con la investigación exploratoria, se identificó un problema y posibles causas acompañados de sus efectos los mismos se aprecian a continuación en la gráfica. El análisis se realizó con la herramienta "Diagrama de Ishikawa" o "Espina de Pescado" que muestra la relación entre un problema, sus causas y efectos. En el Anexo E se grafica el Diagrama de Ishikawa del problema más las posibles causas y los efectos que las mismas produce.

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo un enfoque metodológico cualitativo, porque se adecúa a lo propuesto, debido a que se orienta dentro un ambiente natural, donde los significados se extraen directamente de los datos y no se fundamenta en la estadística. Como la metodología propia de lo cualitativo propone una profundidad de ideas, amplitud de contenidos, riqueza interpretativa y una contextualización de los fenómenos de la investigación, se vio por conveniente emplearla (Hernández Sampieri, Fernández - Collado, & Baptista Lucio, 2006).

3.2 UNIVERSO

El universo fueron personas que tienen vínculo directo con la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A.

3.3 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO Y DISEÑO DE MUESTRA

En la presente investigación se tomó un muestreo por conveniencia, el autor Creswell lo define como una técnica de muestreo no probabilístico, donde los individuos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador (Creswell, 2008). Por lo cual, se trabajó con nueve personas del plantel administrativo de Tierra S.A. donde el criterio de selección fue que los participantes sean representantes o entendidos por cada grupo de interés:

Accionistas:

- Ing. Roelants– Presidente Ejecutivo
- Lic. Villena – Gerente Administrativa

Empleados:

- Lic. Rojas – Responsable de Recursos Humanos

- Dra. Beltrán – Responsable del Seguro Delegado Tierra S.A.

Sindicato:

- Sr. Rodríguez – Jefe de Mantenimiento y Operaciones

Clientes:

- Lic. Coaquira – Responsable Comercial

Proveedores:

- Sr. Villca – Responsable Adquisiciones

Comunidades:

- Sr. Rodríguez– Jefe de Mantenimiento y Operaciones

Medio ambiente:

- Lic. López – Jefe Administrativo
- Lic. Álvarez – Coordinador de laboratorio

Competencia:

- Lic. Coaquira– Responsable Comercial

Gobierno y entes reguladores:

- Lic. López – Jefe Administrativo

3.4 SELECCIÓN DE MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.4.1 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación en el presente trabajo ha sido explicativo. Por enfocarse en el análisis de fenómenos, conociendo sus causas y efectos según Babbie (Sanchez Carlessi, 2006).

3.4.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Dentro de este enfoque cualitativo, el método de investigación usado fue: Inductivo, porque inició de lo particular a lo general; se exploró y describió con el fin de concebir perspectivas teóricas generales.

Concernientemente a lo técnico y práctico de la metodología, se realizó desde un enfoque de Auditoría de Responsabilidad Social Empresarial, entendiéndose auditoría según The Institute of Internal Auditors (IIA) como una

actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, que ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión y control ((IIA, 2015), para hacerlo con el enfoque de RSE, la auditoria sigue una serie de normas o códigos regional o internacionalmente reconocidos para evaluar el estado de RSE dentro la empresa y de esa manera emitir un resultado para su mejora como se mencionó líneas arriba.

En el procedimiento de la auditoria se encuentra la recopilación y verificación de la información, para la cual se utilizó los indicadores Ethos-COBORSE de RSE, que es una herramienta de auto aplicación para procesos de diagnóstico, planificación y evaluación en la Responsabilidad Social Empresarial, cuyo objetivo es identificar la etapa de RSE en que se encuentra la empresa.

La herramienta originalmente consta de siete temas, trece subtemas y cuarenta indicadores, con indicadores de profundidad binarios y cuantitativos, sin embargo para la investigación se hicieron algunas adaptaciones, se usaron treinta y siete indicadores transformados en preguntas cualitativas y de elección.

Se estructuró los temas de acuerdo a los grupos de interés, como se representa en el siguiente gráfico:

Gráfico N°3
Interrelación entre temas y grupos de interés

Fuente: Elaboración propia

A continuación se describen los treinta y siete indicadores empleados, y se justifica el aislamiento de tres indicadores.

• Indicador 1 - Compromisos Éticos

Si la empresa está comprometida y preocupada en establecer compromisos éticos se ocupan de direccionar los valores, velar su diseminación, cumplimiento y adaptación a los cambios. En este sentido, este indicador ayuda a comprobar si la empresa posee un código de ética y la forma de su difusión de sus creencias dentro la organización, si todo principio que se tenga vaya para el universo de niveles jerárquicos, si existe alguna orientación a su personal para revisar el código de ética y actualizarlo; y finalmente si existe participación del personal, socios y comunidad en su revisión.

• Indicador 2 - Arraigo en la Cultura Organizativa

Una de las inquietudes de las empresas que buscan la consolidación de la ética es compartir los valores con los colaboradores y ellos sean captados en

la empresa. Es así que el segundo indicador apoya a comprobar si la empresa transmite a su público interno los valores constantemente o solo en ocasiones como en procesos de contratación de personal o auditoria interna, si existen procesos sistemáticos de difusión para el personal y socios de los valores organizacionales, si la adopción de valores y principios es verificada periódicamente, y si las personas de la empresa reciben motivación para acompañar todo lo referente a principios éticos y valores empresariales.

• Indicador 3 - Gobierno Corporativo

El Instituto Brasilero de Gobernanza Corporativa lo define como el sistema por el cual las sociedades son dirigidas y monitoreada, enlazando las relaciones entre accionistas, consejo de administración, directorio, auditoría independiente y consejo fiscal; si se ejerce de buena manera es posible incrementar el valor de la sociedad y facilitar su acceso al capital. Este indicador contribuye en identificar si la alta dirección posee compromisos, políticas y mecanismos formales que garanticen la integridad de la parte financiera, si tiene políticas claras para promover un trato justo y equitativo para los socios donde los resultados sean monitoreados y posteriormente evaluados, y si cuentan con criterios respecto al orden social-ambiental, a la comunicación, a las críticas y preocupaciones de los Stakeholders.

• Indicador 4 - Relaciones con la Competencia

Este indicador ayuda a saber si la empresa comparte sus posiciones frente a la competencia leal con clientes y proveedores, y finalmente saber si forma parte de alguna asociación gremial, su posición frente a las prácticas desleales de comercialización, fraudes, etc.

• Indicador 5 - Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés o Stakeholders

Cuando la empresa entabla diálogo con sus grupos de interés y emplea la información recabada para la mejora de sus procesos y estrategias, significa que se echa de menos de establecer patrones de conducta claros con sus Stakeholders. Por esta razón el presente indicador ayuda a comprobar si la

empresa incluye demandas de sus públicos en cuanto a su planeación e identificación, si este proceso es realizado en niveles jerárquicos, si existe integración a las discusiones del personal y los interesados directos, si se les incentiva para que participen, si es transparente en cuanto a los resultados y estrategias; y si los grupos de interés forman parte de la construcción de indicadores de desempeño.

• Indicador 7 - Relaciones con Sindicatos u Otras Asociaciones de Empleados

Toda relación parte de un diálogo donde las partes involucradas se expresan libremente por medio de sus representantes, en este caso una representación sindical y otra de la empresa. Es así que este indicador ayuda a saber si la empresa brinda información de las condiciones de trabajo, objetivos estratégicos y datos financieros que repercutan en los trabajadores para que el sindicato asuma una postura, si los acuerdos son de manera colectiva o no, si existe una comisión especial por parte de la empresa, y si las negociaciones tienen beneficios comunes.

• Indicador 8 - Gestión Participativa

Este indicador contribuye a identificar si la empresa da información económico-financiera al personal, los entrena con el fin de entenderla, analizarla y si es basándose en la información dada a los representantes, participan formulando ideas para las decisiones estratégicas.

• Indicador 9 - Compromiso con el Futuro de los Niños

El citado indicador ayuda a verificar si la empresa respeta la prohibición de trabajo de menores de edad a no ser que sea aprendiz, si se discute sobre la educación y las consecuencias del trabajo infantil, si cuenta con proyectos en favor del desarrollo de los hijos del personal, si actúa en la comunidad en beneficio de los menores de edad, si coordina estos proyectos para que vaya junto con la comunidad, y finalmente si actúa con el sistema público para beneficiar a este sector.

• Indicador 10 - Compromiso con el Desarrollo Infantil

Tener un compromiso real con el desarrollo de la población infantil, va más allá de solo cumplir leyes o normativas, ya que es una responsabilidad como empresa. De acuerdo a esta línea este indicador permitirá conocer si la empresa ofrece prestaciones sociales a los empleados, si se apoya en cuanto a educación, si promueve campañas de salud para los niños y si se realiza algún seguimiento al desarrollo de los hijos de los empleados.

• Indicador 11 - Valoración de la Diversidad

La lucha contra la discriminación dentro de una organización es importante, porque como organización social y lugar que alberga a diferentes personas se convierte en un sitio clave para combatir, una manera es valorizando las oportunidades dadas por la riqueza étnica y cultural de la sociedad en la que vivimos. Con este indicador se identificará si la empresa realiza actividades de valorización de grupos que son menos representados en la empresa, si se brinda entrenamiento sobre el valor de la diversidad y si se utilizan indicadores para establecer estrategias sobre el tema.

• Indicador 12 - Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Étnica

Si bien combatir contra la discriminación es tarea de todos, tener un compromiso palpable es diferente, es así que este indicador ayuda a conocer si la empresa prohíbe formalmente toda practica de discriminación en los procesos de selección y promoción, si cuenta con procesos formales de recepción de denuncias, y si posee normas escritas que prohíban y prevengan medidas disciplinarias contra la discriminación.

• Indicador 13 - Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género

Otro de los prejuicios de nuestra sociedad, es la diferencia entre mujeres y hombre en la carrera laboral y profesional, en ese sentido este indicador permite saber si la empresa cuenta con políticas de promoción de la equidad de género, si ofrece condiciones igualitarias en procesos de personal, si realiza

campañas sobre la equidad de género y si tiene procedimientos que garanticen la protección a las mujeres.

• Indicador 14 - Relaciones con Trabajadores Tercerizados/Subcontratados

Las relaciones con los trabajadores tercerizados, es decir que pertenecen a otra empresa pero trabajan con nosotros, son también importantes, es por eso que este indicador apoya a comprobar si no existe ningún tipo de discriminación con estos trabajadores, si los incluyen en programas de capacitación junto con los otros trabajadores y si los integran con los valores y cultura de la empresa.

• Indicador 15 - Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera

Los cambios en cuanto a la participación de los trabajadores en el planteamiento de políticas, el punto de remuneración y beneficios son los temas más discutidos. Por este motivo que por medio de este indicador se identifica si la empresa busca superar salarios propuestos en la negociación con los sindicatos, si el trato a su personal es como un recurso importante otorgándoles incentivos y remuneración buena, si valoriza las competencias del personal invirtiendo en el desarrollo de su carrera, y si establece mecanismos para que el personal participe en la formulación de políticas de remuneración y otros beneficios.

• Indicador 16 - Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo

En toda empresa se debe velar por las buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad, como lo indica la ley, sin embargo las acciones pueden ir más allá de lo establecido. Es así que este indicador permitirá conocer si la empresa tiene planes para mejorar los patrones en cuanto a seguridad y salud en su sector, si realiza campañas de concientización sobre los temas en cuestión, si se preocupa por saber el nivel de satisfacción del personal en los temas de salud y seguridad, y si conjuntamente con el personal establece metas e indicadores para una planificación estratégica sobre los cuidados de salud, seguridad y condiciones de trabajo.

• Indicador 17 - Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad

El hecho que las empresas ofrezcan a su personal la oportunidad de ampliar sus conocimientos y les den la oportunidad de crecer profesionalmente. En ese sentido el indicador ayuda a saber si la empresa mantiene constante capacitación y entrenamiento al personal donde lo adquirido sirva para su función actual y si ofrece alguna bolsa de estudios en áreas distintas a su función dentro la empresa.

• Indicador 18 - Conducta Frente a Despidos

La acción de despido, es un tema delicado dentro una empresa porque afecta a la parte económica y personal, por eso que este indicador comprueba si la empresa al momento de tomar la decisión de despido de un trabajador adopta varios criterios como socioeconómico, edad, estado civil, dependencias, etc., si discute sobre otras alternativas con los trabajadores como renuncia voluntaria, y si da beneficios sociales, programas de reincorporación o recapacitación a las personas que renunciaron.

• Indicador 19 - Preparación para Jubilación

La jubilación al ser una nueva etapa de la vida, el enfrentarla suele ser conflictivo para algunas personas, es así que la empresa puede orientar a sus trabajadores. Mediante el indicador 19 se verificará si la empresa brinda asesoramiento del trámite de jubilación, si se acompaña psicológicamente al trabajador incluso ayudando a su planificación financiera, y si existen programas para los jubilados en proyectos sociales de la misma empresa.

• Indicador 20 - Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental

Un compromiso efectivo con el medio ambiente por parte de la empresa comienza tomándolo en cuenta en su planificación para hacerlo de manera formal y responsable. Dicho lo anterior este indicador apoya a comprobar si la empresa cuenta con programas para la mejora ambiental, si incluye la gestión ambiental en la planificación estratégica empresarial, si existen entes específicos que sean responsables de las acciones ambientales, y si desenvuelve modelos de negocio que van tras una sustentabilidad ambiental.

• Indicador 21 - Educación y Concientización Ambiental

Uno de los grandes retos es la creación de hábitos para el cuidado del medio ambiente, por lo cual la empresa debería ayudar en la educación a sus públicos interno y externo. Con este indicador se comprueba si la empresa realiza actividades de educación ambiental interna y externamente con llegada hasta las familias del personal y la comunidad, y por último si participa de proyectos ambientales o apoya alguna organización con dichas características.

• Indicador 22 - Gestión de los Impactos sobre el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios

De acuerdo a como la empresa afronta y actúa en temas ambientales, se ve cuan responsable ambientalmente es, por este motivo que mediante este indicador se sabrá si la empresa realiza estudios de impacto ambiental de acuerdo a las leyes, si realiza acciones preventivas a los procesos que tengan posibles efectos en la salud del personal, si desempeña acciones para prevenir impactos ambientales por el producto o proceso de producción y si se realiza control y monitoreo a estas acciones, si se cuenta con una gestión ambiental de manera formal, y si la empresa realiza estudios de impacto en toda la cadena productiva desde los proveedores hasta el destino final del producto.

• Indicador 24 - Minimización de Entradas y Salidas de Insumos

La preocupación por la utilización de los recursos, el control y destino de los residuos puede mostrar como la empresa se interesa por estos temas. Con este indicador se identifica si la empresa realiza inversiones en actualizar con tecnología que reduzca recursos, si tiene procesos de medición, monitoreo y auditoría ambiental, incluso viendo el consumo de recursos naturales y producción de residuos, si cuenta con programas para reducir el consumo de agua, energía y productos tóxicos de materia prima, si realiza programas de reutilización de residuos generados por la propia empresa o terceros, y si cuenta con estrategias de reutilización y compensación ambiental.

• Indicador 25 - Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores

Con la relación entre la empresa y los proveedores se puede revelar su grado de compromiso, por este motivo la relación entre ambos debe ser cuidada. El presente indicador verifica si la empresa selecciona a sus proveedores viendo más allá de solo plazo, precio y calidad, si exige el cumplimiento de las normas laborales y fiscales a sus proveedores, si toma en cuenta criterios ambientales, de trabajo infantil o discriminación, y si prevé la imitación de las practicas socialmente responsables.

• Indicador 26 - Trabajo Infantil en la Cadena Productiva

La lucha por la erradicación del trabajo infantil es constante, todo por garantizar los derechos de los niños en nuestro país, como empresa se puede combatir evitando que en la propia cadena productiva se manifieste. El indicador contribuye a identificar si la empresa posee políticas formales con el objetivo de contribuir para su erradicación, si en los contratos de adquisiciones existe alguna cláusula que prohíba el trabajo infantil y si la empresa es parte de programas o actividades en favor de este propósito.

• Indicador 27 - Trabajo Forzado en la Cadena Productiva

Combatir contra el trabajo forzado es un deber, desde toda óptica es incompatible con los derechos humanos y más aun con la RSE, en ese sentido el indicador ayuda a comprobar si la empresa posee políticas formales con el fin de contribuir para su erradicación, si en los contratos de adquisiciones existe alguna cláusula que prohíba el trabajo forzado y si es parte de programas o actividades en favor de esta finalidad.

• Indicador 28 - Apoyo al Desarrollo de Proveedores

Solo algunas empresas realizan este tipo de apoyo que incluso hacen extenso a otros grupos de interés fuera de los proveedores, el indicador ayuda a confirmar si la empresa cuenta con mecanismos formales para transmitir los valores y principios organizacionales a proveedores, si contribuye con la capacitación y desarrollo de los mismos, si estimula al desarrollo de proyectos

socio-ambientales, y si incluye a los proveedores en grupos como cooperativas o asociaciones organizadas por la empresa.

• Indicador 29 - Política de Comunicación Comercial

La RSE, el marketing y la comunicación de la empresa son complementarias para diseñar acciones que vayan en favor de compartir valores para crear una imagen de credibilidad y confianza a la empresa. Es así que este indicador lleva a comprobar si la empresa cuenta con alguna política formal de comunicación alineada a sus principios y valores, si estimula a la comunicación con los clientes presentando productos innovadores o incluyendo cuidados para su uso adecuado, finalmente si la empresa busca crear cultura de RSE en sus procesos de comunicación con sus clientes.

• Indicador 30 - Excelencia de la Atención

Las acciones que una empresa puede hacer para sus clientes se sientan tomados en cuenta y satisfechos podrían ser buscar soluciones a sus problemas, cuidar la atención al cliente y asimilar las sugerencias. Este indicador colabora a saber si la empresa resuelve rápidamente las demandas de los clientes, si atiende a las causas de problemas, si tiene atención personalizada, si su reacción es proactiva y preventiva al mismo tiempo y si proporciona un fácil acceso al servicio de atención al cliente.

• Indicador 31 - Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de los Productos y Servicios

Que la empresa conozca a detalle los efectos de sus productos, provea información sobre ellos, atienda bien a sus clientes y haga seguimiento al impacto en la sociedad son algunas de las acciones que la empresa puede asumir para el gerenciamiento de los daños del producto. El indicador 31 apoya a identificar si la empresa realiza estudios o investigaciones sobre posibles riesgos potenciales, si dispone de información detallada para asumir medidas preventivas y si utiliza tecnología en los procesos para disminuir los riesgos a la salud.

• Indicador 32 - Gestión del Impacto de la Empresa en la Comunidad

El impacto que produce la empresa con las actividades de la industria en la comunidad, viene a ser el eje para abordar este tema. Por lo cual el presente indicador ayuda a saber si la empresa conoce los impactos que produce, si cuenta con algún proceso específico para recibir quejas, si tiene información sobre los impactos actuales y en el futuro, si cuenta con comités que estén en contacto con líderes de la comunidad para tratar el monitoreo de impactos, si la empresa participa de forma activa en la discusión de los problemas comunitarios, y si contribuye haciendo mejoras de infraestructura para la comunidad.

• Indicador 33 - Relaciones con Organizaciones Locales

El relacionamiento con las organizaciones parte de un diálogo, para abrir nuevas alternativas estratégicas para la empresa y reducir algún tipo de conflicto existente. Es por eso que este indicador apoya a comprobar si la empresa apoya en proyectos de acuerdo a los pedidos de la comunidad, si realiza donaciones o capacitaciones, si mantiene como socios a largo plazo a la comunidad y si busca influenciar en políticas públicas al momento de su participación.

• Indicador 34 - Financiamiento de la Acción Social

El simple hecho de brindar apoyo a un proyecto social, demuestra que a la empresa si le preocupa los asuntos de la sociedad, y por esta causa debe tener los objetivos claros y consistencia estratégica para que las acciones que ejecute sean efectivas. Este indicador ayuda a comprobar si las decisiones son tomadas solo por el gerente o compartidas, si las decisiones definidas en el presupuesto con conocidas por el personal, si la inversión social es dirigido por equipos especializados, y si el programa social cuenta con mecanismos para generar actividades en el largo plazo.

• Indicador 35 - Involucramiento con la Acción Social

El tipo de involucramiento puede ser solo financiero o con integración en las actividades con recursos humanos y tecnológicos, para determinarlo de mejor

manera el indicador ayuda a comprobar si la empresa hace donaciones de servicios, productos o recursos financieros, si dispone de espacios, horas del personal y equipamiento para que se lleven a cabo los proyectos, si utiliza sus competencias técnicas, tecnológicas o gerenciales para reforzar su acción social, si incluye a las organizaciones y a los liderazgos sociales para diseñar e implementar los proyectos sociales, y si interviene en organismos públicos o privados para concretar los proyectos sociales.

• Indicador 37 - Construcción de la Ciudadanía por las Empresas

La empresa puede formar parte de la construcción de la ciudadanía de acuerdo al interés y al involucramiento de ella, pero sobre todo depende del compromiso que asuma, en ese sentido el presente indicador ayuda a comprobar si la empresa estimula a su personal a un seguimiento a las autoridades electas, si establece convenios de mejora en la educación, asistencia social o salud con el sector público, si cuenta con acuerdos con organismos para erradicar el trabajo infantil o forzado, y si desarrolla actividades enfocadas a la educación cívica informando sobre derechos y deberes de los ciudadanos.

• Indicador 38 - Prácticas Anticorrupción y Antisoborno

Desde todo punto de vista la corrupción y el soborno son actos éticamente incorrectos y van en contra de principios, es así que el relacionamiento de la empresa con el sector público debe reflejar los principios éticos empresariales y mantener una actitud coherente a estos principios. El indicador 38 contribuye a identificar si la empresa sostiene una postura reconocida en la prohibición de “favores” con el sector público, si cuenta con normas estrictas o procedimientos en caso de presentarse estas situaciones, si audita el cumplimiento de normas internas y externas, y si denuncia casos de corrupción a autoridades superiores cuando se presente.

• Indicador 39 - Liderazgo e Influencia Social

En algunas empresas en ocasiones la actuación política va en defensa de sus intereses y sus niveles de acción pueden ser variados, por eso este indicador

contribuye a saber si la empresa participa en grupos en defensa de algún interés del rubro, si participa en grupo de trabajo relacionados a temas públicos o de RSE, si contribuye con recursos humanos o financieros al momento de elaborar propuestas al sector público y si la gerencia participa haciendo propuestas de carácter social con diálogo con autoridades públicas.

• Indicador 40 - Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales

La empresa puede ser partícipe de numerosos proyectos sociales de carácter público por que tiene la posibilidad de ser un agente de transformación social. Este indicador apoya a comprobar si la empresa contribuye solo con el pago de impuestos, si ayuda solo cuando las autoridades solicitan, si participa en la elaboración y ejecución de las políticas públicas de interés general, y si contribuye con recursos humanos, técnicos o financieros para llevarlos a cabo.

Indicadores no empleados:

• Indicador 6 - Balance Social/ Memoria de RSE/ Reporte de Sostenibilidad

Siendo un instrumento, busca brindar transparencia a las actividades de la empresa y extender el diálogo empresa-sociedad. En este sentido este sexto indicador apoya a comprobar la existencia de acciones sociales descritas, si se publican regularmente, si este balance sirve para la integridad de temas sociales, ambientales y económicos, si ellos fueron incorporados a los indicadores financieros; y si el directorio incorpora las sugerencias de los Stakeholders incluso como una herramienta practica para el plan estratégico.

Justificación: este indicador no fue utilizado puesto que la empresa no cuenta con un balance social según el diagnóstico previo.

• Indicador 23 - Sustentabilidad de la Economía Forestal

Para contribuir a la conservación de los bosques, combatir la explotación ilegal y predatoria, y proteger la biodiversidad la empresa puede asumir un papel importante siendo integradora o liderando acciones en favor de la riqueza forestal. Es por eso que este indicador comprueba si la empresa realiza un control o monitoreo del origen de insumos madereros, si se toma en cuenta la

certificación forestal para realizar negocios con sus proveedores, y si existe un trato diferenciado con aquellos proveedores que lo posean.

Justificación: la empresa no cuenta con ambientes cercanos a plantaciones forestales por la región donde se encuentra, no tiene insumos madereros, por tales razones el indicador no será usado.

• Indicador 36 - Contribuciones para Campañas Políticas

En ocasiones es un tema delicado, puesto que incluye la transparencia en el destino de recursos hacia campañas políticas, por esta razón este indicador ayuda a conocer si la empresa financia candidatos o partidos políticos en base a intereses propios, si este financia bajo criterios definidos internamente, si la empresa es transparente en la divulgación de las reglas y criterios de la actuación política, si promueve campañas de concientización política, ciudadanía y la importancia del voto, si estimula al debate entre los candidatos o partidos, y si no financia candidatos bajo presión psicológica.

Justificación: según el breve diagnóstico previo, la empresa hasta la actualidad no realizó ni se interesó por este tema, es así que el indicador no fue empleado. Como inicialmente se mencionó, que el objetivo principal de los indicadores es establecer la etapa en que la empresa se encuentra en RSE; a continuación se describe el significado de las etapas a identificar.

Tabla N°1

Etapas de Responsabilidad Social Empresarial

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
Básica	**Intermedia**	**Avanzada**	**Proactiva**
Muestra acciones de RSE básicas y poco desarrolladas.	Muestra acciones de RSE establecidas y practicadas.	Muestra acciones de RSE periódicas y se reconoce plenamente sus beneficios.	Muestra acciones de RSE que alcanzan la excelencia social en sus Stakeholders.

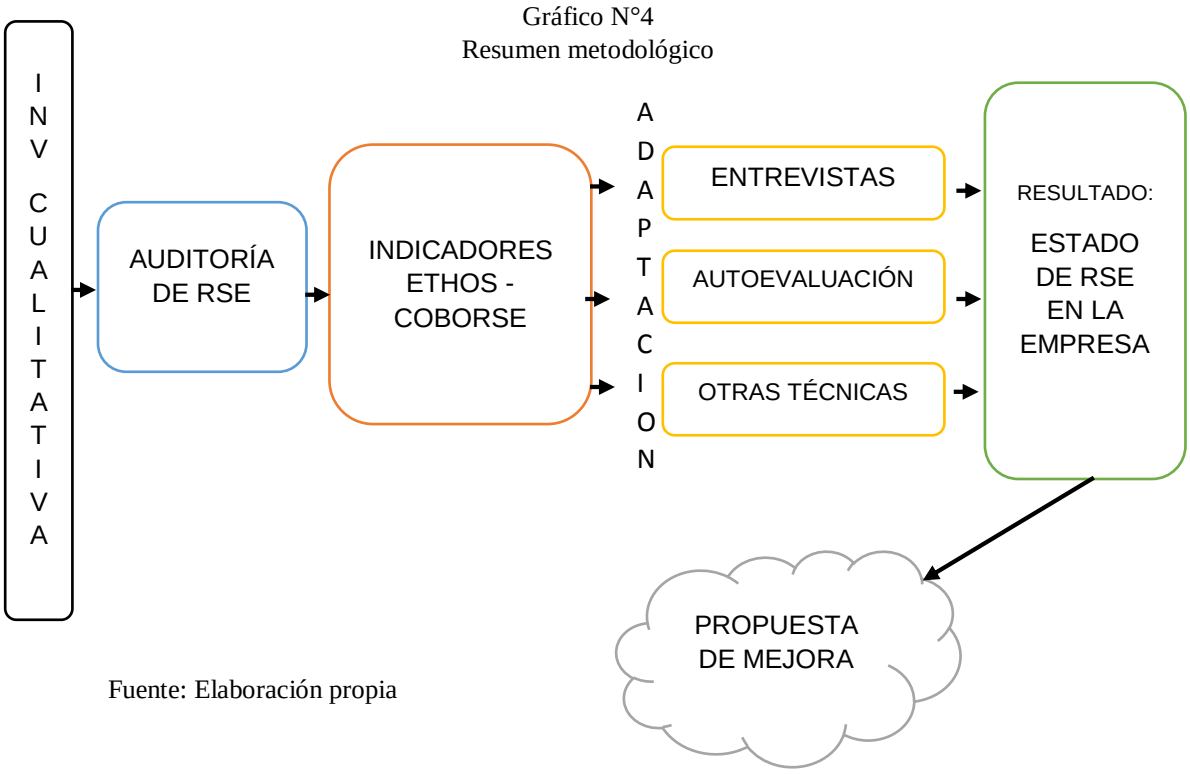
Fuente: Elaboración propia

Así como los treinta y siete indicadores empleados son diferentes, de la misma manera todas las etapas son distintas, las cuales de manera detallada se observa en el Anexo F, es por esa razón que la identificación de la etapa por indicador es precisa, en caso que no califique a ninguna de las cuatro etapas existen dos opciones: nunca se trató el asunto antes y no se considera su aplicación en la empresa.

Se relevó la información de acuerdo a los grupos de interés reflejados en el personal de Tierra S.A. con instrumentos de recolección de información para cada uno y una autoevaluación por el experto, como se detallará en el siguiente punto. Tras haber realizado el relevamiento de la información, la metodología de evaluación de los indicadores sugiere que se realice un análisis profundo de cada indicador, de acuerdo al verdadero significado de lo que es RSE y su aplicación, llegando a obtener respuestas claras y objetivas clasificando la etapa en la que se encuentra la RSE, que ayuden a realizar un breve informe con el estado de RSE de la empresa y que invite a la elaboración de una propuesta de mejora o implementación.

Con el siguiente gráfico se pretende resumir la metodología utilizada:

Gráfico N°4
Resumen metodológico



Fuente: Elaboración propia

3.4.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Los métodos de recolección de datos que se aplicaron fueron no estandarizados, por lo tanto se utilizó las siguientes técnicas de recolección de datos:

- Entrevistas semiestructuradas
- Observación no estructurada
- Revisión de documentos

Se realizó una triangulación de información con las técnicas mencionadas para una mejor investigación, por otro lado para que el análisis sea a más profundidad se utilizó un marco formal y factual.

El marco formal se refiere a muestras de información formalmente establecidas o realizadas, cuyo objetivo es una comprobación basado en el razonamiento. Mientras que el marco factual se refiere a la comprobación de hechos, donde el objetivo es obtener una comprobación práctica.

Ambos fueron usados porque *ser socialmente responsable es atender a las expectativas sociales, con transparencia, manteniendo la coherencia entre el discurso y la práctica* (BID, MIF Y ADEC, 2009), en ese sentido integrándose ambos marcos puede hacerse más evidentes las brechas entre simples documentos de RSE a acciones de RSE, y de esa manera se facilite la composición de una propuesta objetiva.

3.5 INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN

Los instrumentos que se utilizaron al momento de realizar el relevamiento de información fueron:

- Guía de entrevista
- Hoja de autoevaluación
- Hoja de observación
- Ficha de información
- Cámara fotográfica
- Grabadora

La guía de entrevista se la realizó para cada indicador y grupo de interés, se puede observar en el Anexo G una de las guías.

Las hojas de autoevaluación se hicieron para cada indicador, en el Anexo H se presenta una de las guías.

La hoja de observación se aplicó en indicadores que se requería o se tenía la posibilidad de realizar una observación, en el Anexo I se ilustra el instrumento.

La ficha de información al igual que el anterior instrumento se aplicó en indicadores que se requería o se tenía la posibilidad de acceder a documentos. Este instrumento contribuye al marco formal de la investigación, en el Anexo J se ilustra el instrumento.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El Resultado de la recopilación de información fue realizado por medio de las técnicas y herramientas de relevamiento mencionadas previamente, aplicadas a los grupos de interés de la empresa y se basó en siete temas que se ven reflejados en las siguientes variables:

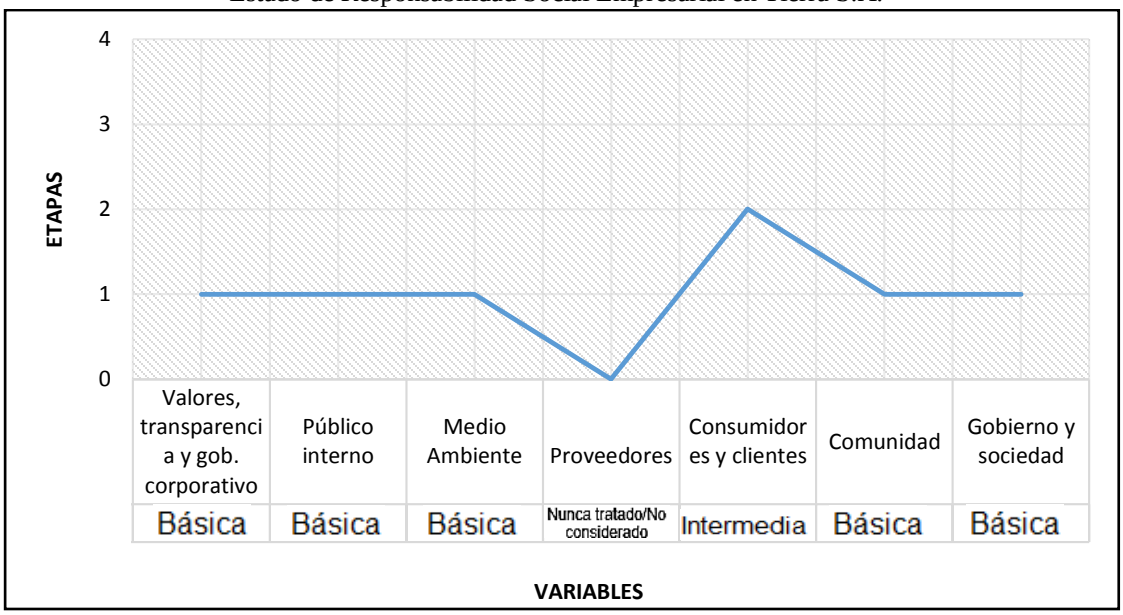
- Valores, transparencia y gobierno corporativo
- Público interno
- Medio Ambiente
- Proveedores
- Consumidores y clientes
- Comunidad
- Gobierno y sociedad

Las variables citadas forman parte de la metodología de Ethos – COBORSE, las cuales facilitaron determinar el estado de la RSE de la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A, como se presenta en el gráfico N°5.

Como se puede observar en la gráfica, la Responsabilidad Social Empresarial de Sociedad Industrial Tierra S.A. se sitúa en una etapa básica en general, lo cual significa que las acciones que realiza dentro el ámbito de RSE se encuentran en un nivel reactivo a las exigencias legales.

Cabe considerar que existe un indicador que se encuentra en una etapa intermedia, indicando que la empresa mantiene una postura defensiva sobre los temas de RSE, pero que comienza a encaminar cambios y avances respecto a la conformidad de sus prácticas. Por otro lado, un indicador se ubica en una etapa nunca tratada o no considerada, por lo que se entiende que existe un desarrollo nulo en el tema.

Gráfico N°5
Estado de Responsabilidad Social Empresarial en Tierra S.A.



Fuente: Elaboración propia

Los resultados extraídos, inducen un cambio en la posición que mantiene la empresa, direccionando a la elaboración de planes de acción que fortalezcan la practicidad y compromiso en la responsabilidad social empresarial.

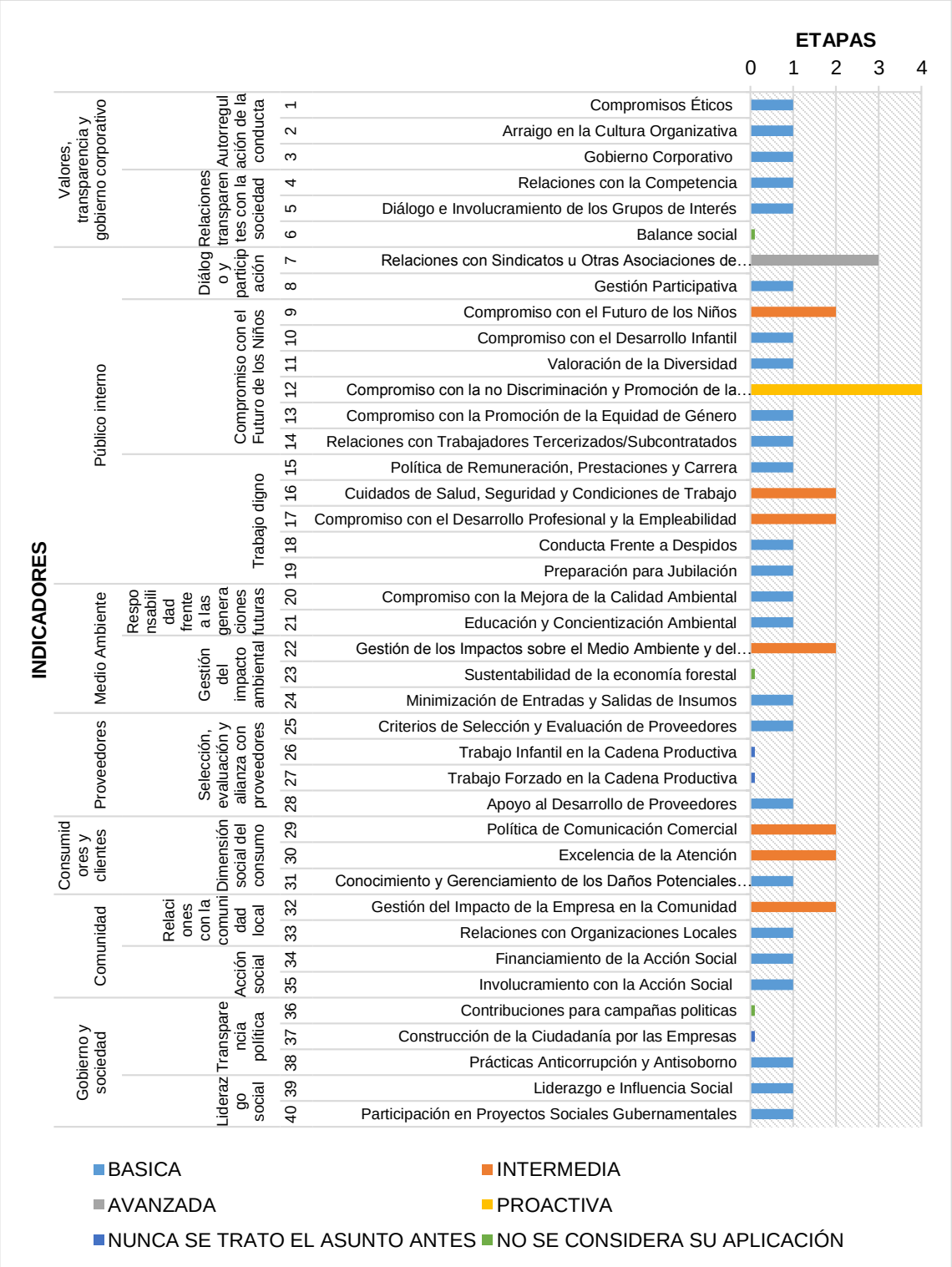
4.1.1 RESULTADOS POR INDICADOR

A continuación se presentan los resultados de los indicadores con mayor detalle, los cuales nos permiten establecer el estado de cada uno y de esa forma marcar el punto de partida para un mejoramiento en la responsabilidad social empresarial de la empresa.

Las herramientas que se usaron para obtener los resultados presentados se pueden observar en el Anexo K donde se encuentran las guías de entrevista, en el Anexo L se observan las hojas de autoevaluación, en el Anexo M se hallan las hojas de observación y dentro el Anexo N está las fichas de información. Las herramientas de entrevistas y autoevaluación van acordes a cada indicador, mientras que las de observación e información se hallan solo de algunos indicadores puesto que había necesidad o posibilidad de aplicarlas.

Gráfico N°6

Estados por indicador de Responsabilidad Social Empresarial en Tierra S.A.



Fuente: Elaboración propia

4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo al relevamiento de información, a continuación se presenta un breve análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las siete variables que propone metodología de Ethos – COBORSE:

Tabla N°2

Análisis e interpretacion de Responsabilidad Social Empresarial en Tierra S.A.

VARIABLES	INTERPRETACIÓN	ETAPA DE RSE
Valores, transparencia y gobierno corporativo	Los valores de Tierra S.A. están presentes en su declaración de principio. Sin embargo, están poco incorporados a las funciones de trabajo y al comportamiento del personal. Por otra parte la transmisión de ellos es esporádica y está centrado en el público interno. Además la actuación empresarial va de acuerdo con la legislación vigente y cuenta con un consejo consultivo. Los reportes financieros son controlados por auditoría externa independiente. Así mismo sigue las prácticas de precio y competencia comunes al mercado y busca un posicionamiento leal, existe conciencia de la importancia del diálogo y compromiso con los grupos de interés para el éxito del negocio. Finalmente conoce los dilemas o atributos de sus grupos de interés y estableció canales de diálogo para mantener su relación.	Básica
Público interno	La empresa, permite la actuación de los sindicatos y otros grupos de empleados en el sitio de trabajo. Realiza reuniones periódicas para oír sus sugerencias y concertar ideas. También facilita la información sobre la empresa y capacita a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas. Además respeta la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil y posee proyectos que contribuyen para el desarrollo de los hijos del personal estimulando sus competencias técnicas y psicosociales. Igualmente respeta la protección a la maternidad/paternidad, lactancia y prohíbe la discriminación a la mujer embarazada. Asimismo va contra todo tipo de comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y externo de acuerdo a las condiciones de la empresa. De la misma manera mantiene programas de desarrollo profesional al personal de origen étnico, estimulando la promoción de la igualdad étnica en toda su cadena productiva e invierte en programas de la comunidad. También respeta la	Básica

	NCPE que prohíbe la discriminación laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio en todos los grupos de interés. De igual modo mantiene una relación de negocios totalmente legal con los subcontratados y les brinda estadía en la planta industrial. También respeta y busca superar los salarios firmados con los sindicatos o impuestos por el gobierno, de la misma forma posee indicadores para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector. Por otra parte mediante actividades desarrolla y capacita al personal, para la mejora continua de todo su personal. Además respeta la legislación sobre la desvinculación y provee al empleado desvinculado orientaciones sobre procedimientos necesarios. En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención y reducción de gastos para evitar el despido en masa, por ultimo ofrece información básica sobre la jubilación.	
Medio Ambiente	Tierra S.A. respeta los parámetros y requisitos exigidos por la legislación medioambiental nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental. Además imparte educación ambiental y entrena al personal en esa temática, asimismo cumple las obligaciones legales. Al mismo tiempo conoce y desarrolla actividades de prevención de los principales impactos ambientales causados por los procesos y productos. Realiza regularmente control y monitoreo ambiental, también busca reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas sin alterar su calidad, finalmente busca implantar procesos de destinación adecuada de residuos.	Básica
Proveedores	La empresa adopta criterios de selección y evaluación de proveedores o aliados basados sólo en factores como calidad, precio y plazo. También negocia con transparencia y establece relaciones contractuales con base en criterios comerciales. En conclusión los temas y acciones de RSE con los proveedores son inexistentes por la relación netamente de negocios que llevan, lo cual debe ser trabajado.	No tratado
Consumidores y clientes	Tierra S.A. mantiene una comunicación alineada a sus valores y principios, en todo su material de comunicación interno y externo. Por otra parte proporciona al cliente fácil acceso al producto de su interés, registra y comunica internamente sus requerimientos resolviendo rápida e individualmente las demandas. El cliente	Intermedia

	recibe orientación de los procedimientos adoptados. Para finalizar realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre daños potenciales de sus productos para los consumidores.	
Comunidad	La empresa conoce en profundidad sus impactos en la comunidad, posee procesos para registrar reclamos y promueve reuniones sistemáticas para informar liderazgos locales sobre disposiciones tomadas. Además conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo. El fondo económico es variable, que es administrado discrecionalmente por gerencia. En respuesta a solicitudes externas otorga donaciones de productos/servicios, cede sus instalaciones para actividades y desarrolla proyectos sociales propios.	Básica
Gobierno y sociedad	Tierra S.A. brinda información sobre derechos y deberes ocasionalmente, se preocupa por mejorar la educación de los hijos de los trabajadores. Procura evitar situaciones que involucren favorecer a agentes del poder público, pero no tiene procedimientos formales o divulgados de control y castigo. También participa en comisiones/grupos de trabajo relacionados a la defensa y promoción de los intereses específicos de su rubro. Finalmente contribuye al Estado solo con el pago de impuestos.	Básica

Fuente: Elaboración propia

4.2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS POR INDICADOR

Los resultados obtenidos de las entrevistas, observaciones y la documentación realizadas a la empresa Tierra S.A., clasificadas y analizadas por las variables e indicadores se pueden observar en el Anexo O.

Entre otros resultados se logró identificar a los entes que conforman cada grupo de interés: en los accionistas se encuentran los socios de la sociedad anónima de Tierra, en el sindicato se encuentra el Sindicato Mixto de Trabajadores Mineros de Tierra S.A., en los empleados se encuentra 269 personas que trabajan en la empresa, en los clientes se encuentra Altius Partners (USA), Aries SPA (Italia), FERRO (multinacional), entre otros; entre los proveedores se encuentran CODERCO y Química del Sur que proveen

ácido sulfúrico, NALCO que provee floculante, REICOTEX y Agrosaco que proveen telas, Carmen Rosa Burgos y Vinto K que proveen ulexita y YPFB que provee combustibles y GLP; en el medio ambiente se encuentra el Parque Nacional Eduardo Abaroa, en las comunidades se encuentran Quetena Grande y Quetena Chico, en la competencia se encuentra US Borax (USA), y en el gobierno y entes reguladores se encuentran Impuestos nacionales, Aduana Nacional de Bolivia, Min. Gobierno, Viceministerio de Defensa social, DGSC, DIRCABI, Viceministerio de Medio Ambiente, Min. Trabajo, Caja Nacional de Salud, SENARECOM, AJAM, SENAVEX, Min. Minería y DGMA.

Aterrizando en un análisis contextual, el resultado de que la empresa se encuentra en una etapa de RSE Básica, es alentadora en nuestro contexto nacional y en el rubro, porque refiere que sí constan acciones que están siendo ejecutadas en favor del desarrollo de RSE y que existe bastante por trabajar para lograr un desarrollo notable en el tema.

4.3 VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La validación de los resultados obtenidos de la investigación realizada fue de dos maneras, las cuales se muestran a continuación.

4.3.1 VALIDACIÓN POR OBJETIVOS

En esta validación se demuestra que los resultados obtenidos van acorde a los objetivos de la investigación planteados a un principio.

Siendo que el objetivo general es:

Investigar la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A.

El resultado de que la empresa se encuentra en un nivel básico de RSE, da lugar a que exista una propuesta de acción para desarrollar la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Tierra S.A., por lo tanto los resultados obtenidos son válidos de acuerdo al objetivo general.

De acuerdo a los objetivos específicos planteados inicialmente:

- Establecer el estado general de la RSE de la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A.
- Investigar las etapas particulares de R.S.E. de las temáticas internas de la empresa: gobierno corporativo – valores, público interno, proveedores y clientes.
- Identificar la situación de R.S.E. en los temas externos de la empresa: medio ambiente, comunidad y gobierno - sociedad.

Con la obtención de etapas de desarrollo de RSE, se estableció que el estado de la RSE en la empresa es Básico, con la aplicación de los indicadores de Ethos-COBORSE a los Stakeholders se estableció que la etapa de RSE del gobierno corporativo-valores y el público interno es básica, mientras que con los proveedores nunca se trató el tema y los clientes se encuentran en una etapa intermedia. Además que el medio ambiente, la comunidad y el gobierno - sociedad se ubican en una etapa básica.

4.3.2 VALIDACIÓN POR MÉTODO

Teniendo en cuenta que ser socialmente responsable es atender a las expectativas sociales, con transparencia, manteniendo la coherencia entre el discurso y la práctica; el método que se utilizó de acuerdo a la naturaleza de la investigación para la validación es la Comparación del Marco Formal y Factual, el cual nos permite observar lo que la empresa plantea que tiene o actúa frente a lo que realmente posee.

En ese sentido, seguidamente se presenta la siguiente tabla explicativa:

Tabla N°3
Validación por método.

N°	TEMA	MARCO FORMAL	MARCO FACTUAL
1	Valores, transparencia y gobierno corporativo	Valores y principios establecidos intrínsecamente, sin documento específico.	Manual de inducción con filosofía empresarial y publicación de la naturaleza de la empresa.
2	Publico interno	Comunicación cercana y constante con atención en todos los intereses	Comunicación formal entre partes, atención de algunos puntos de

		del público interno, respeto por la salud, 0% de discriminación, profundo compromiso con el desarrollo profesional, apertura al tema sindical.	interés, acciones en beneficio de las familias del publico interno, trabajo inclusivo en ciertas áreas, cuidado por la salud mental y física del trabajador, desarrollo profesional progresivo,
3	Medio ambiente	Preocupación por la calidad ambiental, utiliza fuentes de energía alterna, posee ficha ambiental, cuida de Parque Nacional Eduardo Abaroa.	Campañas activas ambientales, la principal fuente de energía es la geotérmica, tiene tratados por el cuidado de reserva Eduardo Abaroa.
4	Proveedores	El trato con los proveedores es netamente comercial con continua comunicación.	Los trabajadores conviven con los proveedores de servicios en el campamento.
5	Consumidores y clientes	Información sobre el producto personalizado, atención al cliente óptima, comunicación de daños innecesaria.	Información sobre el producto detalla de acuerdo al mercado, atención al cliente constante y amigable, registro de calidad.
6	Comunidad	Apoyo en proyectos de desarrollo comunitario, ayuda al desarrollo económico de la región.	Constante apoyo en proyectos viales a las comunidades, la provisión de alimentos es desde comunidades aledañas.
7	Gobierno y sociedad	Participación en grupos empresariales, no se toma en cuenta temas políticos, no se relaciona con organismos públicos para el bien de la sociedad, muestras permisivas en el ejercicio de autoridades comunales.	Participación cercana con la CAMEX, se evita temas políticos, las acciones en bien de la sociedad son por cuenta propia, apoya a que los trabajadores ejerzan liderazgos sociales en sus comunidades.

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, la brecha entre el marco formal y factual varía en cada temática, superando en la mayoría lo planteado por la empresa pero sin haberlo establecido formalmente, es así que con la comparación se valida la información relevada, porque da lugar a acciones establecidas de manera formal y organizada.

4.4 CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.4.1 POR RESULTADO

Como se ha podido evidenciar en las entrevistas, autoevaluaciones, así como en la recopilación documental basada en la metodología de Ethos – COBORSE la empresa Tierra S.A. se encuentra en una etapa básica en sus acciones de RSE, lo cual justifica una implantación formal de RSE en su gestión empresarial.

4.4.2 POR VARIABLE

Del análisis e interpretación de resultados se concluye lo siguiente por cada variable de RSE:

- Valores, transparencia y gobierno corporativo: La definición de principios que guíen a una actuación basada en prácticas transparentes y éticas, llevan a un establecimiento de procesos para que toda la empresa lleve una vida organizacional responsable socialmente, en ese sentido los valores de Tierra S.A. están presentes en su declaración de principios, pero están poco incorporados a las funciones de trabajo y al comportamiento del personal. Por otra parte la transmisión de estos es esporádica y está centrado en el público interno, además que actúa de acuerdo con la legislación vigente, tiene un consejo consultivo y los reportes financieros son auditados por auditoría externa independiente, así mismo sigue las prácticas de precio y competencia comunes al mercado y busca un posicionamiento leal. Finalmente está consciente de la importancia del diálogo y del compromiso de los grupos de interés para el éxito del negocio y conoce los dilemas y atributos de sus grupos de interés y estableció canales de diálogo para mantener esas relaciones. Lo que determina que esta variable se encuentra en una etapa básica, por lo que las acciones realizadas hasta ahora responden a exigencias del sector empresarial del país. El resultado es un punto inquietante, siendo que toda conducta o

decisión son resultados de los valores y principios o marco ético establecido por la empresa, que al ser accionados marcan la relación con los distintos públicos con los que se relaciona y si estos no están debidamente implantados las consecuencias no serían alentadores.

- Público interno: El interés por el público interno provoca un crecimiento en la satisfacción del personal, propicia un mejor clima organizacional con buenas relaciones y compromiso, por el hecho de que se sienten parte importante de la empresa, es así que en esta variable la empresa permite la actuación de los sindicatos y otros grupos de empleados en el sitio de trabajo, se reúne periódicamente para oír sugerencias y concertar ideas, y provee información sobre las condiciones de trabajo a los interesados. También, pone a disposición información sobre la empresa y capacita a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas, además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil, posee proyectos que contribuyen para el desarrollo de los hijos del personal estimulando sus competencias técnicas y psicosociales, igualmente respeta la protección a la maternidad/paternidad, lactancia y prohíbe cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada. Además, de la legislación relacionada a la discriminación y declaración contra comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y externo de acuerdo a las condiciones de la empresa, de la misma manera mantiene programas de desarrollo profesional al personal de orígenes étnicos, igualmente estimula la promoción de la igualdad étnica en toda su cadena productiva e invierte en programas de la comunidad. Así mismo, respeta la NCPE que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés o Stakeholders, de igual modo mantiene relación de negocios dentro de los parámetros legales con los subcontratados sin embargo les brinda estadía en la planta industrial, también respeta y busca superar los salarios

firmados con los sindicatos o impuestos por el gobierno. De la misma forma, posee indicadores para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector, por otra parte mantiene actividades de desarrollo y capacitación, con vistas al perfeccionamiento continuo de todo su personal, además respeta la legislación respeto a desvinculación en vigor y provee al empleado desvinculado orientaciones sobre procedimientos necesarios. En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención y reducción de gastos para evitar el despido en masa, por ultimo ofrece información básica sobre la jubilación. Es así que esta variable se encuentra en una etapa básica, lo que demuestra que la empresa se valora porque cuando la empresa valora a su personal significa que se valora a sí misma, también se denota que las acciones aún son insuficientes ya que las empresas socialmente responsables realizan acciones más allá de las exigencias de la ley.

- Medio Ambiente: Las prácticas medioambientales dan como resultado un menor impacto ambiental por sus operaciones lo cual repercute en la protección de las futuras generaciones, por otra parte reduce ciertos costos operativos y mejora su imagen corporativa. Tierra S.A. respeta los parámetros y requisitos exigidos por la legislación medioambiental nacional. Desarrolla programas internos de mejora ambiental, además desarrolla acciones de educación ambiental y entrenamiento de empleados sobre esa temática, asimismo cumple las obligaciones legales, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos, y realiza regularmente actividades de control y monitoreo, para terminar busca reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas e implantar procesos de destinación adecuada de residuos, sin alterar su estándar actual. Por lo cual esta variable se halla en una etapa básica, lo que motiva a que no se desperdicien insumos naturales usados en la producción y se haga una

preservación ambiental en retribución a su uso, todo con el fin de reducir la agresión medioambiental y mejorar las condiciones ambientales.

- Proveedores: El desarrollo de políticas de relación a largo plazo con los proveedores y fomentar al desarrollo de empresas de la región, crea confianza en los inversionistas y consumidores lo que es beneficioso para la empresa, sin embargo esta variable adopta criterios de selección y evaluación de proveedores o aliados basados sólo en factores como calidad, precio y plazo, también negocia con transparencia y establece relaciones contractuales con base en criterios comerciales, por otro lado los temas y acciones de RSE con los proveedores son inexistentes por la relación netamente de negocios que llevan, lo cual debe ser trabajado. Lo que significa que las acciones de RSE de esta variable nunca fueron tratadas, es un punto preocupante porque si la empresa es social debe trasmitir compromisos de RSE alcanzando a los aliados con acciones de desarrollo e incentivo en este tema.
- Consumidores y clientes: Es importante la satisfacción de los clientes y consumidores, porque tiene impacto en su fidelización y reputación corporativa, este fin es el objetivo de cualquier empresa, en el caso de estudio esta variable mantiene una comunicación alineada con sus valores y principios, que abarca todo su material de comunicación, tanto interno como externo. Por otra parte, proporciona al cliente fácil acceso al producto de su interés, registra y comunica internamente sus requerimientos, resolviendo rápida e individualmente las demandas y lo orienta sobre los procedimientos adoptados, para finalizar realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre daños potenciales de sus productos para los consumidores. Por tanto esta variable se sitúa en una etapa intermedia, que muestra que la empresa está encaminada a ofrecer calidad en los procesos de venta pero también en todo el proceso integral de trabajo.
- Comunidad: El desarrollo de programas de inversión social a la comunidad, da muchos puntos en ventaja competitiva e imagen corporativa, esta

sociedad anónima conoce en profundidad sus impactos en la comunidad, posee procesos para registrar reclamos y promueve reuniones sistemáticas para informar liderazgos locales sobre disposiciones tomadas. Además conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo, así pues el fondo variable es administrado discrecionalmente por gerencia, en respuesta a solicitudes externas, además otorga donaciones de productos y servicios, cede instalaciones y desarrolla proyectos sociales propios. Por consiguiente la variable se encuentra en una etapa básica, pero con acciones desarrolladas desde años atrás, en este punto el fin es ser un socio de la comunidad reconocido y considerado por los Stakeholders, además en estas acciones se demuestra la práctica de los valores con los que la empresa está comprometida y su naturaleza social.

- Gobierno y sociedad: La participación en el desarrollo de la región y el país, contribuye al mejoramiento de las políticas públicas, combate actos delictivos pero sobretodo forma capital social con compromiso en la sociedad, en esta variable la empresa brinda información sobre derechos y deberes ocasionalmente y procura mejorar la educación de los hijos de los trabajadores. Así mismo procura evitar situaciones que involucren favorecer a agentes del poder público, pero no tiene procedimientos formales o divulgados de control y castigo, también participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a la defensa y promoción de los intereses específicos de su rubro o sector de negocio y por otra parte contribuye tan sólo con el pago de impuestos al estado. Como resultado esta variable se localiza en una etapa básica, donde se demuestra interés en: la participación por el desarrollo de la región donde opera y por ende al país, relación ética con el sector público y cumplimiento de las leyes vigentes.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 INTRODUCCIÓN

Si como resultado de un diagnóstico a una empresa este sea básico, se identifica áreas donde las acciones desarrolladas hasta el momento no son suficientes para consumar un cuadro de RSE completo y por ende invita a ser mejorado para alcanzar su misión, visión y objetivos con una base socialmente responsable.

Identificar las áreas y grupos de interés que están deficientes es una tarea que lleva a examinar puntos profundos de la empresa, que integrándolos como un todo determinan el estado actual de la RSE en ella y a la vez nos muestra detalladamente puntos específicos que denotan suficiencia o insuficiencia, como se observó en los capítulos precedentes.

Ocasionalmente cuando se hallan este tipo de resultados que no son alentadores, la tendencia es que se asume posturas de discusión y crítica, que por cierto momento motivan a mejorar pero por falta de un interés real queda abandonado, mientras que se debería asumir una postura de crítica y reconocimiento constructivo en favor de una mejora que empiece formalmente desde el momento que es identificado el estado, es por este motivo que se plantea una propuesta útil para la empresa Tierra S.A. y para el rubro minero-industrial boliviano.

La presente propuesta consiste en dos puntos para alcanzar la implementación de RSE en Tierra S,A,: medios formales y medios prácticos, donde es este último se propone un programa de RSE para la empresa que es la idea científica de la investigación, mediante una herramienta y el medio formal propuesto es el modelo de gestión de RSE. Esto de acuerdo a los

resultados encontrados en la determinación de estado, la base para la propuesta es el análisis realizado previamente de las variable de RSE y los Stakeholders, con métodos como la espina de Ishikawa, guías como el de Ethos-COBORSE y un compendio de teorías sobre responsabilidad social empresarial, que da como resultado la justificación de la propuesta.

5.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

5.2.1 OBJETIVO GENERAL

- Proponer un programa de RSE que permitan la evolución de las etapas de cada variable identificadas en la empresa.

5.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Plantear una incorporación de RSE a partir de su formalización en el modelo de gestión.
- Diseñar una herramienta que facilite la planificación operativa del programa de RSE.

5.3 ALCANCE

5.3.1 ALCANCE GEOGRÁFICO

Se desarrolla en la empresa Tierra S.A. de los departamentos de La Paz, Potosí – Bolivia.

5.3.2 ALCANCE TEMPORAL

La presente propuesta considera un alcance temporal sincrónico y comprende la gestión 2017.

5.3.3 ALCANCE INSTITUCIONAL

Este documento se lo desarrolla en la empresa Tierra S.A., a través de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés.

5.3.4 ALCANCE TEMÁTICO

Desarrollar la propuesta de mejoramiento basada en los resultados hallados en los capítulos precedentes de análisis, la cual tendrá un desarrollo integral de todas las variables analizadas, mejorando de esta forma la percepción y el estado de RSE de Tierra S.A.

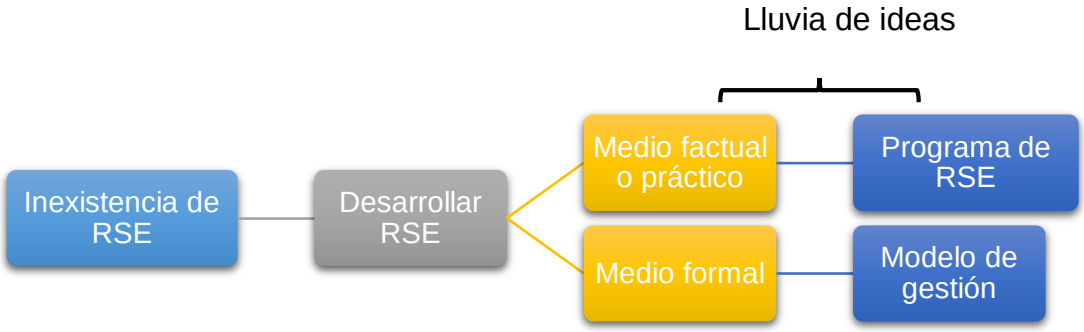
5.4 MÉTODOS Y EVALUACIÓN

Se utilizaron técnicas que permiten la generación de ideas congruentes y diversas de acuerdo al diagnóstico detectado precedentemente, estas técnicas fueron:

- Árbol de pertinencias, es una técnica práctica que permite abstraer ideas jerárquicamente, de acuerdo a temas y problemáticas, la ramificación permite la generación de subniveles específicos, donde el inicio es el resultado del diagnóstico del cual se desglosa niveles para dar soluciones a cada uno, y como resultado se dispone de más de una propuesta a la problemática.
- Lluvia de ideas, para la etapa final del árbol de pertinencias se utilizó esta técnica, porque exige mayor cantidad de ideas prácticas para hacer realidad el objetivo.

A continuación se presenta una gráfica de la aplicación de las técnicas, que revelan las propuestas a desarrollar.

Gráfico N° 7
Árbol de Pertinencias



Fuente: Elaboración propia

5.5 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA PRINCIPAL

En base al diagnóstico, donde se estableció el estado de RSE en la empresa y la aplicación de los diversos métodos, se llegó a comprobar la inexistencia de responsabilidad social empresarial desde un punto de vista conceptual y formal, lo que significa que en Tierra S.A. se realizan acciones básicas por su naturaleza social que asume como empresa, pero no por la aplicación de RSE como tal, porque en el análisis se comprobó que el alcance de sus acciones no llega a todos sus grupo de interés y además que existe grandes vacíos de establecimiento formal del carácter social.

Abstrayendo el resultado, la empresa necesita desarrollar la RSE de forma integral en toda su estructura y ambiente que le rodea, a partir de dos medios: medio factual o práctico y formal.

Ambos planteamientos servirán para cubrir sus requerimientos, que a la vez le permitirá situarse a la par de empresas modernas que desenfocan su interés total en sí mismas ampliando su visión a grupos que la rodean, lo cual trae grandes beneficios como: conductas o decisiones guiadas por valores y principios, ser un generador de satisfacción del personal, mejorar las condiciones ambientales, trasmitir su filosofía a sus proveedores, generar satisfacción en los clientes, ser un socio de la comunidad, ser un facilitador del gobierno y sociedad, además de mostrar una fresca imagen y reputación corporativa.

Lo mencionado aplicado al rubro al que representa la empresa, viene a ser un aporte por que como se observó, este tema en Bolivia se encuentra en pleno desarrollo por lo que la practicidad y el mecanismo que se presenta puede ser aplicado con facilidad incluso a otros rubros.

5.6 PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA PLANTEADO

Como Tierra S.A. denota un vacío en su gestión en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial, la solución propuesta es guiado por el medio factual o

práctico, que consiste en la elaboración de un programa de RSE que tenga como fin la evolución de las etapas encontradas en las siete variables, dando soluciones a los problemas encontrados en cada una de ellas.

Para que la propuesta factual tenga mayor solidez se plantea utilizar medios formales, para que exista la incorporación seria de la RSE se sugiere el empleo del Modelo de Gestión de RSE formulado por el Centro Vincular, el Centro para el Ciudadano Corporativo del Boston College, la Asociación Chilena de Seguridad y la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos. El mencionado modelo ya tuvo éxito en varias empresas en países como Chile y Panamá, es así que se aplicará en una empresa boliviana esperando resultados similares. Seguidamente se propone quien o quienes serán los responsables de RSE en la empresa y algunas políticas que establecen los principios. Estas brindan líneas base que marcan el camino por el cual deben desarrollarse las actividades socialmente responsables.

5.6.1 MEDIO FACTUAL O PRÁCTICO

En las líneas siguientes se propone la implementación de un programa de RSE explícito y formal dentro el modelo de gestión de la empresa Sociedad Industrial Tierra S.A.

5.6.1.1 PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL TIERRA S.A.

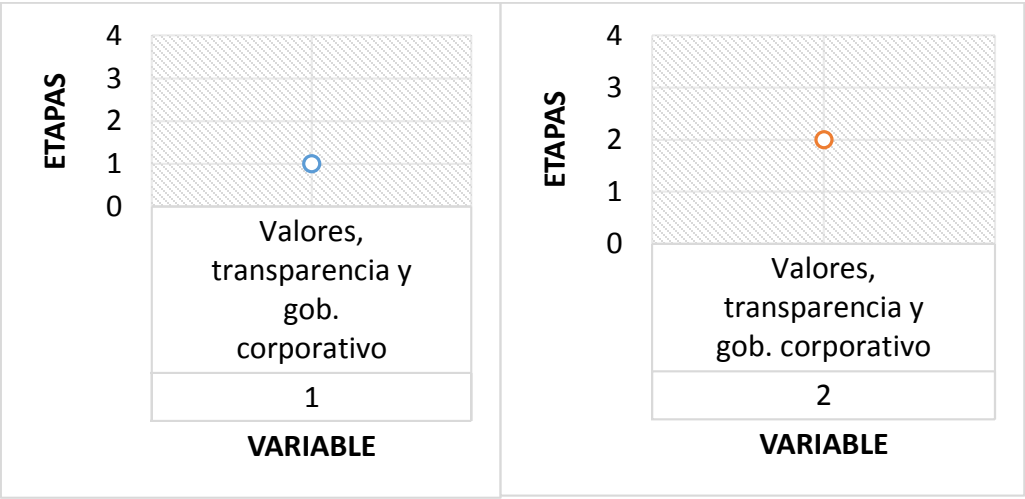
El programa expuesto, ha sido desarrollado tomando en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, que determinaron el estado de las siete variables. Por ese motivo, el fin del programa es dar lugar a la evolución de las etapas en que se encuentran todas las variables trabajadas. El medio de transición de una a otra será por medio de acciones socialmente responsables ejecutadas por la empresa.

A continuación, se desarrollaran las soluciones para la evolución de las variables, teniendo como base los resultados y necesidades de los indicadores:

- Valores, transparencia y gobierno corporativo

Como se detalló en capítulos previos, esta variable marca el punto de partida en la responsabilidad social de la empresa, porque se determinan principios en los que se basaran las actitudes y decisiones empresariales. De acuerdo a los resultados del capítulo cuarto, esta variable se encuentra en una etapa básica de RSE. El objetivo es que esta evolucione de etapa básica a intermedia, para que dentro de los lineamientos básicos de Tierra S.A. la RSE sea sólida. La transición evolutiva sería como se observa en la siguiente gráfica:

Gráfico N° 8
Evolución de la variable valores, transparencia y gobierno corporativo



Fuente: Elaboración propia

Para hacer realidad dicho objetivo, se sugiere realizar las siguientes acciones:

Acción 1.- Elaborar un documento formal donde se expliquen los valores y principios de la empresa, el cual debe ser difundido a todo el personal por el responsable de la unidad de RSE.

Acción 2.- Direccionar la comunicación de los valores de la empresa, para que llegue específicamente al personal.

Acción 3.- El consejo consultivo debe contar con compromisos, políticas y mecanismos formales que garanticen la integridad de informes financieros, haciendo notar la importancia de la transparencia.

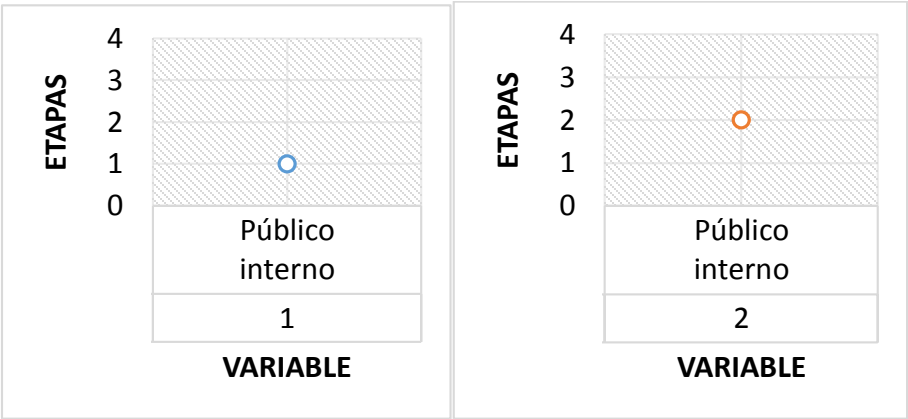
Acción 4.- Elaborar normas sobre la competencia desleal, compartiendo ideas con el público interno y así fijar una postura oficial como empresa.

Acción 5.- Advertir las situaciones y atributos de los Stakeholders mediante un mapeo, que al mismo tiempo determine mecanismos de diálogo con ellos para subsanar impactos socio-ambientales provocados por las actividades productivas. Para ello debe conforma equipos que estén capacitados para asumir planes de contingencia.

- Público interno

Como uno de los protagonistas principales en la RSE, el público interno asume un rol clave y dinámico por ser transmisor de la filosofía. Según el resultado obtenido, la variable de público interno se encuentra en una etapa básica de RSE. El objetivo es que evolucione de etapa básica a intermedia, como se observa en el gráfico siguiente.

Gráfico N° 9
Evolución de la variable público interno



Fuente: Elaboración propia

Para que el objetivo sea cumplido, se propone realizar las siguientes acciones:

Acción 1.- Determinar un canal de comunicación fijo con los sindicatos y otros grupos, para informar y brindar datos numéricos respecto a los objetivos estratégicos que afecte a sus intereses.

Acción 2.- Poner a disposición del personal la información económico-financiera de la empresa, de acuerdo a solicitud.

Acción 3.- Desarrollar o apoyar proyectos en beneficio de niños y adolescentes de las comunidades aledañas a los centros operativos de Tierra S.A.

Acción 4.- Definir iniciativas internas para fomentar el desarrollo de los hijos del personal, por medio de orientación médica, nutricional, psicológica; con un especial énfasis en el desarrollo de sus competencias.

Acción 5.- Promover la diversidad, mediante normas que prohíban prácticas discriminatorias, partiendo de la selección de personas, admisión, promoción y movilidad interna.

Acción 6.- Continuar con el desarrollo profesional en el personal, sin distinción de origen; promocionar la igualdad étnica en toda la cadena productiva y en las comunidades aledañas.

Acción 7.- Realizar un censo interno periódicamente, con el fin de evaluar los procesos, políticas y necesidades relacionadas a la equidad de género. Con esa información obtenida se debe desarrollar acciones de refuerzo en la temática.

Acción 8.- Revisar periódicamente que los requisitos para el personal van acorde a la legislación actual.

Acción 9.- Estimular al personal mediante la remuneración e inversión por el desarrollo profesional, de acuerdo a políticas de carrera de la empresa.

Acción 10.- Desarrollar campañas de concientización, las cuales posteriormente se realice una evaluación, retroalimentación y corrección. Esto se aplica a cualquier campaña que se realice en la empresa.

Acción 11.- Debe facilitar becas de estudio en centros de formación educativa para su personal, de esa manera se desarrollarán las habilidades para su vida profesional y por ende un mejor desempeño en sus funciones.

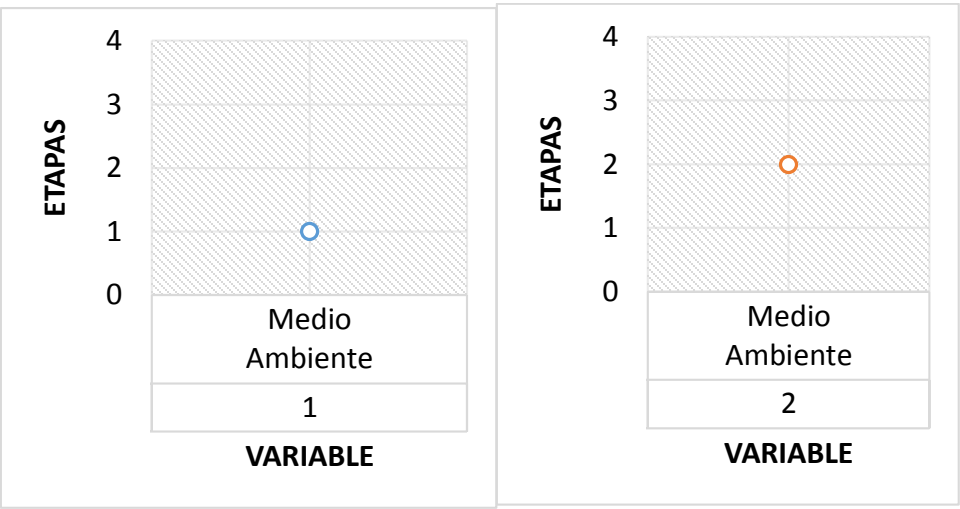
Acción 12.- Adoptar políticas y procesos de desvinculación, en base a una evaluación por competencias técnicas, psicológicas y de conducta. La información obtenida servirá para continuar el desarrollo de la persona. En caso de despido en masa debe analizar todas las variables que influyen

Acción 13.- Orientar al personal cuando sucede una modificación a la legislación o procedimientos administrativos para la jubilación.

- Medio Ambiente

El tema medioambiental ha cobrado gran importancia por ser determinante en el futuro de toda la humanidad, de igual forma en Tierra S.A. se le da la debida importancia a este tema. De acuerdo a lo hallado, la variable de medio ambiente se localiza en una etapa básica de RSE. El fin es que haya una evolución de la etapa básica a intermedia, como se observa en la siguiente gráfica.

Gráfico N° 10
Evolución de la variable medio ambiente



Fuente: Elaboración propia

Para dicho objetivo, se sugieren realizar las siguientes acciones:

Acción 1.- Priorizar las políticas preventivas y contar con un área responsable del medio ambiente específicamente.

Acción 2.- Desarrollar actividades de educación ambiental enfocándose en el público interno, motivando a que se discuta el tema.

Acción 3.- Proponer la ejecución de sistemas de gestión ambiental estandarizados y formalizados, que tome en cuenta los riesgos, un plan de acción, destinación de recursos, capacitación de empleados y auditoria.

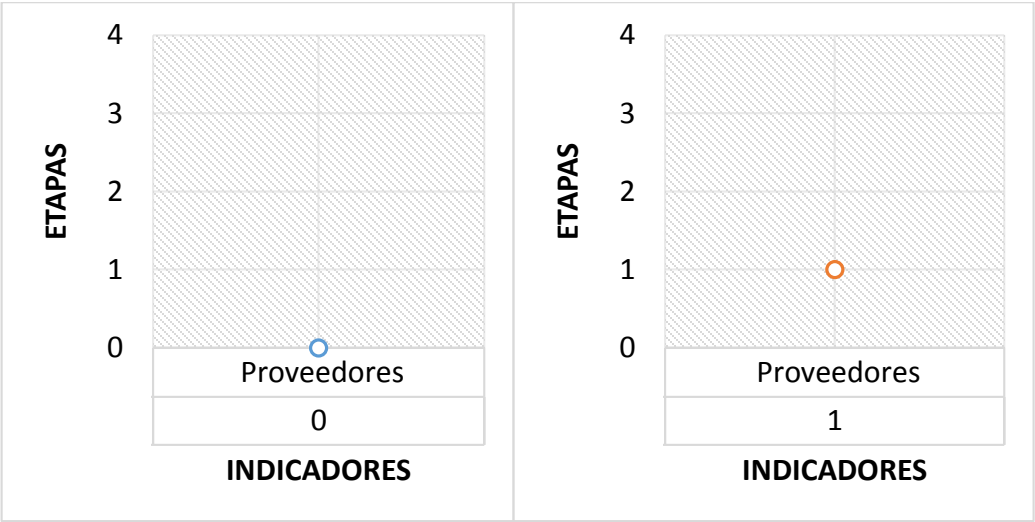
Acción 4.- Proyectar una inversión en tecnología para reducir o sustituir recursos de entrada y reutilizar residuos para cuidar el medio ambiente.

- Proveedores

La variable proveedores al estar compuesta por diversas empresas que proporcionan recursos, es clave al momento de iniciar y mantener relaciones con estas, puesto que se determina parte del futuro de la empresa. De acuerdo al resultado previo, la variable se ubica en una etapa nunca tratada, lo que significa que no se hizo ningún tipo de acciones en el grupo de interés

de los proveedores. El objetivo es hacer evolucionar de una etapa nunca tratada a básica, como se observa en la siguiente gráfica.

Gráfico N° 11
Evolución de la variable proveedores



Fuente: Elaboración propia

Para obtener el objetivo, la propuesta es que se realicen las siguientes acciones:

Acción 1.- Concertar normas de selección y evaluación de proveedores con criterios y exigencias de acuerdo a la legislación laboral de la seguridad social y fiscal boliviana.

Acción 2.- Establecer políticas de contribución para la erradicación del trabajo infantil y el trabajo forzado, para luego discutir este tema con los proveedores y estimularlos a cumplir las normas vigentes.

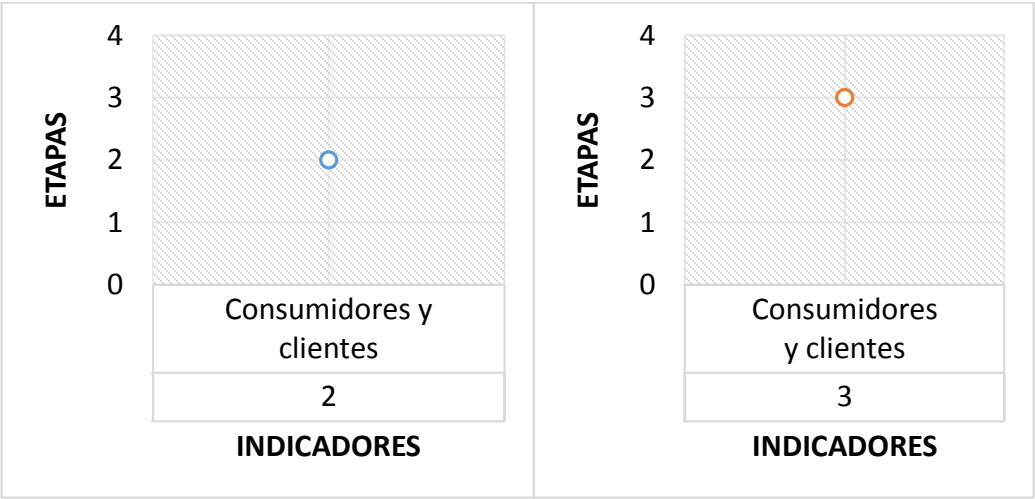
Acción 3.- Contribuir en la mejora del estándar gerencial de los proveedores, haciendo que la información sea accesible y promover actividades conjuntas de capacitación.

- Consumidores y clientes

Los clientes, al ser individuos con quienes se mantiene relaciones de negocios, toda acción que se realice en esta variable debe cuidar y mejorar la relación

actual con este grupo. Con el análisis que se realizó, el resultado determinó que se encuentra en una etapa intermedia. El objetivo es que evolucione de una etapa intermedia a una avanzada, como se observa en la siguiente gráfica.

Gráfico N° 12
Evolución de la variable consumidores y clientes



Fuente: Elaboración propia

Para lograr el objetivo, se plantea realizar las siguientes acciones:

Acción 1.- Adquirir conciencia del protagonismo en la formación de valores y estándares de consumo y comportamiento de la sociedad, donde su comunicación permite la creación de valores positivos y contribuyen al desarrollo sostenible.

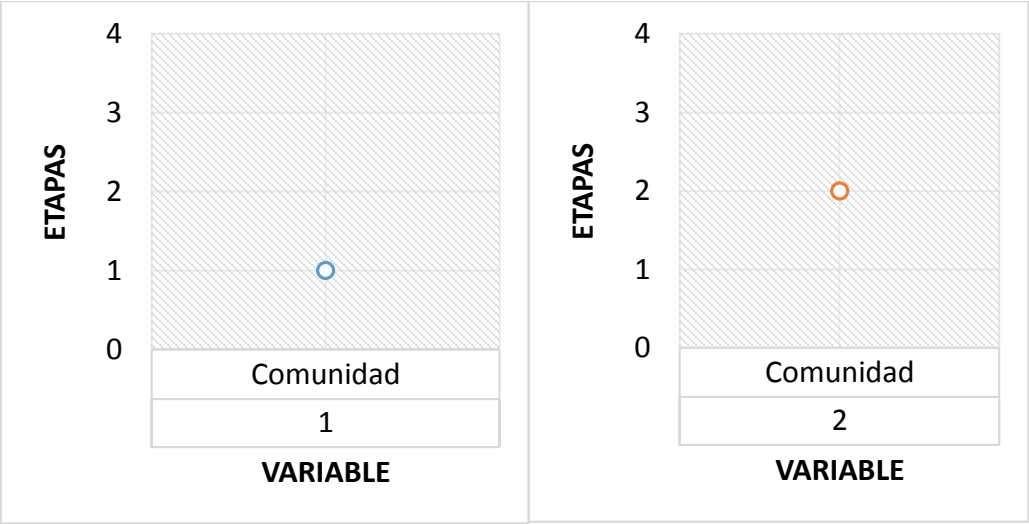
Acción 2.- Tomar nota de los requerimientos y resolver demandas ágilmente, buscar las causas de los problemas y usar esa información para mejorar la calidad del producto.

Acción 3.- Realizar un estudio de riesgos potenciales y compartir los datos obtenidos con sus aliados, para adoptar medidas preventivas y correctivas cuando haya alguna falencia. Por otro lado debe proveer información sobre sus productos a los consumidores y clientes.

- Comunidad

Como una parte interesada, la comunidad es facilitadora y beneficiaria de las acciones sociales de la empresa. Según lo encontrado la variable comunidad, se encuentra en una etapa básica. El objetivo es que evolucione de una etapa básica a una intermedia, como se observa a continuación:

Gráfico N° 13
Evolución de la variable comunidad



Fuente: Elaboración propia

Para hacer efectivo el objetivo, se sugiere realizar las siguientes acciones:

Acción 1.- Elaborar una política formal de indique ser proactiva a demandas de la comunidad e informe sobre los planes e impactos de las actividades que se realizarán, involucrando a la comunidad en la resolución de los problemas.

Acción 2.- Brindar apoyo a entidades de ayuda con donaciones en especie o implementar proyectos sociales y al terminar comunicar sobre las experiencias exitosas realizadas.

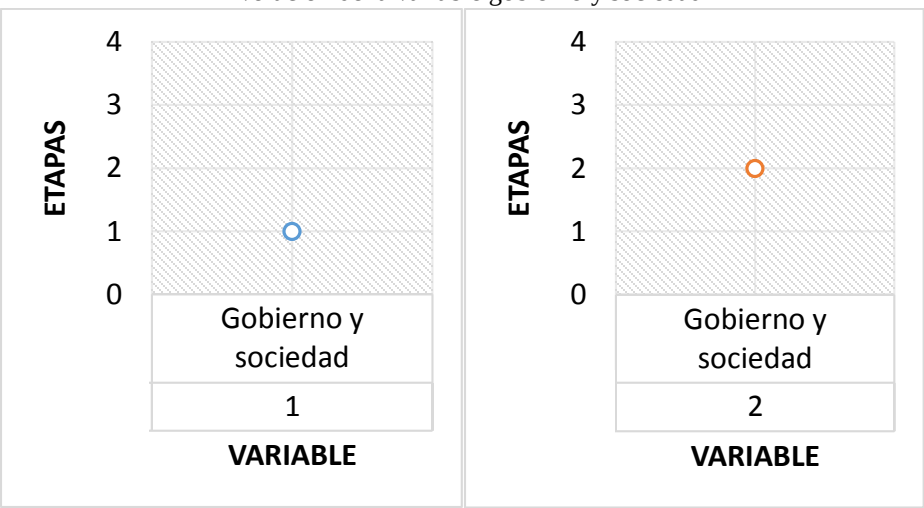
Acción 3.- Definir un presupuesto anual para esta área, el cual sea administrado con transparencia por un grupo de trabajo.

Acción 4.- Dar continuidad a las donaciones y proyectos sociales corporativos, y si es posible ceder horas de sus empleados para realizar los proyectos mencionados.

- Gobierno y sociedad

La presente variable fue estudiada acorde a la realidad boliviana por lo que conforme a los resultados encontrados, se sitúa en una etapa básica. El objetivo es que evolucione de una etapa básica a una intermedia, como se observa líneas abajo.

Gráfico N° 14
Evolución de la variable gobierno y sociedad



Fuente: Elaboración propia

Para alcanzar el objetivo, se propone realizar las siguientes acciones para la evolución de etapas:

Acción 1.- Desarrollar actividades informativas enfocadas en la educación a la ciudadanía, abarcando temas de derechos y deberes.

Acción 2.- Mantener una postura reconocida por el público interno a cerca de la prohibición de favorecimiento de agentes del sector público.

Acción 3.- Pertenecer a comisiones y grupos relacionados a temas de interés público, como ser asociaciones o agrupaciones ciudadanas.

Acción 4.- Contribuir en ciertas ocasiones al sector público en la realización de eventos y apoyar programas o proyectos respondiendo a las solicitudes de las autoridades públicas.

Para dar los primeros pasos en este programa, se debe realizar una planificación operativa de las acciones presentadas. Para lo cual se propone una herramienta como modelo genérico para elaborar ciertos componentes del programa de RSE.

5.6.1.1.1 HERRAMIENTA

La elaboración de programas muchas veces resulta ser un trabajo dificultoso para los equipos de trabajo, porque muchos tienen el paradigma que solo pueden ser elaborados por expertos en el tema por su complejidad estructural y de contenido. O bien lo realizan de manera equivocada y al aplicarlo no obtienen los resultados esperados.

Pensado en estas barreras que se presentan al elaborar programas, se elaboró un modelo genérico que facilite la tarea de creación a las personas que estén involucradas en el desarrollo de acciones socialmente responsables. Con esta herramienta se pretende brindar un aporte al rubro minero industrial que tenga interés por desarrollar la RSE con practicidad y de una manera fácil.

La conceptualización es la siguiente: un modelo genérico es una representación de un fenómeno poco conocido, de manera que cuando es aplicado a la realidad permite darle una explicación o utilidad. Este concepto aplicado a lo propuesto, es una herramienta práctica que permite crear programas a detalle de RSE.

El objetivo de la herramienta es: facilitar la elaboración de programas de Responsabilidad Social Empresarial a detalle para el rubro minero-industrial. En el Anexo P se puede apreciar el formato y la manera de llenarlo**,** se sugiere utilizar la herramienta para cada acción presentada en el programa de RSE.

5.6.2 MEDIO FORMAL

Tras haber detectado que la empresa requiere una formalización de la RSE y cuenta con la propuesta un programa de RSE, deja abierta una pregunta:

¿Cómo se hará la formalización en el modelo de gestión de Tierra S.A.?

La respuesta a este cuestionamiento es que la formalización se la realizará bajo la aplicación de un modelo de gestión de RSE. Al mismo tiempo surge otra pregunta ¿Quién será el responsable de la RSE?, la cual es respondida con el planteamiento de crear una unidad de RSE en Tierra S.A.

Finalmente, para dar mayor solidez de lo propuesto se sugiere diseñar políticas de RSE para la empresa.

5.6.2.1 MODELO DE GESTIÓN DE RSE

Para formalizar la RSE en el modelo de gestión de Sociedad Industrial Tierra S.A. se sugiere el emplear del Modelo de Gestión de RSE formulado por el Centro Vincular, el Centro para el Ciudadano Corporativo del Boston College, la Asociación Chilena de Seguridad y la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos. Que viene a ser un instrumento muy útil, que fue desarrollado para que las empresas comiencen a adoptar un nuevo modelo de creación de valor (VINCULAR, ACHS, USEC & CCCBC, 2006).

El modelo de gestión se encuentra basado en un sistema de gestión de RSE que se caracteriza por generar eficiencia en la utilización de recursos, concentrando los esfuerzos de la empresa, en identificar y controlar los impactos sobre el entorno que influye.

Seguidamente, el modelo tiene como centro un proceso sistémico y cíclico de mejora continua que consta de cuatro fases: planificar, ejecutar, comprobar y ajustar. Este proceso es una secuencia que se debe hacer frente a situaciones repetitivas donde los indicadores se mantendrán fijos.

La toma de decisiones bajo el modelo expuesto rompe los esquemas tradicionales, porque tienen como parte a los Stakeholders y no a los dueños o accionistas entre el directorio y la gestión.

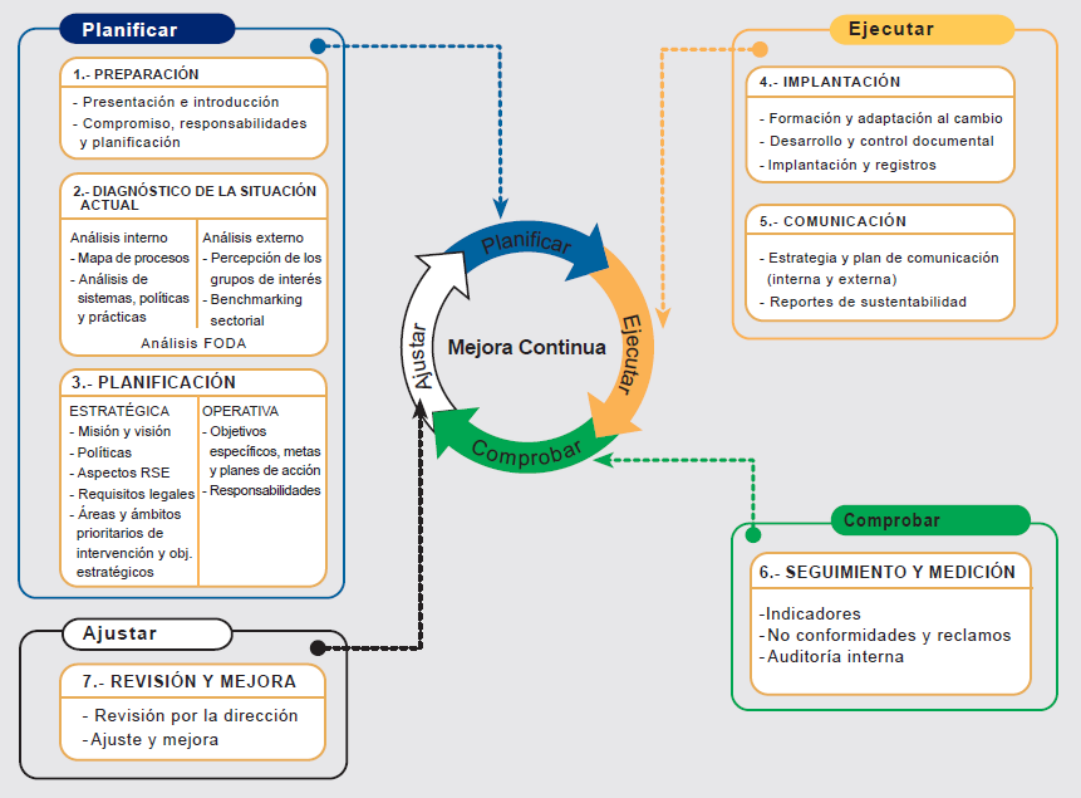
Los objetivos del modelo de gestión de RSE son:

- Mejorar el conocimiento de la empresa sobre sus fortalezas y debilidades en RSE, las oportunidades y amenazas del rubro y las percepciones de los Stakeholders.
- Facilitar el establecimiento de una política de transparencia y diálogo con los grupos de interés, además de herramientas de comunicación.
- Mejorar la gestión por medio la formalización de sus políticas y sistemas y adoptando medidas en áreas prioritarias.
- Asegurar la coherencia de las actividades de RSE con la estrategia de la empresa, expectativas y demandas de los Stakeholders.

El modelo consta de siete etapas:

- Preparación: identifica los beneficios de la RSE y se establece un compromiso.
- Diagnóstico: identifica las oportunidades de mejora para elaborar un plan de acción.
- Planificación estratégica y operativa: jerarquiza las áreas de intervención por función e impacto.
- Implantación: se encarga de que la RSE se integre en la toma de decisiones y operaciones.
- Comunicación: se trabaja en que la comunicación sea empresa-Stakeholders de forma continua.
- Seguimiento y medición: mide los avances de los procesos mediante la obtención de los resultados dados.
- Revisión y mejora: aprende de las experiencias, eliminando debilidades y potenciando fortalezas para el próximo ciclo de gestión.

Gráfico N° 15
Modelo de Gestión de RSE



Fuente: VINCULAR

El principal beneficio de este modelo es que permite asumir los cambios como una oportunidad y no como una amenaza. Del cual desembocan otros beneficios como el desarrollo de la gestión de la reputación, de riesgos y de talento humano, también mejora la relación con los inversionistas, genera aprendizaje e innovación, obtiene competitividad y posicionamiento en el mercado y finalmente logra una eficiencia operacional por medio de la ecoeficiencia.

Tierra S.A. sería muy beneficiada si aplica este modelo de gestión de RSE, porque a las características del modelo, se adecuan a la naturaleza de la empresa.

5.6.2.2 UNIDAD DE RSE

Se propone la creación del área de Responsabilidad Social Empresarial, incluyéndola en su estructura organizacional en la empresa Tierra S.A. La conformación del equipo de RSE en la empresa estará compuesto por un responsable de la unidad de RSE y su equipo, cabe señalar que los colaboradores serán personas de cada área de la empresa que apoyen toda acción socialmente responsable desde sus áreas de trabajo.

El equipo que gestione la RSE, viene a ser un grupo de miembros de la empresa que sean representantes de cada área, porque cada una de ellas se relaciona con Stakeholders diferentes como accionistas, empleados, sindicato, clientes, proveedores, comunidades, medio ambiente, competencia y gobierno o entes reguladores. Todo con el fin de que el trabajo sea integral en toda la organización.

Gráfico N° 16
Estructura de Unidad de RSE

Fuente: Elaboración propia

En el Anexo Q se puede observar la inclusión de la unidad al organigrama de Tierra S.A.

Dicha unidad se verá reflejado en la estructura organizacional de la empresa como un componente de staff, de esta manera se formalizará como parte de la gestión empresarial de Tierra S.A.

Establecida la unidad, esta debe encargarse de dar a los representantes de cada área la información sobre RSE y su implementación, porque el equipo debe ser el mejor informado y capacitado sobre este tema para liderar correctamente las acciones.

Al ser un equipo multidisciplinario, habrán diferencias en criterio y percepción por la formación profesional que cada uno tenga, probablemente para algunos el termino mismo resulte nuevo, es por eso que se propone que se aborden distintas formas de capacitación empezando por compartir literatura sobre RSE, invitar a una institución o experto en el tema o estudiar casos de empresas.

Se plantea que la forma de poner en marcha la unidad sea delegando responsabilidades en función al tema de RSE que se ponga en tratamiento.

La delegación de actividades garantiza y determina el tipo de participación de todos los miembros, entre los tipos existen tres: una participación brindando información, otra de colaboración y una tercera de responsabilidad.

Para una mejor organización de los tipos de participación, se sugiere una matriz de asignación de responsabilidades, ver en Anexo R elaborado por FOMIN, en esta herramienta se encuentran todos los miembros y las actividades, donde a cada uno se debe asignar el tipo de responsabilidad, y de esta manera se pueda dar cumplimiento al propósito (MIF FOMIN, 2009).

5.6.2.3 POLITICAS DE RSE

Para una formalización documental, se propone que el directorio y las personas que conforman el nivel estratégico de la empresa en una reunión definan políticas de responsabilidad social empresarial para Tierra S.A., estas serán criterios generales de RSE que orienten el pensamiento en la toma de decisiones, también garantiza que contribuyan al objetivo que se tenga, una ventaja de contar con ellas es que una vez establecidas facilita la actuación frente a situaciones involucradas en el tema social similares las veces que se

presenten, por otro lado sirven para integrar planes del área, para tener congruencia entre sí. Además permite la delegación de autoridad, facilitando las acciones y ejerciendo control.

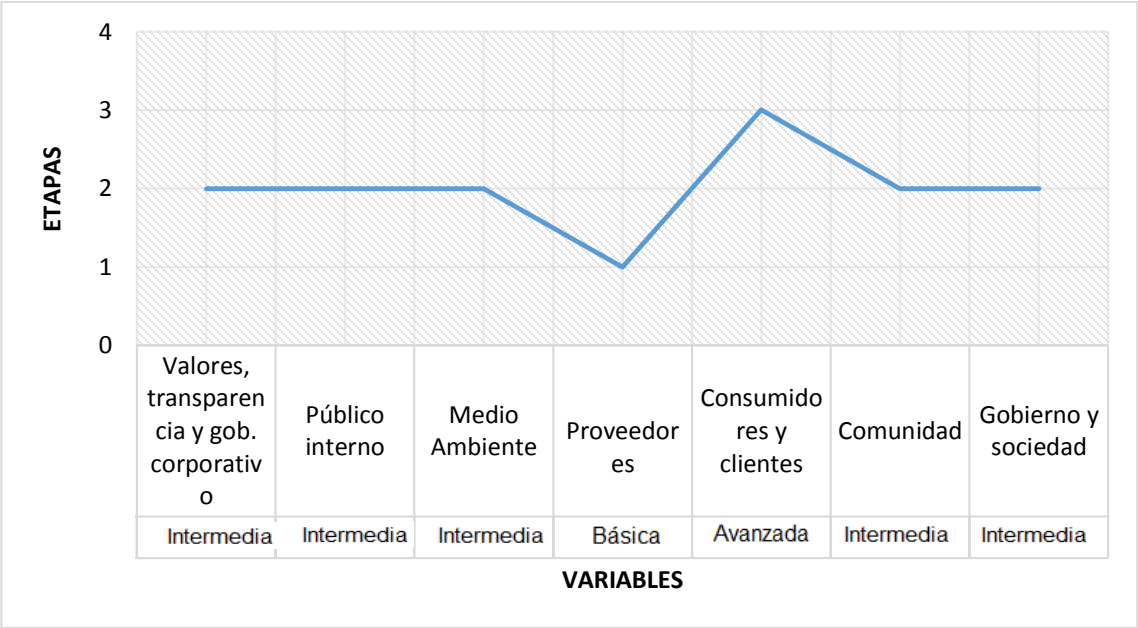
La elaboración de estas políticas deberá ser discutidas exclusivamente por los miembros pertinentes de acuerdo a los criterios que tengan entorno a la empresa, es por esta razón que no se sugieren políticas como tal, pero si lineamientos base para realizarlas:

- Deberán definir el concepto de RSE de manera clara y comprensible.
- Deberán definir los objetivos de la RSE en Tierra S.A.
- Basados en sus objetivos deberán definir las políticas, como sugerencia bajo los siguientes puntos: planificación, incorporación, mantenimiento y/o preservación, capacitación y formación en RSE, facilidades del trabajo y evaluación.
- Tomar en cuenta la incorporación de la unidad de RSE, porque es necesaria para el establecimiento y continuidad de este tema.

5.7 CONSECUENCIAS

Las consecuencias de aplicar la propuesta de implantación de RSE práctica y formal a la gestión de la empresa Tierra S.A. primero sería que las etapas iniciales de cada variable evolucionarían, mejorando el estado de la RSE en la empresa y al realizar estas acciones se implantaría el modelo de gestión formalizando la RSE, como se observa en el gráfico N°17. Por otra parte las consecuencias en tiempo de la implementación de la RSE se reflejan en el gráfico N°18.

Gráfico N° 17
Consecuencias en el estado de la RSE



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 18
Consecuencias en el estado de la RSE en el tiempo

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

El tema de la Responsabilidad Social Empresarial, elemento fundamental en todo tipo de organizaciones y rubros, en Bolivia durante los últimos años ha tomado fuerza en las empresas principalmente privadas, en el caso de Sociedad Industrial Tierra S.A. se halla una particularidad, el aspecto social dentro de ella forma parte de su naturaleza, lo que le sitúa como una empresa social con acciones básicas de RSE, sin embargo las acciones no fueron reconocidas como socialmente responsables hasta el día de hoy.

De esta manera proponer un establecimiento formal de la RSE en la empresa llega a ser el objetivo, pero previamente se necesitó determinar el estado de la RSE, para de esta manera justificar y hacer más objetiva la propuesta de implantación. Para este fin, estudiosos del tema plantean diversas metodologías, de las cuales la elegida fue los Indicadores Ethos – COBORSE de Responsabilidad Social Empresarial porque es la que mejor se adapta a la realidad de la investigación.

El método de Ethos – COBORSE si bien resultó ser el ideal para la investigación tuvo que ser adaptado a la empresa con diferentes técnicas de investigación, la aplicación exitosa de la metodología mencionada concluyó que la empresa se encuentra en una etapa básica en sus acciones de RSE. La variable de Valores, transparencia y gobierno corporativo determinó que la empresa se encuentra en una etapa básica por contar con valores como parte de su filosofía, por su transmisión esporádica centrándose sólo en el público interno, por contar con consejo consultivo de acuerdo a las situaciones y por existir conciencia de la importancia de diálogo y compromiso con los

Stakeholders, cabe mencionar que toda conducta o decisión es resultado de los valores y principios de la empresa.

Por otro lado la variable de Público interno estableció que la empresa se sitúa en una etapa básica porque permite la actuación de los sindicatos, se comunica, informa y capacita al personal, vela por el desarrollo de sus hijos, da cumplimiento a la legislación laboral, va contra la discriminación de acuerdo a las condiciones de la empresa, atiende al desarrollo profesional de personal de origen étnico. Los subcontratados solo cumple relación de negocio y acogida en las instalaciones de la empresa, brinda información acerca de la desvinculación y jubilación, es importante resaltar que la satisfacción del público interno repercute en una mejora de clima organizacional; la variable de Medio ambiente colocó a la empresa en una etapa básica, puesto que cumple todo lo referente a la legislación medioambiental nacional, cuenta con programas internos de mejora del medio del ambiente y realiza regularmente controles y monitoreos sobre el tema con el fin de reducir la agresión medioambiental y mejorar sus condiciones. Además, que con menor impacto ambiental protege las próximas generaciones, reduce ciertos costos y mejora la imagen corporativa; la variable Proveedores definió que la RSE con este grupo nunca fue tratado, solo negocia con transparencia y aplica criterios básicos de selección como precio, plazo y calidad, siendo que como empresa social el alcance debería llegar a todos los grupos de interés. La variable de Consumidores y clientes pone en una etapa intermedia a la empresa porque mantiene una comunicación lineal a los valores empresariales, este grupo cuenta con un fácil acceso a los productos y la atención al cliente, se orienta y resuelve con rapidez sus demandas, realiza esporádicamente estudios sobre daños de los productos por temas de calidad en procesos de venta, ya que satisfacer a los clientes es fidelizarlos y tener buena reputación corporativa en el mercado. La variable Comunidad determinó que se encuentra en etapa básica, porque si bien la empresa conoce los impactos en la comunidad,

realiza donaciones de productos y servicios, desarrolla proyectos sociales propios y esté consciente de que su inversión social le da ventaja competitiva e imagen corporativa y le hace un socio de la comunidad, el presupuesto es variable y es administrado discrecionalmente por gerencia. Finalmente la variable Gobierno y sociedad ubica a la empresa en una etapa básica, porque brinda la información necesaria sobre derechos y deberes, participa en grupos que defienden intereses del sector, permite el ejercicio de cargos comunales, se interesa por el desarrollo de la región donde opera, pero carece de procedimientos de control y sanción en situaciones que vayan contra la transparencia en la relación con el sector público, en general lo mencionado da cumplimiento a las leyes y da lugar a la participación de la empresa en el desarrollo regional y nacional. Los resultados obtenidos justifican una implantación formal de RSE en la gestión empresarial de Tierra S.A.

Por otro lado con la investigación realizada, integrada y analizada se dio respuestas a los objetivos de la investigación planteados inicialmente concluyendo que: Tierra S.A. tiene gran necesidad de contar con un programa de Responsabilidad Social Empresarial como parte de su gestión para dar continuidad y mayor fuerza a su naturaleza social.

La RSE de la empresa se encuentra en un estado Básico, lo cual significa que debe ser impulsada y desarrollada.

La manera de incorporación formal de la RSE en la empresa, es a través de la conformación de una unidad, que desarrollara las acciones socialmente responsables.

Por lo tanto, para un análisis de responsabilidad social empresarial el uso de herramientas de medición del tema es de vital importancia dentro el rubro minero-industrial. Porque con ellas se determina acciones prácticas y precisas en favor del mejoramiento y desarrollo de este campo en las empresas

bolivianas, siendo a su vez proactivas ya que las tendencias del Estado boliviano obligan a practicar la Responsabilidad Social Empresarial.

6.2 RECOMENDACIONES

Al término de la investigación sobre el análisis de la responsabilidad social empresarial en el rubro minero industrial al cual pertenece la empresa Tierra S.A., se recomienda que:

- El personal del nivel estratégico de la empresa, sea el primero que reciba formación en RSE.
- El establecimiento de políticas sobre RSE debe realizarse a la brevedad.
- La RSE sea una forma de vida organizacional, y no una obligación.

BIBLIOGRAFÍA

ATAHUACHI Quisbert, I. A. (2014). Desarrollo de un programa de responsabilidad social empresarial en la empresa MEDI-MARK. La Paz, Bolivia.

BID, MIF Y ADEC. (2009). Responsabilidad social empresarial. Asuncion: AGR.

CALLEJAS, E. (2012). Responsabilidad Social Empresarial aspectos teoricos, normativos y de aplicación práctica en entidades públicas y privadas de las ciudades de La Paz y El Alto. La Paz: I.I.C.C.A.

CASTRO, R. D. (2013). Indagaciones sobre el origen del concepto de responsabilidad social empresarial. Santiago de Cali: Universidad ICESI.

CEPB. (Junio de 2015). www.urse.org.bo. Obtenido de http://www.urse.org.bo/acerca/

COBORSE. (2008). Responsabilidad Social Empresarial en Bolivia: Aproximación a la situación actual. Bolivia: COBORSE.

COBORSE. (2010). Manual de Autoaplicacion, Indicadores Ethos - COBORSE de Responsabilidad Social Empresarial. La Paz.

CORRAL, S. L. (2014). ¿Que significado le otorgan los empresarios al concepto "Responsabilidad social empresarial"? Contribuciones a las ciencias sociales, 3.

CRESWELL, J. (2008). Mixed methods reader. Michigan: Sage.

DIAZ ROMERO - VILLAVICENCIO NÚÑEZ. (2015). Lecturas escogidas en responsabilidad social empresarial. La Paz.

E. RAUFFLET, J. B. (2012). La responsabilidad social empresarial. Mexico: Pearson.

ETHOS y EMPRENDER. (2006). Conceptos básicos e indicadores de responsabilidad social empresarial. Santa Cruz: EMPRENDER.

FREEMAN, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: M.A.

HERBERT, J. H. (Octubre de 2006). Métodos de minería a cielo abierto. Madrid, España: Universidad Politécnica de Madrid.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., Fernández - Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

IBCE. (2014). RSEBOLIVIA. Obtenido de www.rsebolivia.org

IIA. (Junio de 2015). www.iaiperu.org. Obtenido de http://www.iaiperu.org/index.php?option=com_content&view=article&id=80:ique-es-auditoria-interna&catid=49:preguntas-frecuentes&Itemid=40

INSTITUTO ETHOS, FUNDACIÓN EMPRENDER y REDES. (2006). Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. Santa Cruz de la Sierra: El Deber.

INSTITUTO IBEROAMERICANO DE MERCADO DE VALORES. (2015). Gobierno corporativo. Madrid: IIMV.

MANTOUX, P. (1905). La revolution industrielle au XVIIIeme siecle. Essai sur le commencement Angleterre. Paris.

MARTINEZ, M., & Soza , C. (2014). La responsabilidad social de las empresas orígenes, aproximaciones conceptuales y estrategias. Santiago de Estero: UNSE.

MIF FOMIN. (2009). Guía de aprendizaje sobre la implementacion de RSE en pequeñas y medianas empresas. New York: IADB.

MINISTERIO DE TRABAJO EMPLEO Y PREVISION SOCIAL. (2015). Sindicatos y corrientes ideológicas. La Paz: MTEPS y Cruz Roja Boliviana.

MURILLO ESPADA, A. J. (2015). Aplicación de la guía global reporting initiative G3.1 y principios del pacto mundial para la determinación de la situación actual de responsabilidad social empresarial y propuesta de mejora Caso: organización de bebidas alcohólicas y gaseosas. La Paz, Bolivia.

OBSERVATORIO RSE. (Junio de 2015). Obtenido de http://rse.org.bo/web/

ORDAZ ZUBIA, V., & Saldaña García, G. (2005). Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el Estado de Guanajuato. Guanajuato: Universidad de Guanajuato.

ORTIZ, S. R. (2003). Visión y Gestión empresarial. Madrid: Thomson.

PITTMAN. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: M.A.

RAE. (1 de Junio de 2017). Real academia española. Obtenido de http://dle.rae.es/?id=PTk5Wk1

RAUFFLET, E., Lozano, J. F., Barrera, E., & García de la Torre, C. (2012). Responsabilidad social empresarial. México: Pearson.

REAL ACADEMIA DE LA LEGUA ESPAÑOLA. (13 de Mayo de 2017). www.rea.es. Obtenido de http://dle.rae.es/?id=LRwJIbQ

SANCHEZ CARLESSI, H. (2006). Metodología y diseños en investigacion científica. Lima: Vision Universitaria.

SOCORRO, C., Nava, D., & Seijo, C. (2014). Responsabilidad Social: Un eslabón basado en la conciencia moral para la armonización de las empresas privadas. Caracas: CICAG.

URSE, CEPB, ACT/EMP y OIT. (2015). Guía introductoria: Conceptos y primeros pasos en RSE. La Paz: CEPB.

VALENZUELA, J. E. (2012). Responsabilidad Social Empresarial en el Estado Plurinacional 2da. Edición. Santa Cruz.

VALENZUELA, J. E. (2013). Responsabilidad Social Empresarial en el Estado Plurinacional. La Paz.

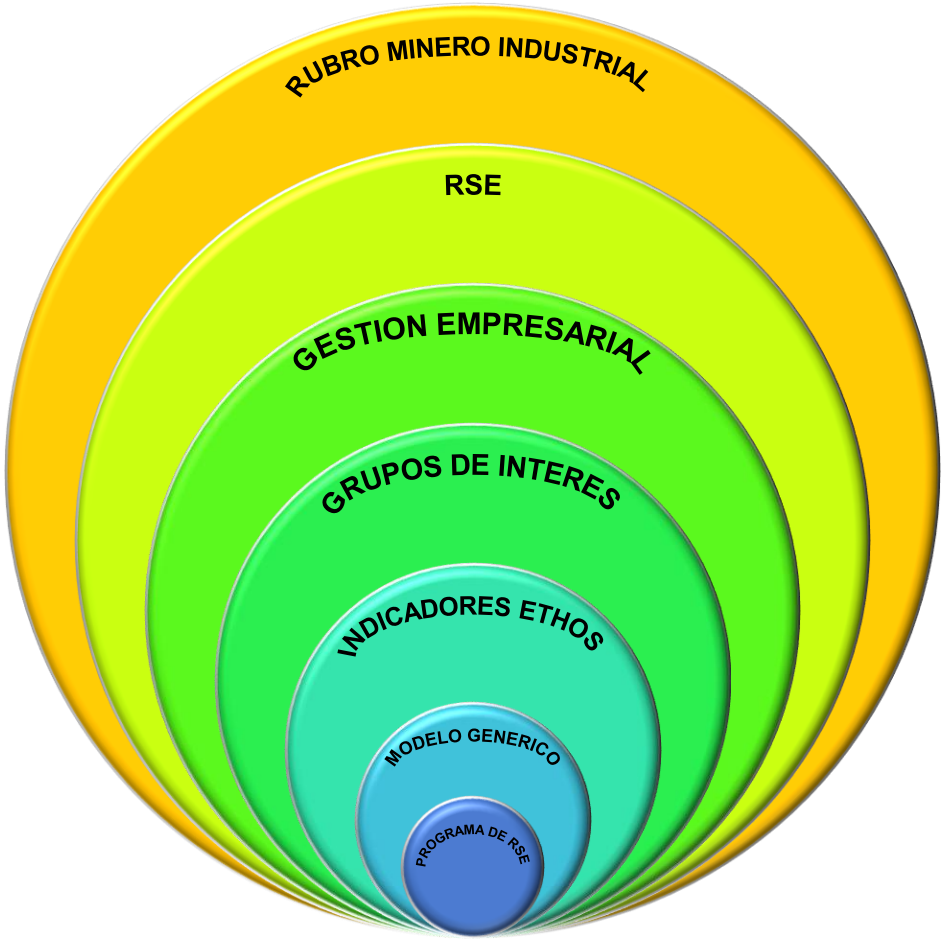
VINCULAR, ACHS, USEC & CCCBC. (2006). Modelo de Gestión de RSE. Valparaiso.

ZEBALLOS Sánchez, E. (2014). Conceptos Basicos de Sociologia y Formacion Social Boliviana 2da. edicion. La paz.

ANEXOS

PLANTA APACHETA TIERRA S.A.

SISTEMA DE REFERENCIAS CONCEPTUALES



Fuente: Elaboración propia

SELLO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Fuente: *Observatorio RSE*. (Junio de 2015). Obtenido de http://rse.org.bo/web/

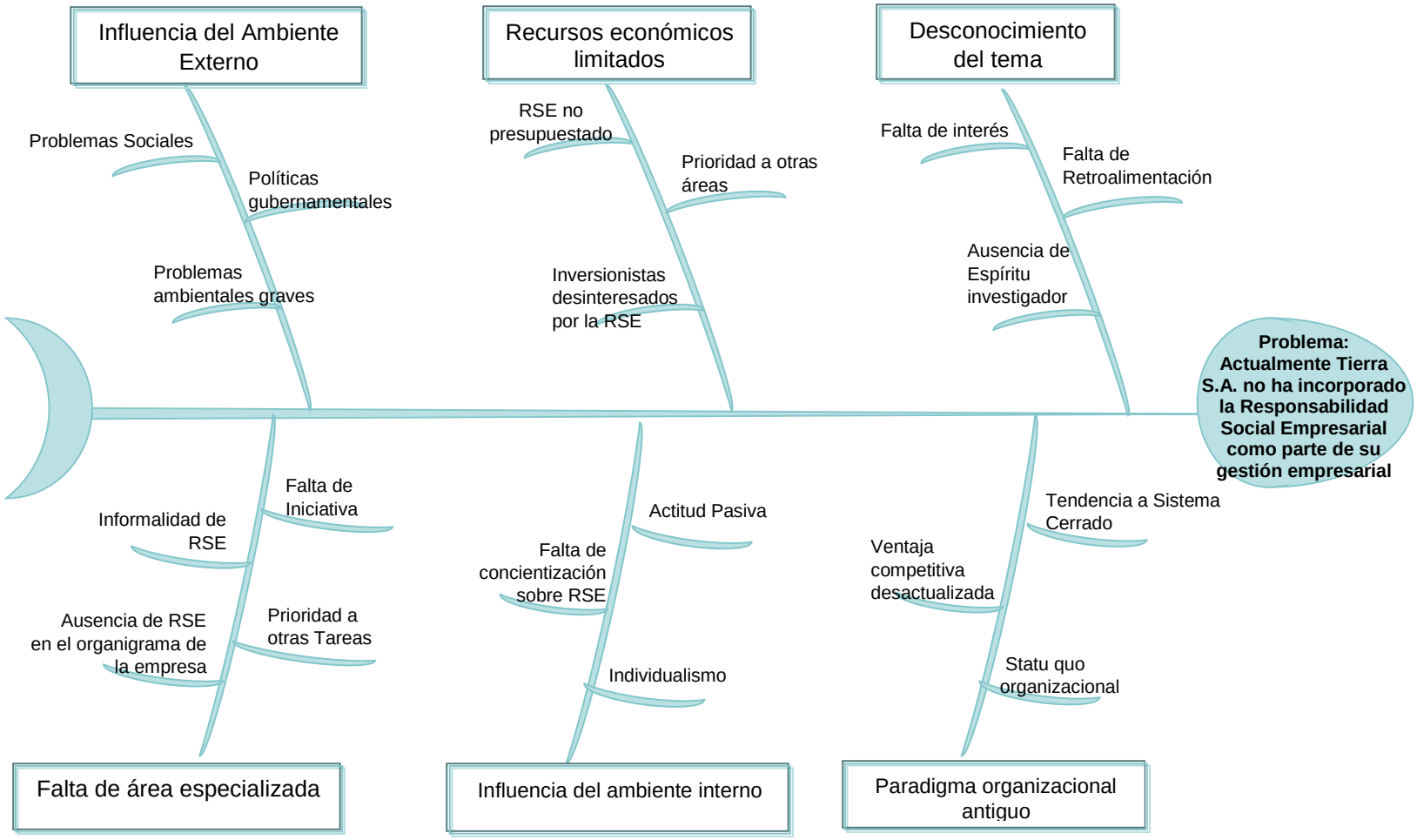
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

ARTÍCULO 8

Artículo 8. I. El Estado asume y promueve como principios ético-morales de la sociedad plural: ama qhilla, ama llulla, ama suwa (no seas flojo, no seas mentiroso ni seas ladrón), suma qamaña (vivir bien), ñandereko (vida armoniosa), teko kavi (vida buena), ivi maraei (tierra sin mal) y qhapaj ñan (camino o vida noble).

II. El Estado se sustenta en los valores de unidad, igualdad, inclusión, dignidad, libertad, solidaridad, reciprocidad, respeto, complementariedad, armonía, transparencia, equilibrio, igualdad de oportunidades, equidad social y de género en la participación, bienestar común, responsabilidad, justicia social, distribución y redistribución de los productos y bienes sociales, para vivir bien.

DIAGRAMA DE ISHIKAWA



ETAPAS SEGÚN CADA INDICADOR

• Indicador 1 - Compromisos Éticos

ETAPA 1 Los valores de la organización están formalizados en una carta de principios, pero están poco incorporados a los procesos de trabajo a las actitudes/comportamiento de las personas.

ETAPA 2 Los valores y principios de la organización existen en documento formal, que cuenta con proceso de difusión sistemático enfocado en el público interno bajo la responsabilidad de persona o área responsable.

ETAPA 3 La organización posee un código de conducta (en el(los) idioma(s) local(es) y adaptado al contexto local (en el caso de las multinacionales) y tiene programa de orientación y entrenamiento para los empleados de todos los niveles jerárquicos para garantizar que los valores y principios se incorporen a los procesos de trabajo y a las actitudes/comportamiento de las personas. Tales acciones están formalmente a cargo de una persona o área responsable.

ETAPA 4 Además de eso, el código de conducta de la organización prevé la participación de empleados, de los principales grupos de interés en su revisión y está sometido a control y auditoría periódicos. La responsabilidad de esas acciones está formalmente a cargo de un equipo multidisciplinario.

• Indicador 2 - Arraigo en la Cultura Organizativa

ETAPA 1 Los valores se transmiten esporádicamente o en momentos específicos (contratación de empleados, proceso de auditoría), con el foco centrado en el público interno.

ETAPA 2 Existen procesos sistemáticos de difusión de los valores con el foco centrado en el público interno.

ETAPA 3 Además de eso, la adopción de esos valores y principios es auditada y verificada periódicamente y los empleados son estimulados a contribuir con su monitoreo.

ETAPA 4 Además de eso, todos los aliados externos son estimulados a replicar el mismo proceso en la cadena productiva.

• Indicador 3 - Gobierno Corporativo

ETAPA 1 Además de actuar de acuerdo con la legislación vigente, tiene un consejo de administración o consultivo (o estructura similar) y los reportes financieros son auditados por auditoría externa independiente.

ETAPA 2 El consejo de administración o consultivo (o estructura similar) tiene compromisos, políticas explícitas y mecanismos formales que aseguran la integridad de los informes financieros, priorizando la transparencia en las rendiciones de cuentas y otras informaciones.

ETAPA 3 Además de eso, tiene políticas explícitas para promover tratamiento.

adecuado al derecho de voto y tratamiento justo y equitativo a los socios, con resultados monitoreados y evaluados periódicamente.

ETAPA 4 Además de lo expuesto en las etapas anteriores, la alta administración (consejo y directores) incorpora criterios de orden socioambiental en la definición y gestión del negocio y tiene como norma oír, evaluar y considerar las preocupaciones, críticas y sugerencias de los grupos de interés en asuntos que las involucren.

• Indicador 4 - Relaciones con la Competencia

ETAPA 1 Sigue las prácticas de precio y competencia comunes al mercado, cumple la legislación y busca un posicionamiento leal.

ETAPA 2 Posee reglas explícitas y declaradas sobre competencia desleal discutiendo periódicamente (o cuando necesario) con el público interno sobre su postura ante los concurrentes.

ETAPA 3 Asume el compromiso público de combate a la competencia desleal. Discute su postura con proveedores y clientes, alertándolos para las cuestiones de la competencia leal, y participa en asociaciones de empleados en la discusión de esos aspectos.

ETAPA 4 Ejerce posición de liderazgo en su segmento en discusiones relacionadas a la búsqueda de estándares de competencia cada vez más elevados (combate a la formación de trusts y cárteles, prácticas.

desleales de comercio, fraude en licitaciones y espionaje empresarial).

• Indicador 5 - Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés o Stakeholders

ETAPA 1 Está consciente de la importancia del diálogo y del compromiso de los grupos de interés para el éxito del negocio y conoce los dilemas específicos y atributos de sus grupos de interés (empleados, clientes y consumidores, accionistas o inversionistas) y estableció canales de diálogo para mantener esas relaciones.

ETAPA 2 Conoce los dilemas específicos y atributos relacionados a todos los grupos de interés por medio de mapeo periódico y establece mecanismos de diálogo e involucramiento de los grupos de interés para remediar impactos socioambientales ocasionados por sus actividades por medio de equipos preparados para adoptar planes de contingencia necesarios.

ETAPA 3 Además de priorizar el involucramiento y el diálogo constante con sus grupos de interés, adopta una estrategia de gestión de la información y conocimiento para “interiorizar los impactos socioambientales” negativos ocasionados por sus actividades como base para la redefinición de políticas, procesos de gestión o producción.

ETAPA 4 Por medio de utilización de herramientas y políticas específicas, dialoga e involucra a los grupos de interés en forma estructurada

en reflexiones previas sobre sus actividades, procesos y acciones para prever, minimizar o eliminar los impactos

socioambientales negativas que podrá ocasionar la organización. Además de eso, una tercera parte audita el proceso de diálogo y compromiso.

• Indicador 6 - Relaciones con Sindicatos u Otras Asociaciones de Empleados

ETAPA 1 No ejerce presión sobre los empleados involucrados en actividades sindicales y otras asociaciones de empleados.

ETAPA 2 No ejerce presión y ofrece libertad para la actuación de los sindicatos y otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo.

ETAPA 3 Además de permitir la actuación de los sindicatos y otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo, provee informaciones sobre las condiciones de trabajo, y se reúne periódicamente con los sindicatos u otras asociaciones de empleados para oír sugerencias y concertar reivindicaciones.

ETAPA 4 Además de eso, tiene un canal de comunicación consolidado con los sindicatos y otras asociaciones de empleados, informándolos y proveyéndoles datos financieros y relativos a objetivos estratégicos, que afecten a los trabajadores, para subsidiar las discusiones.

• Indicador 7 - Gestión Participativa

ETAPA 1 Pone a disposición informaciones sobre la empresa (historial, misión, visión, políticas, organigrama, mercados, principales aliados, clientes etc.) y capacita (en la admisión, en programas de integración, entrenamiento sobre nuevos productos y

servicios, seminarios y conferencias sobre nuevas políticas y estrategias etc.) a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas.

ETAPA 2 Además de eso, pone a disposición de los empleados informaciones económico-financieras.

ETAPA 3 Además de lo expuesto en las dos etapas anteriores, tiene un proceso estructurado de discusión y análisis de las informaciones económico-financieras con sus empleados, con el objetivo de prepararlos para que ayuden al comité de gestión o en las decisiones estratégicas, presentando informaciones importantes para la gestión de riesgos y oportunidades.

ETAPA 4 Los representantes de los empleados participan activamente en los comités de gestión o en las decisiones estratégicas y tienen comunicación regular con los miembros del gobierno corporativo.

• Indicador 8 - Compromiso con el Futuro de los Niños

ETAPA 1 Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil discute internamente la importancia de la educación y las consecuencias del trabajo infantil.

ETAPA 2 Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil y discutir la cuestión internamente, posee proyectos que contribuyen para el desarrollo de los hijos de los empleados propios (incluso de los terciarizados/subcontratados) estimulando sus competencias técnicas y psicosociales (ciudadanía, deportes, artes, etc.).

ETAPA 3 Además de lo descrito anteriormente, desarrolla o apoya proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad.

ETAPA 4 Coordina sus proyectos con otros realizados en la comunidad e interviene en el poder público en beneficio del niño y del adolescente y estimula que las políticas y programas de la empresa en relación a este tema se repliquen en toda la cadena productiva.

• Indicador 9 - Compromiso con el Desarrollo Infantil

ETAPA 1 Sigue la legislación vigente de protección a la maternidad (y paternidad, si aplicable), lactancia y guardería y prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a empleados (hombres y mujeres, incluso los tercerizados) con hijos menores de seis años de edad en procesos de admisión, de promoción o de movilidad interna.

ETAPA 2 Adopta políticas y/o iniciativas internas para facilitar la consulta prenatal y el acompañamiento de la niñez de los hijos de sus empleados, por medio de orientación médica, nutricional y psicológica específica, y en el desarrollo de las competencias en la supervivencia, desarrollo, participación y protección de los niños.

ETAPA 3 Considera que el éxito de esas políticas y/o iniciativas supone la formación educacional de los padres y su condición de vida, integra esa discusión a sus acciones para el desarrollo personal y profesional de sus empleados. Además de eso, desarrolla campañas de orientación volcadas a la comunidad y extiende la discusión del tema a sus proveedores.

ETAPA 4 Considera la cuestión de la protección a la maternidad y a la niñez como un derecho y contribución fundamental al desarrollo de las generaciones presentes y futuras. Se involucra en la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control o evaluación de políticas públicas volcadas a la promoción de los derechos de la infancia.

• Indicador 10 - Valoración de la Diversidad

ETAPA 1 Sigue rigurosamente la legislación relacionada a la discriminación y se declara contra comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con sus clientes, proveedores y comunidad de entorno.

ETAPA 2 Además de eso, promueve la diversidad por medio de normas escritas que prohíben prácticas discriminatorias negativas, regulando los procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna, orientando sobre la marcha de posibles denuncias.

ETAPA 3 Además de poseer normas escritas y canales para posibles denuncias contra prácticas discriminatorias, realiza entrenamiento específico sobre el tema y utiliza indicadores para identificar áreas problemáticas y establecer estrategias de reclutamiento y promoción.

ETAPA 4 Extiende esas acciones a toda la cadena productiva y participa en foros de valoración de segmentos en desventaja.

• Indicador 11 - Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Étnica

ETAPA 1 Sigue rigurosamente la legislación vigente que prohíbe la discriminación racial o étnica y las formas conexas de intolerancia en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés. Adopta procedimientos para que se cumplan también en forma rigurosa las legislaciones en sus contratos con empleados tercerizados.

ETAPA 2 Realiza censo interno periódico para evaluar sus procesos y políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas en relación a la equidad étnica. Utiliza esas informaciones para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de concienciación, ver procesos y políticas etc.

ETAPA 3 Asume el compromiso público de promover la equidad étnica, expresada por medio de políticas formales de gestión de personas que prioricen la equidad y realización de acciones afirmativas como garantía de oportunidades iguales en los procesos de admisión,promoción y movilidad interna.

ETAPA 4 Además de mantener programas de desarrollo profesional, coaching y/o mentoring volcados a empleados de diferentes orígenes raciales o étnicos, estimula la promoción de la igualdad étnica en toda su cadena productiva e invierte en programas de la comunidad de mismo objetivo, para concienciar la sociedad sobre el tema.

• Indicador 12 - Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género

ETAPA 1 Sigue rigurosamente la Constitución del país que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés.

ETAPA 2 Realiza un censo interno periódico para evaluar sus procesos, políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas con relación a la equidad de género. Utiliza esa información para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de concienciación etc.

ETAPA 3 Asume un compromiso público de promover la equidad de género, expresada por políticas formales de gestión de personas que garanticen oportunidades iguales para mujeres y hombres en los procesos de admisión, promoción y movilidad interna. Realiza acciones afirmativas para garantizar oportunidades iguales de carrera y crecimiento de mujeres y hombres que trabajan en la empresa.

ETAPA 4 Además de mantener programas de desarrollo profesional, coaching y/o mentoring específicos para mujeres con el afán de estimular la formación de liderazgos femeninos en la empresa, se esfuerza para que la actitud de promover la equidad de género se replique en toda su cadena productiva e invierte en programas de valoración de la mujer.

• Indicador 13 - Relaciones con Trabajadores Tercerizados/Subcontratados

ETAPA 1 Mantiene relación contractual dentro de los parámetros legales.

ETAPA 2 Monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos en la contratación, exigiendo que se hagan los ajustes que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación.

ETAPA 3 Además de monitorear el cumplimiento de la legislación, negocia con sus proveedores para que proporcionen a sus empleados niveles salariales compatibles con el promedio de mercado.

ETAPA 4 Ofrece al trabajador terciarizado las mismas condiciones de salud y seguridad y acceso a prestaciones básicas que tienen los empleados regulares, como transporte, alimentación, guardería, ambulatorio, etc.

• Indicador 14 - Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera

ETAPA 1 Respeta y busca superar los pisos salariales firmados con los sindicatos o impuestos por el gobierno.

ETAPA 2 Trata a los empleados como un recurso, estimulándolos por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional, según política estructurada de carrera, y llevando en cuenta las habilidades necesarias para su desempeño actual.

ETAPA 3 Valora competencias potenciales, estimulando a los empleados por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional y llevando en cuenta su capacidad futura de crecimiento y desarrollo de nuevas habilidades.

ETAPA 4 Trata a los empleados como socios y, además de valorar competencias potenciales por medio de la remuneración y del

desarrollo profesional, establece mecanismos para que sus representantes participen en la formulación de políticas de

remuneración y prestaciones, desarrollo profesional y movilidad interna.

• Indicador 15 - Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo

ETAPA 1 Cumple rigurosamente las obligaciones legales y tiene planes y metas para alcanzar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.

ETAPA 2 Posee indicadores para monitorear los planes y metas para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.

ETAPA 3 Además de eso, desarrolla campañas regulares de concientización e investiga el nivel de satisfacción de los empleados con relación al tema, evidenciando áreas críticas.

ETAPA 4 Además de desarrollar campañas y realizar encuestas, define las metas e indicadores de desempeño relacionados a condiciones de trabajo, salud y seguridad con la participación de los empleados, los incluye en la planificación estratégica y los divulga ampliamente.

• Indicador 16 - Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad

ETAPA 1 Promueve actividades de entrenamiento puntuales, con el foco centrado en el desempeño de tareas específicas.

ETAPA 2 Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, con vistas al perfeccionamiento continuo de todo su personal.

ETAPA 3 Además de promover una capacitación continua, se ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual.

ETAPA 4 En todos los niveles jerárquicos, promueve capacitación continua y se ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual.

• Indicador 17 - Conducta Frente a Despidos

ETAPA 1 Sigue rigurosamente las legislaciones en vigor y provee al empleado despedido orientaciones sobre procedimientos necesarios. En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención (Ej.: busca en otras empresas la posibilidad de transferencia temporal de su excedente de empleados; reducción de carga horaria etc.) y reducción de gastos para evitar el despido en masa.

ETAPA 2 Adopta políticas y procesos de despido que permiten que se tomen decisiones basadas en evaluaciones por competencia técnica, psicológica y de conducta y que garantizan la impersonalidad de la decisión y permite el acceso a las informaciones que encaminaron el proceso, para propiciar el crecimiento profesional de la(s) persona(s) despedida(s). Además de eso, en el caso de despido en masa, analiza

indicadores socioeconómicos (edad, estado civil, número de dependientes etc.) para orientar las prioridades.

ETAPA 3 Ofrece servicios de recolocación y manutención de prestaciones por tiempo determinado al trabajador despedido sin justa causa. En el caso de necesidad de despido en masa, realiza previamente un programa de dimisión voluntaria que mantiene las prestaciones por tiempo determinado, salario por antigüedad, etc.

ETAPA 4 Además de eso, financia la recapacitación (mentoring, coaching etc.) de los trabajadores despedidos sin justa causa.

• Indicador 18 - Preparación para Jubilación

ETAPA 1 Ofrece información básica sobre la obtención de la jubilación.

ETAPA 2 Orienta y ofrece asesoramiento regular sobre las modificaciones de la legislación, alternativas y procedimientos administrativos necesarios para la obtención de la jubilación.

ETAPA 3 Desarrolla actividades sistemáticas de orientación (colectiva e individual), consejería y preparación para la jubilación, discutiendo sus aspectos psicológicos y de planificación financiera.

ETAPA 4 Además de adoptar un programa sistemático de preparación interna, ofrece oportunidades para aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados.

• Indicador 19 - Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental

ETAPA 1 Además de cumplir rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental.

ETAPA 2 Además de eso, prioriza políticas preventivas y posee una área o comité responsable del medio ambiente.

ETAPA 3 Trata la cuestión ambiental como tema transversal en su estructura organizativa y la incluye en la planificación estratégica.

ETAPA 4 Desarrolla nuevos negocios (o nuevos modelos para negocios ya existentes) tomando en cuenta, desde la concepción, los principios y las oportunidades relacionados a la sustentabilidad ambiental.

• Indicador 20 - Educación y Concientización Ambiental

ETAPA 1 Desarrolla acciones de educación ambiental y entrenamiento de empleados sobre esa temática, puntualmente o como resultado de presión externa (como exigencias del gobierno, crisis de suministro etc.).

ETAPA 2 Desarrolla sistemáticamente actividades de educación ambiental con el foco centrado en el público interno, colocando a su disposición informaciones y promoviendo discusiones.

ETAPA 3 Además de campañas internas, desarrolla campañas de concientización y educación ambiental dirigidas a familiares de empleados, proveedores, consumidores y clientes y a la comunidad del entorno inmediato de la empresa.

ETAPA 4 Además de desarrollar campañas, la empresa apoya o participa en proyectos educacionales en asociación con organizaciones no gubernamentales y ambientalistas, ejerciendo liderazgo social en favor de esa causa.

• Indicador 21 - Gestión de los Impactos sobre el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios

ETAPA 1 Realiza estudios de impacto ambiental según las exigencias de la legislación y centra el foco de su acción preventiva en los procesos que ofrecen daño potencial a la salud y riesgo a la seguridad de sus empleados.

ETAPA 2 Además de cumplir con la obligación legal, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, y realiza regularmente actividades de control y monitoreo.

ETAPA 3 Ejecuta sistemas de gestión ambiental estandarizados y formalizados, incluyendo amplia identificación de riesgos, plan de acción, destinación de recursos, entrenamiento de empleados y auditoría.

ETAPA 4 Además de adoptar sistema de gestión ambiental, realiza estudios de impacto en toda la cadena productiva; desarrolla alianzas con proveedores con la finalidad de mejorar sus procesos de gestión ambiental y participa en la disposición final de residuos generados por el consumo de producto y/o procesos postconsumo.

• Indicador 22 - Minimización de Entradas y Salidas de Insumos

ETAPA 1 Busca reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas e implantar procesos de destinación adecuada de residuos, sin alterar su estándar tecnológico actual.

ETAPA 2 Invierte en la actualización de su estándar tecnológico, con vistas a reducir y/o sustituir recursos de entrada y la reutilización de residuos (por la misma empresa o por terceros).

ETAPA 3 Además de invertir en la reducción y en la reutilización de recursos, adopta procesos para medir, monitorear y auditar periódicamente los aspectos ambientales significativos relacionados al consumo de recursos naturales y a la producción de residuos y desechos, estableciendo periódicamente nuevas metas.

ETAPA 4 Está cerca de alcanzar un alto nivel de sustentabilidad ambiental por medio de estrategias de reutilización y compensación ambiental que abarquen todo el sistema productivo.

• Indicador 23 - Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores

ETAPA 1 Adopta políticas de selección y evaluación de proveedores y aliados conocidas por los grupos de interés y basadas sólo en factores como calidad, precio y plazo.

ETAPA 2 Tiene normas conocidas de selección y evaluación de proveedores que contemplan criterios y exigencias relativas al cumplimiento de la legislación laboral, de la seguridad social y fiscal.

ETAPA 3 Además de criterios básicos de respeto a la legislación, sus normas de selección y evaluación de proveedores incluyen

criterios específicos de responsabilidad social, como prohibición del trabajo infantil, relaciones de trabajo adecuadas y adopción de estándares ambientales.

ETAPA 4 Además de los criterios descritos anteriormente, estimula y recoge evidencias de que sus proveedores reproducen sus exigencias respecto a la responsabilidad social para sus respectivos proveedores, y monitorean esos criterios periódicamente.

• Indicador 24 - Trabajo Infantil en la Cadena Productiva

ETAPA 1 Posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo infantil, discute este tema con los proveedores y los estimula a cumplir la legislación.

ETAPA 2 Además de discutir este tema, posee cláusula específica relativa a la prohibición del trabajo infantil en sus contratos con los proveedores.

ETAPA 3 Además de poseer esa cláusula, verifica su cumplimiento periódicamente y realiza campañas de concientización para todos los proveedores y asume públicamente la postura de rechazo a la mano de obra infantil.

ETAPA 4 Articula programas y actividades para erradicar el trabajo infantil en forma general, asociada a organizaciones de la sociedad civil y/o poder público.

• Indicador 25 - Trabajo Forzado en la Cadena Productiva

ETAPA 1 Cumple rigurosamente la legislación y posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo forzado, y exige de los proveedores el cumplimiento de la legislación.

ETAPA 2 Además, verifica periódicamente el cumplimiento de la ley e incluye la prohibición del trabajo forzado como cláusula específica en sus contratos con proveedores.

ETAPA 3 Además de poseer en sus contratos esa cláusula, verifica su cumplimiento periódicamente y realiza campañas de concientización para todos los proveedores. Asume públicamente la postura de rechazo al trabajo forzado.

ETAPA 4 Articula programas y actividades que tienen el afán de erradicar el trabajo forzado en forma general, junto con los aliados de las organizaciones de la sociedad civil y/o poder público.

• Indicador 26 - Apoyo al Desarrollo de Proveedores

ETAPA 1 Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales con base tan sólo en criterios comerciales.

ETAPA 2 Contribuye para la mejora del estándar gerencial de los proveedores, al colocar a disposición informaciones y al promover actividades conjuntas de entrenamiento.

ETAPA 3 Además de contribuir a la mejora gerencial de los proveedores, mantiene con ellos relaciones comerciales duraderas y utiliza criterios de negociación que contemplan su crecimiento futuro.

ETAPA 4 Además de contribuir para el crecimiento de sus proveedores de igual o menor parte, estimula y facilita su involucramiento en proyectos sociales y ambientales.

Nunca hemos tratado este asunto antes.

No consideramos su aplicación en nuestra empresa.

• Indicador 27 - Política de Comunicación Comercial

ETAPA 1 Actúa rigurosamente de acuerdo a la legislación de defensa del consumidor. Focaliza sus estrategias de comunicación en los objetivos relacionados a volumen de ventas y resultados financieros.

ETAPA 2 Tiene una política formal de comunicación alineada con sus valores y principios, que abarca todo su material de comunicación, tanto interno como externo.

ETAPA 3 Tiene conciencia de su papel en la formación de valores y estándares de consumo y comportamiento de la sociedad y actúa en forma tal, que su comunicación posibilita la creación de valores positivos en el entorno, para contribuir al desarrollo sostenible.

ETAPA 4 Además de adoptar esa política de comunicación, desarrolla alianzas con proveedores, distribuidores, asistencia técnica y representantes de consumidores, para crear una cultura de responsabilidad y transparencia en la comunicación.

• Indicador 28 - Excelencia de la Atención

ETAPA 1 Posee un servicio de atención básica, receptivo, ampliamente divulgado, enfocado en la información y en la solución de demandas individuales.

ETAPA 2 Proporciona al consumidor/cliente, fácil acceso al servicio de su interés, registra y comunica internamente sus requerimientos, resolviendo rápida e individualmente las demandas y lo orienta sobre los procedimientos adoptados.

ETAPA 3 Además de registrar los requerimientos y resolver rápidamente las demandas, posee procesos que incluyen la búsqueda de las causas a los problemas y la utilización de esas informaciones para perfeccionar la calidad de los productos y servicios.

ETAPA 4 Promueve la mejora continua de su atención, priorizando el diálogo y el compromiso de los grupos de interés en el proceso.

• Indicador 29 - Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de los Productos y Servicios

ETAPA 1 Realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores/clientes.

ETAPA 2 Realiza regularmente estudios e investigaciones técnicas sobre riesgos potenciales y divulga tales informaciones para aliados comerciales, adoptando medidas preventivas o correctivas cuando se detectan riesgos de fallas. Provee informaciones detalladas sobre sus productos y servicios a sus consumidores y clientes.

ETAPA 3 Además de eso, obtiene por medio del diálogo constante el compromiso activo de su público interno, proveedores, distribuidores, consumidores y clientes para perfeccionar, en forma continua, sus productos y servicios, sustituyendo componentes, tecnologías y procedimientos para minimizar o evitar riesgos a la salud y a la seguridad del consumidor o cliente.

ETAPA 4 Considera, además, los valores y principios de la empresa, el desarrollo sostenible y la ética dimensiones importantes en la concepción o reformulación, fabricación y venta de sus productos y/o servicios.

• Indicador 30 - Gestión del Impacto de la Empresa en la Comunidad

ETAPA 1 Procura tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y requerimientos de la comunidad.

ETAPA 2 Conoce en profundidad sus impactos en la comunidad, posee proceso estructurado para registrar reclamos y promueve reuniones sistemáticas para informar liderazgos locales sobre disposiciones tomadas.

ETAPA 3 Posee una política formal de anticiparse a demandas de la comunidad e informarla sobre actuales y futuros planes e impactos de sus actividades, e involucra a la comunidad en la resolución de los problemas.

ETAPA 4 Además de poseer una política formal de relación con la comunidad,

mantiene comités permanentes o grupos de trabajo con la participación de liderazgos locales para analizar sus actividades y monitorear sus impactos.

• Indicador 31 - Relaciones con Organizaciones Locales

ETAPA 1 Conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo.

ETAPA 2 Apoya a varias entidades con donaciones, financiamiento e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas.

ETAPA 3 Participa en la elaboración e implantación de proyectos conjuntos con entidades locales, manteniendo asociaciones de largo plazo y capacitando liderazgos involucrados.

ETAPA 4 Actúa en asociación con entidades locales buscando influenciar políticas públicas, estableciendo alianzas y participando en diversas redes para maximizar su contribución con el desarrollo local.

• Indicador 32 - Financiamiento de la Acción Social

ETAPA 1 Fondo variable, administrado discrecionalmente por el director o gerente, en respuesta a solicitudes externas.

ETAPA 2 Fondos definidos en un presupuesto anual, administrados con transparencia por un comité o grupo de trabajo, conforme a criterios preestablecidos.

ETAPA 3 Programa social estructurado o inversión social privada, administrada por un equipo especializado, con dotación

presupuestaria estable y con un público, con metas y estrategias definidas.

ETAPA 4 Programa social estructurado o inversión social privada que cuenta con un mecanismo propio para la generación de ingresos, estando asegurada su continuidad a largo plazo (fondo patrimonial y/o porcentaje fijo sobre la facturación de la empresa).

• Indicador 33 - Involucramiento con la Acción Social

ETAPA 1 Hace donaciones de productos y recursos financieros, cede instalaciones, moviliza el trabajo voluntario de sus empleados y/o desarrolla proyectos sociales propios.

ETAPA 2 Además de donaciones y/o proyectos sociales corporativos, cede horas de sus empleados o equipos para actividades ligadas a esos proyectos.

ETAPA 3 Además de apoyo material, posee una política por la cual cede sus competencias técnicas, tecnológicas y gerenciales para fortalecer los proyectos sociales (corporativos o realizados por terceros).

ETAPA 4 Además de apoyo material y aporte de competencias, involucra a las organizaciones o liderazgos locales en el diseño y en la implementación de los proyectos sociales, e intercede ante otros organismos, públicos o privados, para concretar esos proyectos.

• Indicador 34 - Construcción de la Ciudadanía por las Empresas

ETAPA 1 Desarrolla actividades eventuales, enfocadas en la educación para la ciudadanía, abordando derechos y deberes.

ETAPA 2 Desarrolla periódicamente actividades de educación para la ciudadanía y permite la libre discusión e intercambio de informaciones sobre temas políticos.

ETAPA 3 Además de eso, promueve o apoya por medio de alianzas, la organización de debates, foros de discusión con candidatos a puestos públicos, con el objetivo de asegurar el voto consciente.

ETAPA 4 Asume el papel de formar ciudadanos y desarrolla programas de educación para la ciudadanía, no sólo internamente y en su cadena de producción, sino también en la comunidad de entorno, ejerciendo liderazgo en la discusión de temas como participación popular y combate a la corrupción en su municipio.

• Indicador 35 - Prácticas Anticorrupción y Antisoborno

ETAPA 1 Procura evitar situaciones que involucren favorecer a agentes del poder público, pero no tiene procedimientos formales o divulgados de control y castigo.

ETAPA 2 Mantiene una postura reconocida por el público interno sobre la prohibición de favorecimiento directo o indirecto de agentes del poder público.

ETAPA 3 Asume un compromiso público de combate a la corrupción y al soborno, adopta normas escritas (documento específico, código de ética etc.), y las divulga ampliamente al público interno y externo (proveedores, consumidores, representantes del poder

público, con quienes se relaciona), y mantiene procedimientos formales de control, castigo y auditoría, en caso de ocurrirlos.

ETAPA 4 Seguros de que la erradicación de las prácticas ilegales, inmorales y antiéticas también dependen de divulgación, facilitación o educación, busca la empresa involucrar a un número cada vez mayor de grupos de interés como proveedores, clientes, entidades aliadas etc., en iniciativas de combate a la corrupción y soborno, para diseminar el tema, y/o enseñar la utilización de herramientas relacionadas etc.

• Indicador 36 - Liderazgo e Influencia Social

ETAPA 1 Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a la defensa y promoción de los intereses específicos de su ramo o sector de negocio.

ETAPA 2 Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a cuestiones de interés público.

ETAPA 3 Participa activamente, contribuyendo con recursos humanos o financieros, en procesos de elaboración de propuestas de interés público y de carácter socioambiental.

ETAPA 4 Tiene miembros de su alta directiva involucrados en la articulación, viabilización y fortalecimiento de propuestas de carácter socioambiental y en diálogo con autoridades públicas para su adopción.

• Indicador 37 - Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales

ETAPA 1 Contribuye tan sólo con el pago de impuestos.

ETAPA 2 Contribuye ocasionalmente con el poder público en la realización de eventos y actividades puntuales y/o apoya financieramente a programas y proyectos del sector público, en respuesta a solicitudes de las autoridades.

ETAPA 3 Contribuye regularmente con recursos humanos, técnicos o financieros para la realización de proyectos específicos y localizados, ejecutados por entidades gubernamentales.

ETAPA 4 Participa activamente en la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control y evaluación de políticas públicas de interés general, contribuyendo a su fortalecimiento.

Nunca hemos tratado este asunto antes.

No consideramos su aplicación en nuestra empresa.

GUIA DE ENTREVISTA

GUIA DE ENTREVISTA : ANALISIS DE RSE - TIERRA S.A.								N° 1
Fecha:		**Hora:**		**Lugar:**				
Entrevistadora:	Yesenia Lupe Rojas Copari							
Entrevistado(a):								
Edad:				**Género:**	**M**		**F**	
Departamento:				**Puesto:**				
Objetivo:	Acopiar información por medio del personal de Tierra S.A. para el Análisis de RSE de acuerdo a los indicadores Ethos-COBORSE.							
Nota:	La información extraída es para fines académicos, se garantiza un buen uso de la misma.							
Tema: Valores Transparencia y gobierno corporativo (Autoregulación de la conducta)								
Indicador 1 : Compromisos éticos								
PREGUNTA							**EXPLICACION**	
1.7 ¿Cuenta con una declaracion de valores publica y formal?								
1.10 ¿En el reclutamiento y selección de personal aplica criterios eticos?								
1.13 ¿El CE es explicito comprometiendo al personal ser honrados en practicas inmorales (corrupcion, extorsion)?								
1.14 ¿El CE es explicito en el tema de confidencialidad?								
1.15 ¿El CE es explicito en el tema de transparencia y veracidad de información?								
1.27 ¿Se cuenta con mecanismos para resolver dilemas éticos entre los empleados?								
1.28 ¿Se cuenta con comité o responsable(s) formal(es) para cuestiones éticas reconocido(s) internamente?								
1.29 ¿Se cuenta con comité o responsable(s) formal(es) para cuestiones éticas reconocido(s) externamente?								
1.31 ¿Se vincula expresamente la actuación de los asesores jurídicos y contables al CE?								
1.33 ¿Se cuenta con mecanismos para conocer si los grupos de interés tienen una buena opinión del ambiente ético de la organización?								
1.34 Si cuenta con ellos ¿conoce que estos tienen una buena opinión del ambiente ético de la organización?								
PREGUNTAS Y RESPUESTAS ADICIONALES								
OBSERVACIONES								

SIGNIFICADO DE COLORES	
La empresa	
El código de ética o declaracion de valores	

Fuente: Elaboración propia

HOJA DE AUTOEVALUACIÓN

AUTOEVALUACION : ANALISIS DE RSE - TIERRA S.A.								N° 2
Fecha:		**Hora:**		**Lugar:**				
Investigadora:	Yesenia Lupe Rojas Copari							
Edad:				**Género:**	**M**		**F**	
Departamento:				**Puesto:**				
Objetivo:	Acopiar información por medio de una autoevaluación de los indicadores Ethos-COBORSE para el Análisis de RSE de Tierra S.A.							
Nota:	La información extraída es para fines académicos, se garantiza un buen uso de la misma.							
Tema: Valores Transparencia y gobierno corporativo (Autoregulación de la conducta)								
Indicador 2 : Arraigo de la cultura organizativa								
I2.¿Cómo se encuentran la eficacia de la diseminación de los valores y principios éticos de la empresa?							**Justificación (si corresponde)**	
Etapa 1		Etapa 2		Etapa 3		Etapa 4		
Nunca se trató el asunto antes		No consideramos su aplicación						
PREGUNTA				**OPCION**			**EXPLICACION (SI CORRESPONDE)**	
2.2 Se abordan las cuestiones éticas en encuestas de clima laboral, por evaluación 360º o herramientas similares.				SI	NO			
2.3 Los empleados de la empresa demuestran familiaridad con los temas contemplados en el código de ética, aplicándolos espontáneamente.				SI	NO			
OBSERVACIONES								

SIGNIFICADO DE COLORES	
En la empresa	

Fuente: Elaboración propia

HOJA DE OBSERVACIÓN

HOJA DE OBSERVACION : ANALISIS DE RSE - TIERRA S.A.					N° 1
Fecha:		**Hora:**		**Lugar:**	
Observadora:	Yesenia Lupe Rojas Copari				
Participantes:					
Objetivo:	Acopiar informacion por medio de material documental de Tierra S.A. para el Analisis de RSE.				
Nota:	La información extraída es para fines académicos, se garantiza un buen uso de la misma.				
Tema: Valores Transparencia y gobierno corporativo (Autoregulación de la conducta)					
Indicador 1 : Compromisos éticos					
Situación					
Observaciones					
Las fotografías se encuentran adjuntas a la hoja (si corresponde)					

Fuente: Elaboración propia

FICHA DE INFORMACIÓN

FICHA DE INFORMACION : ANALISIS DE RSE - TIERRA S.A.					N° 1
Fecha:		**Hora:**		**Lugar:**	
Investigadora:	Yesenia Lupe Rojas Copari				
Origen del documento:					
Nombre del (la) responsable:					
Objetivo:	Acopiar informacion por medio de material documental de Tierra S.A. para el Analisis de RSE.				
Nota:	La información extraída es para fines académicos, se garantiza un buen uso de la misma.				
Tema: Valores Transparencia y gobierno corporativo (Autoregulación de la conducta)					
Indicador 1 : Compromisos éticos					
Descripcion					
Tipos de Documentos					
La documentacion se encuentra adjunta a la ficha					

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS POR INDICADOR

Tema: Valores, transparencia y gobierno corporativo

Subtema: Autorregulación de la conducta

Indicador 1 - Compromisos Éticos

Etapa 1

- Los valores de la organización están formalizados en una carta de principios, pero están poco incorporados a los procesos de trabajo a las actitudes/comportamiento de las personas.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

La empresa Tierra S.A. siendo que se encuentra en una etapa básica en este indicador, justifica este estado mostrando que expone sus compromisos éticos y sociales, además de su misión y visión por medio de su página web y material visual en sus instalaciones, en las cuales se hace mención a distintos niveles y entorno de la empresa, toda esta filosofía organizacional está establecida como un pieza base que no sufre cambios, no es revisada periódicamente ni modificada. No cuenta con una declaración de valores ni un código de ética de manera pública y formal por falta de dedicación e importancia por parte de la empresa si bien surgían ideas para su elaboración no se llegaron a concretar porque priorizaban otros temas, sin embargo se maneja intrínsecamente entre el personal desde el reclutamiento y selección; el código de ética intrínseco al que se hace mención refiere que la empresa si lo maneja confiando en los principios personales y profesionales

de cada miembro y lo comunica de forma oral los principios éticos. Este código de ética no contempla todos los grupos de interés, pero si compromete al personal a ser honesto dando más valor al hecho y no al valor material que se vea implicado, también es explícito en la confidencialidad y en la transparencia, aunque a veces en la práctica es difícil de controlar. En la declaración de valores de la empresa no se contempla específicamente temas como el cumplimiento de las leyes vigente y pago de tributos, cobro de comisiones indebidas, reglas explicitas en las relaciones con servidores públicos y conflictos de intereses. Ni en el código de ética se contemplan temas como donaciones, corrupción activa y pasiva, fraudes en licitaciones públicas, límites de las actividades políticas, relaciones con la comunidad, nepotismo, prevención y tratamiento de fraudes. Lastimosamente la empresa no cuenta con mecanismos formales para resolver dilemas éticos entre el personal, sin embargo de acuerdo a las circunstancias se conforma un comité para tratar cuestiones éticas interno pero no así externas, en algunas ocasiones se contrata asesoramiento de abogados o consultores que tengas conocimiento de los principios de la empresa, no se estimula a los trabajadores a relacionar los valores con su actitud personal y tampoco se cuenta con mecanismos para que conozcan las leyes vigentes. La empresa no posee mecanismos para saber la opinión de los stakeholders sobre su ambiente ético.

Indicador 2 - Arraigo en la Cultura Organizativa

Etapa 1

- Los valores se transmiten esporádicamente o en momentos específicos (contratación de empleados, proceso de auditoría), con el foco centrado en el público interno.

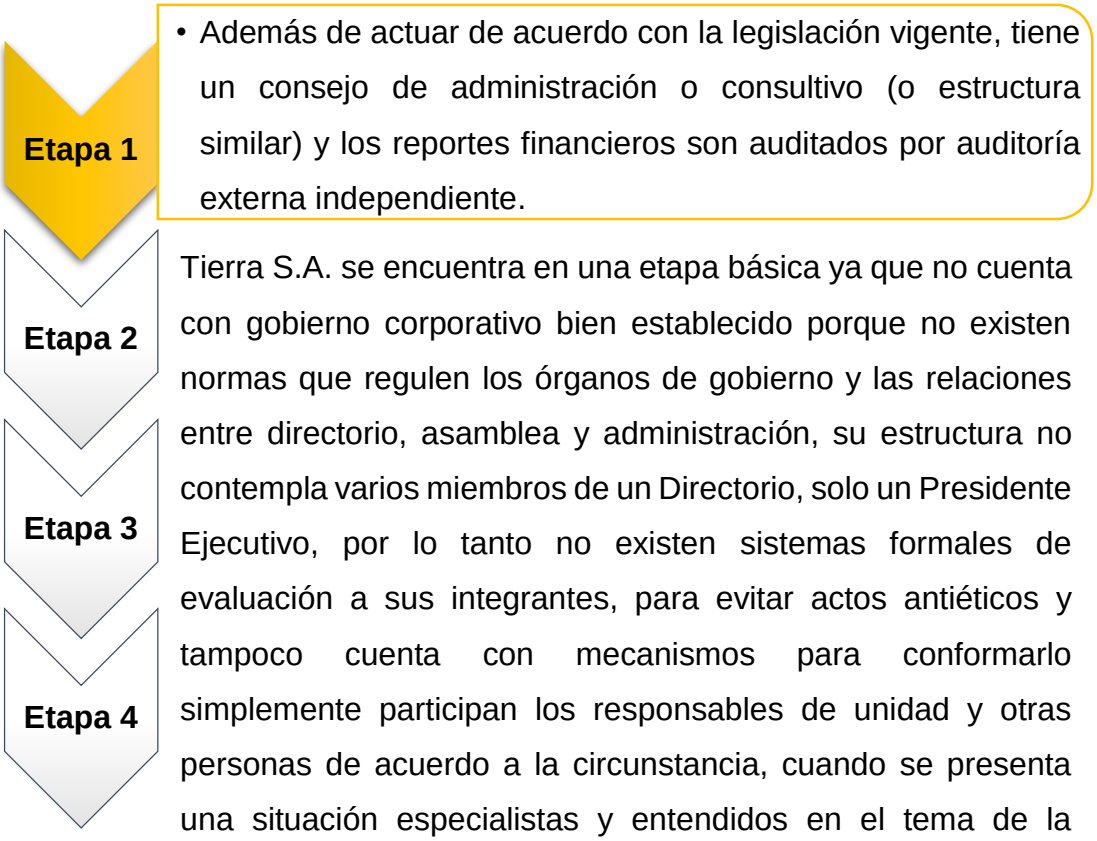
Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

En este indicador la empresa se encuentra en una etapa básica porque cuentan con una metodología intuitiva de resolución de conflictos que varía según la gravedad del problema ético, no cuenta con ninguna herramienta para tratar temas éticos en el clima laboral, el personal no demuestra familiaridad con el código de ética porque no cuenta con uno pero si se manejan bajo principios de formación personal y tampoco se cuenta con procedimientos para manejar conflictos relacionados al tema de valores.

Indicador 3 - Gobierno Corporativo



- Además de actuar de acuerdo con la legislación vigente, tiene un consejo de administración o consultivo (o estructura similar) y los reportes financieros son auditados por auditoría externa independiente.

Tierra S.A. se encuentra en una etapa básica ya que no cuenta con gobierno corporativo bien establecido porque no existen normas que regulen los órganos de gobierno y las relaciones entre directorio, asamblea y administración, su estructura no contempla varios miembros de un Directorio, solo un Presidente Ejecutivo, por lo tanto no existen sistemas formales de evaluación a sus integrantes, para evitar actos antiéticos y tampoco cuenta con mecanismos para conformarlo simplemente participan los responsables de unidad y otras personas de acuerdo a la circunstancia, cuando se presenta una situación especialistas y entendidos en el tema de la empresa participan, en este consejo en el número de participantes en la gestión 2014, 2015 y 2016 varió entre dos a tres miembros, el porcentaje de los consejeros sin cargo ejecutivo fue 0% en las tres gestiones y el porcentaje de participación femenina fue de 1% en todos los años; la conformación eventual de los grupos mencionados representan una debilidad de gobierno corporativo.

En cuanto a la toma de decisiones con dirección estratégica que debe realizar el gobierno corporativo, en el tema de derechos humanos en las decisiones de inversión son considerados pero no es un criterio establecido formalmente, en las operaciones cotidianas se encuentra orientada a los principios de la OIT, mas no así con otras directrices de las

empresas multinacionales y tampoco con los principios del pacto global. La filosofía organizacional hace clara referencial desarrollo sostenible y su contribución a la parte sur de nuestro país que va en concordancia con la legislación boliviana.

Subtema: Relaciones transparentes con la sociedad

• Indicador 4 - Relaciones con la Competencia

Etapa 1

• Sigue las prácticas de precio y competencia comunes al mercado, cumple la legislación y busca un posicionamiento leal.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

La empresa en estudio se ubica en una etapa básica por las siguientes acciones: no hace referencia a principios referidos a la competencia en un código de conducta porque no cuenta con uno, todas las estrategias comerciales adoptadas están basadas en información libre de los mercados competitivos, cuando existe selección de personal evita a postulantes de la competencia. En cuanto a los principios para la actuación con la competencia son observables en la página web de la empresa, no aplica la demostración de defecto del producto de la competencia por no ser necesario según el tipo de producto, a cerca de la competencia leal existe un principio intrínseco que llega hasta el área de producción, la empresa va en contra de temas como la piratería, evasión fiscal, contrabando, adulteración y falsificación de productos por la legalidad de Tierra S.A., maneja en un mercado 99% internacional donde en los últimos años no se recibió ninguna denuncia por temas de competencia desleal, ni por irregularidades en el proceso de producción o productos.

• Indicador 5 - Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés o Stakeholders

Etapa 1

- Está consciente de la importancia del diálogo y del compromiso de los grupos de interés para el éxito del negocio y conoce los dilemas específicos y atributos de sus grupos de interés (empleados, clientes y consumidores, accionistas o inversionistas) y estableció canales de diálogo para mantener esas relaciones.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

La empresa Tierra S.A. no comunica sobre sus procesos o productos a los grupos de interés que lanzar críticas, no cuenta con procedimientos para responder rápidamente inquietudes de sus stakeholders, en su relación con ellos no aplica indicadores que permitan hacer un seguimiento y por ende no cuentan con políticas respeto a ellos, por otro lado nunca usó metodologías de dialogo. Pero si utiliza información sobre ellos en su proceso de planificación general y las toma en cuanta al realizar una evaluación del tema social. Por todo lo mencionado se encuentra en un atapa básica en este indicador.

Tema: Público interno

Subtema: Diálogo y participación

• Indicador 7 - Relaciones con Sindicatos u Otras Asociaciones de Empleados

Etapa 1

Etapa 2

Etapa 3

• .Además de permitir la actuación de los sindicatos y otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo, provee informaciones sobre las condiciones de trabajo, y se reúne periódicamente con los sindicatos u otras asociaciones de empleados para oír sugerencias y concertar reivindicaciones.

Etapa 4

En este indicador la empresa se encuentra en una etapa avanzada, porque la información concerniente a los trabajadores en entregada de manera oportuna al sindicato de la empresa, si posee contratos con el personal que conforma el sindicato, la rama sindical en la empresa es garantizada por la cultura de la empresa, en las negociaciones da lugar a los sindicatos regionales, en la mesa de dialogo ponen temas salariales y contribuciones sindicales brindando la información necesaria, además que la información es retroalimentada en temas generales pero no en temas que son parte de la toma de decisiones gerenciales.

• Indicador 8 - Gestión Participativa

Etapa 1

- Pone a disposición informaciones sobre la empresa (historial, misión, visión, políticas, organigrama, mercados, principales aliados, clientes etc.) y capacita (en la admisión, en programas de integración, entrenamiento sobre nuevos productos y servicios, seminarios y conferencias sobre nuevas políticas y estrategias etc.) a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

En Tierra S.A. el sindicato es elegido libremente sin intervención de la empresa, en cuanto a contar con políticas de evaluación de posturas de los trabajadores no cuenta con un establecimiento formal pero por ser empresa social está al pendiente de la superación del personal y otros temas; no posee programas para recopilar sugerencias de los empleados, pero si realiza evaluaciones sobre la percepción que tienen del manejo de la empresa; son por estas razones que la empresa está en una etapa básica.

Subtema: Respeto al individuo

• Indicador 9 - Compromiso con el Futuro de los Niños

Etapa 1

Etapa 2

• Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil y discutir la cuestión internamente, posee proyectos que contribuyen para el desarrollo de los hijos de los empleados propios (incluso de los terciarizados/ subcontratados) estimulando sus competencias técnicas y psicosociales (ciudadanía, deportes, artes, etc.)

Etapa 3

Etapa 4

La empresa se encuentra en una etapa intermedia en el presente indicador porque no hace ningún pronunciamiento con otras empresas sobre el trabajo infantil además que el estado tampoco se pronuncia, Tierra S.A. cuenta con un programa de pasantías donde les da buenas condiciones de trabajo, desarrollo profesional y orientación personal, al terminar la relación con los pasantes la empresa no busca emplearlos solo ayudar con sus prácticas profesionales, el número de pasantes en 2014 fueron nueve, en 2015 siete y el 2016 fueron dieciséis, contrató en 2016 a dos pasantes en 2014 y 2015 a ninguno, durante sus años de operaciones nunca recibió amonestaciones sobre mano de obra infantil por parte del ministerio de trabajo.

• Indicador 10 - Compromiso con el Desarrollo Infantil

Etapa 1

• Sigue la legislación vigente de protección a la maternidad/ paternidad, lactancia y guardería y prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a empleados (hombres y mujeres, incluso los tercerizados) con hijos menores de seis años de edad en procesos de admisión, de promoción o de movilidad interna.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

Cuando en la empresa hay personal en estado de gestación otorga el permiso respectivo y otorga lactancia además de otras asignaciones familiares, no cuenta con guardería en sus instalaciones, pero si ayuda en la educación de los hijos del personal otorgando un pack de material escolar, las jornadas de trabajo no son flexibles como para que los trabajadores estén al cuidado de sus hijos y trabajen, si alguna trabajadora está embarazada no ofrece ningún programa especial dentro la empresa, tampoco realiza un acompañamiento en la etapa postparto. Realiza y ejecuta programas en favor del desarrollo integral de los niños mediante visitas a comunidades de origen de los trabajadores y charlas de orientación, acompaña la vacunación de los hijos de los trabajadores pidiendo los carnets de vacunas, promueven campañas de inmunización como parte de la salud preventiva, cuando los hijos crecen existe apoyo educativo por medio de convenios con instituciones educativas y a las familias mediante pulpería, acompaña e incentiva a que los hijos realicen sus estudios solicitándoles sus constancias de inscripción en las escuelas, no cuenta con políticas para las familias con niños con discapacidad. Mientras que a los empleados tercerizados no les brinda las mismas prestaciones, por lo explicado se encuentra en una etapa básica.

Según la información recabada los hijos entre 0 y 3 años que asistieron a guardería de los trabajadores en 2014 no hubo información, en 2015 un 0,5% y en 2016 un 1%; los niños con la vacunación al dia fueron en 2014 sin información, en 2015 un 70& y en 2016 un 85%; del 2014 al 2016 se empleó a 0% de mujeres embarazadas, no se tuvieron casos de trabajadoras embarazadas que tengan asignaciones familiares o subsidios, el total de hijos en edad escolar en 2014 fueron doscientos doce, en 2015 doscientos veinticinco y en 2016 doscientos sesenta y nueve; no se hace ningún reconocimiento o estadísticas de los hijos del personal subcontratado y asesores externos.

• Indicador 11 - Valoración de la Diversidad

• Sigue rigurosamente la legislación relacionada a la discriminación y se declara contra comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con sus clientes, proveedores y comunidad de entorno.

La empresa Tierra S.A. la valoración de la diversidad se sitúa en una etapa básica, se puede evidenciar que si cuenta y practica políticas de diversidad y no discriminación, donde está contemplada la cuestión étnica, de género, de edad, de religión, y de origen geográfico, pero no contempla temas de orientación sexual, clase social, discapacidad ni apariencia física. La empresa no cuenta con herramientas que monitorean la diversidad dentro la misma, de la política de diversidad derivan parte de los lineamientos para la selección, movilidad y promoción del personal, en estas no se prevén mecanismos de denuncias de discriminación, no contempla empleabilidad a personas con discapacidad por el tipo de trabajo, sin embargo si existen políticas de inclusión absoluta de trabajadores del área rural. De 2014 a 2016 no existieron personas con discapacidad trabajando en la empresa, y el porcentaje de trabajadores mayores a 45 años en estos años varió entre 20 a 30 %.

• Indicador 12 - Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Étnica

• Además de mantener programas de desarrollo profesional, coaching y/o mentoring volcados a empleados de diferentes orígenes raciales o étnicos, estimula la promoción de la igualdad étnica en toda su cadena productiva e invierte en programas de la comunidad de mismo objetivo, para concienciar la sociedad sobre el tema.

En este indicador la empresa se encuentra en una etapa proactiva porque la política de promoción de no discriminación a personas que pertenecen a grupos étnicos o culturales está determinada por la naturaleza social de la empresa, en todo momento vela por el desarrollo en la carrera de empleados por que es uno de los principios de la empresa y en cuanto a los salarios y prestaciones, capacitación, etc., las políticas no son discriminatorias en ningún sentido.

• Indicador 13 - Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género

Etapa 1

- Sigue rigurosamente la Constitución del país que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

Tierra S.A. se encuentra en una eta básica ya que no cuenta con políticas documentadas pero si se toma en cuenta la igualdad de género en el personal administrativo pero en el personal obrero se hacen diferencias por el tipo de trabajo, de esta no se desarrollan procedimientos que promuevan a las mujeres, la política intrínseca no hace diferenciaciones de estado civil o condiciones reproductivas, cuando realizan procesos de selección de personal las condiciones son iguales para mujeres y varones, la promoción de la equidad de género es explicita en cuento a salarios, seguros y capacitaciones, sin embargo no realiza campañas internas sobre la importancia a de la valoración de la mujer; los planes de salud incluyen específicamente el cuidado de la salud femenina, realiza entrenamientos, movilidad horizontal y vertical para la promoción de la equidad de género solo en la parte administrativa, la participación en los procesos decisorios se manifiesta en la parte gerencial porque la gerente y la jefa del Seguro Delegado en Tierra S.A. son mujeres, no se adecua los espacios físicos de trabajo a las condiciones físicas de las mujeres, las políticas que se manejan no expresan explícitamente actividades que apremien a las mujeres, la comunicación de la equidad no es ejecutada de forma continua y tampoco hace seguimiento, en la comunicación comercial no usa la figura femenina que agreda su dignidad, no contempla el

tema de discriminación con problemas de salud específicamente, existen garantías de protección a la mujer contra todo tipo de violencia, no promueven campañas de sensibilización de los varones sobre la división de actividades del hogar y paternidad responsable. El porcentaje de mujeres respecto al total del personal es 10% no varía, el 0,92% de mujeres ocupan cargos ejecutivos, otro 0.92 cargos de coordinación o jefatura, el salario promedio mensual de las mujeres ejecutivas es de Bs.17400 aprox. y de Bs.24200 aprox. de varones en cargos similares, el salario promedio mensual de las mujeres en cargos de jefatura o coordinación es de Bs.7800 aprox. y de Bs.8800 aprox. de varones en cargos similares.

• Indicador 14 - Relaciones con Trabajadores Tercerizados/Subcontratados

Etapa 1

• Mantiene relación contractual dentro de los parámetros legales.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

En los valores que maneja la empresa intrínsecamente no contempla la no discriminación en el sector tercerizado de trabajadores, sin embargo si los integra en las capacitaciones en diversos temas porque cuenta con transportistas que en número son menor al 20% del total del personal, no existe una política formal de integración de estos trabajadores con la cultura de la empresa, sin embargo la convivencia con el resto del personal dentro de planta hace que ahonden la cultura valores y principios; es una exigencia que ellos cumplan todo conforme a la legislación boliviana, en 2014 y 2015 eran 8 personas subcontratadas y en 2016 fueron 10, 0% de mujeres

subcontratadas, 1% con discapacidad leve, y 35% son mayores a 45 años, es por esto que este indicador la empresa se encuentra en una etapa básica.

Subtema: Trabajo digno

• Indicador 15 - Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera

Etapa 1

• Respeta y busca superar los pisos salariales firmados con los sindicatos o impuestos por el gobierno.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

La empresa Tierra S.A. se encuentra en una etapa básica en este indicador puesto que no cuenta con un manual de cargos y salarios, estos no figuran en la declaración de valores, no posee ninguna política sobre reducir las brechas entre la mayor y menor remuneración, en los últimos años se incrementó el sueldo menor, no mide la satisfacción del personal respecto a su remuneración, las bonificaciones son producto de negociaciones con el sindicato y el ministerio de trabajo, no ofrece al trabajador bonos adicionales basados en éxitos por ejemplo no se paga primas.

El total de prestaciones anual es de Bs.18.140.000 aprox., el porcentaje de los trabajadores beneficiados es del 100%, no se dispone de acciones de la empresa en manos de empleados.

• Indicador 16 - Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo

• Posee indicadores para monitorear los planes y metas para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.

En este indicador la empresa se encuentra en una etapa intermedia, porque no es avalada por ninguna norma OHSAS o parecidas, no ofrece ningún programa de prevención para adicciones, no existe una política formal de respeto a la privacidad del personal, no prevé temas de no discriminación a portadores de VIH SIDA, no cuenta con normas que prohíban la divulgación de acoso moral pero si sobre acoso sexual, si cuenta con áreas de esparcimiento para los trabajadores como canchas deportivas, billar, etc., no promueve ejercicios físicos en horas de trabajo, ni programas que combatan el estrés, si cuenta con un programa de alimentación en planta, en cuanto al equilibrio trabajo familia si fomenta este tiempo evitando que los trabajadores trabajen horas extra, si utiliza horarios flexibles para las necesidades del personal administrativo otorgando dos horas libres al mes, no monitorea la carga de trabajo, no posee política de compensación por horas extra, no realiza investigaciones sobre clima organizacional, no realizan evaluaciones de desempeño ascendentes, si realizan capacitaciones sobre salud y seguridad semanalmente, las familias de los trabajadores si perciben beneficios adicionales en salud recibiendo atención medica en sus lugares de origen,

en el presupuesto no hay un monto especifico designado a la salud pero de acuerdo a solicitud es otorgado lo que se necesite, el promedio de horas extras en 2014 fue 60 en 2015 fue 28 y en 2016 fue 10, los accidentes laborales en 2014 fue un 5%, en 2105 fue un 6% y en 2016 se mantuvo, los accidentes con retiro temporal en 2014 un 1% y en 2015 y 2016 fue 0%, los accidentes con pérdida de miembros en 2014 fue 5% y en 2015 y 2016 fue 0% se redujo, en los años mencionados el 0% de los accidentes derivaron en muerte.

• Indicador 17 - Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad

• Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, con vistas al perfeccionamiento continuo de todo su personal.

Tierra S.A. se encuentra en una etapa intermedia en este indicador ya que no realiza análisis del perfil socioeconómico del personal para ajustar la remuneración, mantiene un trabajo que contribuye a la alfabetización para el desarrollo del personal y contar con personal de calidad, no posee un programa de mapeo para identificar competencias personales por desarrollar, no contempla la integración de valores personales con los de la empresa en ninguna política, no hay programas de consejería sobre la identificación de objetivos en la empresa a largo plazo, cuando termina un periodo de pasantía no ofrece oportunidades

de trabajo en la empresa ni en otras, la empresa realiza capacitaciones permanentes con vista a una mejora continua por medio de sesiones grupales y en los puestos de trabajo, de las que se espera que el impacto sea a nivel profesional pero sobre todo personal para que sea transmitido incluso a sus familias, pero no prevé en el presupuesto montos específicos para capacitaciones solo es sujeto a requerimiento, no se premia el desarrollo de las habilidades económicamente lo hace por medio de memorándums o certificados de reconocimiento. Anualmente se emplean mas de 100 horas de desarrollo profesional por empleado en planta, los cuales no son facturados por que son aprendices de sus superiores, 0% de analfabetismo en la fuerza de trabajo, un 93% de las mujeres tienen educación básica completa, un 80% de las mujeres tienen educación intermedia completa, un 10% de las mujeres tienen bachillerato, un 5% de las mujeres tienen educación superior, un 100% de los varones tiene bachillerato y un 8% educación superior.

• Indicador 18 - Conducta Frente a Despidos

Etapa 1

• Sigue rigurosamente las legislaciones en vigor y provee al empleado despedido orientaciones sobre procedimientos necesarios. En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención (Ej.: busca en otras empresas la posibilidad de transferencia temporal de su excedente de empleados; reducción de carga horaria etc.) y reducción de gastos para evitar el despido en masa.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

Durante los tres últimos años la empresa no tuvo reclamos laborales relacionados a despidos, no evalúa la rotación de personal, busca interactuar con el sindicato cuando existen grandes cambios en el personal, no busca ayuda externa para temas de capacitación, ante una reducción de personal si se comunica con los empleados afectados, en el momento de un despido no considera la situación social, por esas razones se encuentra en nivel básico. En 2014 se tuvieron doscientos nueve empleados, en 2015 doscientos dieciocho y en 2016 doscientos dieciséis; el pasivo laboral varia en 8 a 13 personas, en demandas laborales 0%, despidos 0%, las admisiones en 2014 fueron de 4%, en 2015 6% y en 2016 3%, el porcentaje de despido a mayores de 45 años es 0%, el porcentaje de rotación en 2014 fue de 3%, en 2015 5% y en 2016 3%.

• Indicador 19 - Preparación para Jubilación

Etapa 1

• Ofrece información básica sobre la obtención de la jubilación.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

La empresa Tierra S.A. se encuentra en una etapa básica en este indicador puesto que por la distancia no involucra a las familias en el proceso de jubilación, no participa en campañas sobre la valoración de los mayores, se dieron programas de orientación en jubilación de 2014 a 2016 donde participo el 100% de los empleados, pero no hubo un liderazgo para abordar el tema emocional durante estos años.

Tema: Medio Ambiente

Subtema: Responsabilidad frente a las generaciones futuras

• Indicador 20 - Compromiso con la Mejora de la Calidad Ambiental

Etapa 1

• Además de cumplir rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental.

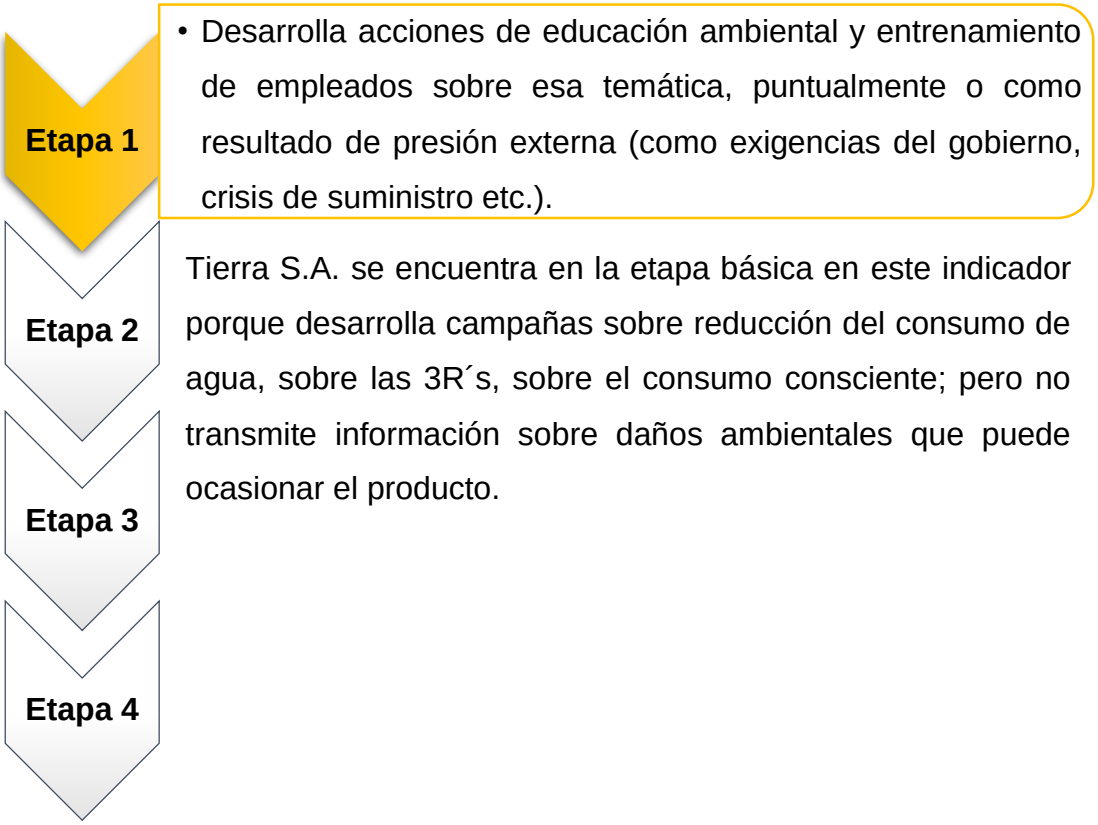
Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

En este indicador la empresa se encuentra en una etapa básica, porque si cuenta con políticas ambientales que es de conocimientos de todo el personal, estas actualmente son implementadas, los responsables de las decisiones en este tema son gerencia general, operaciones y jefatura administrativa; no participa en comités regionales que discuten temas ambientales por que ponen obstáculos para participar, pero si contribuye en la preservación de áreas protegidas, no cuenta con una política formal de no utilización de materiales de explotación ilegal sin embargo respeta la ley boliviana, tiene implementado un mapeo y análisis sistemático para mejorar en medio ambiente interno, tiene un sistema de recuperación y aprovechamiento de desechos plásticos.

• Indicador 21 - Educación y Concientización Ambiental



Subtema: Gestión del impacto ambiental

• Indicador 22 - Gestión de los Impactos sobre el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios

Etapa 1

Etapa 2

• Además de cumplir con la obligación legal, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, y realiza regularmente actividades de control y monitoreo.

Etapa 3

Etapa 4

Las contingencias ambientales están previstas en la empresa por que cuenta con planes de contingencia ambiental como diques y evaporación solar, posee un sistema de monitoreo de la contaminación ambiental sacando muestras de venas acuáticas cercanas a la planta, en el muestreo de materiales de desecho no participa el cliente, ellos si son informados sobre los daños y características en una ficha técnica del producto, la empresa discute con las comunidades sobre impactos ambientales y junto a sus autoridades trabaja en este tema, prefiere trabajar con proveedores que demuestren buena conducta ambiental, no recibió ningún aval de norma ambiental, cuenta con registros que miden incidentes ambientales, realiza estudios con una consultora para medir el impacto ambiental, invirtieron en mecanismos para reducir daños al ambiente, una de sus metas es reducir el consumo de agua, residuos y ácidos, del año 2014 al 2016 no tuvo ninguna denuncia por violación a leyes ambientales, por lo expuesto la empresa se está en una etapa intermedia en este indicador.

• Indicador 24 - Minimización de Entradas y Salidas de Insumos

Etapa 1

- Busca reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas e implantar procesos de destinación adecuada de residuos, sin alterar su estándar tecnológico actual.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

La empresa Tierra S.A. en este indicador se encuentra en la etapa básica, puesto que hace uso de fuentes de energía renovables como la geotérmica que producida por el geiser Sol de Mañana, pone en marcha acciones que reducen la contaminación acústica y del aire ocasionado por vehículos, si miden la eficiencia energética, mide la reducción del consumo de agua y mejora la calidad de la misma sacando muestras y analizándolas, mide la reducción de desechos sólidos denominados “queques”, mide lo relacionado al CO2, tiene metas para ser más eficientes en energía, consumo de agua, reducir residuos sólidos y gases de efecto invernadero; desde el año 2014 hasta la fecha hubo inversión en proyectos de mejora ambiental como una geomembrana , no existe un porcentaje de facturación por proyectos de mejora del medio ambiente, la energía que se consume anualmente en variable, el consumo de agua es cambiante por que se usa de acuerdo a la época de producción por día en como 480000 m3, el promedio anual de residuos sólidos es variable por día se producen dos volquetas y media de basura y 240 m3 de queque, se consume anualmente 1722000 lt. aprox. de combustible y aceite; y 204400 m3 de GLP anualmente.

Tema: Proveedores

Subtema: Selección, evaluación y alianza con proveedores

• Indicador 25 - Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores

Etapa 1

• Adopta políticas de selección y evaluación de proveedores y aliados conocidas por los grupos de interés y basadas sólo en factores como calidad, precio y plazo.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

En este indicador la empresa se encuentra en la etapa básica, porque no incluye políticas para relacionarse con los proveedores, pero al momento de escogerlos toman en cuenta su actitud ética, no tiene un programa de RSE destinado a los proveedores, no generan informes sobre RSE en la cadena productiva, ni discute con los proveedores de este tema, no realiza visitas a los proveedores, no conocen a profundidad el origen de la materia prima, evita adquirir productos adulterados, no usa criterios ambientales al elegir proveedores, si se diera un caso de proveedores con conducta anti ética se deja de trabajar con ellos y se estaría rechazando ofertas si se llegara a comprobar empresas éticamente incorrectas; en 2016 se cuenta con 2 proveedores grandes y en años anteriores solo era 1, y existe un 0% de visitas, capacitaciones y bienes por parte de los proveedores para la empresa.

• Indicador 26 - Trabajo Infantil en la Cadena Productiva

Nunca se trató el asunto antes

Porque muchos de los proveedores residen a gran distancia e incluso en el extranjero, lo cual no permite que se conozca del tema y no hubieron acciones por uso de mano de obra infantil de 2014 a 2016.

• Indicador 27 - Trabajo Forzado en la Cadena Productiva

Nunca se trató el asunto antes

Porque por la distancia con los proveedores generalmente los contactos son vía internet y teléfono lo cual no permite que se conozca del tema, de 2014 a 2016 no hubo acciones por uso de trabajo forzado.

• Indicador 28 - Apoyo al Desarrollo de Proveedores

Etapa 1

• Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales con base tan sólo en criterios comerciales.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

Tierra S.A. se encuentra en un nivel básico en este indicador, puesto que trabajan con grandes proveedores de materia prima sin embargo para el aprovisionamiento de carne trabajan con la comunidad de Quetena, apoyan a organizaciones que promueven el comercio justo, no tiene como norma oficial un trato justo y privilegiado a los pequeños proveedores, ayudan en la formación de redes de proveedores, no cuenta con políticas que privilegien a proveedores con certificaciones de calidad, no cuenta con mecanismos formales de transferencia de valores, si cuenta con una figura similar a la de defensor del proveedor, finalmente si poseen mecanismos para medir la satisfacción de ellos mediante ofrecimientos de créditos.

Tema: Consumidores y clientes

Subtema: Dimensión social del consumo

• Indicador 29 - Política de Comunicación Comercial

Etapa 1

Etapa 2

• Tiene una política formal de comunicación alineada con sus valores y principios, que abarca todo su material de comunicación, tanto interno como externo.

Etapa 3

Etapa 4

En este indicador la empresa se encuentra en una etapa intermedia porque la política de comunicación comercial está inmersa en los principios, realizan actualizaciones al material de comunicación con los clientes por ejemplo la página web, informan explícitamente los riesgos y características del producto mediante fichas técnicas, no cuentan con políticas formales contra propagandas colocando niños o mujeres en situaciones de falta de respeto, hace análisis previos de los valores mostrados en piezas publicitarias, no tiene políticas que mencionen una responsabilidad con el público infanto-juvenil, no se toca el tema mencionado con los proveedores ni distribuidores, cuando hay este tipo de material si lo revisan tomando en cuenta la declaración universal de los derechos humanos, tiene estrategias de marketing con enfoque social por la naturaleza de la empresa, no promueven valores en las estrategias de marketing porque no aplica al rubro, en la filosofía organizacional no se explicita la prohibición de ventas no éticas, desde 2014 no se tuvieron reclamos ni de clientes ni proveedores, y tampoco campañas de publicidad vetadas.

• Indicador 30 - Excelencia de la Atención

• Proporciona al consumidor/cliente, fácil acceso al servicio de su interés, registra y comunica internamente sus requerimientos, resolviendo rápida e individualmente las demandas y lo orienta sobre los procedimientos adoptados.

En este punto la política de relaciones con los clientes esta intrínsecamente en la declaración de valores, cuenta con un defensor del consumidor, da la oportunidad al cliente a ser escuchado con el fin de mejorar continuamente, ofrece servicio de costumers service para atender sus necesidades, si existieran reclamos se los evalúa, capacita continuamente al personal de atención al cliente, entrenan para una atención rápida a los problemas, el personal es advertido que la información que conocen del cliente es confidencial, comparten con el área de producción la opinión del cliente, el proceso y resultados de la atención al cliente son influyentes en la toma de decisiones, al vender usan puros argumentos reales, no hacen sobornos para favorecer las compras, protege la información del cliente, dan información de sus clientes solo bajo su consentimiento, no cuentan con políticas que dejen excluir información bancaria y de la empresa. Es así que se encuentra en una etapa intermedia de desarrollo de RSE. La cartera de clientes está presente en 5 países, los SAC reciben como 300 llamadas anualmente, 0% de reclamos, el tiempo en espera de la llamada de clientes es 1min.

• Indicador 31 - Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de los Productos y Servicios

Etapa 1

• Realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores/clientes.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

La empresa Tierra S.A. se encuentra en una etapa básica en este indicador por que mantiene un programa enfocado en la salud y seguridad del cliente conservando una certificación europea de calidad, posee costumers service ágiles y transparentes ante las demandas del cliente y que son constantemente capacitados, la empresa nunca fue demandada por faltas de reglamentos sobre salud de los clientes por cuidar la certificación de calidad, no produce ni comercializa productos prohibidos en otros países, en los productos se incluyen advertencias sobre el producto, la información sobre los riesgos del producto es transparente al público, los precios y condiciones de comercialización son claros y precisos respecto al producto ofrecido, los grupos de clientes y usuarios están identificados y estudiados para controlar el uso de los productos, no se intenta minimizar los riesgos del producto en su diseño porque no es necesario, nunca tuvieron productos multados por falta de información del producto, ni violación a los derechos del consumidor, ni demandas administrativas o judiciales en los tres últimos años.

Tema: Comunidad

Subtema: Relaciones con la comunidad local

• Indicador 32 - Gestión del Impacto de la Empresa en la Comunidad

• Conoce en profundidad sus impactos en la comunidad, posee proceso estructurado para registrar reclamos y promueve reuniones sistemáticas para informar liderazgos locales sobre disposiciones tomadas.

En este indicador la empresa Tierra S.A. se encuentra en una etapa intermedia porque reconoce a las comunidades en la toma de decisiones pertinentes, en los principios de la empresa se encuentra la relación con las comunidades, se caracteriza por participar en temas de interés de las comunidades, contribuye con mejoras en infraestructuras de las comunidades como mantenimientos de caminos (Hito Cajones, Capina y Apacheta), mantiene vigente un programa de empleabilidad a personas solo de las regiones aledañas a la planta industrial, compra productos alimenticios como carne de las comunidades cercanas para apoyar en su desarrollo socioeconómico, concientiza al personal para respetar los valores y cultura de la región donde se desarrollan las actividades de la empresa, los costos de operaciones y las certificaciones por parte de las comunidades son indicadores de impacto, como se realizan operaciones cerca al parque nacional Eduardo Abaroa adopta procedimientos formales medioambientales, la contaminación de todo tipo está controlada y no existen excesos desde el 2014

hasta la fecha hasta la fecha, el tráfico se incrementó en los últimos años pero la contaminación acústica provocada está controlada, no existió ningún tipo de interferencia en sistemas de comunicación al contrario se realizaron gestiones para mejorar y no hubieron alteraciones sociales negativas por las actividades industriales.

• Indicador 33 - Relaciones con Organizaciones Locales

Etapa 1

• Conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

Tierra S.A. se encuentra en una etapa básica en este indicador puesto que realiza estudios a las necesidades de las comunidades como el caso de la hidroeléctrica en la comunidad Quetena y el mantenimiento de la carretera, realiza campañas educacionales en las comunidades cercanas, aunque no conoce sus planes ni POAS, cuenta con un amplio mapeo de los actores públicos y privados de su entorno.

Subtema: Acción social

• Indicador 34 - Financiamiento de la Acción Social

Etapa 1

• Fondo variable, administrado discrecionalmente por el director o gerente, en respuesta a solicitudes externas.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

En la planificación estratégica las acciones sociales y la participación de los responsables de las áreas de trabajo son muy activas y comprometidas por la naturaleza social de la empresa, no posee mecanismos que estimulen a los stakeholders a realizar donaciones financieras, ni cuenta con especialistas en planificación de acciones sociales, ni optimiza el impacto de su acción social con otras organizaciones, si planea su acción social con visión a maximizar el impacto a largo plazo porque se trabaja con comunidades que se pretende satisfacer sus necesidades, no es necesario realizar consultas sobre necesidades porque hacen llegar sus requerimientos ellos mismos además que las certificaciones de reconocimiento por acciones realizadas ayudan a tener conocimiento de los resultados y efectos en las comunidades, es así que se encuentra en una etapa básica.

• Indicador 35 - Involucramiento con la Acción Social

Etapa 1

• Hace donaciones de productos y recursos financieros, cede instalaciones, moviliza el trabajo voluntario de sus empleados y/o desarrolla proyectos sociales propios.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

La empresa Tierra S.A. está situada en una etapa básica en este indicador porque no utiliza incentivos fiscales por donaciones, no divulga internamente los proyectos que realiza, ni incentiva al voluntariado, no paga horas por trabajo voluntario, para tratar la temática se trabaja con gerencia de manera directa sin comités, difunde las experiencias sociales que realiza, no potencia su acción social uniéndose a otras empresas, realizar un seguimiento a los proyectos mediante cartas y visitas a comunidades, no prioriza grupos vulnerables al momento de hacer acciones sociales, no involucra en a los proveedores ni en consultas a los trabajadores. En lo referente a porcentajes de totales destinados a acciones sociales la información es confidencial, sin embargo cabe resaltar que es variable de acuerdo a solicitudes que se den durante el año, no hay un monto fijo establecido, 0% del personal realiza trabajos de voluntariado, no se donan horas liberadas del horario laboral para el trabajo voluntario.

Tema: Gobierno y sociedad

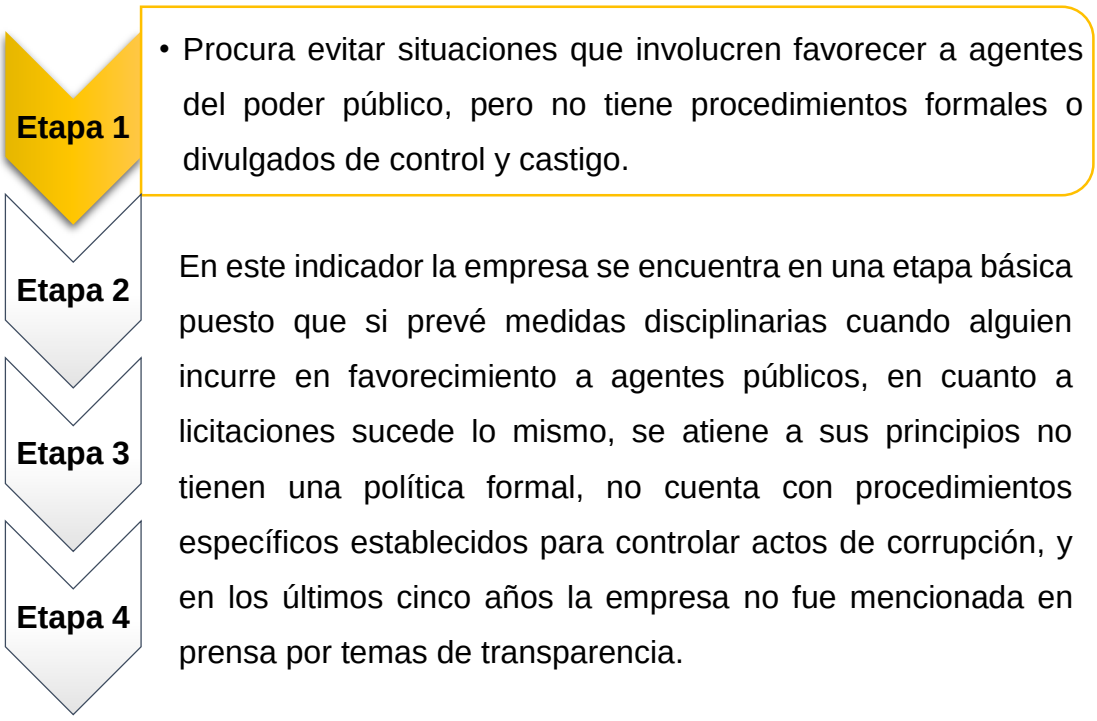
Subtema: Transparencia política

• Indicador 37 - Construcción de la Ciudadanía por las Empresas

Nunca se trató el asunto antes

Porque no hacen actividades formales, simplemente se brinda información sobre derechos y deberes ocasionalmente y hace años trató de mejorar la educación de los hijos de los trabajadores mediante un convenio con un centro de educación técnica.

• Indicador 38 - Prácticas Anticorrupción y Antisoborno



• Procura evitar situaciones que involucren favorecer a agentes del poder público, pero no tiene procedimientos formales o divulgados de control y castigo.

En este indicador la empresa se encuentra en una etapa básica puesto que si prevé medidas disciplinarias cuando alguien incurre en favorecimiento a agentes públicos, en cuanto a licitaciones sucede lo mismo, se atiene a sus principios no tienen una política formal, no cuenta con procedimientos específicos establecidos para controlar actos de corrupción, y en los últimos cinco años la empresa no fue mencionada en prensa por temas de transparencia.

Subtema: Liderazgo social

• Indicador 39 - Liderazgo e Influencia Social

Etapa 1

• Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a la defensa y promoción de los intereses específicos de su ramo o sector de negocio.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

Tierra S.A. está en una etapa básica en el presente indicador porque si bien participa en asociaciones para ejercer ciudadanía en este caso CAMEX, no realiza campañas de temas de interés público, la interacción con instituciones educativas que capaciten en la mejora de la mano de obra es insipiente y discontinua, no estimula proyectos de investigación para la comunidad académica-científica, sin embargo si promueve iniciativas que van en favor del desarrollo de la sociedad especialmente del área rural.

• Indicador 40 - Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales

Etapa 1

• Contribuye tan sólo con el pago de impuestos.

Etapa 2

Etapa 3

Etapa 4

Las alianzas para la mejora de la calidad de vida de la sociedad con otras organizaciones no se generan, hace tres años se patrocinaba un programa privado de beca educativa pero por cuestiones económicas se dejó de otorgar, apoya a que los trabajadores participen en la administración gubernamental dándoles permiso para el ejercicio de sus funciones, procura participar de organizaciones como la CAMEX para discutir temas que atañen a la sociedad.

MODELO GENÉRICO PARA ELABORAR PROGRAMAS DE RSE

MODELO GENÉRICO PARA ELABORAR PROGRAMAS DE RSE							
EMPRESA:							
NOMBRE DEL PROGRAMA:							
1.OBJETIVO							
2.ALCANCE							
3. GRUPO DE INTERÉS:			3.1. NOMBRES DE INSTITUCIONES, EMPRESAS O ÁREAS:				
4. ACCIONES:							
DESCRICIÓN	MEDIOS/HERRAMIENTAS	RECURSOS			TIEMPO	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
		PERSONALES	MATERIALES	ECONÓMICOS			
NOMBRE DE LA ACCIÓN 1:							
NOMBRE DE LA ACCIÓN 2:							

Fuente: Elaboración propia

FORMA DE LLENAR EL MODELO

EMPRESA:	Escribir el nombre de la empresa. Ej. Tierra S.A.		
NOMBRE DEL PROGRAMA:	Plantear el nombre del programa a realizar. Ej. Programa de igual de género		
1.OBJETIVO	El comité debe definir el objetivo del programa a realizar. Ej. Generar conciencia sobre igualdad de género en el personal de Planta Apacheta.		
2.ALCANCE	Plantear el alcance geográfico del programa. Ej. Planta indutrial - Apacheta Potosí		
3. GRUPO DE INTERES:	Identificar el grupo de interés al que beneficiará el programa. Ej. Publico interno	**3.1. NOMBRES DE INSTITUCIONES, EMPRESAS O AREAS:**	Identificar especificamente a las instituciones, empresas, áreas, grupos que forman parte del grupo de interes identificado previamente. Ej. Personal obrero
4. ACCIONES:	Elaborar un bosquejo de las actividades a realizar. Ej. Las acciones a realizarse para dar cumplimiento al programa serán 3: reconocer la igualdad de género, practicar la igualdad y observar los impactos.		

DESCRICIÓN	MEDIOS/HERRAMIENTAS	RECURSOS			TIEMPO	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
		TALENTOS	MATERIALES	ECONÓMICOS			
NOMBRE DE LA ACCIÓN 1: Describir a detalle en que consiste la actividad planteada.	Especificar el "con qué" se logrará la acción. Ej. Dinámicas de grupo, reuniones, actividades recreativas, viaje, buzón de sugerencias, etc.	Detallar quiénes y cuántas personas se necesitarán para ejecutar. Ej. 2 miembros del comité: representantes de medio ambiente y comunidad	Detallar qué materiales de apoyo y en qué cantidad serán necesarios para la actividad. Ej. 1000 hojas de cartulina	Poner los montos de dinero expresados en bolivianos que se necesitará en base a los recursos precedentes. Ej. Bs.200.00.-	Poner la cantidad de tiempo en días que se emplerá para cumplir la acción. Ej. 30 días.	Especificar los nombres de las personas que serán responsables de la acción. Ej. Jefe de operaciones	Escribir alguna aclaración sobre la acción. Ej. Se trabajará con el personal del turno A

Existe un presupuesto aproximado de Bs.8000.- para el programa propuesto en la investigación.

Fuente: Elaboración propia

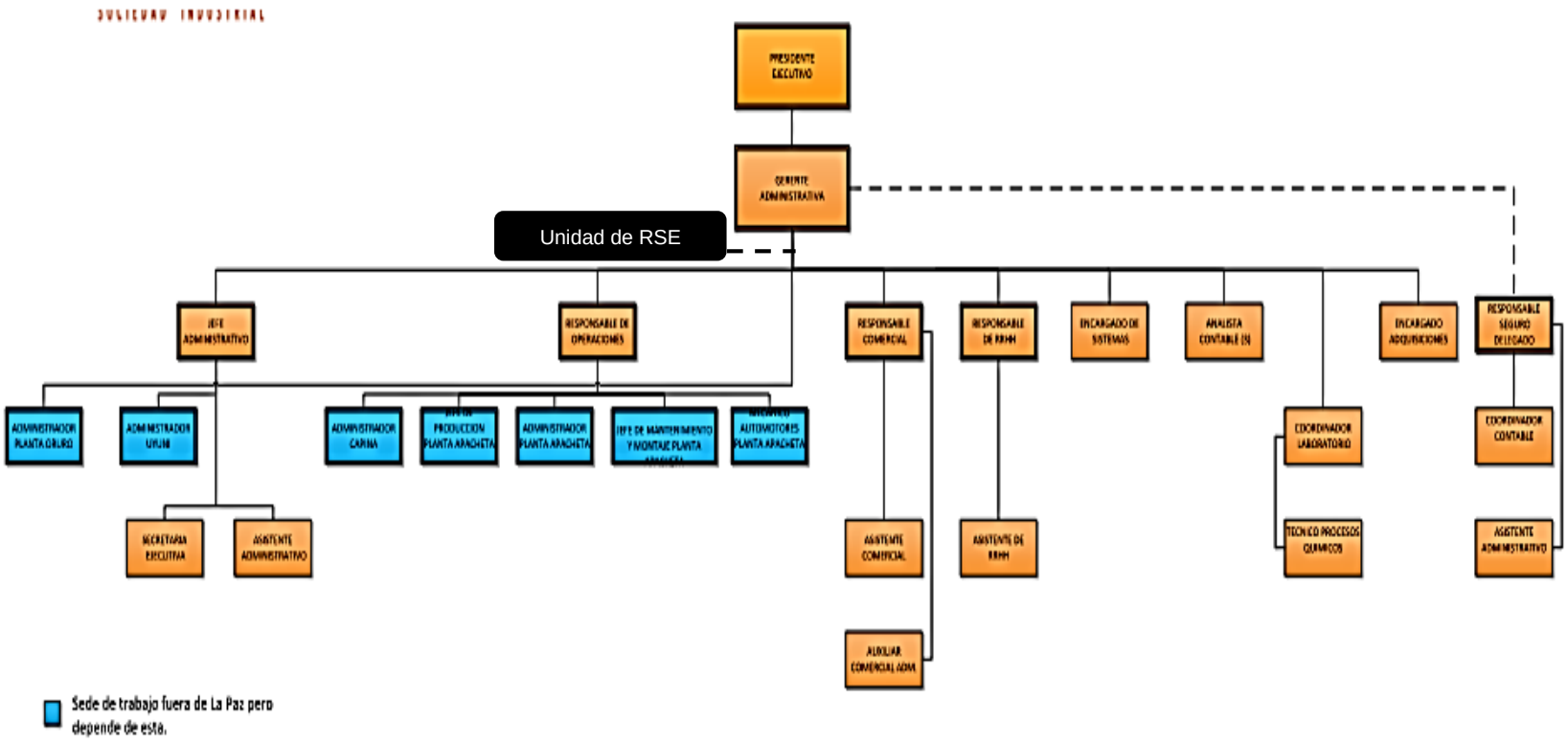
MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE ACTIVIDADES

MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE ACTIVIDADES DE LA UNIDAD DE RSE									
	Responsables por áreas								
TIERRA S.A FECHA: xx/xx/xx	**Administración**	**Operaciones**	**Comercial**	**Recursos Humanos**	**Sistemas**	**Contabilidad**	**Laboratorio**	**Adquisiciones**	**Seguro delegado**
DIAGNÓSTICO	C	I	I	I	I	I	I	I	I
PLANIFICACIÓN DE ACCIÓN	C	C	C	C	C	C	C	C	C
IMPLEMENTACIÓN	C	C	C	C	C	C	C	C	C
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	C	C	C	C	C	C	C	C	C
COMUNICACIÓN	I	I	I	I	I	I	I	I	I
REVISIÓN Y MEJORA	C	C	C	C	C	C	C	C	C

Tipo de participacion:	
Responsabilidad	R
Colaboracion	C
Informacion	I

Fuente: Elaboración propia

ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia