

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD  
CORPORATIVA BASADA EN LA NORMA SGE – 21 EN  
COINSER LTDA PARA CUMPLIMIENTO CON EL  
ESTÁNDAR EUROPEO EN LA CERTIFICACIÓN DE LA  
GESTIÓN ÉTICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE**

**Proyecto de grado presentado para la obtención del Grado de Licenciatura**

**POR: FAVIANA GONZALES ARCE**

**TUTOR: Lic. MIGUEL ANGEL JEMIO MENDOZA**

**LA PAZ – BOLIVIA**

**Mayo, 2018**

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

PROYECTO DE GRADO:

**IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA BASADA EN  
LA NORMA SGE – 21 EN COINSER LTDA. PARA CUMPLIMIENTO CON EL  
ESTÁNDAR EUROPEO EN LA CERTIFICACIÓN DE LA GESTIÓN ÉTICA Y  
SOCIALMENTE RESPONSABLE**

Presentada por: Univ. Faviana Gonzales Arce

Para optar el grado académico de Ingeniero Industrial

Nota numeral: .....

Nota literal: .....

Ha sido .....

Director de la carrera de Ingeniería Industrial:

M.Sc. Ing. Oswaldo F. Terán Modregon .....

Asesor: Lic. Miguel Ángel Jemio Mendoza .....

Tribunal: Ing. Mónica Lino Humerez .....

Tribunal: Ing. Mario Zenteno Benitez .....

Tribunal: Ing. Jorge Velasco Tudela .....

Tribunal: Ing. Gabriela Torrico Perez .....

## **Dedicatoria**

Me permito dedicar éste logro personal a Dios que siempre guía mis pasos, a mi familia que son mi pilar y fuente de inspiración, a mi novio por llenarme de motivación a ser mejor cada día, a mis amigos que me ayudaron a encarar esta etapa con alegría y a todas las personas que me brindaron su apoyo, conocimientos, tiempo, dedicación, esfuerzos, opiniones, información y afecto. Que hicieron de mis ideas, objetivos alcanzados.

## **Agradecimiento**

Agradezco al Dr. Miguel Ángel Jemio M. por las oportunidades de crecimiento brindadas y hacerme entender el verdadero significado de la superación personal, en especial al Ing. Oswaldo Terán M. por todas sus colaboraciones durante mi etapa universitaria y a la vez a la empresa Coinser Ltda. División Asfaltos, por abrirme las puertas, para poder desarrollar el presente.

# C O N T E N I D O

<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>21</b>
<b>1.1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>22</b>
1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
1.1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	23
1.1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	23
1.1.4 ANÁLISIS DE CAUSA .....	23
1.1.5 MODELO DE ISHIKAWA.....	24
<b>1.2 OBJETIVOS</b> .....	<b>24</b>
1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	24
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	25
<b>1.4. JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>26</b>
1.4.1. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA.....	26
1.4.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	26
1.4.3. JUSTIFICACIÓN SOCIAL .....	27
1.4.4. JUSTIFICACIÓN LEGAL.....	27
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>29</b>
<b>2.1. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA ÉTICA</b> .....	<b>29</b>
2.1.1. AUTORES MÁS REPRESENTATIVOS .....	30
2.1.2. CARÁCTER UNIVERSAL DE LA ÉTICA .....	31
<b>2.2. DEFINICIÓN DE ÉTICA</b> .....	<b>32</b>
<b>2.3. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LA ÉTICA EMPRESARIAL</b> .....	<b>33</b>
2.3.1. ÉTICA EMPRESARIAL.....	33
2.3.2. RESPONSABILIDADES ESPECIALES DE LOS GERENTES .....	34
<b>2.4. VALORES</b> .....	<b>35</b>
2.4.1. DEFINICIÓN DE VALORES MORALES.....	35
2.4.2. VALORES COMPARTIDOS.....	36
2.4.3. VALORES ÉTICOS.....	36
2.4.4. VALORES MÁS RELEVANTES.....	37
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>38</b>
<b>3.1. ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>38</b>
<b>3.2. CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA</b> .....	<b>40</b>

3.3. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE EMPRESAS .....	43
3.4. ANTECEDENTES RECIENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE EMPRESAS .....	46
3.5. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL, UNA NECESIDAD .....	49
3.6. CONSECUENCIAS DE LA GLOBALIZACIÓN EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	49
3.7. EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE .....	50
3.8. TIPOS DE RESPONSABILIDADES SOCIALES.....	54
3.9. PAUTAS SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	56
3.10. CONTRIBUCIÓN ESPECIAL DE LA PREVENCIÓN A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	57
3.11. EVALUACIÓN DE LAS RESPONSABILIDADES SOCIALES .....	59
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>62</b>
4.1. FORÉTICA .....	62
4.2. APLICACIÓN DE LA NORMA SGE 21 .....	63
4.3. NORMA SGE-21.....	63
4.3.1. ALTA DIRECCIÓN.....	65
4.3.2. CLIENTES .....	69
4.3.3. PROVEEDORES.....	71
4.3.4. PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN .....	72
4.3.5. ENTORNO SOCIAL.....	75
4.3.6. ENTORNO AMBIENTAL .....	76
4.3.7. INVERSORES .....	78
4.3.8. COMPETENCIA.....	78
4.3.9. ADMINISTRACIONES PÚBLICAS .....	79
4.4. MEJORA CONTINUA.....	80
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>82</b>
5.1. ANTECEDENTES.....	82
5.1.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	82
5.1.2. ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	83
5.1.3. NATURALEZA JURÍDICA.....	84
5.2. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA.....	84
5.3. POLÍTICA Y VALORES .....	84
5.4. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN .....	85
5.5. ANÁLISIS DEL PROCESO PRODUCTIVO .....	87
5.6. SISTEMA PRODUCCIÓN .....	87

5.6.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO .....	87
5.6.2.	PRODUCTOS .....	90
<b>5.7.</b>	<b>INSTALACIONES COMPLEMENTARIAS.....</b>	<b>92</b>
5.7.1.	AGUA.....	92
5.7.2.	ENERGÍA ELÉCTRICA .....	92
5.7.3.	SANITARIAS .....	92
5.7.4.	INFRAESTRUCTURA .....	92

## **CAPÍTULO VI..... 94**

### **6.1. COMPROMISO.....94**

#### **6.2. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL 95**

### **6.3. ANÁLISIS EXTERNO .....96**

### **6.4. ANÁLISIS INTERNO .....97**

### **6.5. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA .....98**

#### 6.5.1. ETAPA 1: ALTA DIRECCIÓN..... 98

#### 6.5.2. ETAPA 2: CLIENTES..... 105

#### 6.5.3. ETAPA 3: PROVEEDORES..... 108

#### 6.5.4. ETAPA 4: PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN ..... 109

#### 6.5.5. ETAPA 5: ENTORNO SOCIAL ..... 112

#### 6.5.6. ETAPA 6: ENTORNO AMBIENTAL ..... 112

#### 6.5.7. ETAPA 7: INVERSORES ..... 114

#### 6.5.8. ETAPA 8: COMPETENCIA..... 115

#### 6.5.9. ETAPA 9: ADMINISTRACIONES PÚBLICAS..... 115

#### 6.5.10. ETAPA 10: IMPLEMENTACIÓN ..... 116

### **6.6. AUTOEVALUACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL .....116**

### **6.7. REVISIÓN Y MEJORA .....117**

## **CAPÍTULO VII..... 119**

### **7.1. EVALUACIÓN DE CONFORMIDAD.....119**

#### **7.2. BENEFICIOS Y VENTAJAS DE LA EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD.....120**

### **7.3. PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD .....121**

#### 7.3.1. SOLICITUD ..... 121

#### 7.3.2. ACEPTACIÓN..... 122

#### 7.3.3. AUTODIAGNÓSTICO ..... 122

#### 7.3.4. REVISIÓN Y ANÁLISIS ..... 123

## **CAPÍTULO VIII..... 160**

<b>8.1. HISTORIA .....</b>	<b>160</b>
<b>8.2. DEFINICIÓN .....</b>	<b>161</b>
<b>8.3. VENTAJAS SOBRE LA APLICACIÓN DEL BENCHMARKING .....</b>	<b>162</b>
<b>8.4. APLICACIONES DEL <i>BENCHMARKING</i> .....</b>	<b>162</b>
<b>8.5. TIPOS DE TÉCNICAS DE <i>BENCHMARKING</i> Y APLICACIÓN EN COINSER LTDA., DIVISIÓN ASFALTOS.....</b>	<b>164</b>
<b>8.6. PRINCIPALES BENEFICIOS DE APLICACIÓN DE <i>BENCHMARKING</i> ..</b>	<b>165</b>
<b>CAPÍTULO IX.....</b>	<b>167</b>
<b>9.1. INVERSIÓN.....</b>	<b>167</b>
9.1.1. COSTO DE CAPACITACIÓN INICIAL .....	167
9.1.2. COSTO DE CERTIFICACIÓN .....	168
9.1.3. COSTOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO .....	169
<b>9.2. BENEFICIOS.....</b>	<b>171</b>
9.2.1. REDUCCIÓN EN TIEMPOS DEL PROCESO .....	172
9.2.2. REDUCCIÓN EN COSTOS .....	173
<b>9.3. RAZON BENEFICIO/COSTO.....</b>	<b>174</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>176</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>177</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>178</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>184</b>
<b>WEBGRAFÍA .....</b>	<b>186</b>

## Í N D I C E D E T A B L A S

<b>TABLA 3.1: REFERENCIAS INTERNACIONALES RECIENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL .....</b>	<b>47</b>
<b>TABLA 3.2 MATRIZ DIFERENCIAL ENTRE COMPROMISO SOCIAL E INTERÉS PROPIO. ....</b>	<b>53</b>
<b>TABLA 3.3.- MODELO DE PRIORIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES SOCIALES. ....</b>	<b>59</b>
<b>TABLA 5.1: PROCESO MEZCLA ASFÁLTICA EN CALOR .....</b>	<b>88</b>
<b>TABLA 5.2: PROCESO MEZCLA ASFÁLTICA EN FRIO.....</b>	<b>89</b>
<b>TABLA 5.3: PRODUCTOS – COINSER LTDA., DIVISIÓN ASFALTOS .....</b>	<b>90</b>
<b>TABLA 7.1: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, ALTA DIRECCIÓN .....</b>	<b>126</b>
<b>TABLA 7.2.: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, CLIENTES .....</b>	<b>126</b>
<b>TABLA 7.3: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, PROVEEDORES .....</b>	<b>127</b>
<b>TABLA 7.4: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>129</b>
<b>TABLA 7.5: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, ENTORNO SOCIAL .....</b>	<b>129</b>
<b>TABLA 7.6: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL .....</b>	<b>138</b>
<b>TABLA 7.7: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, INVERSORES.....</b>	<b>139</b>
<b>TABLA 7.8: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, COMPETENCIA .....</b>	<b>140</b>
<b>TABLA 7.9: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, ADMINISTRACIONES PÚBLICAS .....</b>	<b>142</b>
<b>TABLA 7.10: ESCALA DE RESULTADOS .....</b>	<b>143</b>
<b>TABLA 7.11: ESCALA DE RESULTADOS – ENCUESTAS ETHOS POR ÁREA DE GESTIÓN .....</b>	<b>144</b>
<b>TABLA 7.12: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – ALTA DIRECCIÓN .....</b>	<b>150</b>
<b>TABLA 7.13: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – CLIENTES.....</b>	<b>151</b>
<b>TABLA 7.14: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – PROVEEDORES....</b>	<b>152</b>

<b>TABLA 7.15: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>153</b>
<b>TABLA 7.16: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – ENTORNO SOCIAL .....</b>	<b>154</b>
<b>TABLA 7.17: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – ENTORNO AMBIENTAL.....</b>	<b>155</b>
<b>TABLA 7.18: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – INVERSORES .....</b>	<b>155</b>
<b>TABLA 7.19: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – COMPETENCIA....</b>	<b>156</b>
<b>TABLA 7.20: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – ADMINISTRACIONES PÚBLICAS .....</b>	<b>157</b>
<b>TABLA 7.21: FRECUENCIA POR ETAPA – EN LAS NUEVE ÁREAS DE GESTIÓN .....</b>	<b>159</b>
<b>TABLA 8.1: DEFINICIONES BENCHMARKING .....</b>	<b>161</b>
<b>TABLA 9.1: COSTO DE CAPACITACIÓN INICIAL .....</b>	<b>168</b>
<b>TABLA 9.2: COSTO DE CAPACITACIÓN INICIAL TOTAL .....</b>	<b>168</b>
<b>TABLA 9.3: COSTO DE CERTIFICACIÓN TOTAL.....</b>	<b>169</b>
<b>TABLA 9.4: COSTO TOTAL DE CAPACITACIÓN INICIAL Y COSTO DE CERTIFICACIÓN .....</b>	<b>169</b>
<b>TABLA 9.5: COSTO DE CAPACITACIÓN ANUL TOTAL.....</b>	<b>170</b>
<b>TABLA 9.6: COSTO DE MANTENIMIENTO DE LA NORMA ANUAL TOTAL .....</b>	<b>170</b>
<b>TABLA 9.7: COSTO TOTAL DE CAPACITACIÓN INICIAL Y COSTO DE CERTIFICACIÓN .....</b>	<b>171</b>
<b>TABLA 9.8: COSTO TOTAL ETAPA I Y ETAPA II .....</b>	<b>172</b>
<b>TABLA 9.9: REDUCCIÓN DE COSTOS.....</b>	<b>173</b>

# ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.1 MODELO ISHIKAWA.....	24
FIGURA 2.1: AUTORES DESTACADOS SOBRE ÉTICA. ....	30
FIGURA 3.1 RESPONSABILIDADES EMPRESARIALES.....	56
FIGURA 4.1. ÁREAS DE GESTIÓN SGE - 21.....	64
FIGURA 6.1 MAPA DE <i>STAKEHOLDERS</i> .....	97
FIGURA 8.1: VENTAJAS DEL BENCHMARKING .....	162
FIGURA 8.2: TÉCNICAS DE <i>BENCHMARKING</i> .....	164



# ÍNDICE DE DIAGRAMAS

**DIAGRAMA 5.1: ORGANIGRAMA GENERAL, COINSER LTDA., DIVISIÓN ASFALTOS.....85**

**DIAGRAMA 5.2: ORGANIGRAMA DE PRODUCCIÓN, COINSER LTDA., DIVISIÓN ASFALTOS.....86**

**DIAGRAMA 6.1: PROCESO DE CONTROL.....116**



## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>GRÁFICA 7.1: RESULTADOS INDICADOR 1 - ETHOS, ALTA</b>	
<b>DIRECCIÓN.....</b>	<b>123</b>
<b>GRÁFICA 7.2.: RESULTADOS INDICADOR 2 - ETHOS, ALTA</b>	
<b>DIRECCIÓN.....</b>	<b>123</b>
<b>GRÁFICA 7.3.: RESULTADOS INDICADOR 3 - ETHOS, ALTA</b>	
<b>DIRECCIÓN.....</b>	<b>123</b>
<b>GRÁFICA 7.4.: RESULTADOS INDICADOR 4 - ETHOS, ALTA</b>	
<b>DIRECCIÓN.....</b>	<b>124</b>
<b>GRÁFICA 7.5.: RESULTADOS INDICADOR 5 - ETHOS, ALTA</b>	
<b>DIRECCIÓN.....</b>	<b>124</b>
<b>GRÁFICA 7.6.: RESULTADOS INDICADOR 6 - ETHOS, ALTA</b>	
<b>DIRECCIÓN.....</b>	<b>124</b>
<b>GRÁFICA 7.7.: RESULTADOS INDICADOR 7 - ETHOS, CLIENTES.....</b>	<b>125</b>
<b>GRÁFICA 7.8.: RESULTADOS INDICADOR 8 - ETHOS, CLIENTES.....</b>	<b>125</b>
<b>GRÁFICA 7.9.: RESULTADOS INDICADOR 9 - ETHOS, CLIENTES.....</b>	<b>126</b>
<b>GRÁFICA 7.10.: RESULTADOS INDICADOR 10 - ETHOS, PROVEEDORES</b>	<b>126</b>
<b>GRÁFICA 7.11.: RESULTADOS INDICADOR 11 - ETHOS, PROVEEDORES</b>	<b>127</b>
<b>GRÁFICA 7.12.: RESULTADOS INDICADOR 12 - ETHOS, PROVEEDORES</b>	<b>127</b>
<b>GRÁFICA 7.13.: RESULTADOS INDICADOR 13 - ETHOS, PROVEEDORES</b>	<b>127</b>
<b>GRÁFICA 7.14.: RESULTADOS INDICADOR 14 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>128</b>
<b>GRÁFICA 7.15.: RESULTADOS INDICADOR 15 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>129</b>
<b>GRÁFICA 7.16.: RESULTADOS INDICADOR 16 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>129</b>
<b>GRÁFICA 7.17 RESULTADOS INDICADOR 17 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>130</b>

<b>GRÁFICA 7.18 RESULTADOS INDICADOR 18 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>130</b>
<b>GRÁFICA 7.19 RESULTADOS INDICADOR 19 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>131</b>
<b>GRÁFICA 7.20 RESULTADOS INDICADOR 20 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>131</b>
<b>GRÁFICA 7.21 RESULTADOS INDICADOR 21 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>132</b>
<b>GRÁFICA 7.22 RESULTADOS INDICADOR 22 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>132</b>
<b>GRÁFICA 7.23 RESULTADOS INDICADOR 23 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>133</b>
<b>GRÁFICA 7.24 RESULTADOS INDICADOR 24 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>133</b>
<b>GRÁFICA 7.25 RESULTADOS INDICADOR 25 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>134</b>
<b>GRÁFICA 7.26 RESULTADOS INDICADOR 26 - ETHOS, ENTORNO SOCIAL.....</b>	<b>135</b>
<b>GRÁFICA 7.27 RESULTADOS INDICADOR 27 - ETHOS, ENTORNO SOCIAL.....</b>	<b>135</b>
<b>GRÁFICA 7.28 RESULTADOS INDICADOR 28 - ETHOS, ENTORNO SOCIAL.....</b>	<b>135</b>
<b>GRÁFICA 7.29 RESULTADOS INDICADOR 29 - ETHOS, ENTORNO SOCIAL.....</b>	<b>136</b>
<b>GRÁFICA 7.30 RESULTADOS INDICADOR 30 - ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL.....</b>	<b>137</b>
<b>GRÁFICA 7.31 RESULTADOS INDICADOR 31 - ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL.....</b>	<b>137</b>
<b>GRÁFICA 7.32 RESULTADOS INDICADOR 32 - ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL.....</b>	<b>138</b>
<b>GRÁFICA 7.33 RESULTADOS INDICADOR 33 - ETHOS, ENTORNO</b>	

<b>AMBIENTAL.....</b>	<b>138</b>
<b>GRÁFICA 7.34 RESULTADOS INDICADOR 34 - ETHOS, ENTORNO</b>	
<b>AMBIENTAL.....</b>	<b>139</b>
<b>GRÁFICA 7.35 RESULTADOS INDICADOR 35 - ETHOS, INVERSORES.....</b>	<b>140</b>
<b>GRÁFICA 7.36 RESULTADOS INDICADOR 36 - ETHOS, INVERSORES.....</b>	<b>140</b>
<b>GRÁFICA 7.37 RESULTADOS INDICADOR 37 - ETHOS, COMPETENCIA..</b>	<b>141</b>
<b>GRÁFICA 7.38 RESULTADOS INDICADOR 38 - ETHOS,</b>	
<b>ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.....</b>	<b>142</b>
<b>GRÁFICA 7.39 RESULTADOS INDICADOR 39 - ETHOS,</b>	
<b>ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.....</b>	<b>142</b>
<b>GRÁFICA 7.40 RESULTADOS INDICADOR 40 - ETHOS,</b>	
<b>ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.....</b>	<b>143</b>
<b>GRÁFICA 7.41 RESULTADOS ALTA DIRECCIÓN.....</b>	<b>145</b>
<b>GRÁFICA 7.42 RESULTADOS CLIENTES.....</b>	<b>145</b>
<b>GRÁFICA 7.43 RESULTADOS PROVEEDORES.....</b>	<b>146</b>
<b>GRÁFICA 7.44 PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>146</b>
<b>GRÁFICA 7.45 ENTORNO SOCIAL.....</b>	<b>147</b>
<b>GRÁFICA 7.46 ENTORNO AMBIENTAL.....</b>	<b>147</b>
<b>GRÁFICA 7.47 INVERSORES.....</b>	<b>148</b>
<b>GRÁFICA 7.48 COMPETENCIA.....</b>	<b>148</b>
<b>GRÁFICA 7.49 ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.....</b>	<b>149</b>
<b>GRÁFICA 7.50 ETAPAS – ALTA DIRECCIÓN.....</b>	<b>150</b>
<b>GRÁFICA 7.51 ETAPAS – CLIENTES.....</b>	<b>150</b>
<b>GRÁFICA 7.52 ETAPAS – PROVEEDORES.....</b>	<b>151</b>
<b>GRÁFICA 7.53 ETAPAS – PERSONAS QUE INTEGRAN LA</b>	
<b>ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>152</b>
<b>GRÁFICA 7.54 ETAPAS – ENTORNO SOCIAL.....</b>	<b>153</b>
<b>GRÁFICA 7.55 ETAPAS – ENTORNO AMBIENTAL.....</b>	<b>154</b>
<b>GRÁFICA 7.56 ETAPAS – INVERSORES.....</b>	<b>155</b>
<b>GRÁFICA 7.57 ETAPAS – COMPETENCIA.....</b>	<b>155</b>
<b>GRÁFICA 7.58 ETAPAS – ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.....</b>	<b>156</b>

**GRÁFICA 7.59 ETAPAS – NUEVE ÁREAS DE GESTIÓN..... 157**  
**GRÁFICA 7.60 FRECUENCIA POR ETAPAS – NUEVE ÁREAS DE**  
**GESTIÓN..... 158**



## RESUMEN

El proyecto de grado tiene como finalidad desarrollar un plan estratégico de implementación de Responsabilidad Corporativa basada en la Norma SGE-21 de la casa Forética para la empresa Coinser Ltda. División asfaltos, la cual tiene como actividad principal la producción de Asfaltos y sus derivados, demostrando que se establece una conducta de adopción de cuestiones éticas aplicadas a sus diferentes procesos, en nueve áreas de gestión, partiendo con la **alta dirección**, que se encarga del cumplimiento con la legislación y normativa, genera una política de gestión ética basado en un código de conducta aprobado por un comité interno seleccionado, según indicadores, creando un diálogo con los grupos de interés para establecer seguridad en la información, política anticorrupción y un seguimiento y evaluación para una mejora continua; **clientes**, se establecen principios de calidad, buenas prácticas en las relaciones comerciales y seguridad del producto; así mismo para los **proveedores**, se muestra el sistema de diagnóstico y evaluación en el fomento de buenas prácticas, medidas de apoyo y mejora, para realizar compras responsables. Uno de los puntos más importantes son las **personas que integran la organización**, dónde se trabaja los derechos humanos, diversidad, igualdad de oportunidades, no discriminación, seguridad y salud laboral, reestructuración responsable, canal de resolución de conflictos, descripción del puesto de trabajo, seguimiento al clima laboral, formación y fomento de la empleabilidad, conciliación de la vida personal, familiar y laboral; respecto al **entorno social**, se gestiona la transparencia con el entorno y acción social, basado en una evaluación y seguimiento de impactos. En el **entorno ambiental**, se realiza una prevención de la contaminación y estrategia frente al cambio climático, bajo la identificación de actividades e impactos según un programa de gestión ambiental de un plan de riesgos; **inversores**, se establece un buen gobierno con transparencia en la información; respecto a la **competencia**, se hace leal con cooperación y alianzas; y por último las **administraciones públicas**, se realizan colaboraciones hacia las administraciones. En sí, se demuestra que la responsabilidad social corporativa, abarca todas las obligaciones que adquiere la empresa hacia sus grupos de interés (*stakeholders*) ya sea por exigencia legal, porque son parte fundamental

de su operación o por simple convicción, mediante un sistema de gestión creado para el cumplimiento de lo mencionado anteriormente.

En beneficio se obtiene, un alcance de condiciones favorables en los ámbitos económico, social y ambiental que beneficien a toda la sociedad, un entendimiento verdadero de ser una empresa socialmente responsable y su aplicación mediante un proceso, con una auditoría regular en periodos definidos, permiten popularidad entre los diferentes sectores de la industria, ya sea pequeña, mediana o grande.

El proyecto se evaluó haciendo un análisis económico Beneficio/Costo, el cual refleja una clara aceptación debido a que el valor está por encima de la unidad.

Finalmente se concluye que el proyecto cumple con los objetivos y los requisitos necesarios para la certificación de la norma SGE-21 de Forética.

**Palabras Claves:** *Responsabilidad Social Corporativa, alta dirección, clientes, proveedores, personas que integran la organización, entorno social, entorno ambiental, inversores, competencia, administraciones públicas.*

## SUMMARY

The purpose of the degree project is to develop a strategic plan for the implementation of Corporate Responsibility based on the SGE-21 standard of the Forética company for the company Coinser Ltda. Asphalt division, whose main activity is the production of Asphalts and their derivatives, demonstrating that ethical issues are applied to their different processes, in nine areas of management, starting with **senior management**, which is in charge of compliance with legislation and regulations, generates an ethical management policy based on a code of conduct approved by a selected internal committee, according to indicators, creating a dialogue with stakeholders to establish information security, anti-corruption policy and monitoring and evaluation for continuous improvement; **clients**, quality principles are established, good practices in business relations and product safety; Also for the **suppliers**, the diagnostic and evaluation system is shown in the promotion of good practices, measures of support and improvement, to make responsible purchases. One of the most important points is the **people who are part of the organization**, where human rights, diversity, equal opportunities, non-discrimination, occupational safety and health, responsible restructuring, conflict resolution channel, job description, monitoring of the work environment, training and promotion of employability, reconciliation of personal, family and work life; With respect to the **social environment**, transparency is managed with the environment and social action, based on an evaluation and monitoring of impacts. In the **environmental field**, prevention of pollution and strategy against climate change is carried out, under the identification of activities and impacts per an environmental management program of a risk plan; **Investors**, good governance is established with transparency in the information; With respect to **competition**, becomes loyal with cooperation and alliances; And finally, the **public administrations**, collaborations are carried out towards the administrations. It is demonstrated that corporate social responsibility encompasses all the obligations that the company acquires to its stakeholders, either by legal requirement, because they are a fundamental part of its operation or by simple conviction, through a management system Created for compliance with the above.

In order to obtain a favorable understanding of being a socially responsible company and its application through a process, with a regular audit in defined periods, it is possible to obtain favorable conditions in the economic, social and environmental spheres that benefit society as a whole. Popularity among different sectors of the industry, whether small, medium or large.

The project was evaluated by making an Economic Benefit / Cost analysis, which reflects a clear acceptance because the value is above unity.

Finally, it is concluded that the project meets the objectives and requirements necessary for the certification of the SGE-21 standard of Forética.

*Keywords: Corporate Social Responsibility, senior management, clients, suppliers, people who are part of the organization, social environment, environmental field, investors, competition, public administrations, stakeholders, benchmarking.*





## CAPÍTULO I

### 1. ANTECEDENTES

En la actualidad, las empresas están cambiando la percepción sobre la importancia de la implementación de la Responsabilidad Social Corporativa, la cual nace a partir de la definición del concepto de Desarrollo Sostenible, que combina el crecimiento económico, el respeto al medio ambiente y la cohesión social, los cuales son tratados de manera integrada; que conlleva a que las empresas sean partícipes de la misma, para definir el conjunto de actuaciones y compromisos, tanto legales (ámbito ambiental y social), como éticos (contribución voluntaria a programas o campañas de ayuda social, etc.) a nivel nacional o internacional, que se derivan de los impactos que la actividad de las compañías producen en el ámbito social, laboral, ambiental, económico y de los derechos humanos.

La aplicación de la Responsabilidad Corporativa brinda ventajas, tales como la mejora de reputación, generación de marca y la eficiencia en la gestión.

En los últimos años han surgido diferentes iniciativas con el fin de fomentar la Responsabilidad Corporativa de las empresas a partir del desarrollo de prácticas innovadoras, aumentando la transparencia e incrementando la fiabilidad de la evaluación y de la validación de las mismas. Estas iniciativas incluyen una serie de normas o recomendaciones, entre éstas se destacan: El Pacto Mundial, el Libro Verde de la Comisión Europea y el *Global Reporting Initiative* (GRI).



A partir de lo mencionado, nace la SGE-21 que es la Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las Organizaciones.

“Es el primer estándar europeo para la certificación de la gestión ética y socialmente responsable. Establece nuevas áreas de gestión (alta dirección, clientes, proveedores, recursos humanos, entorno social, entorno ambiental, inversores, competencia y administraciones públicas).”<sup>1</sup>

El sistema de gestión SGE 21 ha sido el elegido tanto por empresas multinacionales de primera línea como por pequeña y mediana empresa. Parte de modelos consolidados como los de calidad y medioambiente, a los que enriquece a través de una visión *multistakeholder*.

De esta manera sistematiza las relaciones con nueve áreas de gestión, para los que establece unos criterios que son desarrollados por un Código de Conducta y supervisados por un Comité de Ética.

## 1.1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Falta de incremento en la consideración y preocupación por los temas sociales y ambientales respecto a la Responsabilidad Social Corporativa dentro de las empresas bolivianas, quedando en desventaja frente a la competencia en el mercado exterior por no implementar una Norma que genere beneficio en diferentes ámbitos, entre ellos ser partícipes de un *Benchmarking*.

---

<sup>1</sup> Beneytez Durán, Begoña, ESTADO DE IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA EN LA EMPRESA ESPAÑOLA, 1ra Edición, España, Gráficas Muriel



## 1.1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

- Carencia de empresas bolivianas que cumplan con normas europeas.
- Falta de responsabilidad corporativa en las empresas bolivianas.
- Participación casi nula en grupos de *multistakeholders* relacionados al *Benchmarking*.

## 1.1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Coinser Ltda., es una empresa boliviana dedicada a la producción de asfaltos y sus derivados que posee un importante porcentaje de participación en el mercado nacional y es identificada como representante boliviana en el rubro, cumpliendo con las normas de calidad requeridas, por lo que es necesario complementar sus fortalezas con la implementación de la Norma SGE- 21 para poder obtener la certificación a nivel internacional, creciendo como empresa con una ética aceptable y aportando al desarrollo del país.

## 1.1.4 ANÁLISIS DE CAUSA

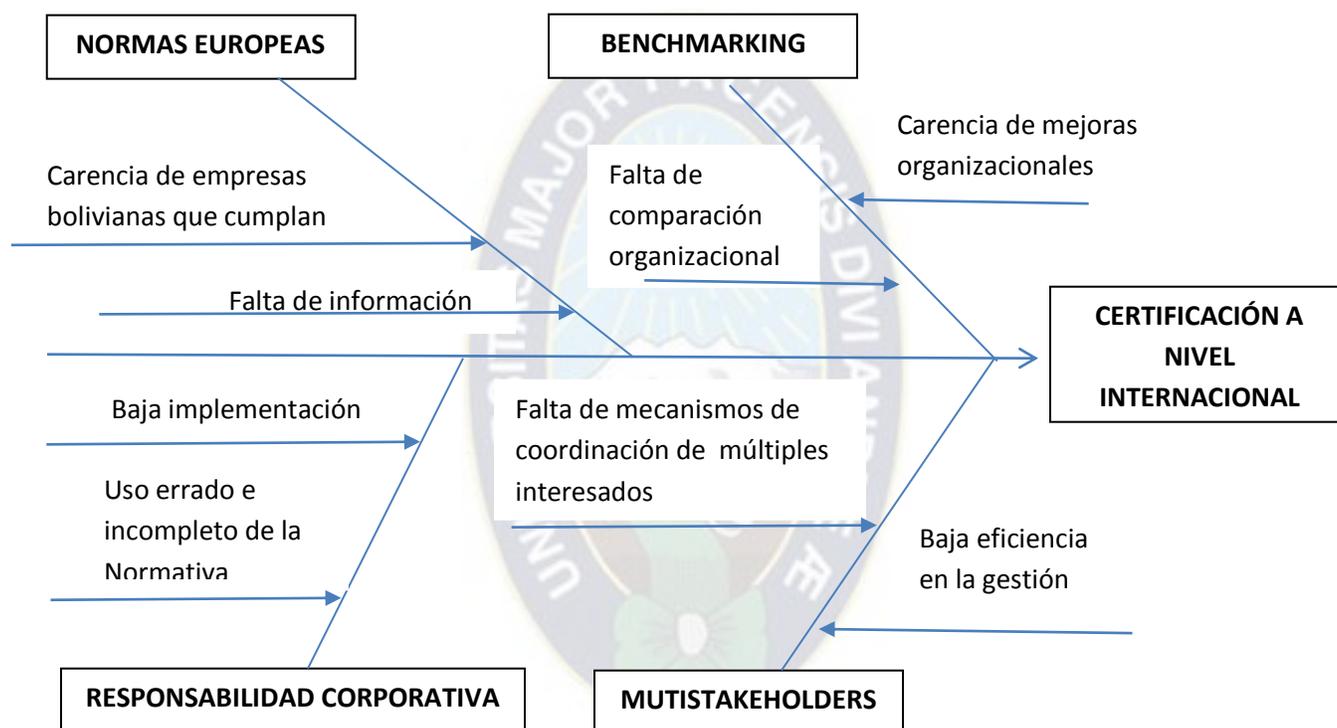
- El origen del problema es dado por el poco interés de las empresas bolivianas en obtener una certificación en Responsabilidad Corporativa y más aún si la norma es europea.
- Poca información en el medio respecto al tema.
- Falta de conocimiento respecto al funcionamiento del *Benchmarking*.
- Baja eficiencia en el rendimiento de resolución de conflictos en los grupos de *multistakeholders*.



### 1.1.5 MODELO DE ISHIKAWA

En la figura 1.1 a continuación se presenta el modelo de Causa – Efecto:

**FIGURA 1.1 MODELO ISHIKAWA**



Fuente: Elaboración propia, con base al análisis

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar las estrategias, políticas, procesos y sistemas desarrollados en Responsabilidad Corporativa SGE -21 en Coinser Ltda., división Asfaltos, desarrollando los beneficios en los diferentes ámbitos.



## 1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un diagnóstico previo de la situación actual de Coinser Ltda., división Asfaltos.
- ✓ Definir el marco de ética y responsabilidad social corporativa.
- ✓ Identificar los grupos de interés dentro de la aplicación de responsabilidad social corporativa.
- ✓ Definir y describir la norma SGE-21 de la casa Forética en su totalidad.
- ✓ Describir el estado real de la organización respecto a la norma SGE-21.
- ✓ Desarrollar un sistema de gestión de la norma SGE- 21 en Coinser Ltda.
- ✓ Realizar un análisis de la posición de la empresa aplicando *Benchmarkin*
- ✓ Identificar si el proyecto es factible a partir de un análisis de Beneficio/Costo.

## 1.3. ALCANCE DE LAS LIMITACIONES

Si alguno o varios requisitos que exige la Norma SGE-21 no pueden ser aplicados debido a la naturaleza de la organización y de su productos, pueden considerarse para su exclusión.

Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con la Norma SGE-21 a menos que dichas exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos y/o servicios que cumplan con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.



## 1.4. JUSTIFICACIÓN

### 1.4.1. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

La implementación de la Responsabilidad Corporativa es cada vez de mayor interés en las empresas bolivianas, al realizar el presente, aplicamos una conjugación de diferentes materias dictadas según malla curricular, entre ellas, Metodología de la Investigación Científica, Administración Industrial, Teoría Económica, Estadística, Ingeniería Ambiental y Desarrollo Sostenible, Marketing, Gestión de Calidad, Administración Financiera, Ingeniería Legal y Estrategia Empresarial, enfocando hacia un tema innovador y de concientización hacia la sociedad actual.

### 1.4.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La metodología se basará en una INVESTIGACIÓN EXPLICATIVA, ya que se buscará el porqué de los hechos, dando como resultado un nivel más profundo al fusionar diferentes áreas en una misma conclusión que dará beneficio a todos los grupos interesados.

“*La investigación explicativa* intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significado dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones”.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>



### 1.4.3. JUSTIFICACIÓN SOCIAL

La Responsabilidad Corporativa, implica una regulación de las empresas respecto al aporte que brindan a la sociedad, así como también como benefician a la ciudadanía con un conjunto de actuaciones y compromisos, tanto legales como ambientales.

“...Este proceso de globalización ha generado una economía en las que las empresas deben crear, difundir y aplicar su conocimiento en un ambiente complejo y cambiante para conseguir una cierta eficiencia económica, no sólo les basta la capacidad de gerencia, sino que también debe gestionar el impacto humano y social de la compañía”.<sup>3</sup>

### 1.4.4. JUSTIFICACIÓN LEGAL

Coinser Ltda. realizará la sistematización y formalización de sus políticas mediante la implantación de sistemas de gestión adecuados que garanticen la fijación de objetivos y la mejora de las actuaciones en su consecución.

Debe presentar sus resultados de acuerdo a estándares reconocidos que garanticen la homogeneidad de las informaciones.

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas, los indicadores Ethos y el Libro Verde de la comisión europea, así como también los siguientes estándares y normas:

- AA 1000 series
- ISAE 3000 (*International Standard on Assurance Engagements*).
- ISO 14001 (Sistemas de Gestión Ambiental)

---

<sup>3</sup> Morrós Ribera, Jordi e I. Vidal Martínez (2005). RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, FC Editorial.



- ISO 9000 (Sistemas de Gestión de la Calidad)
- ISO 26000 Responsabilidad Social
- Oshas 18001
- SA 8000
- UNE 170001 Norma de Accesibilidad Global

Y de manera aplicativa al caso la **Norma SGE-21** para la evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable.





## CAPÍTULO II

### 2. FUNDAMENTOS DE LA ÉTICA EMPRESARIAL

#### 2.1. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA ÉTICA

El tema y los problemas en torno a la ética, la moral y los valores, son aspectos recurrentes en los debates que suceden entre las personas, ya sean profesionales o no, referidos a problemas complejos y trascendentales de carácter político, económico, científico, tecnológico o simplemente, a la vida cotidiana.

En la medida que la humanidad ha avanzado por el camino del desarrollo y el progreso, hasta su entrada en el siglo XXI, también se han agudizado de forma global las aristas de los temas de estudio y análisis de la ética y la moral; así como de la contraposición entre el bien y el mal, la vida en armonía entre sí y con el medio ambiente, o la muerte por la no sostenibilidad de un desarrollo depredador.

“La ética constituye, hoy en día, una herramienta para la transformación del mal en bien, para la lucha por el perfeccionamiento y mejoramiento humano, en la búsqueda de que los valores morales, transformados en ideales humanos universales y convicciones personales, marquen las cualidades personales de los individuos, su sentido y proyecto de vida personal en correlación con lo social, su sentido de progreso y desarrollo humano”.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Nancy Chacón Arteaga (2005) Editorial Pueblo y Educación, Habana Cuba

### 2.1.1. AUTORES MÁS REPRESENTATIVOS

A continuación en la Figura 2.1 se relaciona un conjunto de autores significativos sobre el tema de ética, en orden cronológico:

**FIGURA 2.1: AUTORES DESTACADOS SOBRE ÉTICA.**

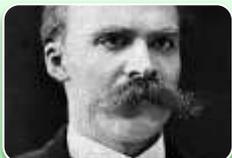




### **KANT**

Alemania 1724 - 1804

- Su ética es de forma, no de contenido. La razón práctica y la teórica difieren en el uso moral. "Actúa de tal forma que esta actuación se convierte en ley universal".



### **NIETZSCHE**

Alemania 1844 - 1900

- No existen fenómenos morales, sino sólo una interpretación moral de los fenómenos.



### **MARX - ENGELS**

Alemania 1818 - 1895

- La ética y la moral como reflejo de las condiciones histórico - sociales concretas.



### **WITTGENSTEIN**

Austria 1889- 1951

- Afirma que sólo Dios puede poner principios éticos al hombre. Es propia ignorancia sobre Dios lo que determina nuestro conocimiento ignorante sobre la ética.



### **SAVATER**

España 1947

- La ética es el arte de vivir.

Fuente:<http://conceptodefinicion.de/ética;>

<https://rieoei.org/historico/oeivirt/rie08a05.htm>

## **2.1.2. CARÁCTER UNIVERSAL DE LA ÉTICA**

A partir de la globalización, se ha propiciado propuestas hacia una ética de lo global e intercultural. La ética no puede partir de cero, ni tampoco de una especulación intelectual, es producto de la necesidad práctica de articular mejor la convivencia de las sociedades de composición pluricultural e intercultural.



Más que una idea o un valor, por ella misma, la ética intercultural tiene, pues su razón de ser en la creciente demanda social de patrones morales de conducta.

La ética es imprescindible para la consecución de una especie de “mínimo común moral” que coopere con la ciudadanía trasnacional, no sólo es la que sale al paso de los conflictos de identidad, sino la que se concibe en relación con la sociedad en su conjunto, pensada para la convivencia, en el sentido más amplio y por eso la preocupación por un mundo más justo y equitativo le es algo propio.

## 2.2. DEFINICIÓN DE ÉTICA

A continuación se presentan diferentes definiciones de ética según diferentes autores:

- **PLATÓN:** La teoría ética descansa en la suposición de que la virtud es conocimiento y que éste puede ser aprendido. Dicha doctrina debe entenderse en el conjunto de su teoría de las ideas. Como ya se ha dicho, la idea última para Platón es la idea de Dios, y el conocimiento de esa idea es la guía en el trance de adoptar una decisión moral. Mantenía que conocer a Dios es hacer el bien. La consecuencia de esto es que aquel que se comporta de forma inmoral lo hace desde la ignorancia. Esta conclusión se deriva de su certidumbre de que una persona virtuosa es realmente feliz y como los individuos siempre desean su propia felicidad, siempre ansían hacer aquello que es moral.
- **KANT:** La ética debe ser universal y, por tanto, vacía de contenido empírico, pues de la experiencia no se puede extraer conocimiento universal. Debe, además, ser a priori, es decir, anterior a la experiencia y autónoma, esto es, que la ley le viene dada desde dentro del propio individuo y no desde fuera. Los imperativos de esta ley deben ser categóricos y no hipotéticos que son del tipo "Si quieres A, haz B".



- **ARISTOTELES:** La ética de Aristóteles es una ética de bienes porque él supone que cada vez que el hombre actúa lo hace en búsqueda de un determinado bien. El bien supremo es la felicidad, y la felicidad es la sabiduría.
- **MARX:** La ética marxista, más que a desarrollar un código moral de derechos y deberes, ha tendido a poner de relieve las injusticias económicas y sociales, y a predicar la actividad revolucionaria para conseguir la igualdad social.
- **LOPEZ GIL / DELGADO:** La ética es el hogar del ser humano, ya que propone el universo de sentidos, de ideales y de valores que hacen posible y viable, es decir, habitable para todos y cada uno, la condición humana en la sociedad.
- **GALLEGO Y RODRIGUEZ:** Se refiere al saber práctico, un tipo de saber que pretende orientar la actividad humana en un sentido racional.

### **2.3. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LA ÉTICA EMPRESARIAL**

#### **2.3.1. ÉTICA EMPRESARIAL**

Existen principios que juegan un rol propio, referido a la responsabilidad de dar una vital importancia a la ética empresarial, entre ellos resalta:

- **Solidaridad:** todas las actuaciones deben tener en cuenta la preocupación por promover el bienestar de todos los seres humanos, no sólo el bienestar propio.
- **Racionalidad:** siempre debemos esforzarnos por actuar inteligentemente.
- **Equidad:** aplicar los mismos criterios para juzgar nuestras acciones, las de las personas que queremos y las de los extraños.



- Eficiencia; no bastan las buenas intenciones para promover la realización humana, tenemos que esforzarnos por usar los medios y recursos, que produzcan resultados.
- Abstención de elegir dañar a un ser humano: queda claro que nunca se debe elegir el daño a otra persona en cualquier circunstancia.
- Responsabilidad del papel que hay que desempeñar: asumir los riesgos de nuestra actuación y valorar como nuestras acciones pueden afectar a otros. Tener presente en cuenta el papel que desempeñamos en la organización o empresa.

### 2.3.2. RESPONSABILIDADES ESPECIALES DE LOS GERENTES

Existen dos responsabilidades a ser empleadas:

#### a) **Fomentar la eficacia en la organización**

Depende de modo crucial del comportamiento de los gerentes de la organización, conocer la tendencia que tienen respecto a denegar en burocracias, ineficiencia, timidez y desperdicio. Tener en cuenta la necesidad de un esfuerzo constante por reenfocar la misión, concentrar sus energías y someterlas a la disciplina.

#### b) **Fomentar la unidad en la organización**

Crear una cultura común enfocada a la organización en metas comunes y dando a sus miembros razones para trabajar en equipo.



## 2.4. VALORES

### 2.4.1. DEFINICIÓN DE VALORES MORALES

Las palabras que se identifican como valores tienen una especial potencia para dar sentido y encauzar esfuerzos humanos, tanto a nivel personal como a nivel de empresa.

- **Dimensión ético- estratégica:**

Los valores constituyen el núcleo de la libertad humana, en cuanto constituyen estrategias a mediano o largo plazo, modos de actuación que determinan la supervivencia de un determinado sistema.

- **Dimensión económica:**

El valor es también el alcance de la importancia de una cosa, en este sentido, los valores son criterios utilizados para evaluarlas en cuanto a su relativo mérito, adecuación, escasez, precio o interés.

- **Dimensión psicológica:**

La afirmación a la orientación del esfuerzo mediante valores que aumenta la valentía de los individuos y grupos.



## 2.4.2. VALORES COMPARTIDOS

Entendidos como el conjunto de creencias básicas, el esqueleto que da sentido y coherencia a nuestra conducta, desde una concepción dinámica, histórica, sometida por tanto a cambios de manifestación y jerarquización.

## 2.4.3. VALORES ÉTICOS

- **Valores personales:**

Son aquellos que el individuo aspira para sí mismo, están dirigidos desde la felicidad hasta el prestigio.

- **Valores ético-sociales:**

Constituyen propósitos que benefician a toda la sociedad, tales como el respeto al medio ambiente o a los derechos humanos.

- **Valores ético-morales:**

Modos de conducta necesarios para alcanzar nuestros valores finales y no son necesariamente en sí mismos fines existenciales.

- **Valores de competencia:**

Son valores individuales y están relacionados con la moralidad u culpabilidad.



#### 2.4.4. VALORES MÁS RELEVANTES

A continuación se presenta un resumen de los valores más relevantes en el momento de actuar, sin que se menosprecie el gran número de valores morales que las diferentes sociedades y grupos humanos comparten en su día a día, y sin los cuales sería imposible su existencia.

- ✓ Diálogo
- ✓ Tolerancia
- ✓ Libertad
- ✓ Solidaridad
- ✓ Justicia
- ✓ Paz
- ✓ Cooperación





## CAPÍTULO III

### 3. FUNDAMENTOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

#### 3.1. ASPECTOS GENERALES

La responsabilidad social no es algo novedoso en el mundo corporativo, aunque en estos últimos años ha adquirido una nueva dimensión por el especial interés que conlleva, demandando la atención especial como en cualquier ámbito de valor estratégico. La mayoría de las empresas consolidadas desarrollan una gran diversidad de acciones de responsabilidad social respecto a los principales grupos de interés con los que se relacionan: trabajadores, clientes, proveedores y la sociedad en general.

A estas alturas no se deben confundir a los verdaderos empresarios que crean riqueza y bienestar para la sociedad, con los negociantes o especuladores que se mueven exclusivamente por el afán personal de lucro, en el plazo más inmediato posible, y contribuyen poco o nada a la sociedad de la que se aprovechan continuamente. Dejemos de lado por su limitada implicación a los ahorradores o pequeños inversores individuales, aun que como veremos más adelante, cada vez se va disponer de más transparencia de información, por ejemplo, sobre el destino y contenido social de los fondos de inversión de las empresas que cotizan en la bolsa.



En realidad, en un mismo entorno conviven organizaciones preocupadas por los valores propios de una sociedad humanizada e individuos o colectivos guiados exclusivamente por fines materialistas, incluso no éticos.

La actividad empresarial va asociada implícitamente a los beneficios sociales que comporta, ya sea de manera expresa y voluntaria o incluso sin pretenderlo. Toda empresa que genera puestos de trabajos directos o indirectos es fuente de riqueza social, más allá de los beneficiarios que generen sus productos y servicios a los clientes, a la propia empresa y a sus accionistas. Estos beneficios podrán ser reinvertidos en la empresa para asegurar su crecimiento y seguir generando riqueza, y se convertirán en manos de sus receptores, junto a los salarios percibidos por sus colaboradores, en fuente de consumo, además de aportar ingresos a la Administración para contribuir al desarrollo económico del municipio, región o país, socializándose así la riqueza generada.

Una empresa existe para producir mercancías o servicios que la sociedad desea y necesita, lo mencionado en un clima de estabilidad y confianza. El cumplimiento de este objetivo es su primera y principal responsabilidad, si fracasa en esta misión, no puede esperarse que asuma otras.

La industrialización exige la voluntad de invertir hoy para el mañana y ésta faltará si el mañana es desconocido o repleto de riesgos, con la esperanza de que los frutos de estos esfuerzos puedan conservarse. La empresa, sus propietarios y otros partícipes dependen de la sociedad donde operan en cuanto existencia y prosperidad, pero también tienen respecto a ella importantes obligaciones.

Se tiene en cuenta que las finalidades de toda empresa es optimizar beneficios para enfrentarse a la competitividad el mercado y asegurar en lo posible su pervivencia, en realidad, aún es posible mantener cierta despreocupación ante ciertos temas y pasar



desapercibido, por ejemplo, disimular ante algunas “desviaciones”, aprovechándose de trabajadores inmigrantes pagándoles sueldos ínfimos con horarios extenuantes, no aplicar con rigor las normas de seguridad en el trabajo, no formar debidamente a los trabajadores, no cuidar suficientemente los aspectos medioambientales y no ofrecer productos de la necesaria calidad, y todo ello para obtener el máximo beneficio. Sin embargo, cuando algunas de tales carencias se ponen al descubierto de diferentes formas, por la autoridad competente, por sus clientes, etcétera, es sabido que los costos pueden ser incalculables.

Con certeza, el motor que mueve gestionar la Responsabilidad Social en empresas importantes no es puramente financiero, se alimenta de forma proactiva y voluntaria, más allá de los aspectos solidarios, en una mejora de la reputación y en una obtención de ventajas competitivas con una visión de negocio a largo plazo.

### **3.2. CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

La Responsabilidad Social Corporativa ha sido definida desde diversos ámbitos de modos muy distintos. A pesar de esta diversidad conceptual, en casi todos los enfoques es posible encontrar un fondo común que ha permitido llegar a un cierto consenso sobre el concepto de Responsabilidad Social.

“La Responsabilidad Social es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones y en sus relaciones con sus interlocutores”<sup>5</sup>

“La responsabilidad Social es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de la colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida”.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad de las empresas”



“La Responsabilidad Social es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente”.<sup>7</sup>

“La Responsabilidad Social es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.<sup>8</sup>

A continuación, la definición negativa de Responsabilidad Social, que tienen relación, pero no son:

- **Acción social**

“Es la dedicación de recursos empresariales a proyectos de desarrollo socioeconómico que apoyan a personas desfavorecidas, principalmente en las áreas de servicios sociales, salud, educación, formación profesional y empleo”.<sup>9</sup>

La acción social es un complemento a las prácticas de responsabilidad Social y nunca puede sustituirlas. Una empresa puede ser socialmente responsable sin hacer acción social y puede ser irresponsable aunque destine grandes cantidades de dinero a acción social. La acción social, es toda una serie de buenas prácticas empresariales.

---

<sup>6</sup> World Business Council for Sustainable Development

<sup>7</sup> Prince of Wales Business Leaders Forum

<sup>8</sup> Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social

<sup>9</sup> Fundación Empresa y Sociedad



- **Desarrollo Sostenible**

Defiende el desarrollo armónico en los ámbitos económico, social y ambiental de manera que el desarrollo actual no limite las posibilidades de desarrollo de las generaciones futuras.

- **Gobierno corporativo**

“El gobierno corporativo es un elemento clave en la mejora de la eficiencia y el crecimiento económico así como para aumentar la confianza de los inversores. El gobierno corporativo incluye las relaciones entre los directivos de la empresa, el consejo de administración, los accionistas y otras partes interesadas. El gobierno corporativo también proporciona la estructura a través de la cual se fijan los objetivos y se determinan los medios para conseguir esos objetivos y se controla el desempeño”.<sup>10</sup>

El gobierno corporativo especifica la distribución de derechos y responsabilidades entre los diferentes miembros de la organización, tales como el consejo de administración, directivos y accionistas y otras partes interesadas y detalla las reglas y procedimientos para la toma de decisiones sobre cuestiones corporativas.

- **Reputación corporativa**

Activo estratégico de una empresa basado en la percepción favorable de la misma que tienen las diferentes partes interesadas sobre la capacidad de una compañía para crear valor de forma permanente para sus grupos de interés.

---

<sup>10</sup> OCDE



### **3.3. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE EMPRESAS**

Los antecedentes históricos de la Responsabilidad Social de las empresas se remontan a siglos pasados y se encuentran en los propios orígenes de las organizaciones que conjugaron capital y trabajo para generar riqueza y beneficio, aunque en el camino los abusos sobre los trabajadores hayan sido notorios.

Se tienen referencias de las condiciones de explotación a la que los trabajadores se vieron sometidos en el periodo de la Revolución Industrial, por no remontarnos a épocas más lejanas en donde la esclavitud fue la base de la economía de las sociedades “modernas”. Pero, es precisamente en tales entornos de dureza extrema en el que surgen líderes empresariales que actúan para cambiar las cosas.

En la época victoriana en Inglaterra aparecen empresarios como Robert Owen y otros que simbolizaron muchos de los hilos conductores del pensamiento del siglo XIX sobre el impacto de la Revolución Industrial, demostrando que la producción puede ser eficiente y responsable. Owen, quien comenzó su vida laboral como ayudante de un fabricante de textiles, creó años más tarde (1820), en New Lanark, una importante comunidad industrial, hoy declarada patrimonio de la humanidad, donde la cooperación y el apoyo mutuo eran normas.

Introdujo diversidad de medidas de bienestar, que comprendían la sanidad pública y la educación, desterrando el trabajo infantil y las condiciones penosas. Estaba convencido de que el carácter del hombre es formado por su ambiente y si se cambiaba su entorno, sus vicios serían suprimidos y sus conductas se modificarían favorablemente.



Se destaca esta actuación como un desafío no conformista, por la cual, empresarios, al abrigo mucho de ellos de su religión cristiana, pero también como recurso clave de ascenso social permitido, emprendieron cambios sustanciales en su quehacer empresarial.

Al respecto, serían dignas de mención las grandes familias cerveceras, como los *Whitebrad* y los *Truman*; las siderurgias *Lloyd* y *Darby*; a los *Cadbury* en la alimentación repostera, que compraron tierras en la cercanía de la fábrica construyendo el pueblo *Bourneville*, asegurando que todos los beneficios se dedicasen a la promoción de viviendas dignas en ese y otros lugares; a los *Player* en el tabaco; a los *Will* el algodón, que prefirieron frente a otros magnates permanecer e invertir sus recursos monetarios para el desarrollo de Bristol, su ciudad natal.

Experiencias de Responsabilidad Social las tenemos en el siglo XIX en todos los países europeos; en España por ejemplo, se puede resaltar el surgimiento del movimiento cooperativo en el sector agropecuario, las cooperativas de consumo, las colonias industriales textiles en los cauces fluviales, etcétera. Una de las más destacables en Cataluña, por su contenido social, fue la Colonia *Güel* de Santa Coloma de Cervelló (Barcelona), importante patrimonio arquitectónico que deja constancia de las condiciones de vida de las familias de los trabajadores, con escuelas, centros sanitarios y lugares de esparcimiento u ocio, reflejando la visión paternalista de algunos empresarios de aquellas épocas.

En Estados Unidos la educación constituyó el núcleo del pensamiento empresarial sobre la responsabilidad individual y colectiva y fue la principal beneficiada. Así, en el origen de muchas grandes universidades privadas norteamericanas como *Harvard*, *Yale*, *Cornell*, *Princeton*, *Duke*, *Columbia*,



etcétera, se encuentran las aportaciones de importantes empresarios del momento.

No obstante, era escaso el componente utópico en estos filántropos norteamericanos, motivados totalmente por la ganancia. Rockefeller, Ford o *Carnegi* no tuvieron escrúpulos en sus actividades comerciales, aunque luego dedicaron su riqueza a la creación de fundaciones caritativas con grandes activos.

Las mayores fundaciones estadounidenses establecidas antes de 1940 podían movilizar más de 15.000 millones de dólares en base al dólar de 1990. Pero también en las artes y humanidades, el apoyo y patrocinio de la industria resultó decisivo, creándose grandes centros como el *Metropolitan Museum* o la *Metropolitan Opera* en Nueva York.

Sin embargo, los críticos a las donaciones empresariales tanto en Estados Unidos como en Europa suelen afirmar, con razón, que los recursos se encuentran, en general, en proyectos de prestigio y de gran repercusión pública, en perjuicio de sectores locales más necesitados.

Puede comprobarse que perdura de manera arraigada en Estados Unidos el compromiso de directivos norteamericanos en activo, en la cima de la carrera e incluso en su jubilación, en colaborar en actividades de Responsabilidad Social con su comunidad, como obligación moral y colofón profesional.

Pero no todos estos cambios fueron sencillos y fáciles, no debemos pasar por alto que muchos de ellos fueron logrados por el accionar de los trabajadores y sus sindicatos. Lo cierto es que los modelos de actuación seguirán su evolución para resolver en cada situación la dicotomía existente entre los medios de crear riqueza y las estrategias para distribuirlas. Hoy es habitual que el amparo de las disposiciones legales que las propician, detrás de la mayoría de grandes



empresas existan fundaciones para canalizar medios y recursos de Responsabilidad Social, entre otras cuestiones. Para el desarrollo de cualquier importante proyecto o actividad cultural o deportiva aparecen empresas patrocinadoras e incluso detrás de exitosos programas municipales de rehabilitación urbana arquitectónica hay entidades que los apoyan. Incluso se puede observar como la publicidad está cambiando sutilmente esquemas tradicionales para destacar las especiales contribuciones a la sociedad de determinadas empresas.

Aunque el lucro es uno de los ejes fundamentales por el que se rigen las empresas en una economía de mercado, su dimensión social adquiere un creciente peso diferencial.

Además, hay que tener en cuenta que existe una importante economía social en donde la finalidad esencial no es el beneficio sino la calidad de servicio y las prestaciones sociales, asumidas por organizaciones privadas y amparadas en ocasiones por el propio Estado para cubrir necesidades esenciales. También están las organizaciones, como las Cajas de Ahorro, cuya finalidad social les es exigida. No obstante, tal finalidad nunca debe ser un obstáculo para que la eficiencia en la gestión sea pieza clave del servicio y de la pervivencia de las propias organizaciones.

### **3.4. ANTECEDENTES RECIENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE EMPRESAS**

En los últimos años aparecen significativas directrices y pautas de actuación en esta materia por parte de organismos internacionales, tales como las Naciones Unidas y en particular la Organización Internacional del Trabajo (OIT), misma que han tenido un relevante papel desde su fundación en 1914. Así, su



declaración de principios fundamentales y derechos humanos es un punto básico de referencia.

A continuación en la Tabla 3.1 se citan las más recientes y significativas referencias sobre la Responsabilidad Social:

**TABLA 3.1: REFERENCIAS INTERNACIONALES RECIENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

REFERENCIAS INTERNACIONALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	AÑO
○ UN / “Global Compact Initiative”	2016
○ Global Reporting Initiative (Sostenibilidad)	2016
○ OIT-ANDI/ Manual de Balance Social	2014
○ OCDE/ Directrices para empresas multinacionales	2013
○ Modelo Europeo de Excelencia Empresarial, EFQM	2013
○ OIT/ Conjunto de convenios y recomendaciones	2010
○ Social Accountability 8000 (Acción Social)	2008
○ OIT/ Principios de actuación de empresas multinacionales	2006
○ Libro Verde de la Comisión Europea	2005

Fuente: Elaboración propia

Se destaca el modelo de Excelencia Empresarial de la *European Foundation Quality Management (EFQM)*, que aunque tiene origen en 1989 ha sido revisado y actualizado en el año 2013. Dicho modelo establece un sistema de auditoría para evaluar los resultados alcanzados en la gestión empresarial en los tres



grupos clave de interés: clientes, trabajadores y sociedad, así como los tipos y calidad de las acciones desarrolladas para alcanzarlo.

Resaltan en éste ámbito también una serie de disposiciones de Naciones Unidas y la OIT orientadas fundamentalmente a evitar abusos en las relaciones internacionales, tanto comerciales como laborales. Cabe destacar el Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas, de recomendad lectura, cuyo fin es “fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de empresas” y en el que se aboga por un mayor compromiso empresarial en esta materia, incitando a la reflexión en diversos frentes, de la que están surgiendo interesantes aportaciones. En dicho Libro Verde se destaca el significativo papel que tiene la prevención de riesgos laborales en la Responsabilidad Social.

Finalmente, se hace referencia a los primeros sistemas de medidas que han aparecido y que por su trascendencia deben destacarse:

- El índice SAI 8000 (2008), de origen norteamericano, pretende controlar abusos relevantes de responsabilidad Social en empresas multinacionales cuando operan en países poco desarrollados.
- La guía de “*Global Reporting Initiative*” (2016), elaborada por expertos de organismos internacionales e instituciones de diferentes países, facilita también criterios e indicadores para el análisis empresarial de los que denominan “sostenibilidad”, asimilable conceptualmente a la Responsabilidad Social.



### **3.5. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL, UNA NECESIDAD**

Los escenarios económicos del presente demandan que las empresas, a través de una gerencia dinámica, proactiva y comprometida, se identifiquen plenamente con el cumplimiento de una buena ética empresarial, que es requerida junto con una eficaz responsabilidad social para la comunidad, y con los consumidores a quienes presta sus servicios.

La Responsabilidad Social es uno de los principios esenciales de lo que se denomina términos empresariales “la nueva cultura de empresa” (NCE). Junto a otros principios con los que se interrelaciona tales como visión a medio y largo plazo; ética, valor clave en todas las actuaciones; personas y capital intelectual, su principal activo; necesidad de innovación y mejora continua en todos los ámbitos en un marco de calidad global; y formación continua, garantía esencial de desarrollo, etcétera. Abren nuevas perspectivas a las políticas y estrategias empresariales para la existencia de las propias organizaciones y de la misma sociedad.

### **3.6. CONSECUENCIAS DE LA GLOBALIZACIÓN EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

La globalización lleva asociada una mayor transparencia de la información con la ayuda e implicación de los medios de comunicación, permitiendo conocer con más facilidad los abusos que algunas empresas puedan cometer en países foráneos, por lejanos que éstos sean. Es ya frecuente que empresas multinacionales dispongan de grupos internos de control con movilidad en los países en los que contratan, para evitar tales abusos (pago de salarios por debajo de los mínimos legalmente establecidos, explotación de niños, contrataciones ilegales, maquinaria peligrosa no protegida, condiciones de trabajo deficientes, etcétera). Ante determinadas noticias o situaciones, independientemente de lo



que hagan las propias empresas, e incluso de que sean positivos los resultados económicos que obtengan, los activos intangibles de las empresas (los más importantes) pueden desvalorizarse con gran rapidez, lo que podría asociarse a un riesgo de volatilidad de los mercados financieros, ante el conocimiento de actuaciones empresariales fraudulentas.

Tengamos en cuenta que los ciudadanos corrientes no estamos dispuestos a consumir productos o servicios, ni estar cerca de organizaciones que tengan comportamientos no éticos, al menos si tenemos conocimiento de ello. En realidad la ética en los negocios no solo es una obligación moral, social o religiosa, sino que hoy ya está formando parte y es consustancial de la actividad y del beneficio empresarial. Ante la creciente competencia empresarial en todos los ámbitos de la economía y el poder de la información, al que es accesible la mayoría de la gente, las multinacionales se ven abocadas por necesidad a empezar a cuidar aspectos claves de la Responsabilidad Social. Las empresas pequeñas y competentes lo han ido haciendo de manera natural, tal vez sin ser conscientes de su importancia.

### **3.7. EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE**

Es una organización competitiva en términos económicos, que intenta cumplir de manera excelente sus cometidos para continuar siéndolo y asegurar su pervivencia. Pero ello obviamente no es suficiente, debe dar también respuesta satisfactoria a los siguientes requisitos:

- ✓ Ofrecer productos y servicios que respondan a necesidades de sus clientes, contribuyendo a su bienestar.



- ✓ Tener un comportamiento que vaya más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios, optimizando en forma y contenido la aplicación de todo lo que le es exigible.
- ✓ La ética ha de impregnar todas ellas decisiones de directivos y personal con mando, y formar parte consustancial de la cultura de empresa.
- ✓ Las relaciones con los trabajadores han de ser prioritarias, asegurando unas condiciones de trabajo seguras y saludables.
- ✓ Ha de respetar con esmero el medio ambiente
- ✓ Ha de integrarse en la comunidad de la que forma parte, respondiendo con la sensibilidad adecuada y las acciones sociales oportunas a las necesidades planteadas, atendiéndola de la mejor forma posible y estando en equilibrio sus intereses con los de la sociedad.

Habría que discernir todo lo relativo a la aplicación del amplio marco legislativo en los campos de derecho civil, laboral, penal, etcétera, y sus reglamentos específicos, (que son además de una responsabilidad legal, una responsabilidad social), de lo que se entiende actualmente por Responsabilidad Social, que más allá de lo recogido en la legislación, se aplica con carácter “voluntario”. No obstante, al analizar las acciones de Responsabilidad Social que una empresa realiza o deja de realizar, los incumplimientos reglamentarios han de ser considerados como una irresponsabilidad social primaria.

El Libro Verde de la comisión Europea, manifiesta que la Responsabilidad Social Corporativa es: “La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con todos sus interlocutores”. En dicho documento se establece una nueva estrategia global europea para esta década cuyos objetivos son:

- Capaz de conseguir un crecimiento económico sostenible.



- Poseer la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo.
- Con mayores y mejores empleos.
- Mayor cohesión social.

Este desafío, traducido a la actividad operativa de las empresas, representa alcanzar el reto de dar respuesta satisfactoria a metas relativas a responsabilidades económicas, sociales y medioambientales. Para ello se utilizan los informes de triple base “*triple bottom line*” en los balances anuales de las empresas que ya se empiezan a realizar por las más importantes organizaciones.

De esta manera, para conocer el estado y grado de cumplimiento de sus objetivos, en una primera etapa, se podrían establecer tres niveles de consecución:

- Requisitos éticos estrictamente esenciales.
- Positiva obligación por encima de los niveles mínimos.
- Aspiración a ideales éticos.

Con todo ello se introduce un aspecto importante de la gestión de la Responsabilidad Social que es su cuantificación (índice de responsabilidad social), lo que no es tarea sencilla ante la esencia misma del concepto que requiere precisar de lo que estamos hablando y en el contexto geográfico y social en que nos encontramos. Es necesario establecer los límites de la Responsabilidad Social con otros conceptos que están en la misma línea, tales como imagen de empresa y reputación. Desde una dimensión funcional debemos saber cómo medirla con la fiabilidad necesaria para poder compararnos interna y externamente. En el futuro, los esfuerzos han de estar orientados precisamente a la estandarización y sistematización de los métodos de medición, con las correspondientes auditorías en este campo.



Para ayudar a clarificar lo que es y deja de ser la responsabilidad Social, utilizaremos la matriz de la Tabla 3.2, en donde se diferencia la Responsabilidad Social de las actuaciones filantrópicas y de lo que se denomina “marketing con causa” (utilizando de las acciones sociales para publicitar la imagen de la empresa). El factor diferencial se encuentra en la respuesta que comporta a los propios intereses empresariales y es necesario equilibrio con todos los grupos de interés de la organización “*stakeholders*”. Si una persona u organización tiene claros sus valores éticos y su espíritu de servicio a la sociedad, su enriquecimiento material e intelectual le posibilita poder aportar más y mejor al medio del que recibe. El interés propio no debe por tanto entenderse como un egoísmo puro; así, históricamente algunos autores le han dado el calificativo de “ilustrado”.

El Libro Verde citado manifiesta que: “para practicar la Responsabilidad Social de las empresas es esencial el compromiso de la alta dirección, así como una forma de pensar innovadora, nuevas aptitudes y una mayor participación del personal y sus representantes en un dialogo bidireccional que pueda estructurar una retroalimentación y un ajuste permanentes. El dialogo social con representantes de los trabajadores, que es el principal mecanismo de definición de la relación entre una empresa y su personal, desempeña un papel crucial en la adopción más amplia de prácticas socialmente responsables”.



**TABLA 3.2 MATRIZ DIFERENCIAL ENTRE COMPROMISO SOCIAL E INTERÉS PROPIO.**

<b>MATRIZ DIFERENCIAL</b>		<b>INTERÉS PROPIO</b>		
		<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>COMPROMISO SOCIAL</b>	<b>ALTO</b>	Filantropía	Economía social convencional	Responsabilidad Social
	<b>MEDIO</b>	Caridad	Empresa de economía convencional	Marketing con causa
	<b>BAJO</b>	Fracaso cierto	Negocio propio	Negocio de especulación

Fuente: Elaboración propia

Evidentemente, para actuar de manera eficaz en este campo optimizando nuestros recursos disponibles es necesario como en todo ámbito de la gestión evaluar necesidades y potencialidades para establecer un plan de acción con diferentes fases.

### **3.8. TIPOS DE RESPONSABILIDADES SOCIALES**

Sin pretender ser exhaustivos, se realiza a continuación una primera clasificación de responsabilidades sociales, considerando dos grupos de interés clave: los trabajadores y la comunidad. No se han contemplado otros grupos de interés como los clientes, los proveedores y los accionistas, aunque la empresa debería tenerlos obviamente muy en cuenta. Esta clasificación permitirá que las empresas puedan identificar necesidades y oportunidades en Responsabilidad Social, así como analizar



las actuaciones que ya están realizando en esta materia, a fin de establecer un plan de acción a corto y medio plazo con sus prioridades.

Aunque en la siguiente clasificación las responsabilidades primarias son por naturaleza prioritarias frente a las secundarias y éstas a su vez lo son respecto a las terciarias, ante la complejidad de cada empresa y su entorno, es preciso actuar con flexibilidad buscando, como se ha dicho reiteradamente, un cierto equilibrio con los grupos de interés. No obstante y recurriendo a la sabiduría popular, antes de preocuparse por las cosas de fuera habría que empezar por poner orden en casa y esto representa buscar la excelencia en el seno de la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como la calidad de sus procesos productivos, aunque los límites de lo que es dentro y fuera no sean precisos. Si falla internamente, la acción social externa no pasará de ser testimonial y pocas satisfacciones y beneficios habrá de recuperar la empresa de ella.

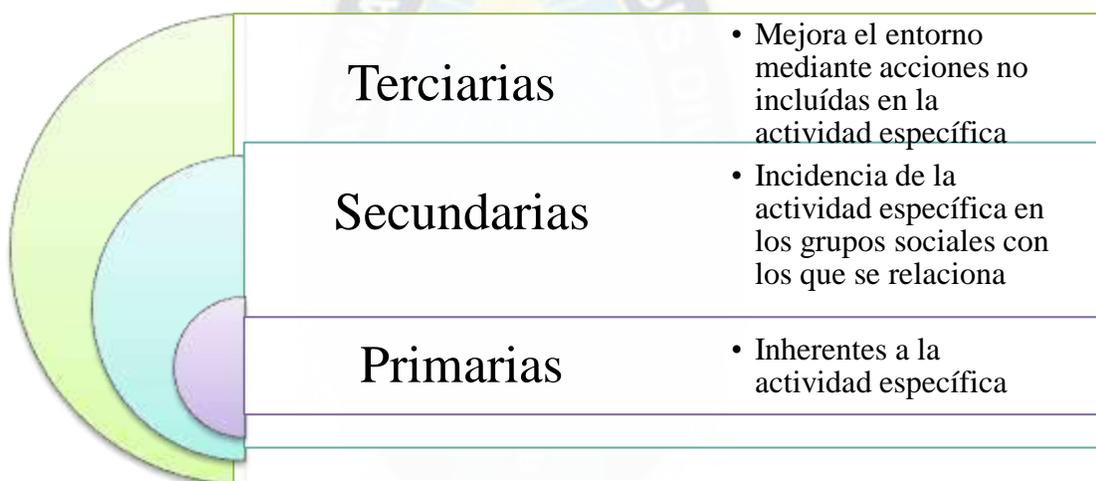
El criterio seguido para diferenciar a tales responsabilidades ha sido el considerar a las primarias como inherentes a la actividad específica de la empresa. No responder adecuadamente a lo que representa el flujo esencial de la empresa para cuidar su buen funcionamiento en todos los sentidos, que es su razón de ser, podría tener graves consecuencias incluso para su pervivencia.

Las secundarias consisten en mejorar los efectos resultantes de esa misma actividad específica en los grupos sociales independientes con la empresa, más allá de unos mínimos siempre exigibles; las terciarias se extienden a actuaciones de la empresa encaminadas a mejorar determinados aspectos de su entorno social más allá de su actividad específica. A veces el límite entre tales responsabilidades no resulta fácil de establecer. Tal vez la mejor manera de salir de dudas ante una situación es analizarla y debatirla con las partes implicadas, así por ejemplo, son los trabajadores quienes

deben decidir las mejoras sociales que más les interesan; hacerlo por ellos y sin tener en cuenta su opinión es posiblemente la credencial para el fracaso.

En la Figura 3.1 se muestra la clasificación de responsabilidades, de acuerdo al planteamiento mencionado, las responsabilidades empresariales obligarían tanto más cuanto más próximas están a la actividad específica de empresa y lo que la misma comporta.

**FIGURA 3.1 RESPONSABILIDADES EMPRESARIALES**



Fuente: Elaboración propia

### **3.9. PAUTAS SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Aunque no es predecible la rapidez de evolución en materia de Responsabilidad Social, resulta interesante conocer algunas propuestas de directivas comunitarias relacionadas en las que se está trabajando, independientemente de los aspectos específicos de seguridad y salud en el trabajo:



- Protección del envejecimiento en el trabajo, ante la situación de la pirámide de edad europea con bajas tasas de natalidad. Trata de evitar la discriminación en el trabajo por razones de edad.
- Control de las contrataciones por parte de Administraciones Públicas, habida cuenta que son las principales contratantes de obras y servicios y su papel puede ser determinante en el establecimiento de pautas de conducta en las empresas, más allá de la tradicional función fiscalizadora.
- Modelos para la elaboración de memorias sociales con sistemas unitarios de medida para evitar el simple “marketing con causa”, que muchas empresas utilizan a veces descuidando aspectos esenciales de la Responsabilidad Social.
- Índices sociales para los fondos de inversión, a fin de que los ahorradores conozcan la Responsabilidad Social de las empresas en las que colocan su dinero.

### **3.10. CONTRIBUCIÓN ESPECIAL DE LA PREVENCIÓN A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Como se ha expuesto, la prevención de riesgos laborales es uno de los capítulos fundamentales de la responsabilidad Social, pero no es un capítulo más. Aparte de su consideración de respeto a los derechos fundamentales de los trabajadores, es además esencial para el logro de la calidad de productos y procesos, allanado el camino de la excelencia empresarial que permite afianzar la competitividad de la empresa y con ello el principio de partida de lo que denominamos empresa socialmente responsable.



Ahora bien, las personas no deberían ser entendidas como un recurso o medio para el logro del éxito empresarial. Tal consideración instrumentista las situaría en un rango inferior de prioridades en la gestión empresarial, determinando con ello una menor eficiencia en el trabajo. Las personas en el seno de la empresa, su desarrollo profesional y sus condiciones saludables de trabajo deberían ser consideradas como una de las finalidades esenciales de la empresa y por tanto debería formar parte de sus objetivos estratégicos. Tengamos en cuenta que el único sistema de gestión que sitúa a las personas como verdadero objetivo empresarial es el planteado por el marco reglamentario de la prevención de riesgos laborales. Por ello la optimización de su aplicación abre una perspectiva de indudable valor para los intereses empresariales. La prevención es un coste para la empresa, sobre todo en las primeras etapas, pero su eficiente implantación ha de generar beneficios, que aunque en su mayoría son intangibles, contribuyen al beneficio empresarial en un sentido amplio y a la mejora de la competitividad.

La existencia de una adecuada Responsabilidad Social por parte de las empresas contribuye a su competitividad, pero esta debe ser parte de su formulación estratégica. Si no sabemos a dónde queremos ir, nunca encontraremos el camino adecuado.

La prevención de riesgos laborales y la mejora de las condiciones de trabajo habrían de mejorar en un futuro, al amparo de una mejor concepción de su significado y de su valor, así como de su integración al creciente interés por la responsabilidad Social empresarial. Es de esperar que con políticas acertadas en este campo se haya de favorecer la construcción de empresas más competitivas en un entorno más humano.



### **3.11. EVALUACIÓN DE LAS RESPONSABILIDADES SOCIALES**

Una vez identificadas las diferentes responsabilidades, unas por ser nuestras fortalezas, otras por ser nuestras necesidades o debilidades, es necesario proceder a su evaluación.

Tengamos en cuenta que muchas veces una adecuada resolución de las responsabilidades primarias nos ayudarán a enfrentarnos mejor a los retos de las secundarias.

Dentro de cada tipo de responsabilidades hay factores diferenciales de su importancia, ya sea por su valor intrínseco, así por ejemplo, un incumplimiento reglamentario significativo o un mínimo éticamente exigible no debería tener la misma consideración que algo no exigible legalmente, siempre sin olvidar el factor coste.

A continuación se presenta la Tabla 3.3 con la clasificación de tales responsabilidades. Con el fin de facilitar la evaluación, las responsabilidades primarias se han dividido en muy graves o graves, las secundarias en muy mejorables y mejorables y las terciarias en muy aconsejables y aconsejables:



**TABLA 3.3.- MODELO DE PRIORIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES SOCIALES.**

<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>FUNDAMENTOS</b>
Primarias	<b>Muy Graves</b>	<p>Incumplimiento de aspectos relevantes de la reglamentación vigente y de derechos fundamentales.</p> <p>Incumplimiento de valores éticos mínimos.</p> <p>Incumplimiento de valores éticos o principios establecidos en la política de empresa, más allá de los mínimos socialmente tolerables en el medio.</p> <p>Cualquier aspecto sobre el que exista una demanda social significativa que pueda repercutir desfavorablemente en la eficiencia de procesos clave o en la imagen de empresa, la responsabilidad podría ser considerada muy grave.</p>
	<b>Graves</b>	<p>Incumplimiento de algún aspecto reglamentado de menor relevancia o su cumplimiento incompleto o no suficientemente efectivo.</p> <p>Incumplimiento de valores ajenos a lo reglamentado.</p> <p>No atender debidamente a cada uno de los aspectos incluidos como responsabilidades primarias.</p>



Secundarias	<b>Muy mejorables</b>	<p>Se trata de un incumplimiento o atención indebida a valores éticos no fundamentales o a aspectos incluidos como responsabilidades secundarias, que están vinculados a factores de eficiencia de la actividad.</p> <p>Existe una demanda social por los correspondientes grupos de interés.</p> <p>Son factibles de realización en coste y tiempo</p>
	<b>Mejorables</b>	<p>Serían aquellos aspectos definidos en la política de empresa como responsabilidades secundarias en los que no se conjugan los tres factores de simultaneidad antes citados.</p>
Terciarias	<b>Muy aconsejables</b>	<p>Aspectos que responden a intereses de la política de empresa, expectativas de las partes interesadas o demandas sociales relevantes y su vez su aplicación sea viable sin afectar al buen funcionamiento de la empresa.</p>
	<b>Aconsejables</b>	<p>Aquellos aspectos que sin estar incluidos en las responsabilidades muy aconsejables, las hagan convenientes por su necesidad social o contribuyan al buen clima laboral y a una buena relación con grupos de interés.</p>

Fuente: Elaboración propia



## CAPÍTULO IV

### 4. MODELO DEL SISTEMA DE GESTIÓN ÉTICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE

#### 4.1. FORÉTICA

Forética es la asociación de empresas y profesionales de la responsabilidad social empresarial / sostenibilidad líder en España y Latinoamérica, que tiene como misión fomentar la integración de los aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno en la estrategia y gestión de empresas y organizaciones.

Actualmente está formada por más de 200 socios, entre ellos el 40% de las empresas que cotizan en el Ibex 35, además de filiales de multinacional, pequeñas y medianas empresas, ONG de referencia y socios personales.

Forética es propietaria de la Norma SGE 21, primer sistema de gestión de la responsabilidad social que permite, de manera voluntaria, alcanzar una certificación. En la actualidad, más de un centenar de empresas y organizaciones están certificadas con la Norma en España y Latinoamérica.

Forética es el representante del *World Business Council for Sustainable Development* en España y por tanto Consejo Empresarial Español para el Desarrollo Sostenible. Además es miembro del Consejo de Administración de *CSR Europe*.



## **4.2. APLICACIÓN DE LA NORMA SGE 21**

La norma SGE 21, Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable, es la primera norma europea que establece los requisitos que debe cumplir una organización para integrar en su estrategia y gestión la Responsabilidad Social.

Dicho de otro modo, la SGE 21 es la primera herramienta que pone a disposición de las organizaciones una sistemática enfocada a la integración voluntaria de sus preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones comerciales y en las relaciones con sus grupos de interés.

Una muestra del valor añadido que aporta a las organizaciones la SGE 21 es que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social.

## **4.3. NORMA SGE-21**

Es una norma de empresa, como alternativa a las normas internacionales, sobre la gestión de la ética en una organización.

En la actualidad, esta norma es una realidad plenamente consolidada, y actualmente ya está en la cuarta edición (2002, 2005, 2008 y 2016), lo que demuestra su iniciativa y capacidad de adaptación.

Se trata de una norma perfectamente compatible con otros sistemas de gestión (calidad – ISO 9001, medio ambiente – ISO 14001 / EMAS y seguridad y salud en el trabajo – OHSAS 18001) y que plantea el cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios (prevención de riesgos laborales, plan de igualdad,...), lo que la convierte en una norma totalmente adaptada a las necesidades del mercado y que aparece referenciada en el último borrador de la norma ISO 26000 de próxima publicación.



La SGE - 21, Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable, es la primera norma europea que establece los requisitos que debe cumplir una organización para integrar en su Sistema de gestión ética y socialmente responsable desarrollado.

Es la primera herramienta que se pone a disposición de las organizaciones una sistemática enfocada a la integración voluntaria de sus preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones comerciales y en las relaciones con sus grupos de interés. Una muestra del valor añadido que aporta a las organizaciones la SGE - 21 es que es la única norma que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social.

**FIGURA 4.1. ÁREAS DE GESTIÓN SGE - 21**



Fuente: Elaboración propia, en base a la norma SGE- 21.



La norma SGE- 21:2008, está compuesta por seis capítulos, los cinco primeros explican los antecedentes y los aspectos generales del documento, siendo el capítulo seis el que desarrolla los requisitos certificables de la norma. Por lo tanto, éste será el capítulo en el que se basará tanto la implantación como la auditoría del sistema de gestión. El capítulo seis se desglosa a su vez en nueve áreas de gestión: alta dirección, clientes, proveedores, personas que trabajan para la organización, entorno social, entorno ambiental, inversores, competencia, administraciones públicas; que contemplan todos los requisitos de la norma, detalladas a continuación.

#### **4.3.1. ALTA DIRECCIÓN**

La dirección tiene la responsabilidad de gestionar la optimización de los medios disponibles en la organización, con vistas a la obtención del mayor beneficio posible, en el amplio sentido del término. Para conseguirlo, es fundamental crear y mantener un clima laboral óptimo, en el que las personas que integran la organización se identifiquen con la misión, visión y valores de ésta y participen en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.

El comportamiento de la Alta Dirección debe orientarse a conseguir la motivación de todas las personas que integran la Organización, de modo que participen en la consecución de la excelencia en la Gestión.

Los requisitos que plantea la norma SGE - 21 en el apartado relativo a las responsabilidades de la Alta Dirección para conseguir estos objetivos son:

- **Cumplimiento de la legislación y normativa**

La Responsabilidad Social es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los



derechos humanos (superando el cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes) en el gobierno, gestión, estrategia, políticas y procedimientos de las organizaciones. Teniendo en cuenta esto, el punto de partida del Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable planteado en la SGE - 21 no puede ser otro que garantizar el seguimiento y control de la legislación y normativa que afecta a la actividad de la organización en todos los ámbitos.

- **Política de gestión ética y responsabilidad social**

La Alta Dirección deberá definir y mantener en la organización una Política de Gestión Ética y Responsabilidad Social en la que recoja y haga público el compromiso de la organización.

- **Código de conducta**

De igual manera la Dirección elaborará y distribuirá a todas las personas que trabajan para la organización y en nombre de ella un Código de Conducta que incluya los valores de la organización así como pautas o reglas de acción para casos y circunstancias determinadas y, en muchas ocasiones, para personas o puestos de trabajo específicos.

- **Comité de gestión ética y responsabilidad social**

Con el fin de garantizar la coordinación e implantación del Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable, la Alta Dirección creará un Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social de carácter consultivo. Éste será el encargado de asegurar los recursos necesarios para el



mantenimiento del sistema y de supervisar las políticas, planes e iniciativas que se desarrollen en materia de Responsabilidad Social.

- **Responsable de gestión ética/responsabilidad social**

La figura encargada del mantenimiento directo del sistema será el Responsable de Gestión Ética/Responsabilidad Social. Entre sus cometidos destacan la coordinación del Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social, la propuesta del plan, inventario de iniciativas y modelo de relación y diálogo con los grupos de interés y la asesoría a las demás áreas de la organización sobre los aspectos que considere relevantes para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

- **Objetivos e indicadores**

Se ha de definir un Plan de Responsabilidad Social que incluya objetivos concretos que puedan ser comparados y verificados a través de una serie de indicadores de seguimiento.

- **Diálogo con los grupos de interés**

La Alta Dirección desarrollará un modelo documentado de relación con los grupos de interés, con el objetivo de detectar sus expectativas y establecer y priorizar los planes de acción y comunicación con dichos grupos.

- **Seguridad de la información**



La organización garantizará la seguridad de la información utilizada y/o conocida de sus grupos de interés desde el inicio de la relación hasta su finalización.

- **Política anticorrupción**

La Dirección establecerá una política pública de lucha contra la corrupción en la que establecerá los mecanismos oportunos para controlar la emisión y recepción de regalos o los conflictos de intereses y erradicar prácticas como soborno y extorsión en sus relaciones con los distintos grupos de gestión.

- **Seguimiento y evaluación**

De la misma forma que en otros sistemas de gestión es preciso realizar anualmente auditorías internas para comprobar la adecuación del sistema a los requisitos de la norma.

- **Revisión por la dirección y mejora continua**

Una revisión de todo el sistema por parte de la Dirección también es requisito de esta norma.

Al menos anualmente, ha de asegurarse de su adecuación y eficacia, a través de indicadores de seguimiento y elaboración de planes de mejora continua.

- **Informe de responsabilidad social y comunicación**

Al menos cada dos años la organización deberá presentar un informe de la situación de la Responsabilidad Social en su organización.



#### 4.3.2. CLIENTES

La satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, debe ser objetivo prioritario de la organización.

Cuando el cliente acepta el precio, confía en que las características del producto o servicio son las que le ha ofrecido el proveedor en el momento en el que ambos han acordado la relación contractual.

La confianza en el proveedor proporciona clientes. Además, la capacidad de una organización para anticiparse a los deseos y necesidades de los clientes mediante la aplicación de prácticas o elementos innovadores en los procesos de producción o prestación de servicio teniendo en cuenta criterios de accesibilidad y sostenibilidad, puede suponer una importante ventaja competitiva para la organización.

Para lograr, en definitiva, la satisfacción del cliente en aspectos que van más allá de la calidad o el precio, la SGE - 21 plantea los siguientes requisitos:

- **Investigación desarrollo e innovación responsable**

La organización establecerá un compromiso continuo con la Investigación, el Desarrollo y la Innovación (I+D+i) con el objetivo de proporcionar productos y servicios responsables y competitivos a sus clientes.

- **Principios de calidad**



Los principios de calidad juegan un papel importante en la responsabilidad de la organización con sus clientes, por lo tanto han de formar parte de la cultura organizativa con el objetivo de lograr la máxima satisfacción de los clientes o consumidores.

- **Buenas prácticas en las relaciones comerciales**

La organización presentará en todo momento una información completa, clara y honesta de su oferta comercial.

- **Seguridad del producto o servicio**

La organización velará por la seguridad del producto o servicio que pone a disposición de los clientes y consumidores.

- **Accesibilidad**

La identificación, puesta en marcha y seguimiento de acciones concretas encaminadas a la promoción de la accesibilidad global de los productos, servicios e instalaciones de la organización es otro de los aspectos que ha de tener en cuenta una empresa responsable.

- **Publicidad responsable**

La organización establecerá principios y prácticas de publicidad que serán de aplicación también en el proceso de captación comercial.



### 4.3.3. PROVEEDORES

Las organizaciones responsables no sólo gestionan sus propias actividades sino que asumen la responsabilidad de la actuación de sus proveedores más directos.

De esta forma, los proveedores y subcontratistas se convierten en una pieza clave para cualquier organización.

Será necesario e importante para la organización conocer a los proveedores con los que está trabajando. Si el proveedor tiene establecido un Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable, ya existe una base de confianza y normalmente debe ser suficiente para establecer relaciones, manteniendo un contrato acorde con ellas.

En caso contrario, será preciso establecer un control más exhaustivo del mismo para garantizar que puede responder a los compromisos que la organización ha adoptado. La SGE - 21 plantea los siguientes requisitos para regular la relación de la organización con sus proveedores:

- **Compras responsables**

La organización definirá sus criterios de compra re éticos, laborales, sociales y ambientales que considere oportunos y que superen los requisitos legales aplicables.

- **Sistema de diagnóstico y evaluación**

Mediante un sistema de diagnóstico se clasificará a los proveedores en función de los distintos niveles de riesgo y, progresivamente, se irán



evaluando a dichos proveedores según una metodología de evaluación basada en los criterios de compras responsables previamente definidos.

Fomento de buenas prácticas, medidas de apoyo y mejora.

La SGE - 21 anima, en la medida de las posibilidades de cada organización, a colaborar con los proveedores en la mejora continua de los resultados obtenidos en el proceso de diagnóstico y evaluación.

#### **4.3.4. PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN**

La gestión del capital humano es una de las más delicadas de la organización.

Cada persona debe tener confianza en su proceder ético y en el de sus compañeros de la organización. Además, las personas que integran la organización constituyen la vía más importante de información al entorno próximo de la organización acerca de la Gestión Ética y Socialmente Responsable que se viene desarrollando. Aún sin proponérselo, transmiten a proveedores, clientes y a sus relaciones en general, tanto internas como externas, la confianza que proporciona el saberse integrado en una estructura que se gestiona éticamente y de la cual forma parte en la gestión de su puesto de trabajo.

La organización tratará siempre a las personas que la integran con dignidad, respeto, honestidad, diálogo, transparencia, sensibilidad, buscando la igualdad de trato y oportunidades, fomentando la conciliación de la vida laboral y personal, así como la máxima compatibilidad entre los objetivos de la organización y los de desarrollo individual y profesional de cada individuo.



- **Derechos humanos**

Como punto de partida en la relación de la organización con las personas que trabajan en ella, se ha de evidenciar el control, cumplimiento y seguimiento de los Derechos Humanos.

- **Gestión de la diversidad**

Las organizaciones deben ser capaces de identificar las distintas formas de diversidad presentes en cada caso e integrarlas de modo que sea posible alinear los valores y objetivos corporativos con las necesidades de sus profesionales.

- **Igualdad de oportunidades y no discriminación**

El respeto del principio de no discriminación en aspectos como el acceso a los puestos de trabajo, la formación, el desarrollo profesional y la retribución ha de ser una realidad en la organización.

Conciliación de la vida personal, familiar y laboral seguridad y salud laboral.

La organización establecerá políticas activas encaminadas a facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas que la integran.

- **Seguridad y salud laboral**

La organización desarrollará los mecanismos que garanticen la seguridad y salud en su actividad, que habrá de quedar integrada en todas sus áreas de



gestión. Así mismo garantizará el cumplimiento de las disposiciones en materia de prevención de riesgos laborales.

- **Descripción del puesto de trabajo**

Cualquier persona que trabaja en la organización tendrá acceso a la descripción de su puesto de trabajo en la que se incluirán los requisitos del puesto, responsabilidades, dependencias jerárquicas y funcionales así como los sistemas y parámetros de evaluación del desempeño.

- **Formación y fomento de la empleabilidad**

Para que los empleados actualicen y desarrollen sus competencias de acuerdo con los objetivos generales de la organización, se establecerán programas de formación que incluyan los aspectos relacionados con el Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable que incidan en sus áreas de responsabilidad o que sean de interés general.

- **Seguimiento del clima laboral**

La organización llevará a cabo una evaluación del Clima Laboral al menos cada tres años, analizará los resultados y pondrá en marcha los mecanismos necesarios para su mejora continua.

- **Reestructuración responsable**

En caso de reestructuración, la organización ha de tener en cuenta las necesidades, intereses y demandas de las partes afectadas por el proceso, reduciendo en la medida de lo posible los impactos negativos asociados.



- **Canal de resolución de conflictos**

Los empleados tendrán a su disposición vías para dirigir sus sugerencias, quejas o denuncias sobre aspectos relacionados con la Gestión Ética y Socialmente Responsable de la organización.

#### **4.3.5. ENTORNO SOCIAL**

Las organizaciones afectan a las comunidades de su entorno inmediato. La Gestión Ética y Socialmente Responsable significa que la organización es consciente de ese hecho y establece mecanismos de comunicación con las comunidades afectadas, para conocer y medir ese impacto, y tratar de reducirlo o compensarlo.

Esta forma de integración de la Responsabilidad Sociales especialmente significativa en comunidades pequeñas y en países menos desarrollados. En esos casos el papel de las organizaciones es muy importante y, cuando se gestiona adecuadamente, crea un vínculo de lealtad muy sólido entre la compañía y la comunidad.

- **Evaluación y seguimiento de impactos**

La organización tendrá en cuenta las repercusiones que tienen sus actividades en las comunidades en las que opera, controlando sus impactos y adoptando las medidas oportunas en cada caso.



- **Transparencia con el entorno**

Se han de facilitar cauces de comunicación y cooperación con los grupos de interés.

- **Acción social**

En el caso de que la organización realice acciones solidarias o de acción social, elaborará anualmente un informe que las especifique y exponga la importancia social o económica de las mismas.

#### **4.3.6. ENTORNO AMBIENTAL**

La conciencia del impacto ecológico de las actividades industriales y económicas ha transformado nuestra forma de ver el desarrollo. La industrialización y el control de la naturaleza, que una vez se vieron como la clave del progreso, han mostrado su cara oscura.

El deterioro medioambiental afecta de modos conocidos a las comunidades que lo sufren directamente (empobreciendo el suelo, empeorando la salud pública, contaminando acuíferos, destruyendo el paisaje y la biomasa, etc.) y de modos imprevisibles e incalculables a todo el planeta. Todo esto supone obligar a las generaciones futuras a costear nuestro propio bienestar, y privarlas de recursos irrecuperables.

La idea de desarrollo sostenible supone construir un modelo del desarrollo que satisface las necesidades de las presentes generaciones sin comprometer la posibilidad de las futuras para satisfacer sus propias necesidades.



Prevención de la contaminación y estrategia frente al cambio climático.

La organización se comprometerá públicamente a prevenir la contaminación generada por sus operaciones y productos, incluyendo estrategias contra el cambio climático, así como a mejorar de forma continua su desempeño ambiental favoreciendo el objetivo global de desarrollo sostenible.

- **Identificación de actividades e impactos**

Del mismo modo que ocurría con el entorno social, se han de identificar y controlar aquellos aspectos ligados a la actividad de la organización o a los productos y servicios que causan o pueden causar impactos al medio ambiente.

- **Programa de gestión ambiental**

Se desarrollará un programa de gestión con objetivos y metas medibles y coherentes.

- **Plan de riesgos**

La organización establecerá un plan para evaluar, prevenir y gestionar los riesgos ambientales asociados a su actividad, así como para mitigar los impactos adversos en el entorno.

- **Comunicación ambiental**

La organización informará, al menos cada dos años, sobre los aspectos ambientales asociados a su actividad.



#### 4.3.7. INVERSORES

Los inversores son un colectivo que se ve afectado de manera inmediata por las decisiones que toma la organización. La creación de valor debe ser puesta al servicio de toda la comunidad inversora en sentido amplio, integrando accionistas y otros agentes que se ven directamente afectados por su evolución: analistas, gestores y partícipes de fondos de inversión, obligacionistas, agencias de calificación, etc.

La organización ha de contribuir a construir mercados eficientes poniendo a disposición de todos sus interesados la información que pueda afectar a su comportamiento en el mercado mediante canales que garanticen un acceso en tiempo real y sin restricciones.

El compromiso con el reflejo de la imagen fiel de los estados financieros ha de estar basado en los principios de la transparencia, relevancia y veracidad.

- **Buen gobierno**

La relación de la organización con cualquiera de sus inversores, seguirá los principios rectores de transparencia, lealtad, y creación de valor de forma sostenible.

- **Transparencia de la información**

La organización deberá hacer públicas y accesibles sus cuentas anuales.

#### 4.3.8. COMPETENCIA

En el mundo globalizado actual, con mercados interdependientes, la existencia de competidores favorece el crecimiento y transparencia de los mercados, la creación



de puestos capitales y servicios, con lo que la economía desde este amplio punto de vista, crece en su conjunto, creando nuevas e incrementando las oportunidades de negocio. Así las cosas, al competidor hay que tratarle con respeto, colaborando con él en asuntos de interés común.

Para ello en la SGE - 21 se recogen los siguientes requisitos:

- **Competencia Leal**

La organización respetará los derechos de propiedad de sus competidores y no utilizará acciones indebidas para recabar información sobre sus competidores. La SGE 21 propone que se recurra a acuerdos entre las partes o fórmulas de arbitraje, como vía de resolución de diferencias al respecto.

- **Comparación y Alianzas**

La organización fomentará la incorporación a asociaciones y foros de interés común, que sirva de encuentro con sus competidores y de intercambio de experiencias.

#### **4.3.9. ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**

Uno de los valores que los funcionarios y los altos cargos de la Administración más aprecian en las relaciones con los administrados, es su honestidad e integridad a la hora de que la ciudadanía cumpla con sus obligaciones legales.

La base de todo ello es la transparencia y la visibilidad. La claridad en las relaciones, no impide que se discrepe en las interpretaciones y para resolverlo están las vías ordinarias.



En cualquier caso, hay que motivar la confianza de la Administración y la SGE 21 propone que se haga cumpliendo el siguiente requisito:

- **Colaboración con las administraciones**

La organización establecerá los canales de comunicación y diálogo que considere convenientes con las Administraciones con las que se relacione con el fin de cooperar en el desarrollo de una cultura de Gestión Ética y Socialmente Responsable en la comunidad donde opera.

#### **4.4. MEJORA CONTINUA**

Dentro de la norma se aplica lo siguiente:

- Apoyo en la gestión.
- *Feedback* y revisión de los pasos en cada proceso.
- Claridad en la responsabilidad de cada acto realizado.
- Poder para el trabajador.
- Forma tangible de realizar las mediciones de los resultados de cada proceso

La mejora continua puede llevarse a cabo como resultado de un escalamiento en los servicios o como una actividad proactiva por parte de alguien que lleva a cabo un proceso.

Es muy recomendable que la mejora continua sea vista como una actividad sostenible en el tiempo y regular y no como un arreglo rápido frente a un problema puntual

Para la mejora de cualquier proceso se deben dar varias circunstancias:

- El proceso original debe estar bien definido y documentado.



- Debe haber varios ejemplos de procesos parecidos.
- Los responsables del proceso deben poder participar en cualquier discusión de mejora.
- Un ambiente de transparencia favorece que fluyan las recomendaciones para la mejora.
- Cualquier proceso debe ser acordado, documentado, comunicado y medido en un marco temporal que asegure su éxito.

Generalmente se puede conseguir una mejora continua reduciendo la complejidad y los puntos potenciales de fracaso mejorando la comunicación para proteger la calidad en un proceso.

Un equipo de mejora es un grupo de una duración determinada formado por un número pequeño de empleados, los cuales son elegidos por la alta dirección y pertenecen a distintas áreas de trabajo o incluso niveles jerárquicos. De esta manera se asegura que los trabajadores tengan puntos de vista diferentes y se pueda abordar problemas que puedan afectar a distintas áreas de la empresa. El equipo se reúne periódicamente y se encarga de identificar, analizar y proponer alternativas para solucionar problemas que puedan surgir dentro de la empresa las cuales posteriormente serán evaluadas por la alta dirección decidiendo la ideas que serán implantadas y las que no. Una vez se decide que ideas se van a llevar a cabo, el equipo tiene total autoridad para implantarla. Una vez el equipo cumple su cometido el grupo se disolverá, la duración de estos suele ser de entre 24 y 48 meses.

La creación de estos equipos permite que los trabajadores se involucren y colaboren ya que las personas tienen el objetivo común de solucionar los problemas (al igual que en los círculos de calidad), además, permite la formación de los empleados a un bajo coste y que estos se motiven ya que pueden usar su poder de decisión a favor de los objetivos de la empresa.



## CAPÍTULO V

### 5. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

#### 5.1. ANTECEDENTES

##### 5.1.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Coinser Ltda. es una empresa con alta vocación de servicio, cien por ciento Boliviana, fundada en 1995, por un grupo de profesionales experimentados en la industria del plástico, quienes tuvieron la visión de construir el servicio de excelencia en la distribución de polímeros termoplásticos, aditivos, concentrados de color y tintas flexo gráficas que requiere la amplia cadena productiva del sector plástico.

Después de quince años de experiencia de Coinser, la consistencia en la atención y servicio, el soporte técnico y la calidad de los productos que se distribuyen, han permitido el reconocimiento del mercado como el principal distribuidor de materia prima para la industria plástica, fabricadas con las más exigentes normas de calidad a nivel mundial.

Con la solidez y experiencia de su personal, el conocimiento del mercado, la estabilidad institucional y compromiso han podido ampliar nuestras operaciones en rubros como el mercado masivo, la minería y la construcción trasladando nuestro conocimiento y fuerza en estos rubros.



Siendo el resultado un crecimiento sostenido que se ha consolidado y que ha escrito una historia de éxito.

La División Asfaltos de COINSER LTDA., inició comercializando productos de Cemento Asfáltico de 85/100 en Tambores y Termo tanques en el año 2011 al 2014 donde llega a participa de los diferentes procesos de contrataciones estatales, ganado varias de estas y dándose a conocer en el mercado nacional como una de las principales importadoras de estos productos.

En el 2013, con la creciente demanda, COINSER Ltda., en su división Asfaltos decide implementar una planta de elaboración de productos en base a asfaltos, con personal técnico capacitado, tecnología y estándares de calidad, siendo la primera incursión de este tipo en Bolivia.

En 2014, se inician las primeras pruebas y operación de la Planta, empezando con la dilución de Cemento Asfáltico.

En 2015, luego de realizar muchos ajustes, modificaciones y otros entra en funcionamiento la Planta de Asfaltos de COINSER Ltda. División Asfaltos, en sus diferentes áreas de Asfaltos Convencionales, Asfaltos Modificados, Emulsiones Asfálticas y Diluidos Asfálticos, ofertando los productos a las diferentes empresas de construcción de Carreteras en Bolivia.

### **5.1.2. ACTIVIDAD ECONÓMICA**

COINSER Ltda. División Asfaltos, produce diferentes tipos de Asfaltos Convencionales, Asfaltos Modificados, Emulsiones Asfálticas y Diluidos Asfálticos, ofertando los productos a las diferentes empresas de construcción de Carreteras en Bolivia.



### **5.1.3. NATURALEZA JURÍDICA**

COINSER LTDA., es una Sociedad de Responsabilidad Limitada, constituida legalmente en fecha 15 de enero de 1996, presenta diferentes divisiones, para el presente, se analiza la División de Asfaltos en el año 2011.

### **5.2. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA**

- **Misión**

“Transformar, procesar y comercializar asfaltos y sus derivados, para el uso en obras civiles y mantenimiento vial, brindando productos de alta calidad para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, comprometidos con el Medio Ambiente y buscando la rentabilidad necesaria mediante el trabajo en equipo”.

- **Visión**

Ser una empresa líder, reconocida por la alta calidad de los productos ofrecidos en el mercado de asfaltos especiales en la industria de construcción de carreteras y técnicas de conservación vial, usando tecnología de punta y consolidándonos con el mejoramiento continuo, para exceder las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

### **5.3. POLÍTICA Y VALORES**

- **Política**

“Satisfacer las necesidades y expectativas de los Clientes; garantizando productos con alto nivel de calidad y entrega oportuna en lugares establecidos y asegurando la aplicación de la Responsabilidad Social Corporativa de una manera eficaz a través de la implementación de la norma europea SGE-21, garantizando una



mejora continua del sistema, de los proceso de producción y comercialización, con personal capacitado y comprometido con conciencia de trabajo en equipo dando un servicio de calidad para ser reconocidos por nuestros clientes”.

- **Valores**

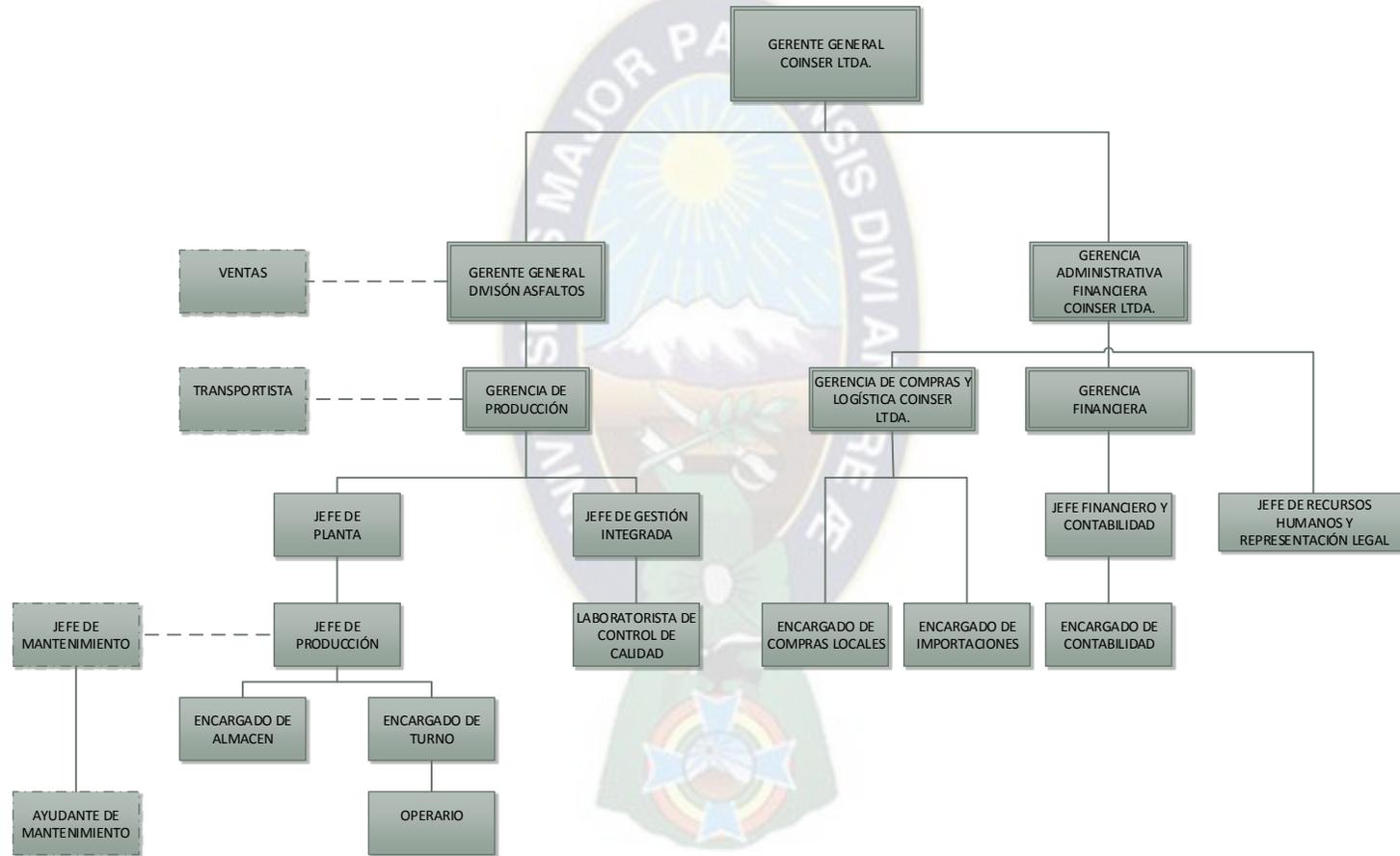
- ✓ **Respeto:** Apoyar el trato respetuoso entre el personal y todos con quienes nos relacionamos (Clientes, proveedores, gobierno, comunidad, etc.). “Trata al otro como quieres que te traten”.
- ✓ **Honestidad y transparencia:** Comportamiento verdadero y capaz sin faltar a la verdad para “Ser confiables”.
- ✓ **Disciplina:** Cumplimiento de compromisos y plazos con puntualidad. Poder delegar tareas y funciones sin preocupaciones.
- ✓ **Calidad:** Tener recursos humanos competentes, procesos eficientes y herramientas adecuadas que permitan lograr un producto y servicio que satisfaga los requisitos y expectativas del cliente.
- ✓ **Integridad:** Comportamiento intachable basado en principios.
- ✓ **Mejora Continua:** Aceptar un error, pero aprender del error para mejorar trabajando en equipo.
- ✓ **Lealtad:** Compromiso con la empresa, ponerse la camiseta de Coinser Ltda. División Asfaltos.

#### 5.4. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Coinser Ltda. División Asfaltos, cuenta con un organigrama administrativo vertical, la principal autoridad es el Gerente General de Coinser Ltda., seguido por el Gerente General División Asfaltos, Gerencia de Producción, el cual tiene dos dependientes directos: Jefe de Planta y Jefe de Gestión Integrada en conjunto los subordinados reportan al Gerente General la situación y procesos de la empresa, según el organigrama que se describe la Diagrama 5.1, a continuación:



**DIAGRAMA 5.1: ORGANIGRAMA GENERAL, COINSER LTDA., DIVISIÓN ASFALTOS**



Fuente: Recursos Humanos, Coinser Ltda., División Asfaltos

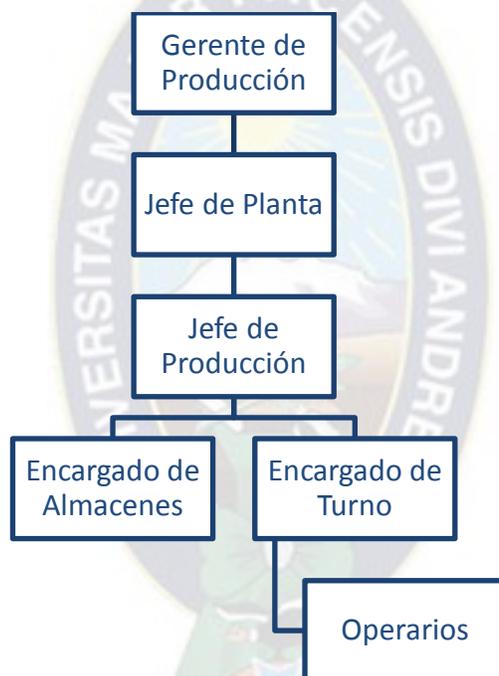


## 5.5. ANÁLISIS DEL PROCESO PRODUCTIVO

El gerente de producción tiene a su cargo al jefe de planta, quien está a cargo del jefe de producción que es responsable de supervisar dos áreas: al encargado de mantenimiento y al encargado de turno quien ve a los operarios.

A continuación el Diagrama 5.2, detalla el organigrama de producción.

**DIAGRAMA 5.2: ORGANIGRAMA DE PRODUCCIÓN, COINSER LTDA., DIVISIÓN ASFALTOS**



**Fuente:** Recursos Humanos, Coinser Ltda., División Asfaltos

## 5.6. SISTEMA PRODUCCIÓN

### 5.6.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

Las mezclas asfálticas o aglomerados son de gran utilidad en el ámbito de la construcción, pues desde hace décadas es el elemento principal que se utiliza para la elaboración y el acabado de las calles, pistas y carreteras prácticamente en todas partes



del mundo, pues este material permite dar forma y estructura a la superficie, siendo lo suficientemente resistente para soportar el tránsito de los vehículos, pero al mismo tiempo flexible y suave (sobre todo durante su aplicación) para permitir su rodamiento.

Los asfaltos son mezclas de gran importancia y utilidad, sin embargo, como sucede en la mayoría de los casos, pocos se interesan en los procesos que se deben llevar a cabo para su producción. No obstante, conocer de manera general el proceso que se realiza para fabricar las mezclas asfálticas puede ser de gran ayuda, sobre todo para determinar su utilidad en uno u otro campo.

Existen diferentes tipos de mezclas asfálticas, cada una con propiedades diferentes que la hacen ideal para un tipo de acabado u otro y para su uso en un lugar o en otro.

#### 5.6.1.1. MEZCLA ASFÁLTICA EN CALIENTE

Como su nombre lo indica, para la producción de este tipo de asfaltos es necesaria la aplicación constante de calor y su vaciado, extendido y compactado se realiza mientras la mezcla aún se encuentra caliente. La mayoría de tipos de aglomerados tienen un proceso de producción en caliente, siguen un proceso estricto de preparación y una vez terminado el procedimiento, la mezcla debe cumplir con ciertos parámetros de calidad para asegurar su efectividad.

**TABLA 5.1: PROCESO MEZCLA ASFÁLTICA EN CALOR**

PROCESO	DESCRIPCIÓN
<b>Almacenamiento y alimentación de agregado en frío</b>	Esta parte del proceso se refiere a la incorporación de los materiales que forman parte de la mezcla, que siempre son por lo menos tres: un agregado pétreo, un ligante asfáltico y un polvo mineral llamado filler. Dependiendo del tipo de mezcla requerida, se pueden agregar otros aditivos.



<b>Alimentación del agregado</b>	Se realiza la etapa principal, que es el mezclado. Este proceso es mecánico y, dependiendo del tipo de planta, es dosificado o continuo. Si el proceso de alimentación fue correcto en proporciones, el mezclado será seguramente ideal.
<b>Proceso de secado</b>	Se debe retirar la humedad y es en este punto donde se aplica calor de manera controlada. Es importante que se aplique la temperatura adecuada, pues un nivel muy alto o bajo puede arruinar la mezcla o provocar que sus características no sean las ideales para su uso.
<b>Almacenamiento de la mezcla</b>	Es el procedimiento más sencillo, pues las plantas tienen sus puntos de descarga, a través de los cuales se vierte la mezcla en un silo, que forma parte por lo general de un camión, que puede mantener el producto hasta 12 horas caliente, tomando en cuenta que su uso debe ser casi inmediato.

Fuente: Elaboración con base datos Jefe de producción Coinser Ltda. División Asfaltos.

### 5.6.1.2. MEZCLA ASFÁLTICA EN FRÍO

Este tipo de mezcla está compuesta principalmente por asfalto, agua, emulgentes, aditivos y agregados fríos, y su proceso de fabricación debe pasar por dos procesos principales: preparación de la emulsión y fabricación de la mezcla.

**TABLA 5.2: PROCESO MEZCLA ASFÁLTICA EN FRÍO**

<b>PROCESO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Calentamiento de agua</b>	Se agrega el emulgente, lo cual provoca una reacción emulsificante a la que se agregan entonces los aditivos o estabilizantes y finalmente se agrega el asfalto, el cual se encuentra a una temperatura alta.



<b>Dispersar el asfalto</b>	Se procede a d en la solución acuosa, lo que da como resultado la emulsión asfáltica. Esta emulsión implica que el asfalto se ha dividido en partículas muy finas, lo que hace una mezcla sumamente ligera, acuosa y que sirve para crear una película muy fina sobre el lugar que se aplique.
<b>Almacenamiento de emulsión</b>	Se emplea un tanque o silo para su enfriamiento
<b>Adición de agregados fríos</b>	Se lleva a cabo a temperatura ambiente por medio de una planta mezcladora.
<b>Almacenamiento de la mezcla</b>	Puede mantenerse durante bastante tiempo en un silo o tanque para su conservación, pero una vez que se aplica, su secado y endurecimiento es bastante rápido.

Fuente: Elaboración con base datos Jefe de producción Coinser Ltda. División Asfaltos

### 5.6.2. PRODUCTOS

Coinser Ltda., División Asfaltos, brinda los siguientes productos mostrados en la Tabla 5.3:

**TABLA 5.3: PRODUCTOS – COINSER LTDA., DIVISIÓN ASFALTOS**

<b>PRODUCTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>
<b>ASFALTO DILUIDO MC-250</b>	El MC-250 es un asfalto diluido de Curado Medio, de color negro y estado normal líquido.
<b>SELLANTE SJ 58</b>	Es un cemento asfáltico modificado con elastómero y rellenos inertes, cuya consistencia varía en forma controlada con la temperatura.
<b>ASFALMULT 50-60</b>	Es un Asfalto Modificado “sin polímero” para obtener un producto con una relación de viscosidad – temperatura mejorada, de alto rendimiento, especialmente diseñado para aumentar la resistencia a la deformación permanente y ahuellamiento; en capas de rodado de pavimentos asfálticos sujetos a altas solicitaciones y especialmente



	adaptado para zonas calurosas.
<b>ELASTOBIT MD</b>	Este asfalto modificado ha sido desarrollada especialmente para la su utilización en carreteras de alto estándar y grandes sollicitaciones, está especialmente formulado para tener una alta recuperación elástica, que confiere al pavimento una gran capacidad de recuperación de las deformaciones permanentes.
<b>EMULCAT CRS</b>	Emulsión del tipo CRS-2, Emulsión Catiónica de Quiebre Rápido. Esta Emulsión ha sido desarrollada especialmente para la su utilización en Sellos y tratamientos superficiales, entre otras aplicaciones.
<b>EMULCAT CSS</b>	Emulsión del tipo CSS-1h, Emulsión Catiónica de Quiebre Lento. Esta Emulsión ha sido desarrollada especialmente para la su utilización en Riegos de Liga de Capas Asfálticas, Sello negro (Fog seal) Lechadas Asfálticas, entre otras aplicaciones.
<b>EMULCAT MQT</b>	Emulsión del tipo CQS-1H Modificada, Emulsión Catiónica Elastómerica de Quiebre Controlado. Esta Emulsión ha sido desarrollada especialmente para la su utilización en Sellos y tratamientos superficiales como Micropavimento en frío, entre otras aplicaciones.
<b>EMULCAT MR</b>	Emulsión del tipo CRS-2 Modificada, Emulsión Catiónica Elastómerica de Quiebre Rápido. Esta Emulsión ha sido desarrollada especialmente para la su utilización en Sellos y tratamientos superficiales, entre otras aplicaciones.
<b>EMULPRIME</b>	Emulsión Imprimante para bases granulares. Esta Emulsión ha sido desarrollada especialmente para la impermeabilización de Bases Granulares Estabilizadas que recibirán algún tipo de Pavimento Asfáltico (Carpeta de Rodadura, Tratamiento Superficiales, etc.)

Fuente: Elaboración con base datos Jefe de producción Coinser Ltda. División Asfaltos.



## **5.7. INSTALACIONES COMPLEMENTARIAS**

### **5.7.1. AGUA**

La empresa cuenta con conexión de agua potable provista por EPSAS, además de dos tanques de almacenamiento de agua, uno subterráneo de captación de aguas que alimenta a un tanque elevado, el cual le permite tener un abastecimiento constante para el lavado de quinua, y demás procesos que necesiten de la humidificación de grano esta agua proviene de vertientes naturales y es recolectado en un pozo que se encuentra a 100 metros de profundidad.

### **5.7.2. ENERGÍA ELÉCTRICA**

La energía eléctrica es proporcionada por la empresa de Servicios Delapaz a través de cables de tensión sujetados por postes reforzados todas las maquinas trabaja con 380 v trifásico.

### **5.7.3. SANITARIAS**

Coinser Ltda., División Asfaltos, no cuenta con una conexión de alcantarillado cercana, por tal motivo se vio necesario la construcción de un pozo séptico para el tratamiento de desechos tanto líquidos como sólidos. La limpieza del pozo séptico se la realiza de forma periódica y está a cargo de una empresa especializada en este trabajo.

### **5.7.4. INFRAESTRUCTURA**

La empresa cuenta con dos áreas de trabajo:

- **Oficina Central**

Coinser Ltda, se encuentra ubicado en la zona Obrajes, calle 6, en donde se encuentra el directorio y área administrativa.



- **Planta de Producción**

Está ubicada en la zona Virgen del Carmen, Avenida Achocalla N° 100a, en la ciudad de El Alto, en la misma se tiene los almacenes, planta de producción, se realiza la comercialización del Asfalto y el laboratorio de calidad.





## CAPÍTULO VI

### 6. PLAN ESTRATÉGICO DE IMPLEMENTACIÓN

#### 6.1. COMPROMISO

El compromiso responsable nace del interior de la propia empresa, debe ser compartido por todos y cada uno de los empleados de la organización, y debe comunicarse a las partes interesadas de la organización. Es voluntario, estratégico, a largo plazo, que condiciona a la conducta y la cultura de la empresa. Al ser una decisión estratégica, la alta dirección debe determinar el contenido y el alcance del compromiso social y ambiental de la empresa, por lo que deberá ser esta tarea la primera en realizarse, y sobre la que se construyan las estrategias y prácticas de la empresa responsable. Debe ser un compromiso que rompa con lo momentáneo y parcial, para ser auténtico, que se proyecte en el futuro de la empresa y que influya en las decisiones de la organización.

Por tanto el compromiso es una decisión íntima de la empresa, fruto de una reflexión sobre la responsabilidad que la empresa tiene y sobre los agentes ante los que es responsable.

El liderazgo ético resulta una premisa para la aplicación de estas políticas. El líder de la empresa socialmente responsable sabe que la gestión ética de la empresa es la



mejor gestión posible, no sólo desde el punto de vista ético, sino también desde el punto de vista técnico. El liderazgo ético es imprescindible para impregnar todas las acciones de otros por la influencia y persuasión que es capaz de generar y por el clima y entorno que crea.

## **6.2. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

### **a) ANTES DE REALIZARLO**

- Identificar el responsable y los líderes del proceso: Son quienes identifican, recopilan y coordinan de las diferentes áreas, la información de los programas de Responsabilidad Social que realiza la empresa o entidad.
- Haber realizado el Diagnostico RSE, de allí obtendrán información cualitativa y cuantitativa sobre las acciones de Responsabilidad Social realizadas en ese período.
- Realizar una planeación del desarrollo del informe, donde incluya fechas, la información que requieren y revisar los agentes que contienen dicha información.
- Realice un conversatorio con representantes de sus grupos de interés para poder determinar el tipo de información que valoran. Determinar las expectativas que tiene cada grupo con respecto al informe, no olvide que lo realiza en parte para comunicárselos a ellos.
- Incluir sus empleados y proveedores, muéstreles la relevancia que tiene la realización de dicho informe y pregunte inquietudes y sugerencias. Esto con el



fin de que todos asimilen y se comprometan con el desarrollo de las memorias de sostenibilidad y lo más importante, se enteren y se comprometan con las políticas de Responsabilidad Social de la organización. Hacer que sus *stakeholders* internos participen y se entusiasmen con el tema.

#### **b) MIENTRAS SE REALIZA**

- Establecer los indicadores de impacto cualitativo y /o cuantitativo que se presentarán en el informe, por cada una de las áreas de interés.
- Respalda la información con elementos como gráficas, encuestas y evidencias relevantes que permitan sustentar la información del informe.

#### **c) DESPUÉS DE REALIZARLO**

- Realizar una presentación de los resultados.
- Generar espacios de comunicación y retroalimentación frente a los resultados del informe con las directivas y con los grupos de interés de la empresa o entidad.

### **6.3. ANÁLISIS EXTERNO**

- a) La identificación de los requisitos legales aplicables a la actividad de la empresa y de los requisitos voluntariamente asumidos.
- b) La identificación y evaluación de los grupos de interés y de sus demandas y expectativas.

- c) La identificación y evaluación de los aspectos de Responsabilidad Social.

La herramienta de gestión más utilizada en el análisis externo es el mapa de *Stakeholders*, ver Figura 6.1

**FIGURA 6.1 MAPA DE STAKEHOLDERS**



Fuente: Elaboración propia

También es útil realizar un *Benchmarking* de las mejores prácticas de la competencia, ver capítulo 8.

#### 6.4. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno consiste en un diagnóstico de, por una parte, las actuales prácticas de Responsabilidad Social de la empresa y, por otra, de los valores,



recursos y capacidades con los que cuenta la empresa para gestionarse de una manera sostenible.

Otro aspecto esencial del análisis interno es el análisis de los riesgos sociales, ambientales y de reputación de la organización. El proceso de análisis de estos riesgos incluye la identificación de las fuentes de riesgos, la estimación del riesgo, la valoración del riesgo, y finalmente su gestión.

## **6.5. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA**

El diseño de la estrategia a aplicar para obtener una empresa socialmente responsable en Coinser Ltda., se realizó con base a la norma de la casa Forética, según el sistema de gestión ética y socialmente responsable SGE – 21, detallada por etapas, mismas que representan las nueve áreas de gestión y las fases que integran las mencionadas a continuación.

Véase Anexo A, donde figura una tabla resumen del plan estratégico.

### **6.5.1. ETAPA 1: ALTA DIRECCIÓN**

- **FASE 1: CUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACIÓN Y NORMATIVA**

- **Paso 1.1 Seguimiento y control de requisitos legales**

El compromiso con la Gestión Ética y Socialmente Responsable supone ir más allá de lo que la legislación establece.

La Alta Dirección garantizará el seguimiento y control de todos aquellos requisitos legales que afectan a su actividad, incluyendo la legislación y normativa



que sea específica de su sector, entorno local, ambiental, social y laboral allí donde opere. Para ello, la organización mantendrá actualizada la identificación de la legislación y normativa aplicable.

- **FASE 2: POLÍTICA DE GESTIÓN ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL**

La Alta Dirección deberá definir y mantener en la organización una Política de Gestión Ética y Responsabilidad Social, la cual:

- **Paso 2.1** Estará a disposición de todas las personas que trabajan para la organización y en nombre de ella.
- **Paso 2.2** Estará a disposición pública.
- **Paso 2.3** Incluirá el compromiso voluntario de integrar, en su estrategia y gestión, aquellos aspectos sociales, laborales, éticos y ambientales que superen las exigencias de la legislación.
- **Paso 2.4** Estará aprobada y firmada por el máximo responsable de la organización.

- **FASE 3: CÓDIGO DE CONDUCTA**

La Alta Dirección elaborará un Código de Conducta, el cual:

- **Paso 3.1** Distribuirá a todas las personas que trabajan para la organización y en nombre de ella.



- **Paso 3.2** Podrá poner a disposición de sus grupos de interés.
- **Paso 3.3** Deberá ser específico de la organización y coherente con sus valores.
- **Paso 3.4** Definirá el canal para resolver dudas, sugerencias o denuncias.
- **Paso 3.5** Establecerá las medidas sancionadoras en caso de incumplimiento.

La Alta Dirección establecerá los mecanismos que faciliten la elaboración, revisión, comprensión y cumplimiento de este código.

- **FASE 4: COMITÉ DE GESTIÓN ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL**

La Alta Dirección creará un Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social de carácter consultivo que:

- **Paso 4.1** Será nombrado por el máximo responsable de la organización e integrado por las personas que éste designe, debiendo ser representativo de las áreas de gestión de la organización y pudiendo incorporar expertos externos.
- **Paso 4.2** Asegurará los recursos (humanos, materiales y financieros) para garantizar que el Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable se establece, implanta y mantiene de forma eficaz alineado con la estrategia y objetivos de la organización.
- **Paso 4.3** Aprobará el modelo de relación y diálogo con los grupos de interés.



- **Paso 4.4** Supervisará los planes e iniciativas en materia de Responsabilidad Social que se llevan a cabo garantizando el cumplimiento de los objetivos y metas de los mismos.
- **Paso 4.5** Identificará los riesgos legales, sociales, laborales y ambientales que puedan afectar a la organización.
- **Paso 4.6** Asesorará a la Dirección sobre sugerencias, iniciativas y propuestas de mejora.
- **Paso 4.7** Asumirá la responsabilidad sobre la revisión e interpretación de la Política de Gestión Ética y Responsabilidad Social y el Código de Conducta.
- **Paso 4.8** Estará informado de las consecuencias para el sistema de gestión de cualquier cambio en la estructura de la organización.
- **Paso 4.9** Se reunirá al menos semestralmente.
- **FASE 5: RESPONSABLE DE GESTIÓN ÉTICA / RESPONSABILIDAD SOCIAL**

La Alta Dirección nombrará un responsable de Gestión Ética/Responsabilidad Social que tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

- **Paso 5.1** Velará por el cumplimiento, seguimiento y coordinación del Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable (incluyendo la Política de Gestión Ética y Responsabilidad Social y el Código de Conducta).
- **Paso 5.2** Coordinará el Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social.



- **Paso 5.3** Presentará al Comité la propuesta de plan, el inventario de iniciativas de Responsabilidad Social, el modelo de relación y diálogo con los grupos de interés y la categorización de riesgos legales, sociales y ambientales.
- **Paso 5.4** Tanto a la Dirección como al Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social, y a los responsables de las áreas de gestión sobre los aspectos que considere relevantes para el cumplimiento de los objetivos y metas.

- **FASE 6: OBJETIVOS E INDICADORES**

- **Paso 6.1 Plan de Responsabilidad Social**

La Alta Dirección establecerá un Plan de Responsabilidad Social con objetivos medibles, comparables y verificables. Se definirán los indicadores de seguimiento correspondientes con el fin de evaluar, al menos anualmente, el cumplimiento del plan.

- **FASE 7: DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS**

- **Paso 7.1 Desarrollo de un modelo**

La Alta Dirección desarrollará un modelo documentado de relación con los grupos de interés. Para ello se definirán los criterios para identificar y clasificar dichos grupos de interés, así como la metodología para detectar sus expectativas y establecer y priorizar los planes de acción y comunicación. Se conservarán evidencias de las comunicaciones.



- **FASE 8: SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN**

- **Paso 8.1 Garantía**

La organización garantizará la seguridad de la información utilizada y/o conocida de sus grupos de interés desde el inicio de la relación hasta su finalización.

- **FASE 9: POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN**

La Alta Dirección establecerá una política pública de lucha contra la corrupción que establecerá, entre otras:

- **Paso 9.1** Medidas para la erradicación de prácticas como el soborno o la extorsión.
- **Paso 9.2** Criterios de emisión y recepción de regalos y atenciones.
- **Paso 9.3** Vías para la detección y limitación de los conflictos de intereses.
- **Paso 9.4** Transparencia frente a la contribución a partidos políticos.
- **Paso 9.5** Mecanismos de consulta del personal ante acciones dudosas.
- **Paso 9.6** Mecanismos de denuncia contra la corrupción.

- **FASE 10: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**

La organización realizará anualmente auditorías internas del sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable para comprobar la correcta aplicación del sistema y su adecuación a los requisitos de esta norma. Para ello:



- **Paso 10.1** Se definirán las responsabilidades, criterios de auditoría, métodos y alcance que garanticen la objetividad e imparcialidad de los resultados.
- **Paso 10.2** Se documentarán las desviaciones detectadas y se llevarán a cabo las acciones necesarias para su corrección.
- **Paso 10.3** Se elaborará un informe de auditoría que recoja las conclusiones y que será puesto a disposición del Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social.

- **FASE 11: REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN Y MEJORA CONTINUA**

La Alta Dirección revisará el Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable al menos anualmente, para asegurarse de su adecuación y eficacia, a través de indicadores de seguimiento y elaboración de planes de mejora continua.

La información de entrada para la revisión será al menos:

- **Paso 11.1** Política de Gestión Ética y Responsabilidad Social.
- **Paso 11.2** Código de Conducta.
- **Paso 11.3** Composición y actuaciones Del Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social.
- **Paso 11.4** Plan de Responsabilidad Social.
- **Paso 11.5** Objetivos e indicadores.



- **Paso 11.6** Modelo de relación y dialogo con los grupos de interés.
- **Paso 11.7** Informes de auditoría.
- **Paso 11.8** Acciones correctivas y preventivas puestas en marcha.
- **FASE 12: INFORME DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y COMUNICACIÓN**

La Alta Dirección presentará, al menos cada dos años, un informe de la situación de la Responsabilidad Social en su organización, el cual:

- **Paso 12.1** Incluirá el perfil de la organización, la estrategia y gestión de la Responsabilidad Social, los mecanismos de diálogo con los grupos de interés y los principales indicadores económicos, sociales y ambientales.
- **Paso 12.2** Estará a disposición pública.

#### **6.5.2. ETAPA 2: CLIENTES**

- **FASE 13: INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN RESPONSABLE**
- **Paso 13.1** La organización debe proporcionar productos y servicios responsables y competitivos, para lo cual establecerá un compromiso continuo con la Investigación, el Desarrollo y la Innovación (I+D+i), incluyendo en la elaboración del producto o el diseño del servicio criterios éticos, laborales, sociales y ambientales.



- **FASE 14: PRINCIPIOS DE CALIDAD**

- **Paso 14.1** Los principios de calidad tanto en la puesta a disposición del producto como en la prestación del servicio han de formar parte de la cultura organizativa con el objetivo de lograr la máxima satisfacción de los clientes o consumidores.

La organización realizará evaluaciones de la satisfacción del cliente, analizando los resultados y poniendo en marcha las medidas de mejora oportunas.

- **FASE 15: BUENAS PRÁCTICAS EN LAS RELACIONES COMERCIALES**

La organización presentará en todo momento una información clara y honesta de su oferta comercial. Para ello dispondrá de los siguientes aspectos:

- **Paso 15.1** Identificación clara e inequívoca del producto o servicio y la oferta comercial.
- **Paso 15.2** El contrato, que incluirá precio, condiciones de pago y entrega.
- **Paso 15.3** Garantía y servicio postventa (siempre que proceda).
- **Paso 15.4** Un sistema documentado para admitir, tramitar y registrar, las reclamaciones de los clientes, incluyendo las causas, el tratamiento dado y la respuesta.



- **FASE 16: SEGURIDAD DEL PRODUCTO O SERVICIO**

La organización velará por la seguridad del producto o servicio que pone a disposición de los clientes y consumidores. Para ello:

- **Paso 16.1** Asegurará que se establecen las especificaciones técnicas del producto o servicio, incluyendo las de salud, seguridad y medio ambiente, así como las condiciones de uso y conservación y que se traslada esta información debidamente al cliente.
- **Paso 16.2** Si se descubrieran defectos en el diseño, fabricación o distribución en cualquier momento después del suministro, se informará y se adoptarán las medidas para su reparación o reposición.

- **FASE 17: ACCESIBILIDAD**

- **Paso 17.1** La organización promoverá la accesibilidad global en sus productos, servicios e instalaciones mediante la identificación, puesta en marcha y seguimiento de acciones concretas

- **FASE 18: PUBLICIDAD RESPONSABLE**

- **Paso 18.1** La organización establecerá principios y prácticas de publicidad responsable que serán conocidos por el Comité de Gestión Ética y Responsabilidad Social y los departamentos afectados, e incorporarán el tratamiento que se aplicará en caso de su incumplimiento. Estos principios y prácticas serán de aplicación en el proceso de captación comercial.



### **6.5.3. ETAPA 3: PROVEEDORES**

- **FASE 19: COMPRAS RESPONSABLES**

- **Paso 19.1** La organización definirá sus criterios de compra responsable en función de los aspectos éticos, laborales, sociales y ambientales que considere oportunos y que superen los requisitos legales aplicables.

- **FASE 20: SISTEMA DE DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN**

- **Paso 20.1** La organización establecerá un sistema de diagnóstico y clasificación de los proveedores en función de los distintos niveles de riesgo. Asimismo, la organización establecerá una metodología de evaluación de proveedores basada en los criterios de compras responsables previamente definidos que cubra progresivamente a los distintos grupos de riesgo detectados.

- **FASE 21: FOMENTO DE BUENAS PRÁCTICAS, MEDIDAS DE APOYO Y MEJORA**

- **Paso 21.1** La organización, en la medida de sus posibilidades, colaborará con sus proveedores en la mejora continua de los resultados obtenidos en el proceso de diagnóstico y evaluación.



#### **6.5.4. ETAPA 4: PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN**

- **FASE 22: DERECHOS HUMANOS**

La organización evidenciará que en materia de Derechos Humanos lleva a cabo un control y seguimiento del cumplimiento de los mismos en su relación con el personal de la organización, con atención especial a los ligados a la actividad empresarial, tales como:

- **Paso 22.1** Derecho de asociación (libertad de sindicación y derecho a la negociación colectiva).
- **Paso 22.2** Derechos de la infancia y la juventud (supresión de la explotación infantil y trabajos forzados).
- **Paso 22.3** Derecho a unas condiciones de empleo equitativas y satisfactorias.

- **FASE 23: GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD**

- **Paso 23.1** Se identificarán los distintos perfiles de diversidad presentes en la organización, priorizando sus expectativas y necesidades y estableciendo planes de acción que garanticen una gestión responsable de dicha diversidad.

- **FASE 24: IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y NO DISCRIMINACIÓN**

- **Paso 24.1** La organización garantizará el respeto del Principio de Igualdad de Oportunidades, de forma específica en el acceso a los puestos de trabajo, la formación, el desarrollo profesional y la retribución. Asimismo, se garantizará la ausencia de discriminación por circunstancias de género, origen racial o



étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual o cultura, entre otras. Y controlará expresamente que su personal no sea destinatario de conductas no deseadas que tengan como objetivo o consecuencia el atentado contra la dignidad o la creación de un entorno intimidatorio, humillante u ofensivo.

- **FASE 25: CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL**

- **Paso 25.1** La organización facilitará la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas que la integran mediante políticas activas de las que mantendrá registros de resultados.

- **FASE 26: SEGURIDAD Y SALUD LABORAL**

- **Paso 26.1** La organización desarrollará los mecanismos que garanticen la seguridad y salud en su actividad, que habrá de quedar integrada en todas sus áreas de gestión. Asimismo garantizará el cumplimiento de las disposiciones en materia de prevención de riesgos laborales.

- **FASE 27: DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO**

- **Paso 27.1** La organización mantendrá actualizada y a disposición de las personas que trabajan en ella la descripción de los puestos de trabajo. Dicha descripción incluirá los requisitos del puesto, responsabilidades, dependencias jerárquicas y funcionales así como los sistemas y parámetros de evaluación del desempeño.



- **FASE 28: FORMACIÓN Y FOMENTO DE LA EMPLEABILIDAD**

- **Paso 28.1** Se deberán evaluar periódicamente las necesidades de formación, estableciendo los programas necesarios para que los empleados actualicen y desarrollen sus competencias, de acuerdo con los objetivos generales de la organización. La organización asegurará que los empleados reciben información acerca del Código de Conducta así como de aquellos aspectos relacionados con el sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable que incidan en sus áreas de responsabilidad o que sean de interés general.

- **FASE 29: SEGUIMIENTO AL CLIMA LABORAL**

- **Paso 29.1** La organización llevará a cabo una evaluación del clima laboral al menos cada tres años, analizará los resultados y pondrá en marcha los mecanismos necesarios para su mejora continua.

- **FASE 30: REESTRUCTURACIÓN RESPONSABLE**

- **Paso 30.1** En caso de reestructuración, la organización ha de tener en cuenta las necesidades, intereses y demandas de las partes afectadas por el proceso, reduciendo en la medida de lo posible los impactos negativos asociados.

- **FASE 31: CANAL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

- **Paso 31.1** La organización pondrá a disposición de todas las personas que la integran las vías adecuadas para dirigir sus sugerencias, quejas o denuncias sobre aspectos relacionados con la Gestión Ética y Socialmente Responsable de la organización.



### **6.5.5. ETAPA 5: ENTORNO SOCIAL**

- **FASE 32: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE IMPACTOS**

- **Paso 32.1** La organización tendrá en cuenta las repercusiones que tienen sus actividades en las comunidades en las que opera. Para ello identificará los impactos sociales, tanto positivos como negativos, de su actividad y adoptará las medidas oportunas para mejorar su contribución a la sociedad.

- **FASE 33: TRANSPARENCIA EN EL ENTORNO**

- **Paso 33.1** La organización velará por la transparencia en su actividad con respecto a su entorno social, facilitando cauces de comunicación y cooperación con los grupos de interés.

- **FASE 34: ACCIÓN SOCIAL**

- **Paso 34.1** En el caso de que la organización realice acciones solidarias o de acción social, elaborará anualmente un informe que las especifique. Dicho informe incluirá los resultados obtenidos de acuerdo con la importancia social o económica de las mismas.

### **6.5.6. ETAPA 6: ENTORNO AMBIENTAL**

- **FASE 35: PREVENCIÓN DE LA CONTAMINACIÓN Y ESTRATEGIA FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO**

- **Paso 35.1** La organización se comprometerá públicamente a prevenir la contaminación generada por sus operaciones y productos, incluyendo



estrategias contra el cambio climático, así como a mejorar de forma continua su desempeño ambiental favoreciendo el objetivo global de desarrollo sostenible.

- **FASE 36: IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES E IMPACTOS**

- **Paso 36.1** La organización identificará, registrará y evaluará aquellos aspectos de sus actividades, productos y servicios que causan o pueden causar impactos al medio ambiente.

- **FASE 37: PROGRAMA DE GESTIÓN AMBIENTAL**

- **Paso 37.1** La organización establecerá un programa de gestión con objetivos y metas medibles y coherentes con su compromiso ambiental para sus plantas o centros de trabajo con el objetivo de mejorar los impactos en el entorno producidos por sus actividades. Este programa se revisará anualmente y siempre que se produzcan cambios en la organización que pudieran afectar a la identificación vigente.

- **FASE 38: PLAN DE RIESGOS**

- **Paso 38.1** La organización establecerá un plan para evaluar, prevenir y gestionar los riesgos ambientales asociados a su actividad, así como para mitigar los impactos adversos en el entorno. El plan incluirá registros de casos de accidentes, incidentes y situaciones de emergencia, así como las medidas tomadas para su corrección y prevención. Este plan se revisará anualmente y siempre que se produzcan cambios en la organización que pudieran afectar a la identificación vigente.



- **FASE 39: COMUNICACIÓN AMBIENTAL**

- **39.1** La organización informará, al menos cada dos años, sobre los aspectos ambientales asociados a su actividad.

### 6.5.7. ETAPA 7: INVERSORES

- **FASE 40: BUEN GOBIERNO**

La relación de la organización con cualquiera de sus inversores, seguirá los principios rectores de transparencia, lealtad, y creación de valor de forma sostenible. Para ello formalizará un protocolo de relaciones con inversores o Código de Buen Gobierno, que pondrá a disposición de los mismos.

En dicho protocolo, la organización definirá al menos los siguientes elementos:

- **Paso 40.1** Las relaciones entre propiedad y gestión de la organización.
- **Paso 40.2** El contenido de la información periódica que se pondrá a disposición de los inversores.
- **Paso 40.3** La frecuencia de dicha información.
- **Paso 40.4** Las vías puestas a disposición del inversor para solicitar y recibir información en cualquier momento.

- **FASE 41: TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN**

- **Paso 41.1** La organización deberá hacer públicas y accesibles sus cuentas anuales.



## **6.5.8. ETAPA 8: COMPETENCIA**

- **FASE 42: COMPETENCIA LEAL**

- **Paso 42.1** La organización respetará los derechos de propiedad de sus competidores, fomentando acudir a acuerdos entre las partes o fórmulas de arbitraje, como vía de resolución de diferencias al respecto. Asimismo, la organización no utilizará acciones indebidas para recabar información sobre sus competidores. Se mantendrá un registro actualizado que recabe las denuncias y requerimientos realizados por los competidores. La organización no difundirá información falseada o tendenciosa en contra de sus competidores.

- **FASE 43: COOPERACIÓN Y ALIANZAS**

- **Paso 43.1** La organización fomentará la incorporación a asociaciones y foros de interés común, que sirva de encuentro con sus competidores y de intercambio de experiencias.

## **6.5.9. ETAPA 9: ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**

- **FASE 44: COLABORACIÓN CON LAS ADMINISTRACIONES**

- **Paso 44.1** La organización establecerá los canales de comunicación y diálogo que considere convenientes con las Administraciones con las que se relacione con el fin de cooperar en el desarrollo de una cultura de Gestión Ética y Socialmente Responsable en la comunidad donde opera.



## 6.5.10. ETAPA 10: IMPLEMENTACIÓN

### • FASE 45: IMPLEMENTACIÓN

- **Paso 45.1** La organización debe definir funciones, responsabilidad y autoridad de los responsables de la Responsabilidad Social Corporativa. Planteando diversas soluciones en función a sus necesidades y características.  
Es aconsejable nombrar un consejero para crear un comité por los directivos de las áreas implicadas.
- **Paso 45.2** Un sistema de gestión de Responsabilidad Social Corporativa, debe ser documentado, por lo que se debe establecer la política, manual, procedimientos y registro que se llevarán a cabo. Para poder tener evidencias documentadas del cumplimiento del procedimiento.
- **Paso 45.3** Son el conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan la conducta de los miembros de la empresa en todos los niveles.
- **Paso 45.4** La comunicación a partir de la transparencia responsable, que informa las actividades y los impactos que interactúan en el entorno empresarial.

## 6.6. AUTOEVALUACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Después de que la estrategia de implementación haya sido puesta en marcha dentro de la empresa, deben ser comprobados y verificados los resultados obtenidos, bajo los tres siguientes elementos básicos:

- a) Estructura organizativa dividida en las nueve áreas de gestión.

- b) Auditoría
- c) Sistema de información

Teniendo en cuenta, un proceso de control que establece las siguientes etapas fundamentales:

### DIAGRAMA 6.1: PROCESO DE CONTROL



Fuente: Elaboración propia, con base al diseño de la estrategia.

### 6.7. REVISIÓN Y MEJORA

La parte de revisión y mejora queda guiada por parte de la alta dirección, mismos que aseguran la conveniencia, adecuación y eficacia continuas del sistema.

Existen evaluaciones, que incluyen las oportunidades de mejora que generan retroalimentación y actualización.



Para poder llevar a cabo lo mencionado anteriormente, es necesario contar con la siguiente información:

- a) Informes de auditoría y evaluaciones de cumplimiento.
- b) Comunicaciones por las partes interesadas.
- c) Desempeño social y ambiental de la empresa.
- d) Grado de cumplimiento de los objetivos.
- e) Estado de acciones correctivas y preventivas.
- f) Seguimiento de acciones emprendidas.
- g) Cambios del entorno.
- h) Sugerencias y recomendaciones de mejora.
- i) Compromiso de una mejora continua.





## CAPÍTULO VII

### **7. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN ÉTICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE SGE – 21 EN COINSER LTDA., DIVISIÓN ASFALTOS.**

#### **7.1. EVALUACIÓN DE CONFORMIDAD**

Se realiza una revisión del nivel de utilización y adecuación de la empresa de los aspectos indicados por la norma SGE 21. El proceso de evaluación de la conformidad lo lleva a cabo Forética a través de profesionales homologados para ello según las siguientes consideraciones:

- Es una revisión documental de la información proporcionada por la empresa y de evidencias obtenidas a través de la información pública de dicha entidad.
- Incluye las 9 áreas de gestión que considera la SGE 21: gobierno de la organización, personas que integran la organización, clientes, proveedores y cadena de suministro, entorno social, entorno ambiental, inversores, competencia y administraciones públicas.
- No implica un análisis exhaustivo de todos y cada uno de los requisitos de la norma, pero sí permite tener una primera aproximación del grado de desarrollo de la RSE en la organización, tomando como referencia este estándar internacional.



El proceso de evaluación de la conformidad, por su parte, se plantea como una alternativa útil y que da respuesta a las necesidades de otro tipo de empresas y organizaciones que desean - por el momento- conocer y desarrollar la integración de la RSE en sus estrategias y estructuras sin la obtención de un certificado.

## **7.2. BENEFICIOS Y VENTAJAS DE LA EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD**

Forética cree firmemente en la importancia de visibilizar y poner en valor externamente el trabajo que las organizaciones están haciendo en materia de RSE, especialmente aquellas que emplean la SGE 21 como estándar de referencia para sistematizar la RSE.

La certificación externa conlleva un proceso riguroso y exhaustivo con auditorías anuales in situ por parte de entidades de certificación y la intervención de un Comité de Certificación.

El proceso culmina con la obtención de un certificado que acredita que el Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable de la organización cumple los requisitos planteados por la SGE 21.

Esta opción es especialmente interesante para aquellas organizaciones con un propósito de mejora continua a través de los sistemas de gestión y para las que la obtención de una certificación en la norma SGE 21 es un elemento de diferenciación y de reconocimiento.

Al ser una opción menos intensiva en tiempos de revisión, es un proceso más ágil que puede ser interesante para entidades de gran tamaño, con complejidades organizativas o en mercados/sectores en los que aún no se exigen este tipo de



certificaciones pero que están decididas a avanzar en la gestión ética y socialmente responsable.

### **7.3. PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD**

#### **7.3.1. SOLICITUD**

Coinser Ltda., División Asfaltos, realizó el proceso de evaluación de la conformidad, por medio del Formulario de solicitud de evaluación de la conformidad disponible a través de la página web de Forética.

Véase ANEXO B

Este documento de solicitud incluye una Declaración Responsable, por la cual la entidad firmante conoce y acepta el proceso de evaluación de la conformidad según la SGE 21 de Forética y garantiza:

- Estar en situación de solvencia financiera para hacer frente al pago de los costes del proceso.
- Estar al corriente de sus obligaciones fiscales y frente a la Seguridad Social.
- No estar inmersos en ningún proceso penal a nivel de la dirección, los administradores y la propia persona jurídica. En caso de existir dicho procedimiento, la entidad está obligada a comunicar a Forética la existencia del mismo. En este caso Forética en el plazo máximo de un mes comunicará su decisión acerca de la admisión de la solicitud de evaluación de la conformidad.



- No estar inmerso en alguna controversia que pueda afectar al resultado del proceso, por ejemplo, concurso de acreedores, ERE, accidentes ambientales severos ocurridos en los últimos dos años, o cualquier otro que considere relevante.
- Que es consciente de que la realización de la evaluación de la conformidad, y su pago correspondiente, no asegura la obtención de la conformidad ya que esto dependerá de los resultados obtenidos. Por tanto, tiene la obligación de hacer frente al pago del servicio de evaluación independientemente del resultado. Solicitud Aceptación Autodiagnóstico Revisión y análisis Informe y resultados
- Que la falta de veracidad o fidelidad de la información facilitada por la empresa puede originar la suspensión o retirada de la conformidad.

### 7.3.2. ACEPTACIÓN

En el momento en que Coinser Ltda., División Asfaltos, acepta la realización del proceso, Forética procede a la facturación del 50% inicial del importe correspondiente, según las tarifas establecidas y facilita a la organización el documento de trabajo en base al cuál se llevará a cabo el proceso de evaluación de la conformidad.

### 7.3.3. AUTODIAGNÓSTICO

Coinser Ltda., División Asfaltos, utilizo la herramienta: “**Indicadores Ethos**”, sobre cada una de las cuarenta temáticas y nueve áreas de gestión de la norma.

Véase ANEXO C.



### 7.3.4. REVISIÓN Y ANÁLISIS

En base a la metodología de evaluación establecida, se contempla: aspectos críticos, requisitos obligatorios y ponderaciones.

Se presenta una puntuación global y una puntuación por áreas.

La conformidad en el proceso de evaluación se obtiene cuando se cumplen los siguientes requisitos:

La puntuación final obtenida sea de al menos 60 puntos sobre 100 en global y para cada área de gestión se obtenga un mínimo de 50 puntos sobre 100.

Todos los aspectos críticos hayan sido cubiertos. Se procede a la evaluación de la información y documentación proporcionada por medio de los Indicadores Ethos y se consideran cinco áreas en las que se clasifican los requisitos:

#### 7.3.4.1. ALTA DIRECCIÓN

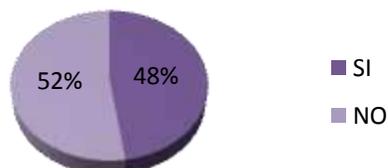
**TABLA 7.1: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, ALTA DIRECCIÓN**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA	INDICADOR ETHOS	
			SI	NO
ALTA DIRECCIÓN	1	2	10	11
	2	3	2	1
	3	2	3	4
	4	2	4	3
	5	3	11	6
	6	2	1	2

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

## GRÁFICA 7.1: RESULTADOS INDICADOR 1 - ETHOS, ALTA DIRECCIÓN

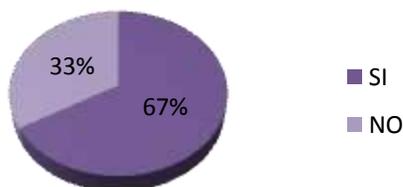
### INDICADOR 1



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C.

## GRÁFICA 7.2.: RESULTADOS INDICADOR 2 - ETHOS, ALTA DIRECCIÓN

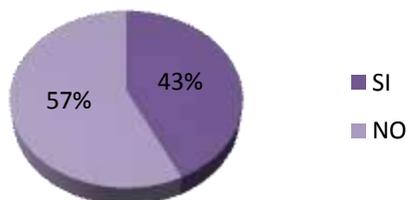
### INDICADOR 2



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

## GRÁFICA 7.3.: RESULTADOS INDICADOR 3 - ETHOS, ALTA DIRECCIÓN

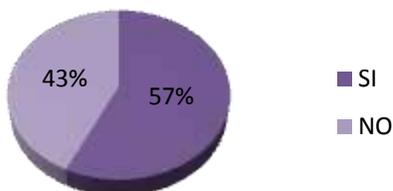
### INDICADOR 3



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.4.: RESULTADOS INDICADOR 4 - ETHOS, ALTA DIRECCIÓN

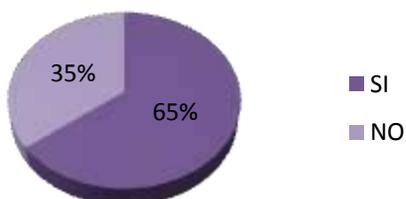
#### INDICADOR 4



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.5.: RESULTADOS INDICADOR 5 - ETHOS, ALTA DIRECCIÓN

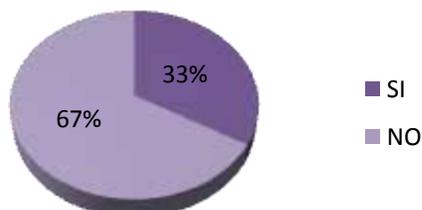
#### INDICADOR 5



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.6.: RESULTADOS INDICADOR 6 - ETHOS, ALTA DIRECCIÓN

#### INDICADOR 6



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.4.2. CLIENTES

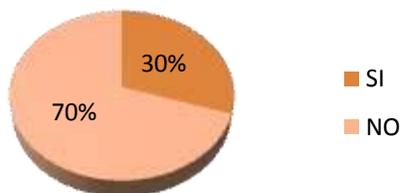
**TABLA 7.2.: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, CLIENTES**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA	INDICADOR ETHOS	
			SI	NO
CLIENTES	7	1	3	7
	8	3	10	4
	9	1	2	4

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

**GRÁFICA 7.7.: RESULTADOS INDICADOR 7 - ETHOS, CLIENTES**

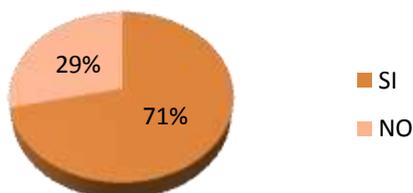
#### INDICADOR 7



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

**GRÁFICA 7.8.: RESULTADOS INDICADOR 8 - ETHOS, CLIENTES**

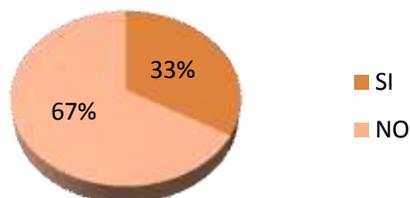
#### INDICADOR 8



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

## GRÁFICA 7.9.: RESULTADOS INDICADOR 9 - ETHOS, CLIENTES

### INDICADOR 9



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.4.3. PROVEEDORES

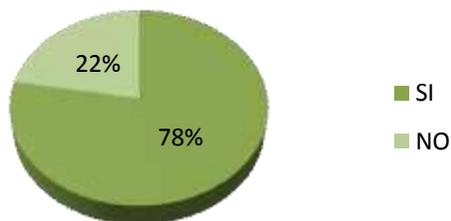
TABLA 7.3: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, PROVEEDORES

ÁREA	INDICADOR	ETAPA	INDICADOR ETHOS	
			SI	NO
PROVEEDORES	10	3	7	2
	11	4	1	0
	12	4	2	0
	13	3	6	5

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

## GRÁFICA 7.10.: RESULTADOS INDICADOR 10 - ETHOS, PROVEEDORES

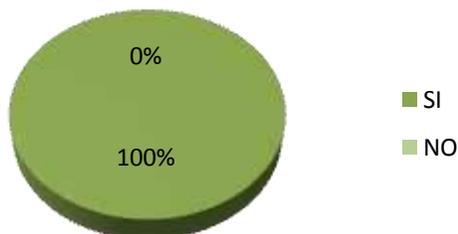
### INDICADOR 10



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.11.: RESULTADOS INDICADOR 11 - ETHOS, PROVEEDORES

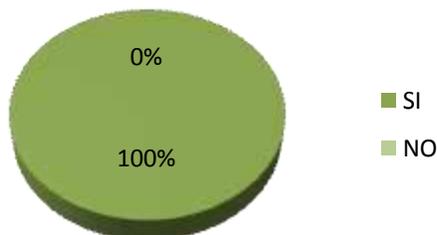
#### INDICADOR 11



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.12.: INDICADOR 12 - PROVEEDORES

#### INDICADOR 12

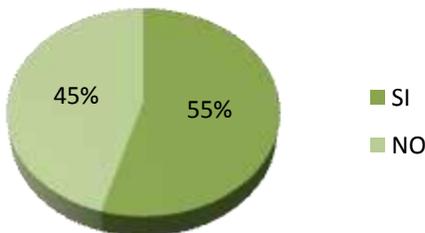


### RESULTADOS ETHOS,

Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.13.: RESULTADOS INDICADOR 13 - ETHOS, PROVEEDORES

#### INDICADOR 13



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.4.4. PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

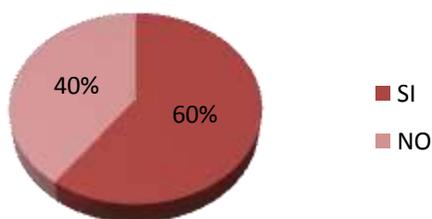
**TABLA 7.4: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA	INDICADOR ETHOS	
			SI	NO
PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN	14	2	3	2
	15	3	3	1
	16	2	8	6
	17	2	13	7
	18	3	7	1
	19	2	7	8
	20	2	2	2
	21	2	5	3
	22	2	6	6
	23	2	3	4
	24	1	1	4
	25	1	1	3

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

**GRÁFICA 7.14.: RESULTADOS INDICADOR 14 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN**

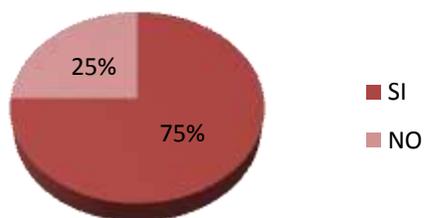
### INDICADOR 14



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.15.: RESULTADOS INDICADOR 15 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

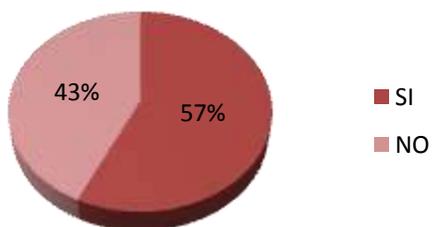
#### INDICADOR 15



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.16.: RESULTADOS INDICADOR 16 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

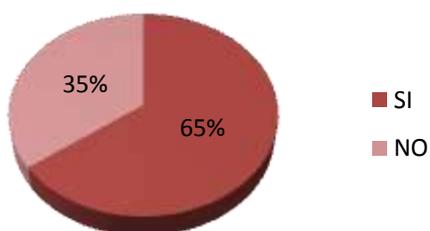
#### INDICADOR 16



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.17 RESULTADOS INDICADOR 17 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

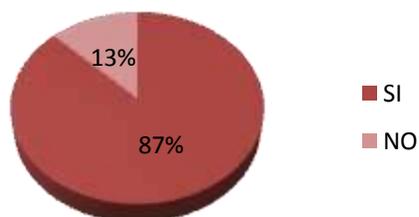
#### INDICADOR 17



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.18 RESULTADOS INDICADOR 18 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

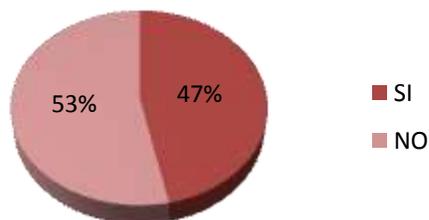
#### INDICADOR 18



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.19 RESULTADOS INDICADOR 19 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

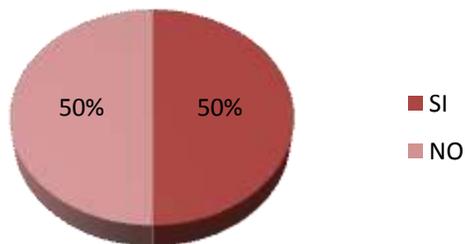
#### INDICADOR 19



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.20 RESULTADOS INDICADOR 20 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

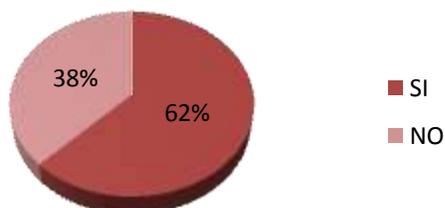
#### INDICADOR 20



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.21 RESULTADOS INDICADOR 21 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

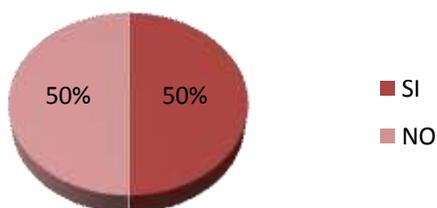
#### INDICADOR 21



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.22 RESULTADOS INDICADOR 22 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

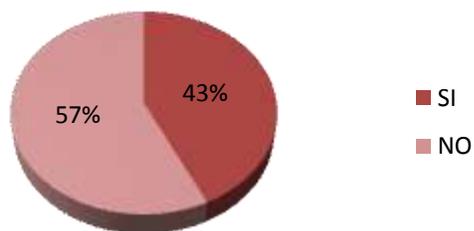
#### INDICADOR 22



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.23 RESULTADOS INDICADOR 23 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

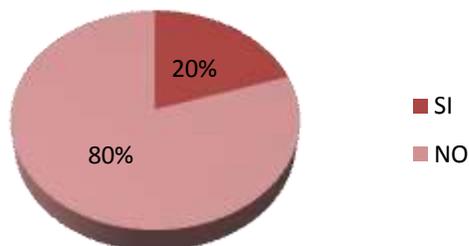
#### INDICADOR 23



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.24 RESULTADOS INDICADOR 24 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

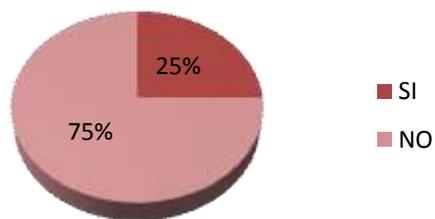
#### INDICADOR 24



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

## GRÁFICA 7.25 RESULTADOS INDICADOR 25 - ETHOS, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

### INDICADOR 25



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.4.5. ENTORNO SOCIAL

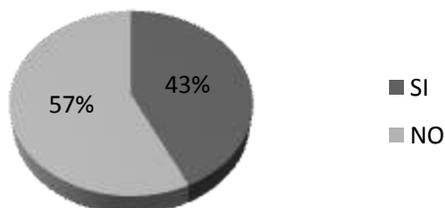
**TABLA 7.5: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, ENTORNO SOCIAL**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA	INDICADOR ETHOS	
			SI	NO
ENTORNO SOCIAL	26	2	6	8
	27	2	1	1
	28	1	0	1
	29	1	1	2

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

## GRÁFICA 7.26 RESULTADOS INDICADOR 26 - ETHOS, ENTORNO SOCIAL

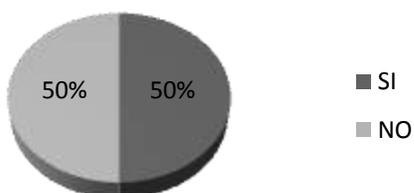
### INDICADOR 26



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

## GRÁFICA 7.27 RESULTADOS INDICADOR 27 - ETHOS, ENTORNO SOCIAL

### INDICADOR 27

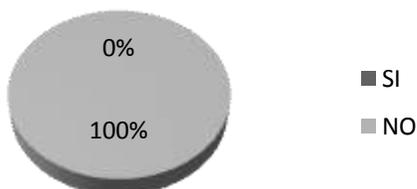


Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C



## GRÁFICA 7.28 RESULTADOS INDICADOR 28 - ETHOS, ENTORNO SOCIAL

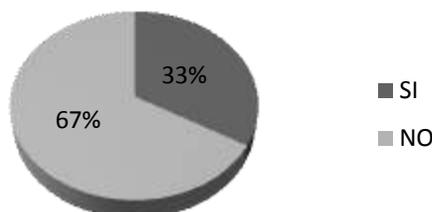
### INDICADOR 28



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

## GRÁFICA 7.29 RESULTADOS INDICADOR 29 - ETHOS, ENTORNO SOCIAL

### INDICADOR 29



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.4.6. ENTORNO AMBIENTAL

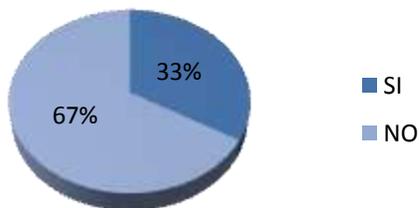
**TABLA 7.6: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA	INDICADOR ETHOS	
			SI	NO
ENTORNO AMBIENTAL	30	1	2	4
	31	4	3	0
	32	2	3	4
	33	1	0	3
	34	2	3	3

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

**GRÁFICA 7.30 RESULTADOS INDICADOR 30 - ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL**

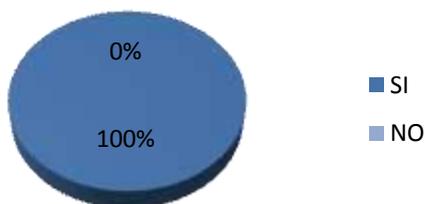
### INDICADOR 30



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.31 RESULTADOS INDICADOR 31 - ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL

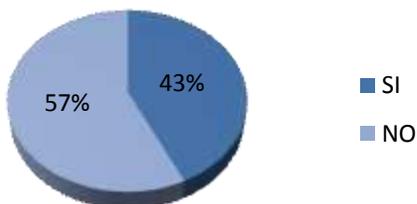
#### INDICADOR 31



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.32 RESULTADOS INDICADOR 32 - ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL

#### INDICADOR 32

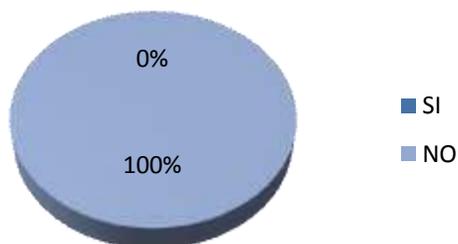


Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C



### GRÁFICA 7.33 RESULTADOS INDICADOR 33 - ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL

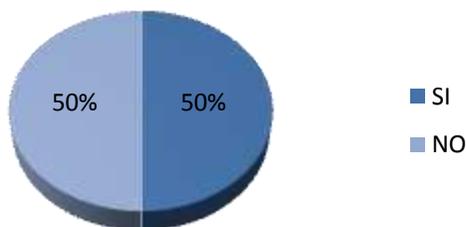
#### INDICADOR 33



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.34 RESULTADOS INDICADOR 34 - ETHOS, ENTORNO AMBIENTAL

#### INDICADOR 34



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.4.7. INVERSORES

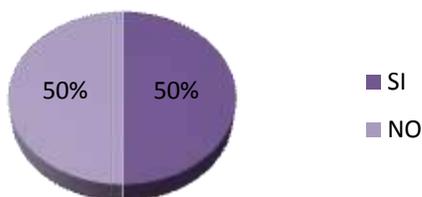
**TABLA 7.7: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, INVERSORES**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA	INDICADOR ETHOS	
			SI	NO
INVERSORES	35	2	3	3
	36	1	1	3

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

**GRÁFICA 7.35 RESULTADOS INDICADOR 35 - ETHOS, INVERSORES**

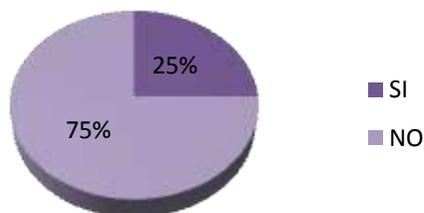
#### INDICADOR 35



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

**GRÁFICA 7.36 RESULTADOS INDICADOR 36 - ETHOS, INVERSORES**

#### INDICADOR 36



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.4.8. COMPETENCIA

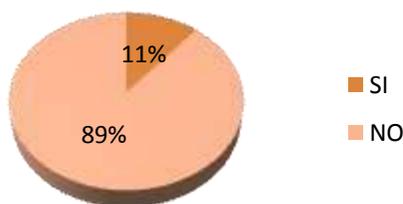
**TABLA 7.8: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, COMPETENCIA**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA	INDICADOR ETHOS	
			SI	NO
COMPETENCIA	37	1	1	8

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

**GRÁFICA 7.37 RESULTADOS INDICADOR 37 - ETHOS, COMPETENCIA**

### INDICADOR 37



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.4.9. ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

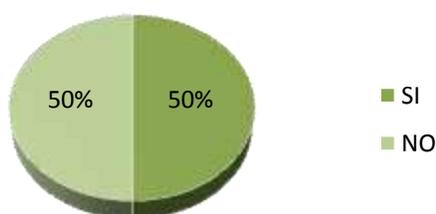
**TABLA 7.9: RESULTADOS INDICADORES ETHOS, ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA	INDICADOR ETHOS	
			SI	NO
ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	38	2	1	1
	39	2	1	2
	40	1	0	3

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

### GRÁFICA 7.38 RESULTADOS INDICADOR 38 - ETHOS, ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

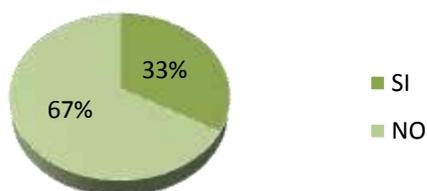
#### INDICADOR 38



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.39 RESULTADOS INDICADOR 39 - ETHOS, ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

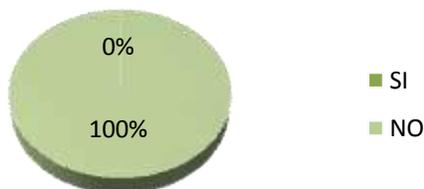
#### INDICADOR 39



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

## GRÁFICA 7.40 RESULTADOS INDICADOR 40 - ETHOS, ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

### INDICADOR 40



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.5. RESULTADOS

Tras la evaluación de la documentación, a continuación se presentan los resultados que plasma el nivel de conformidad, en el momento del análisis, con los aspectos establecidos por la norma.

En la siguiente tabla se presentan los niveles de conformidad según la puntuación obtenida en la evaluación:

**TABLA 7.10: ESCALA DE RESULTADOS**

NIVEL	ETAPA
Básico	1
Avanzado	2
Superior	3
Líder	4

Fuente: Forética, Norma SGE - 21



### 7.3.5.1. RESULTADO INDICADORES POR ÁREA DE GESTIÓN

A continuación, la Tabla 7.10, presenta los resultados por área de gestión:

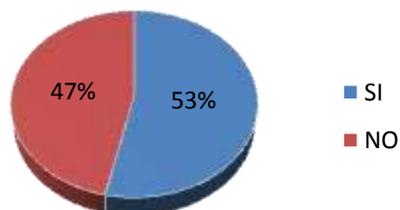
**TABLA 7.11: ESCALA DE RESULTADOS – ENCUESTAS ETHOS POR ÁREA DE GESTIÓN**

<b>INDICADORES ETHOS</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Alta Dirección</b>	31	27
<b>Clientes</b>	15	15
<b>Proveedores</b>	16	7
<b>Personas que integran la organización</b>	59	47
<b>Entorno Social</b>	8	12
<b>Entorno Ambiental</b>	11	14
<b>Inversores</b>	4	6
<b>Competencia</b>	1	8
<b>Administraciones Públicas</b>	2	6

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C.

## GRÁFICA 7.41 RESULTADOS ALTA DIRECCIÓN

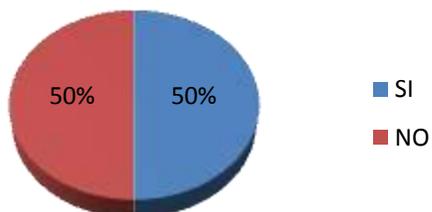
### ALTA DIRECCIÓN



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

## GRÁFICA 7.42 RESULTADOS CLIENTES

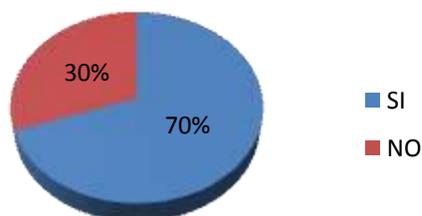
### CLIENTES



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.43 RESULTADOS PROVEEDORES

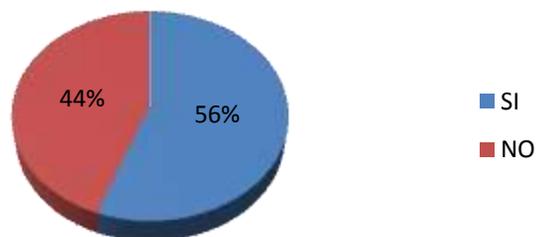
#### PROVEEDORES



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.44 PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

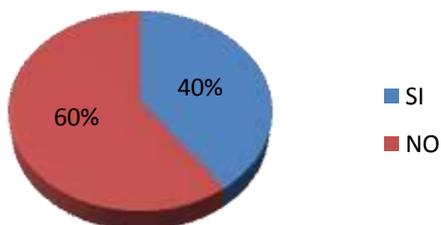
#### PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.45 ENTORNO SOCIAL

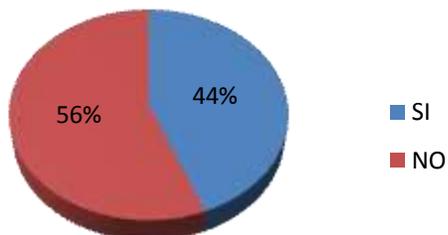
#### ENTORNO SOCIAL



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

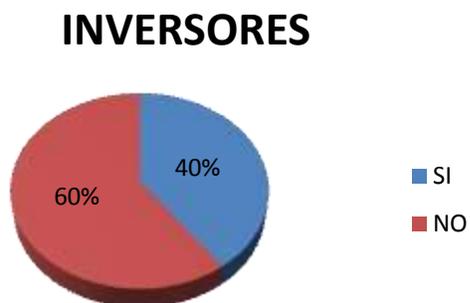
### GRÁFICA 7.46 ENTORNO AMBIENTAL

#### ENTORNO AMBIENTAL



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### GRÁFICA 7.47 INVERSORES



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

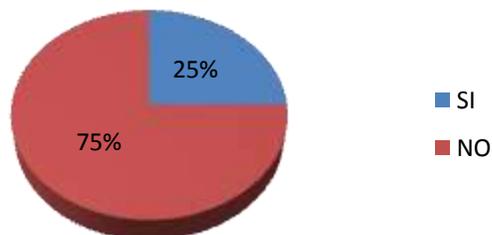
### GRÁFICA 7.48 COMPETENCIA



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

## GRÁFICA 7.49 ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

### ADMINISTRACIONES PÚBLICAS



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.5.2. RESULTADO DE ETAPAS POR ÁREA DE GESTIÓN

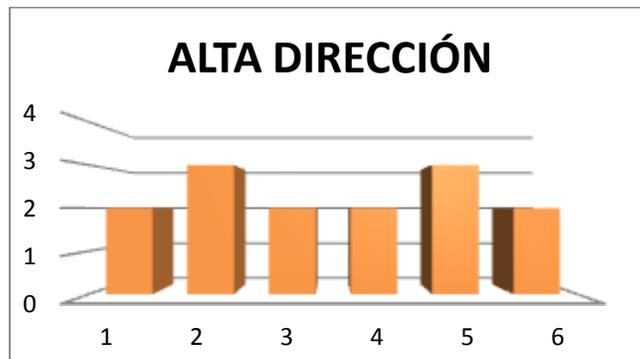
#### 7.3.5.2.1. ALTA DIRECCIÓN

TABLA 7.12: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – ALTA DIRECCIÓN

ÁREA	INDICADOR	ETAPA
ALTA DIRECCIÓN	1	2
	2	3
	3	2
	4	2
	5	3
	6	2

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

### GRÁFICA 7.50 ETAPAS – ALTA DIRECCIÓN



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

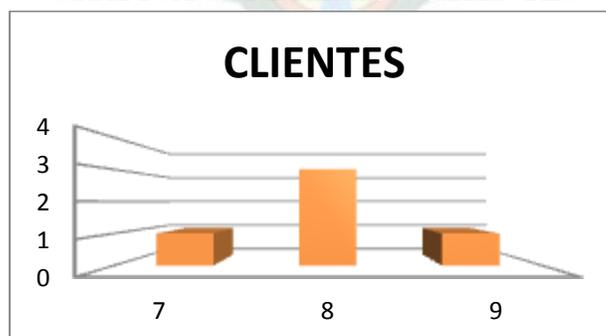
#### 7.3.5.2.2. CLIENTES

**TABLA 7.13: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – CLIENTES**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA
CLIENTES	7	1
	8	3
	9	1

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

### GRÁFICA 7.51 ETAPAS – CLIENTES



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

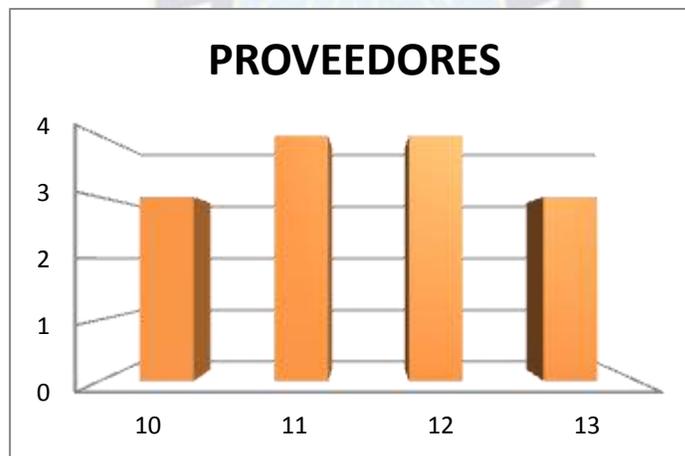
### 7.3.5.2.3. PROVEEDORES

**TABLA 7.14: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – PROVEEDORES**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA
PROVEEDORES	10	3
	11	4
	12	4
	13	3

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

**GRÁFICA 7.52 ETAPAS – PROVEEDORES**



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C



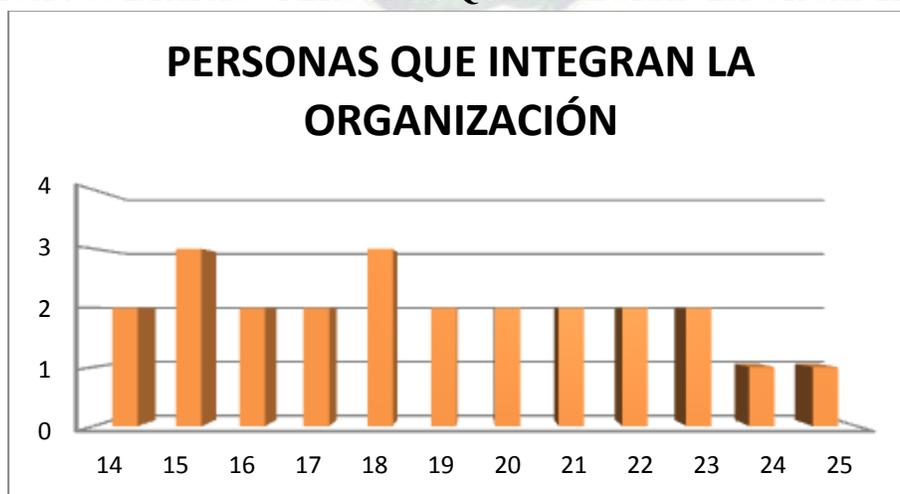
### 7.3.5.2.4. PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

**TABLA 7.15: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA
PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN	14	2
	15	3
	16	2
	17	2
	18	3
	19	2
	20	2
	21	2
	22	2
	23	2
	24	1
	25	1

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

**GRÁFICA 7.53 ETAPAS – PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN**



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C



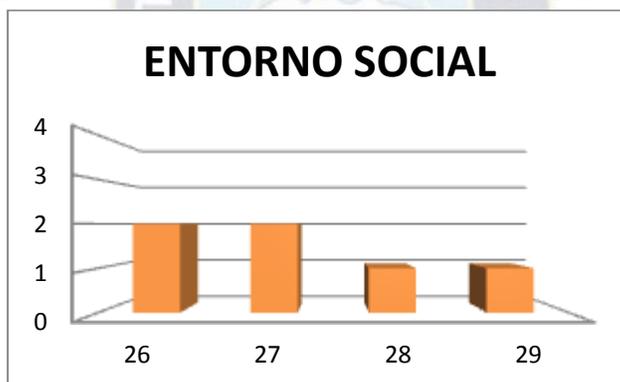
### 7.3.5.2.5. ENTORNO SOCIAL

**TABLA 7.16: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – ENTORNO SOCIAL**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA
ENTORNO SOCIAL	26	2
	27	2
	28	1
	29	1

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

**GRÁFICA 7.54 ETAPAS – ENTORNO SOCIAL**



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C



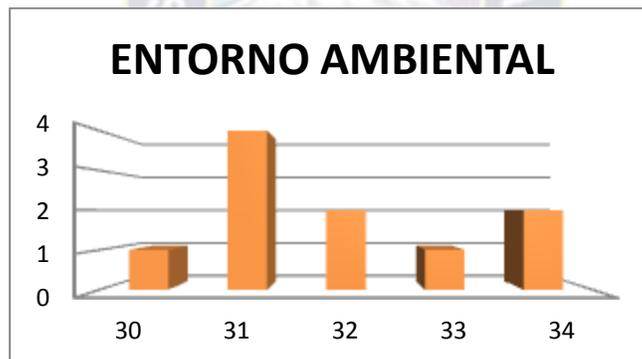
### 7.3.5.2.6. ENTORNO AMBIENTAL

**TABLA 7.17: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – ENTORNO AMBIENTAL**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA
ENTORNO AMBIENTAL	30	1
	31	4
	32	2
	33	1
	34	2

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

**GRÁFICA 7.55 ETAPAS – ENTORNO AMBIENTAL**



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

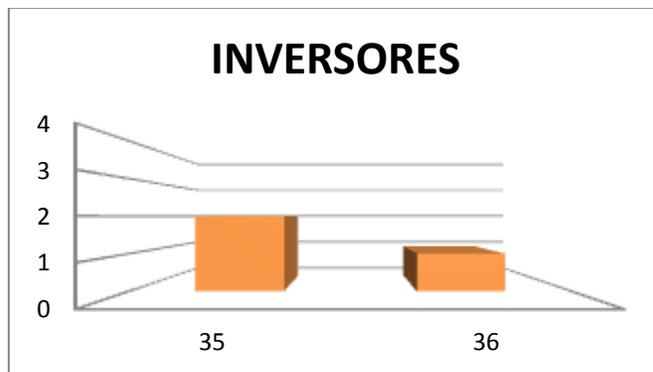
### 7.3.5.2.7. INVERSORES

**TABLA 7.18: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – INVERSORES**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA
INVERSORES	35	2
	36	1

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

**GRÁFICA 7.56 ETAPAS – INVERSORES**



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

**7.3.5.2.8. COMPETENCIA**

**TABLA 7.19: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA – COMPETENCIA**

ÁREA	INDICADOR	ETAPA
COMPETENCIA	37	1

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

**GRÁFICA 7.57 ETAPAS – COMPETENCIA**



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C



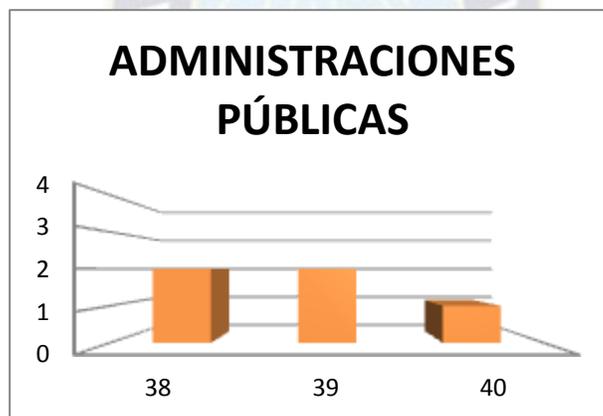
### 7.3.5.2.9. ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

**TABLA 7.20: ESCALA DE RESULTADOS POR ETAPA –  
ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**

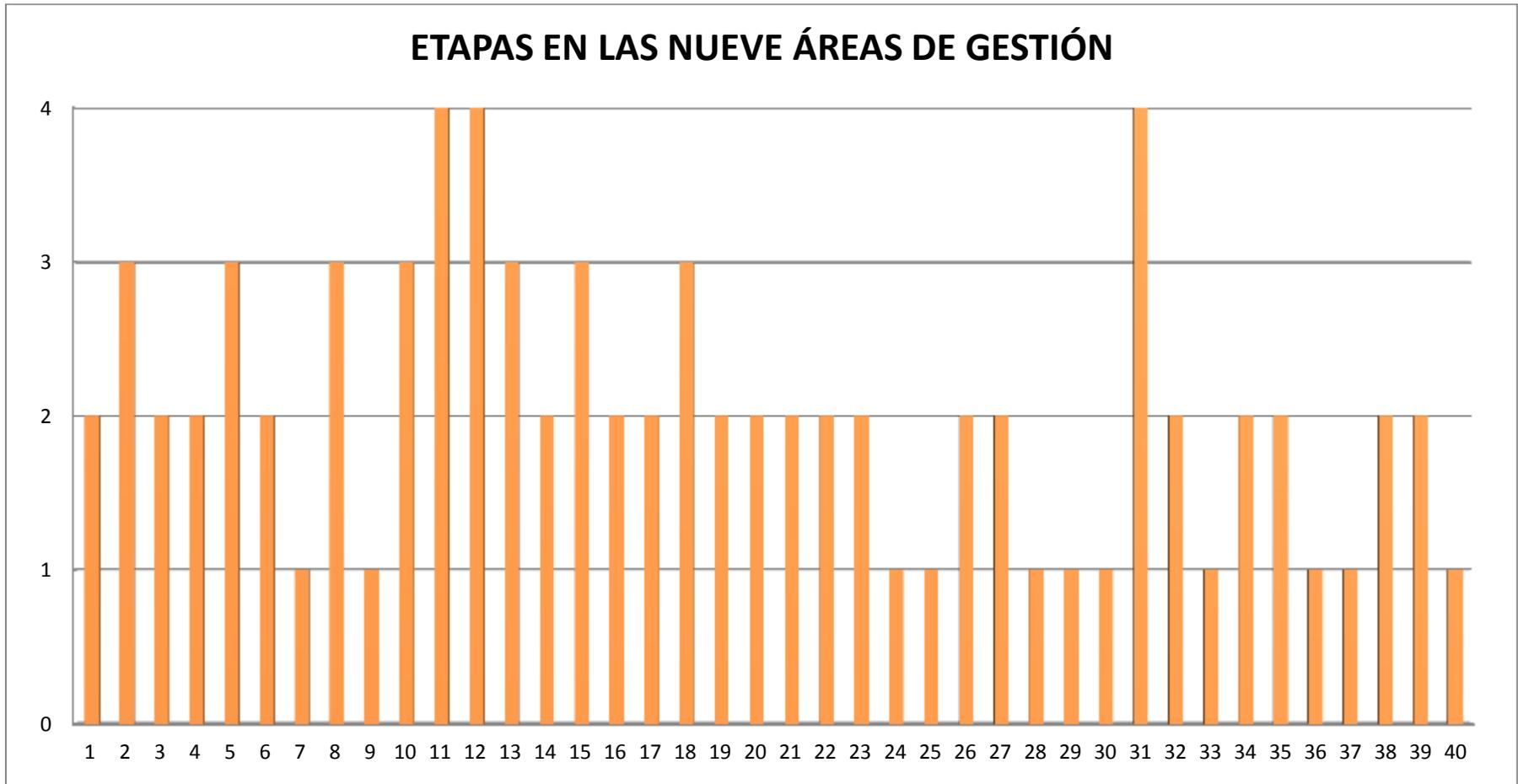
ÁREA	INDICADOR	ETAPA
ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	38	2
	39	2
	40	1

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

**GRÁFICA 7.58 ETAPAS – ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**



Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C



**GRÁFICA 7.59 ETAPAS – NUEVE ÁREAS DE GESTIÓN**

Fuente: Elaboración propia con base a resultados - encuestas Anexo C

### 7.3.5.3. FRECUENCIA POR ETAPA Y PONDERACIÓN DE NIVEL

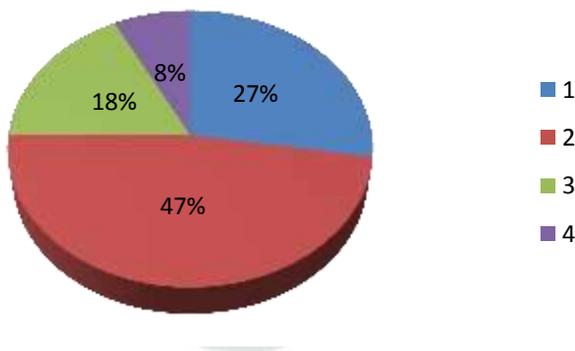
**TABLA 7.21: FRECUENCIA POR ETAPA – EN LAS NUEVE ÁREAS DE GESTIÓN**

FRECUENCIA POR ETAPA	
ETAPA	FRECUENCIA
1	11
2	19
3	7
4	3

Fuente: Elaboración propia con base a resultados Anexo C

**GRÁFICA 7.60 FRECUENCIA POR ETAPAS – NUEVE ÁREAS DE GESTIÓN**

### FRECUENCIA POR ETAPA



Fuente: Elaboración propia con base a resultados – encuestas Anexo C

Lo que identifica que Coinser Ltda., División Asfaltos, se encuentra en la Etapa 2, dentro del análisis, llegando a ser identificada según la Norma SGE – 21: como una empresa Avanzada, dentro de la Responsabilidad Social Corporativa.



## CAPÍTULO VIII

### 8. BENCHMARKING

#### 8.1. HISTORIA

El *Benchmarking* nace en Estados Unidos a finales de los años sesenta, convirtiéndose en una herramienta de gestión empresarial desde finales de los ochenta en Estados Unidos. Se trata de una herramienta de autoevaluación y evaluación comparativa del rendimiento de la empresa, y por otro el benchmarking se puede utilizar como proceso de aprendizaje organizacional.

El concepto de “*benchmarking*” surgió a partir de los años '80 cuando la Compañía Xerox se interesó en investigar cómo comparaba su desempeño con relación a sus competidores. No fue hasta inicios de los '90 que se convirtió en una herramienta gerencial aceptada por que ayudaría a mejorar el desempeño de las organizaciones. El término de *benchmarking* fue acuñado por la empresa norteamericana Xerox en 1976, y la denominación y conceptualización formal del benchmarking, con su contenido actual, se atribuye a la publicación de la obra de Camp en 1989 *Benchmarking: The Search for industry Best Practics which Lead to Superior Performance*.



## 8.2. DEFINICIÓN

Desde el punto de vista de su marco conceptual, existen múltiples definiciones clásicas de Benchmarking como se ve en la siguiente Tabla 8.1:

**TABLA 8.1: DEFINICIONES BENCHMARKING**

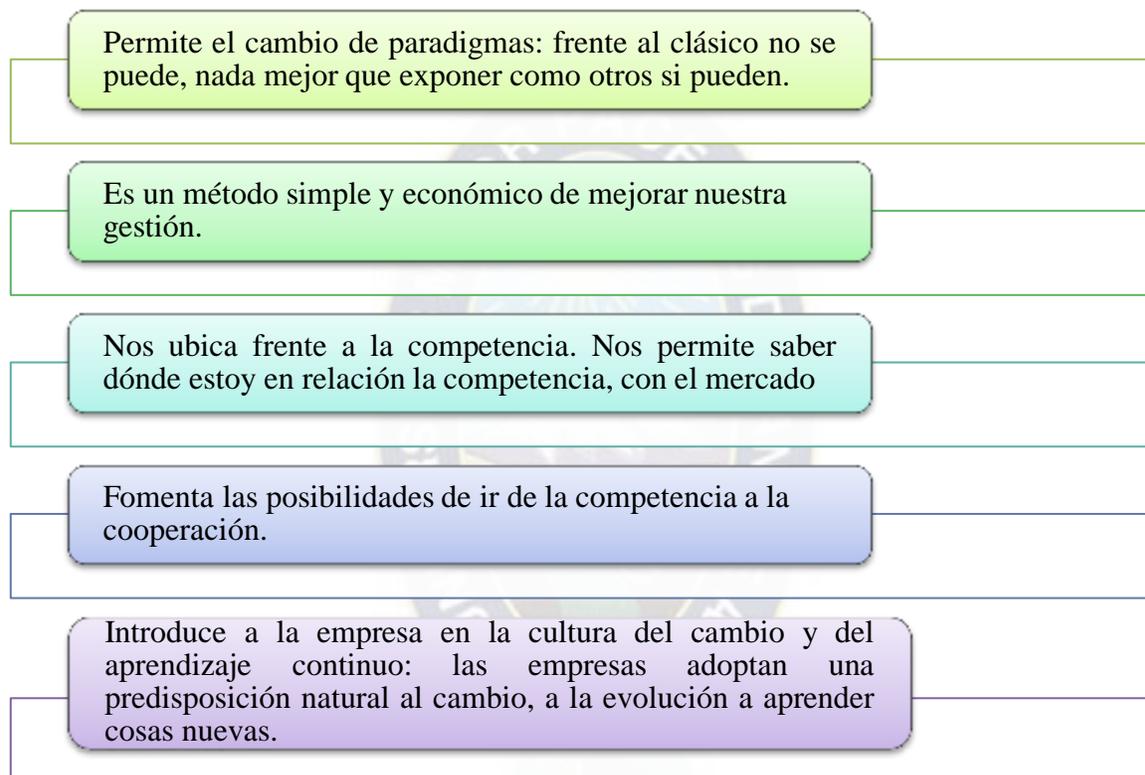
DEFINICIÓN	AUTOR
Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores reconocidos como líderes en su sector.	David T. Kearns, Director General de <i>Xerox Corporation</i>
Proceso de investigación industrial que permite a los gerentes desarrollar comparaciones entre compañías sobre procesos y prácticas que permitan identificar lo “mejor de lo mejor” y obtener con ello un nivel de superioridad y ventaja competitiva.	Robert C. Camp)
De depender de mejorar uno mismo se puede estudiar cuáles son los mejores de la clase en todo el mundo y se adoptan las mejores prácticas.	Kotler
Es la práctica de ser suficientemente humilde para admitir que alguien siempre puede ser mejor en algo y a la vez ser suficientemente sabio para aprender cómo competir y poder superarlo.	<i>American Productivity and Quality Center,</i> 1993)

Fuente: [www.geocities.ws/.../referencias\\_bibliograficas\\_organizacion\\_y\\_competitividad.html](http://www.geocities.ws/.../referencias_bibliograficas_organizacion_y_competitividad.html)

### 8.3. VENTAJAS SOBRE LA APLICACIÓN DEL BENCHMARKING

La siguiente Figura 8.1, permite apreciar las ventajas respecto a la aplicación del *Benchmarking*:

**FIGURA 8.1: VENTAJAS DEL BENCHMARKING**



Fuente: [www.geocities.ws/./referencias\\_bibliograficas\\_organizacion\\_y\\_competitividad.html](http://www.geocities.ws/./referencias_bibliograficas_organizacion_y_competitividad.html)

### 8.4. APLICACIONES DEL BENCHMARKING

Las técnicas de *Benchmarking* son empleadas en Coinser Ltda., División Asfaltos con el objeto de implementar un cambio radical en un determinado proceso altamente ligado a la consecución de estándares de calidad y mejores prácticas estimadas a escala global, referidas a la Norma SGE -21. Esto, sumado al ritmo de las innovaciones y mejoras permanentes en los procesos tecnológicos y de servicios, condiciona que el



*Benchmarking* se constituya en una práctica de permanente evolución y alcances inacabados.

El *Benchmarking* tiene sentido si se encamina a la identificación, aprendizaje, adaptación e incorporación de las mejores prácticas disponibles. Por tanto, podemos deducir que la utilización de la técnica del *Benchmarking* es adecuada cuando se trate de las siguientes situaciones:

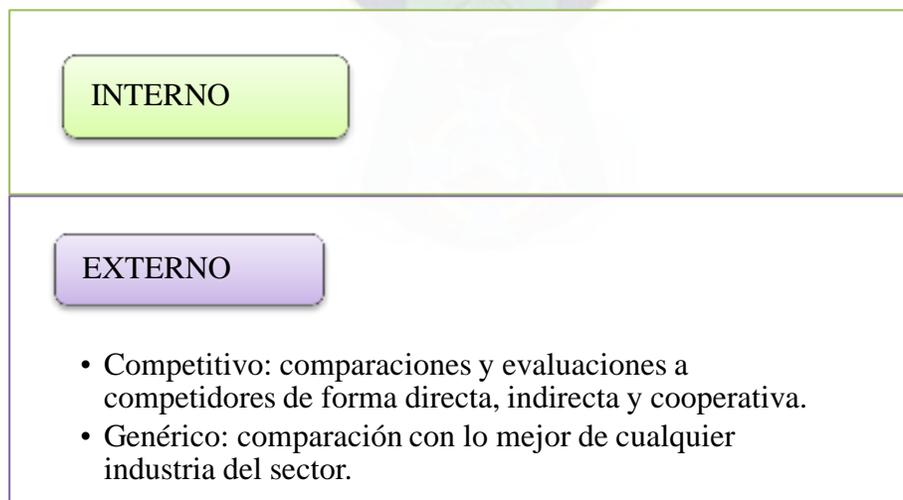
- a) Cuando tenemos la necesidad de mejorar la satisfacción de nuestros clientes a través de la mejora de determinados procesos claves, sean de producción técnica o de atención al cliente.
- b) Cuando queremos o necesitamos competir a un nivel de mucha mayor exigencia en materia de calidad y/o servicio.
- c) Cuando nuestro nivel de madurez organizativa, estandarización de procesos y calidad técnica percibida de nuestros servicios nos obliga a competir a escala internacional.
- d) Cuando el desarrollo de nuestra planificación estratégica nos obliga a establecer estándares de servicio y calidad muy superiores a la media del mercado.
- e) Cuando buscamos establecer mejores prácticas en determinados procesos claves que permitan alcanzar una productividad y rentabilidad superior.
- f) Cuando necesitamos estar permanente informados sobre el nivel competitivo global en materia de determinado proceso o practica de nuestro sector industrial.
- g) Cuando requerimos general un alto valor competitivo que rompa el estándar habitual de nuestro sector industrial.
- h) Cuando necesitamos obtener información de alto valor estratégico de otros competidores del mercado a nivel global para avanzar con rapidez en un proceso de mejora y/u obtención de resultados.
- i) Cuando requerimos incorporar un nuevo desarrollo tecnológico emergente que de alto valor a la calidad técnica de nuestros productos y/o servicios.

- j) Cuando la gestión de la organización está orientada hacia el cambio y apuesta por el desarrollo de una estrategia orientada a la excelencia.
- k) Cuando la organización está ya inmersa en la innovación e implementación de ajustes a sus procesos de producción o de servicio.
- l) Cuando la dinámica de la industria (sector) está cambiando a un ritmo acelerado y estos cambios afectan a la productividad y resultados de la organización.
- m) Cuando se requiere un cambio importante en procesos clave, productos o servicios que permitan alcanzar y superar las expectativas de los consumidores.

### 8.5. TIPOS DE TÉCNICAS DE *BENCHMARKING* Y APLICACIÓN EN COINSER LTDA., DIVISIÓN ASFALTOS

Existen tres tipos de técnicas, a continuación se detallan en el orden según la Figura 8.2 más lo empleado en Coinser Ltda., División Asfaltos, según lo obtenido después del sistema de gestión SGE.-21.

**FIGURA 8.2: TÉCNICAS DE *BENCHMARKING***



Fuente: Benchmarking, Robert C. Camp. /Editorial Panorama



### **8.5.1. *BENCHMARKING* INTERNO**

Se realizaron operaciones de comparación que podemos efectuar dentro de las áreas en cuestión, bajo patrones de comparación, tomándolos como estándar para iniciar procesos de mejora continua. De las cuales, Coinser Ltda., División Asfaltos, cumple la etapa 4 en las siguientes áreas:

- PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN
- ENTORNO AMBIENTAL

### **8.5.2. *BENCHMARKING* EXTERNO**

A partir de la certificación de la Norma SGE – 21, Coinser Ltda., División Asfaltos, pertenece a los usuarios a nivel mundial, con los cuales está autorizado para poder realizar un *Benchmarking* Externo.

La Norma SGE-21, cuenta con 256 empresas certificadas a nivel mundial.

## **8.6. PRINCIPALES BENEFICIOS DE APLICACIÓN DE *BENCHMARKING***

Los principales beneficios identificados en la aplicación en Coinser Ltda., División Asfaltos, son los siguientes aspectos:

- Mayor entendimiento de la dinámica de los productos y servicios objeto de análisis.
- Mayor entendimiento acerca de las necesidades de nuestros consumidores (usuarios / clientes) y sus expectativas frente al servicio.



- Maximizar objetivos y niveles de desempeño acorde con estas expectativas.
- Incentivos a los equipos profesionales que se orienten a la búsqueda de niveles de desempeño superior.
- Sensibilizar a los equipos de trabajo institucionales en materia de ganar una mayor comprensión sobre los procesos internos objeto de mejora y sus repercusiones en la calidad de los servicios y de su propio prestigio profesional.
- Mayor conciencia sobre la dinámica de los cambios que afectan las organizaciones del sector y de otros sectores, así como sobre la capacidad de adaptación de nuestra organización a los mismos.
- Mayor conocimiento y comprensión sobre los competidores y la dinámica de la industria en nuestro sector.
- Mayor conocimiento sobre la posición de nuestra organización frente a las mejores de su clase.



## CAPÍTULO IX

### 9. EVALUACIÓN ECONÓMICA

#### 9.1. INVERSIÓN

Los costos de Inversión serán clasificados en tres categorías: costo de capacitación inicial, costo de certificación inicial y costo por operaciones y mantenimiento.

##### 9.1.1. COSTO DE CAPACITACIÓN INICIAL

El costo de capacitación inicial, está compuesto por dos capacitaciones que se realizarán dentro de la planta de producción de Asfalto, éstas mismas fueron seleccionadas para poder generar tanto dentro del personal operativo como administrativo un valor agregado al área de Gestión 4: “ Personas que integran la organización”, de la norma SGE – 21, de la casa Forética.

A continuación la tabla 9.1 expresa el desglose de las dos capacitaciones:

- Seguridad y Salud Ocupacional
- Manejo de extintores.



**TABLA 9.1: COSTO DE CAPACITACIÓN INICIAL**

N°	CAPACITACIÓN	INSTITUCIÓN	DURACIÓN	COSTO TOTAL (BS)
1	Seguridad y Salud Ocupacional		2 días	2700.00
2	Manejo de extintores		1 días	2160.00
<b>TOTAL</b>				<b>4860.00</b>

Fuente: Elaborado con base en información proporcionada en Coinser Ltda., División Asfaltos

Que sumados, la tabla 9.2 muestra el Costo de Capacitación inicial:

**TABLA 9.2: COSTO DE CAPACITACIÓN INICIAL TOTAL**

N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO TOTAL (BS)
1	Costo de Capacitación Inicial	1	4860.00
<b>TOTAL</b>			<b>4860.00</b>

Fuente: Elaborado con base en información proporcionada en Coinser Ltda., División Asfaltos

Donde se muestra que el Costo de capacitación inicial en Coinser Ltda., División Asfaltos es de **Bs. 4,860.00**

### 9.1.2. COSTO DE CERTIFICACIÓN

El costo establecido para la certificación de la Norma SGE – 21 de la Casa Forética, es un precio único, detallado a continuación en la Tabla 9.3:



**TABLA 9.3: COSTO DE CERTIFICACIÓN TOTAL**

N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO TOTAL (BS)
2	Costo de Certificación	1	11466.00
<b>TOTAL</b>			<b>11466.00</b>

Fuente: Elaborado con base en información proporcionada por la casa Forética.

Donde el Costo de Capacitación Inicial y el Costo de certificación nos dá un total de **Bs. 16,326.00** mostrado en la tabla 9.4

**TABLA 9.4: COSTO TOTAL DE CAPACITACIÓN INICIAL Y COSTO DE CERTIFICACIÓN**

N°	Descripción	Cantidad	Costo Total (Bs)
1	Costo de Capacitación Inicial	1	4860.00
2	Costo de Certificación	1	11466.00
<b>TOTAL</b>			<b>16326.00</b>

Fuente: Elaborado con base de las tablas precedentes.

### 9.1.3. COSTOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

Los costos de Operación corresponderán al costo del nuevo personal y los costos de Mantenimiento que serán referidos al costo por mantener al personal capacitado.

La tabla 9.5, muestra el Costo de operación anual en Coinser Ltda, División Asfaltos:



**TABLA 9.5: COSTO DE CAPACITACIÓN ANUL TOTAL**

N°	CAPACITACIÓN	INSTITUCIÓN	DURACIÓN	COSTO TOTAL (BS/AÑO)
1	Atención y comunicación con el cliente interno y cliente externo	BARTERHOUS E	8 días	12800.00
<b>TOTAL</b>				<b>12800.00</b>

Fuente: Elaborado con base en información proporcionada en Coinser Ltda., División Asfaltos

Y el costo de mantenimiento:

**TABLA 9.6: COSTO DE MANTENIMIENTO DE LA NORMA ANUAL TOTAL**

N°	DETALLE	INSTITUCIÓN	VIGENCIA	COSTO TOTAL (BS/AÑO)
1	Reevaluación	FORÉTICA	1 año	9009.00
<b>TOTAL</b>				<b>9009.00</b>

Fuente: Elaborado con base en información proporcionada por la casa Forética.

Dónde, la suma de ambos, nos genera el Costo de Operación y Mantenimiento, presentados en la tabla 9.7:



**TABLA 9.7: COSTO TOTAL DE CAPACITACIÓN INICIAL Y COSTO DE  
CERTIFICACIÓN**

<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (BS/AÑO)</b>
<b>1</b>	Costo de Capacitación Anual	1	12800.00
<b>2</b>	Costo de Mantenimiento	1	9009.00
<b>TOTAL</b>			<b>21809.00</b>

Fuente: Elaborado con base de las tablas precedentes.

## **9.2. BENEFICIOS**

Los beneficios que fueron generados como consecuencia de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad fueron varios y para su correcto análisis serán clasificados en dos categorías:

- Reducción en tiempos del proceso
- Reducción en ahorro de gastos

De estas dos categorías, el valor monetario de la “Reducción en ahorro de gastos” será tomado en cuenta como el beneficio en el análisis beneficio/costo.



### 9.2.1. REDUCCIÓN EN TIEMPOS DEL PROCESO

**TABLA 9.8: COSTO TOTAL ETAPA I Y ETAPA II**

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO USD
Etapa I * Incluye la revisión documental	4 días	2200
<b>Subtotal hasta la etapa I</b>		<b>2200</b>

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO USD
Etapa II * Incluye la revisión documental	3 días	1650
Emisión de los certificados	4	480
<b>Subtotal hasta la etapa I</b>		<b>2130</b>

<b>Total (USD)</b>	<b>4330.00</b>
<b>Total (Bs)</b>	<b>30136.80</b>

### 9.2.2. REDUCCIÓN EN COSTOS

Para poder realizar la reducción de costos, se aplica un análisis anual de los proveedores que tiene la División de Asfaltos, según establece la Norma SGE -21:

**TABLA 9.9: REDUCCIÓN DE COSTOS**

MES	DEMANDA	PRECIO UNITARIO	COSTO UNITARIO	COSTO DE PRODUCCIÓN	ERROR EN PESO	ERROR PROPUESTO	CANTIDAD NECESARIA	CANTIDAD PROPUESTA	AHORRO EN PESO	AHORRO EN COSTO
	(ton)	(USD/ton)	(USD/ton)	(USD)	(%)	(%)	(ton)	(ton)	(ton)	(USD)
enero	281	1,000	604.74	169,932	0.16	0.12	281.45	281.34	0.11	68.16
febrero	219	1,000	604.74	132,438	0.16	0.12	219.35	219.26	0.09	53.12
marzo	443	1,000	604.74	267,900	0.16	0.12	443.71	443.53	0.18	107.46
abril	664	1,000	604.74	401,547	0.16	0.12	665.06	664.80	0.27	161.07
mayo	897	1,000	604.74	542,452	0.16	0.12	898.44	898.08	0.36	217.59
junio	765	1,000	604.74	462,626	0.16	0.12	766.23	765.92	0.31	185.57
julio	1,030	1,000	604.74	622,882	0.16	0.12	1,031.65	1,031.24	0.41	249.85
agosto	1,551	1,000	604.74	937,952	0.16	0.12	1,553.49	1,552.86	0.62	376.23
septiembre	796	1,000	604.74	481,373	0.16	0.12	797.28	796.96	0.32	193.09
octubre	541	1,000	604.74	327,164	0.16	0.12	541.87	541.65	0.22	131.23
noviembre	516	1,000	604.74	312,046	0.16	0.12	516.83	516.62	0.21	125.17
diciembre	237	1,000	604.74	143,323	0.16	0.12	237.38	237.28	0.10	57.49
									<b>Total (USD)</b>	<b>1926.04</b>
									<b>Total (Bs)</b>	<b>13405.26</b>



### 9.3. RAZON BENEFICIO/COSTO

Para realizar el análisis económico, se hará el uso de la razón Beneficio/Costo convencional VP, como se describe a continuación:

**Razón B/C convencional VP:**

$$B/C = \frac{VP(\text{beneficios del proyecto propuesto})}{VP(\text{costos totales del proyecto propuesto})} = \frac{VP(B)}{I + VP(O\&M)}$$

**Fórmula (1)**

El beneficio del proyecto propuesto es de 43,542,06 (Bs), debido a que este valor no es un estimado sino el monto real logrado después de la Inversión, no será necesario ajustarlo para el cálculo.

Los costos de operación y mantenimiento son de 21,809.00 (Bs/año), ya que este monto fue pagado el año de la inversión, deberá ser ajustado al periodo declarado por FORÉTICA de tres años y tasa nominal de interés del 10% anual.

$$VP(O\&M) = \sum_{k=0}^N F(1+i)^{N-k}$$

$$VP(O\&M) = F(1+i)^3 + F(1+i)^2 + F(1+i)^1$$

$$VP(O\&M) = 21,809.00 (1+0.1)^3 + 21,809.00 (1+0.1)^2 + 21,809.00 (1+0.1)^1$$

$$VP(O\&M) = 37,850.33$$

Como resultado de este ajuste, se hará el análisis Beneficio/Costo con 37,850.33 (Bs) como el costo total de operación y mantenimiento.

Como indica la Fórmula (1), el valor de la inversión no debe ser ajustado, por lo tanto se usará 16,326.00 (Bs) para el cálculo.



Contando con todos los datos requeridos para el cálculo, se procederá con el mismo:

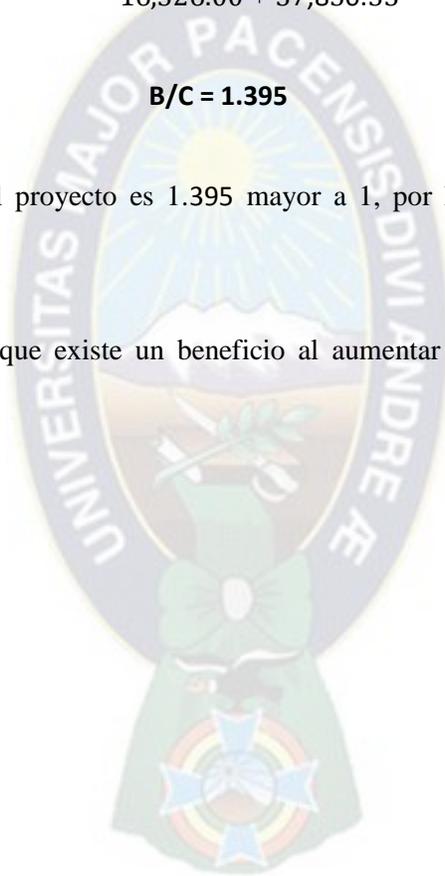
$$B/C = \frac{VP \text{ (beneficios del proyecto propuesto)}}{VP \text{ (costos totales del proyecto propuesto)}} = \frac{VP \text{ (B)}}{I + VP \text{ (O\&M)}}$$

$$B/C = \frac{75,568.87}{16,326.00 + 37,850.33}$$

$$B/C = 1.395$$

La razón Beneficio/Costo del proyecto es 1.395 mayor a 1, por lo tanto se determina que el proyecto es aceptable.

También se debe considerar que existe un beneficio al aumentar la satisfacción al cliente, al analizar a los proveedores.





## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

### CONCLUSIONES

Se llegó a implementar las estrategias, políticas, procesos y sistemas desarrollados en Responsabilidad Corporativa basadas en la Norma SGE -21 en Coinser Ltda., División Asfaltos, determinando a partir de los “Indicadores Ethos”, la etapa en que se encuentran dentro de cada área de gestión.

- ✓ Se realizó un diagnóstico previo de la situación actual de Coinser Ltda., y en específico de la “División Asfaltos”, en la cual es donde se realizó la implementación de la Norma SGE -21, aplicando las nueve áreas de gestión donde se estableció una ponderación de 1 a 4 medidas por frecuencia bajo los Indicadores Ethos.
- ✓ Se definió el marco de ética y responsabilidad social corporativa, así como se logró identificar los grupos de interés dentro de la aplicación de responsabilidad social corporativa.
- ✓ Se definió, describió y aplicó la norma SGE-21 de la casa Forética en su totalidad, bajo el desarrollo de un sistema de gestión con los parámetros de medición reconocidos a nivel mundial en Coinser Ltda., División Asfaltos,.
- ✓ Se obtuvo un 74% como resultado de un análisis real de la situación en que se encuentra Coinser Ltda., División Asfaltos, respecto al cumplimiento con el estándar europeo establecido bajo la Norma de Responsabilidad corporativa SGE-21.
- ✓ Se desarrolló un sistema de gestión de la norma SGE- 21 en Coinser Ltda., en su totalidad, con una descripción y explicación paso a paso para seguir manteniendo o mejorando periódicamente el resultado.



- ✓ A la vez, se realizó un análisis de la posición de la empresa aplicando *Benchmarking*, gracias a los beneficios otorgados por la Norma SGE – 21 de la casa Forética.
- ✓ Se estable que el proyecto es factible a partir de un análisis de Beneficio/Costo, mismo que es  $1.395 > 1$ .

## RECOMENDACIONES

La Responsabilidad Social Empresarial es hoy un valor agregado y una ventaja competitiva para la empresa. Aquellas empresas que desde hoy incorporen o refuercen sus acciones de responsabilidad social lo harán a su propio ritmo y de acuerdo a sus posibilidades; mañana tendrán la exigencia del entorno.

Por tal motivo, se recomienda a la empresa que me abrió las puertas, Coinser Ltda., División Asfaltos, mantener una auditoria anual que otorgue una mejora continua en las nueve áreas de gestión.

A la vez, que se busque llegar a ser una empresa líder a nivel mundial, llegando a la etapa 4 en su totalidad, para así poder ser la primera empresa boliviana en la adquisición de la certificación y goce de los beneficios.

Sin dejar de lado que ser una empresa socialmente responsable es un imperativo para los negocios y una ventaja competitiva y que actualmente se considera que los pilares de una estrategia exitosa de negocios son: capital adecuado, buena gerencia, productos y servicios de calidad, dominio de la tecnología, servicio al cliente y una estrategia integral de responsabilidad social. Todos estos pilares están ligados entre sí y son interdependientes.



## GLOSARIO

- ✓ **Acción Social:** conjunto de actividades promovidas por la empresa, dentro del marco que define su RC, que acrediten las conductas y el Posicionamiento público de la compañía ante sus grupos de interés.
- ✓ **Activo:** recurso controlado por la empresa como consecuencia de sucesos pasados, del cual se esperan obtener en el futuro beneficios económicos, entendiendo que una empresa controla un activo si la empresa tiene el poder para obtener los beneficios económicos futuros que fluyan del recurso subyacente y, también, puede restringir el acceso de otros a esos beneficios.
- ✓ **Activo Intangible:** todo aquello que aporta valor a la empresa, de naturaleza inmaterial, susceptible de ser “gestionado”. Por ejemplo la marca, el conocimiento, la reputación, la imagen.
- ✓ **Activos estratégicos:** recursos y capacidades propias y diferenciales de una empresa, susceptibles de ser utilizados en el desarrollo de ventajas competitivas. Acostumbran a ser escasos, valiosos, difíciles de imitar y difíciles de sustituir.
- ✓ **Ámbito público:** espacio la Gestión del Convencimiento de los grupos de interés que interesa o afecta a la empresa porque en él se dirime su elección o rechazo.
- ✓ **Beneficio corporativo:** valor percibido de la empresa por sus grupos de interés en razón de la posición que cada uno de ellos ocupa respecto de la misma



- ✓ **Buenas prácticas:** acciones que se generan para la prestación del servicio en las prácticas habituales y que tienden a optimizar los resultados.
- ✓ **Buen gobierno:** es la capacidad del gobierno de: 1) promover la transparencia y la opinión pública; 2) proveer eficiente y efectivamente servicios públicos 3) promover la salud y bienestar de los ciudadanos; y 4) crear un clima favorable para un crecimiento económico estable.
- ✓ **Capital Humano:** conjunto de conocimientos, entrenamientos y habilidades poseídas por las personas que las capacitan para realizar labores productivas con distintos grados de complejidad y especialización. Es el valor resultante de la aportación de las personas a la organización.
- ✓ **Capital Negocio:** engloba las relaciones de la empresa con los principales agentes vinculados con su proceso de negocio básico (clientes, proveedores, aliados estratégicos y competidores).
- ✓ **Capital Social:** agrupa las relaciones de la empresa con los diferentes agentes sociales que actúan en su entorno, garantizando la sostenibilidad y la responsabilidad tanto con la sociedad como con el medio ambiente. A este respecto, los públicos identificados son las ONG, fundaciones, agentes sociales, sociedad en general y los empleados como protagonistas de actividades de voluntariado.
- ✓ **Ciudadanía Corporativa:** Contribución que hace una compañía a la sociedad a través de sus principales actividades, inversiones sociales, programas benéficos, y su compromiso con la política pública. Concepción de la organización como miembro integrante de la sociedad, con el deber de promover su desarrollo y la preservación del entorno vital en donde realiza su actividad.



- ✓ **Desarrollo sustentable:** El desarrollo sustentable es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades.
- ✓ **Empresa Conveniente:** empresa cuyo modelo de gestión es el de una organización corporativamente responsable que, además, gestiona proactivamente el Convencimiento de los grupos de interés para ser preferida como la mejor opción de entre las que compiten, para comprar invertir, trabajar... Sus grupos de interés son los accionistas, los compradores, los trabajadores, las ONGs y la sociedad.
- ✓ **Empresa Corporativamente Responsable:** empresa que incorpora la gestión de la responsabilidad a todos sus ámbitos de actuación y frente a todos sus grupos de interés.
- ✓ **Empresa Económicamente Responsable:** empresa cuyo objetivo esencial de gestión es maximizar el beneficio económico y cumplir la ley. Sus grupos de interés son los accionistas y los consumidores.
- ✓ **Empresa Medioambientalmente Responsable:** empresa económicamente responsable que incorpora a su gestión el impacto del negocio en el medio ambiente. Sus grupos de interés son los accionistas, los consumidores y las ONGs.
- ✓ **Empresa Socialmente Responsable:** empresa medioambientalmente responsable que incorpora a su gestión la Responsabilidad Social. Sus grupos de interés son los accionistas, los compradores, los trabajadores, las ONGs y la sociedad.



- ✓ **Espíritu empresarial responsable:** concepto de las Naciones Unidas que reconoce el papel de las empresas para conseguir un desarrollo sostenible y que las empresas puedan gestionar sus operaciones de modo que se fomente el crecimiento económico y se aumente la competitividad al tiempo que se garantiza la protección del medio ambiente y se promueve la responsabilidad social.
  
- ✓ **Gestión de Convencimiento:** proceso de gestión específico para la creación de valor de una empresa, basado en las conductas, que integra todos los elementos que intervienen para influir en las decisiones de compra, inversión, apoyo... de los grupos de interés y provocar la elección de una empresa.
  
- ✓ **Global Reporting Initiative (GRI):** es un estándar internacional de reporte para el uso voluntario por parte de organizaciones con el fin de reportar sobre las dimensiones económicas, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.
  
- ✓ **Gobierno corporativo:** principios rectores y normas de actuación, formalizados públicamente, que establecen el modo de hacer negocios de la empresa y de relacionarse con los grupos de interés. Un buen gobierno corporativo persigue fortalecer la facultad de supervisión sobre la gestión de la compañía. Además, persigue reforzar la exigencia de lealtad de los miembros. Busca mejorar la transparencia y la fluidez en la información que se proporciona a los grupos de interés.
  
- ✓ **Grupos de Interés:** son aquellos individuos o grupos interesados en la empresa, en razón de la posición que ocupan respecto de la misma (trabajadores, consumidores, accionistas...)



- ✓ **Imagen de una empresa:** es la impresión que provoca en los grupos de interés los aspectos formales de sus elementos funcionales (edificio, productos, anuncios, uniformes, logotipo, beneficios...), y condiciona sus actitudes de relación con la compañía.
- ✓ **Inversión Social:** Constituye un enfoque más integral de la relación empresa y sociedad que supone la extensión de los criterios empresarios al campo social, quitándole la faz caritativa para otorgarle otra más ligada al desarrollo y la sustentabilidad de los proyectos.
- ✓ **Inversión Socialmente Responsable (SRI por sus siglas en inglés):** El fenómeno de las inversiones socialmente responsables, tal como se conoce hoy, empezó como respuesta al régimen de “apartheid” existente en Sudáfrica, cuando muchos inversores decidieron que no querían financiar a compañías con negocios en dicho país ya que eso conllevaba a fomentar la política de “apartheid”. Un fondo de inversión socialmente responsable es, un fondo en que a las inversiones, aparte de tratar de ofrecer la máxima rentabilidad y liquidez con el mínimo riesgo, se les exige además que estén de acuerdo con la moral, valores y sistema de creencias de cada uno. La inversión ética es, una filosofía de inversión que mezcla objetivos éticos, medioambientales y sociales con objetivos puramente financieros.
- ✓ **Memoria de sostenibilidad:** informe que proporciona una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante, que incluye tanto las contribuciones positivas como las negativas.
- ✓ **Posicionamiento Público de la empresa:** es la espacio de valores transmitido públicamente por la empresa a los grupos de interés que traslada las conductas de la organización, permite su discriminación positiva de los competidores,



determina las expectativas de sus públicos y conforma la percepción de la compañía y su reputación.

- ✓ **Principios de actuación corporativos:** normas establecidas públicamente, que determinan las conductas de la empresa en todos sus ámbitos de actuación.
- ✓ **Reputación corporativa:** de una empresa es la impresión que provocan en los grupos de interés las conductas de gestión percibidas, y condiciona sus actitudes de relación con la compañía.
- ✓ **Responsabilidad Corporativa:** conductas exigibles a la empresa por los grupos de interés, en razón de la actividad que desarrolla.
- ✓ **Responsabilidad Social Corporativa:** conductas exigibles a la empresa por la sociedad, en razón de la actividad que desarrolla.
- ✓ **Sostenibilidad corporativa:** modo de gestión de una empresa, mantenido a lo largo del tiempo, que tiene en cuenta el conjunto de valores y expectativas que aseguran su futuro, minimizan sus riesgos, provocan su legitimación social y la elección de los grupos de interés para comprar, invertir, trabajar...
- ✓ **The Global Compact o Pacto Mundial de las Naciones Unidas:** se define a sí mismo como una iniciativa de compromiso ético destinada a que las empresas de todos los países acojan como una parte integral de su estrategia y de sus operaciones, diez principios de conducta y acción en materia de Derechos Humanos, Trabajo y Medio Ambiente.



## BIBLIOGRAFÍA

- AGENCIA EUROPEA PARA LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. Responsabilidad social de las empresas y salud laboral. Revistas Forum, N°3. Bilbao, España.
- ARIAS RIVERA, M.L. Ética empresarial institucional, curso DEADE. La Habana, Cuba.
- ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS ANDINOS – ANDI (2011). Manual del balance social. ANDI – OIT. Bogotá, Colombia.
- BENDELL, T. (2014). Ventaja competitiva a través del benchmarking. Ediciones Folio S.A., Barcelona, España.
- BENEYTEZ DURÁN, BEGOÑA, Estado de implantación de la responsabilidad corporativa en la empresa española, 1ra Edición, España, Gráficas Muriel
- CHACÓN ARTEAGA, N.L. (2006). Un acercamiento al estudio de la ética moral y los valores humanos. Editado por el periódico Juventud Rebelde, La Habana, Cuba.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2008). Libro verde sobre responsabilidad social de las empresas. Comisión Europea, Bruselas, Bélgica.
- ENDEBLE, G. (2012). *People in corporations: ethical responsibilities & corporate effectiveness kluwer academic publishers*. USA
- FERNÁNDEZ GAGO, ROBERTO (2005). Administración de la responsabilidad social corporativa. Colección Negocios. Thomson
- HARTMAN, L., DESIARDINS, J., MACDONALS, C., *Business Ethics: Decision making for personal integrity and social responsibility (2013), Third edition*, Mcgraw-Hill.



- Harvard Business Review on Corporate Responsibility.(2003), Harvard Business School Press.
- MORRÓS RIBERA, JORDI E I. VIDAL MARTINEZ (2005). Responsabilidad social corporativa, FC Editorial.
- REGO, A., CUNHA, M. P., COSTA, N. G., GONÇALVES, H. E CABRAL-CARDOSO, C. (2006). Gestão Ética e Socialmente Responsável. RH Editores.
- SEGAL, J. (2013). *La responsabilité sociale des entreprises et les conditions de travail*. European Foundation. Dublin, Irlande.
- TERMES, R. (2006), Algunas reflexiones sobre los códigos éticos. Ética empresarial. Oporto, Portugal.





## WEBGRAFÍA

- <http://www.sge21.foretica.org>
- <http://www.rsc.dircom.org/Glosario-temas-RSC/glosario-de-terminos-habituales-en-materia-de-rsc.html>
- <http://www.comafors.org/responsabilidad.html>
- [www.members.tripod.com](http://www.members.tripod.com)
- [http://Webs.demasiado.com/ing\\_industrial/ingeniería/control](http://Webs.demasiado.com/ing_industrial/ingeniería/control)
- <http://www.gerenteweb.com/envios.htm>
- <http://www.condor.bcentral.cl>
- <http://www.bsr.org/BSRResources>
- [http://www.accionempresarial.cl/home/doc\\_etica.html](http://www.accionempresarial.cl/home/doc_etica.html)
- <http://jones/anglaselle.es/es-es/company/cadeofethics>
- <http://www.expansión.com>



# ANEXOS A





<b>ETAPA 1: ALTA DIRECCIÓN</b>	
<b>FASE 1:</b>	<b>PASO</b>
<b>Cumplimiento de la legislación y normativa</b>	1.1 Seguimiento y control de requisitos legales
<b>FASE 2:</b>	
<b>Política de gestión ética y responsabilidad social</b>	2.1 Disposición de todas las personas que trabajan para la organización
	2.2 Disposición pública.
	2.3 Compromiso voluntario
	2.4 Aprobada y firmada
<b>FASE 3:</b>	
<b>Código de conducta</b>	3.1 Distribución
	3.2 Disposición
	3.3 Específico y coherente
	3.4 Definición del canal
	3.5 Establecerá sanciones
<b>FASE 4:</b>	
<b>Comité de gestión ética y responsabilidad social</b>	4.1 Nombramiento y designación
	4.2 Aseguración de recursos
	4.3 Aprobación y diálogo
	4.4 Supervisión.
	4.5 Identificación de riesgos
	4.6 Asesoramiento
	4.7 Responsabilidad
	4.8 Presentación de informe
	4.9 Reuniones
<b>FASE 5:</b>	
<b>Responsable de gestión ética /</b>	5.1 Cumplimiento, seguimiento y coordinación



<b>responsabilidad social</b>	5.2 Coordinación
	5.3 Presentación de propuesta
	5.4 Cumplimiento de objetivos y metas
<b>FASE 6:</b>	
<b>Objetivos e indicadores</b>	6.1 Plan de Responsabilidad Social
<b>FASE 7:</b>	
<b>Diálogo con los grupos de interés</b>	7.1 Desarrollo de un modelo
<b>FASE 8:</b>	
<b>Seguridad de la información</b>	8.1 Garantía
<b>FASE 9:</b>	
<b>Política anticorrupción</b>	9.1 Erradicación
	9.2 Criterios
	9.3 Detección y limitación
	9.4 Transparencia
	9.5 Mecanismos de consulta
	9.6 Mecanismos de denuncia
<b>FASE 10:</b>	
<b>Seguimiento y evaluación</b>	10.1 Definición y garantía
	10.2 Documentación
	10.3 Elaboración de informe
<b>FASE 11:</b>	
<b>Revisión por la dirección y mejora continua</b>	11.1 Política de Gestión Ética y Responsabilidad Social
	11.2 Código de Conducta
	11.3 Composición y actuaciones
	11.4 Plan de Responsabilidad Social
	11.5 Objetivos e indicadores



	11.6 Modelo de relación y dialogo
	11.7 Informes de auditoria
	11.8 Acciones correctivas y preventiva
<b>FASE 12:</b>	
<b>Informe de responsabilidad social y comunicación</b>	12.1 Perfil, estrategia y gestión
	12.2 Disposición pública

<b>ETAPA 2: CLIENTES</b>	
<b>FASE 13:</b>	<b>PASO</b>
<b>Investigación, desarrollo e innovación responsable</b>	13.1 Proporción, establecimiento y compromiso
<b>FASE 14:</b>	
<b>Principios de calidad</b>	14.1 Puesta a disposición
<b>FASE 15:</b>	
<b>Buenas prácticas en las relaciones comerciales</b>	15.1 Identificación
	15.2 Contrato
	15.3 Garantía y servicio
	15.4 Sistema documentado
<b>FASE 16:</b>	
<b>Seguridad del producto o servicio</b>	16.1 Establecimiento de especificaciones
	16.2 Descubrimientos de defectos
<b>FASE 17:</b>	
<b>Accesibilidad</b>	17.1 Accesibilidad global
<b>FASE 18:</b>	
<b>Publicidad responsable</b>	18.1 Establecimiento de principios y prácticas



<b>ETAPA 3: PROVEEDORES</b>	
<b>FASE 19:</b>	<b>PASO</b>
<b>Compras responsables</b>	19.1 Definición de criterios
<b>FASE 20:</b>	
<b>Sistema de diagnóstico y evaluación</b>	20.1 Establecimiento de un sistema de diagnóstico y clasificación
<b>FASE 21:</b>	
<b>Fomento de buenas prácticas, medidas de apoyo y mejora</b>	21.1 Colaboración con proveedores

<b>ETAPA 4: PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN</b>	
<b>FASE 22:</b>	<b>PASO</b>
<b>Derechos humanos</b>	22.1 Derecho de asociación 22.2 Derechos de la infancia y la juventud 22.3 Derecho a condiciones equitativas y satisfactorias
<b>FASE 23:</b>	
<b>Gestión de la diversidad</b>	23.1 Identificación
<b>FASE 24:</b>	
<b>Igualdad de oportunidades y no discriminación</b>	24.1 Garantía y control
<b>FASE 25:</b>	
<b>Conciliación de la vida personal, familiar y laboral</b>	25.1 Facilitación
<b>FASE 26:</b>	
<b>Seguridad y salud laboral</b>	26.1 Desarrollo de mecanismos
<b>FASE 27:</b>	



<b>Descripción del puesto de trabajo</b>	27.1 Actualización
<b>FASE 28:</b>	
<b>Formación y fomento de la empleabilidad</b>	28.1 Evaluaciones periódicas
<b>FASE 29:</b>	
<b>Seguimiento al clima laboral</b>	29.1 Evaluación del clima laboral
<b>FASE 30:</b>	
<b>Reestructuración responsable</b>	30.1 Tener en cuenta las necesidades, intereses y demandas
<b>FASE 31:</b>	
<b>Canal de resolución de conflictos</b>	31.1 Disposición de vías adecuadas

#### **ETAPA 5: ENTORNO SOCIAL**

<b>FASE 32:</b>	
<b>Evaluación y seguimiento de impactos</b>	32.1 Identificación
<b>FASE 33:</b>	
<b>Transparencia en el entorno</b>	33.1 Comunicación y cooperación
<b>FASE 34:</b>	
<b>Acción social</b>	34.1 Elaboración de informe anual

#### **ETAPA 6: ENTORNO AMBIENTAL**

<b>FASE 35:</b>	
<b>Prevención de la contaminación y estrategia frente al cambio climático</b>	35.1 Compromiso público. , incluyendo estrategias y mejora continua
<b>FASE 36:</b>	
<b>Identificación de actividades e</b>	36.1 Identificación, registro y evaluación



<b>impactos</b>	
<b>FASE 37:</b>	
<b>Programa de gestión ambiental</b>	37.1 Establecimiento de un programa de gestión
<b>FASE 38:</b>	
<b>Plan de riesgos</b>	38.1 Establecimiento de un plan para evaluar, prevenir y gestionar los riesgos ambientales
<b>FASE 39:</b>	
<b>Comunicación ambiental</b>	39.1 Información

#### **ETAPA 7: INVERSORES**

<b>FASE 40:</b>	
<b>Buen gobierno</b>	40.1 Relaciones entre propiedad y gestión de la organización
	40.2 Disposición de información
	40.3 Frecuencia de información.
	40.4 Vías puestas a disposición
<b>FASE 41:</b>	
<b>Transparencia de la información</b>	41.1 Públicas y accesibles

#### **ETAPA 8: COMPETENCIA**

<b>FASE 42:</b>	
<b>Competencia leal</b>	42.1 Respeto a los derechos de propiedad de sus competidores
<b>FASE 43:</b>	
<b>Cooperación y alianzas</b>	43.1 Fomento a la incorporación a asociaciones y foros de interés común



## ETAPA 9: ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

<b>FASE 44:</b>	
<b>Colaboración con las administraciones</b>	44.1 Establecimiento de canales de comunicación y diálogo

## 10. ETAPA 10: IMPLEMENTACIÓN

<b>FASE 45:</b>	
<b>Implementación</b>	45.1 Estructura organizativa
	45.2 Documentación
	45.3 Cultura y valores corporativos
	45.4 Comunicación



# ANEXOS B





## SOLICITUD DE SERVICIO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD EN BASE A LA NORMA SGE 21 DE FORÉTICA

### DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

<b>Razón social:</b>	COINSER LTDA.
<b>Domicilio social:</b>	Av. Hernando Siles No. 5377, OBRAJES
<b>Tel.:</b>	2-2786074
<b>Persona de contacto:</b>	PAOLO ASCARRUNZ
<b>Sector:</b>	GERENCIA DE PRODUCCIÓN
<b>Socio de Forética</b>	Sí      No <input checked="" type="checkbox"/>

### ALCANCE INCLUIDO EN LA EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD

<b>Actividad (descripción de las actividades incluidas en el alcance)</b>	ALTA DIRECCIÓN, CLIENTES, PROVEEDORES, PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN, ENTORNO SOCIAL, ENTORNO AMBIENTAL, INVERSORES, COMPETENCIA Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS
<b>Nº de centros:</b>	1

### INFORMACIÓN GENERAL

¿Dónde se aloja la función de RSE en su organización?	RECURSOS HUMANOS
¿Dispone de una estrategia de RSE y/o sostenibilidad?	Sí No <input checked="" type="checkbox"/>
¿Tiene una política de RSE y/o sostenibilidad?	Sí No <input checked="" type="checkbox"/>
¿La organización elabora y publica periódicamente memoria de RSE y/o sostenibilidad?	Sí No <input checked="" type="checkbox"/>
¿Hay un apartado específico en la web corporativa en el que se traten los temas de RSE y/o sostenibilidad?	Sí No <input checked="" type="checkbox"/>



## DECLARACIÓN RESPONSABLE

**La entidad firmante conoce y acepta el proceso de evaluación de la conformidad según la SGE 21 de Forética y garantiza (marque con una X en caso afirmativo):**

- Estar en situación de solvencia financiera para hacer frente al pago de la auditoría.
- Estar al corriente de sus obligaciones fiscales y frente a la Seguridad Social.
- No estar inmersos en ningún proceso penal a nivel de la dirección, los administradores y la propia persona jurídica.
- No estar inmerso en alguna controversia que pudiera afectar al resultado del proceso, por ejemplo, concurso de acreedores, ERE, accidentes ambientales severos ocurridos en los últimos dos años, o cualquier otro hecho que considere relevante.
- Que es consciente de que la realización de la evaluación de la conformidad, y su pago correspondiente, no asegura la obtención del reconocimiento correspondiente ya que esto dependerá de los resultados obtenidos. Por tanto, tiene la obligación de hacer frente al pago del servicio de evaluación de la conformidad independientemente del resultado.
- Que la falta de veracidad o fidelidad de la información facilitada por la empresa puede originar la suspensión o retirada del reconocimiento.



# ANEXOS C





**ANEXO C – 1**  
**INDICADORES ETHOS – ALTA DIRECCIÓN**

**INDICADOR 1**

COMPROMISOS ÉTICOS

<p>Los valores de la organización están formalizados en una carta de principios, pero están poco incorporados a los procesos de trabajo y a las actitudes/comportamiento de las personas.</p>	<p>Los valores y principios de la organización existen en documento formal, que cuenta con proceso de difusión sistemático con foco centrado en el público interno bajo la responsabilidad de persona o área responsable.</p>	<p>La organización posee un código de conducta, 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.</p>	<p>Además de eso, el código de conducta de la organización prevé la participación de empleados, de las principales partes interesadas en su revisión y está sometido a control y auditoría periódicos. La responsabilidad de esas acciones esta formalmente a cargo de un equipo multidisciplinario.</p>
			<p>ETAPA 4</p>
			<p>ETAPA 3</p>
<p>ETAPA 1</p>	<p>ETAPA 2      X</p>		



### INFORMACIÓN ADICIONAL

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1.1	Expone públicamente sus compromisos éticos por medio de material institucional, por la Internet o de otra manera adecuada a sus partes interesadas.		X
<b>El código de conducta y/o la declaración de valores de la organización:</b>			
1.2	Prohíben expresamente la utilización de prácticas ilegales (sobornos, corrupción, coima) para la obtención de ventajas comerciales.	X	
1.3	Son explícitos en cuanto al compromiso de ética en la gestión de las informaciones privilegiadas o de carácter privado obtenidas durante los procesos de la compañía en su interacción con sus diversos públicos.	X	
1.4	Son explícitos en cuanto al compromiso de transparencia y veracidad de las informaciones prestadas a todas las partes interesadas.	X	
<b>El código de conducta y/o la declaración de valores de la organización cubren temas como:</b>			
1.5	Cumplimiento de las leyes y pago de tributos.	X	
1.6	Conclusión, pagos o recibimientos cuestionables.		X
1.7	Reglas explícitas en las relaciones con agentes públicos.	X	
1.8	Conflicto de intereses		X
1.9	Donaciones	X	
1.10	Corrupción activa y pasiva		X
1.11	Improbabilidad administrativa		X
1.12	Fraude en licitación pública		X
1.13	Límites de las actividades y contribuciones políticas		X
1.14	Relaciones con la comunidad		X



1.15	Nepotismo	X	
1.16	Prevención y tratamiento de fraudes	X	
<b>La compañía:</b>			
1.17	Posee comité, consejo responsable formal por cuestiones éticas reconocidos internamente.		X
1.18	Posee comité, consejo responsable formal por cuestiones éticas reconocidos externamente.		X
1.19	Estimula la coherencia entre los valores y principios éticos de la organización y la actitud individual de sus empleados.	X	
1.20	Vincula expresamente la actuación de los asesoramientos jurídico y contable al código de ética de principios.	X	
1.21	Además de cumplir todas las legislaciones en vigor para su ejercicio y estar al día con todos los tributos, tiene procedimientos para que todos sus empleados conozcan las leyes a las que están vinculadas al ejercer actividades en nombre de la organización o en beneficio propio para que puedan cumplirlas íntegramente.		X



**INDICADOR 2**

**ARRAIGO EN LA CULTURA ORGANIZATIVA**

Los valores se transmiten espontáneamente o en momentos específicos (contratación de empleados, proceso de auditoría), con el foco centrado en el público interno.	Existen procesos sistemáticos de difusión de los valores con el foco centrado en el público interno.	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.	Además de eso, todos los aliados externos son estimulados a replicar el mismo proceso en la cadena productiva.	
			ETAPA 4	
		ETAPA 3	X	
ETAPA 1	ETAPA 2			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
2.1	Se abordan las cuestiones éticas en encuestas de ambiente organizativo.	X	
2.2	Los empleados de la compañía demuestran familiaridad en su cotidiano con los temas y presupuestos contemplados en el código de ética, aplicándolos espontáneamente.	X	
2.3	Desarrolló la estructura organizativa procedimientos para lidiar con denuncias y resolución de conflictos relacionados al incumplimiento del código de conducta y/o su declaración de valores.		X



**INDICADOR 3**

**GOBIERNO CORPORATIVO**

Además de actuar de acuerdo con la legislación en vigor, tiene un consejo de administración o consultivo y los demostrativos financieros son auditados por auditoría externa independiente.	El consejo de administración o consultivo tiene compromisos, políticas explícitas y mecanismos formales que aseguran la integridad de los informes financieros, priorizando la transparencia en las prestaciones de cuentas y otras informaciones.	Además de eso, tiene políticas explícitas para promover tratamiento adecuado al derecho de voto y tratamiento justo y equitativo a los socios, con resultados monitoriados y evaluados periódicamente.	Además de lo expuesto en las etapas anteriores, la alta dirección 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 las partes interesadas en asuntos que las involucren.
		ETAPA 3	
ETAPA 1	ETAPA 2 X		

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La alta directiva de la compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
3.1	Cuenta con mecanismos o sistemas formales para evaluación periódica de sus integrantes.	X	
3.2	Posee estructura que contemple consejo de administración o consultivo, auditoría externa independiente, para: asegurar el control de la propiedad sobre la gestión; prevenir abusos de poder de sus integrantes;	X	



	fraudes por uso de información; cohibir el soborno y otras prácticas de corrupción, la creación de "contabilidades paralelas" o de cuentas secretas y la elaboración de documentos que no reflejen verdaderamente las transacciones que reportan.		
3.3	Para nombrar miembros del consejo, lleva en consideración habilidades, conocimientos y especialización para orientar el direccionamiento estratégico de la organización, incluyendo cuestiones relativas a oportunidades y riesgos ambientales y sociales y monitorear la actuación de la gestión.		X
3.4	Utiliza estudios, investigaciones y el apoyo de especialistas para mejor fundamentar la resolución de dilemas éticos, socioambientales y relativos a derechos humanos.		X
3.5	Incluye el respeto a los valores humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones.	X	
3.6	Orienta sus operaciones en concordancia con las declaraciones de principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo.		X
3.7	La visión y estrategia de la organización contemplan contribuciones de la compañía en lo que se refiere al desarrollo sostenible.		X



**INDICADOR 4**

**DIÁLOGO E INVOLUCRAMIENTO DE  
 LAS PARTES INTERESADAS  
 (STAKEHOLDERS)**

<p>Está consciente de la importancia del diálogo y del compromiso de las partes interesadas para el éxito del negocio y conoce los dilemas específicos y atributos de sus partes interesadas y estableció canales de diálogo para la manutención de las relaciones.</p>	<p>Conoce los dilemas específicos y atributos relacionados a todas las partes interesadas por medio de un mapeo periódico y establece mecanismos de diálogo e involucración de las partes interesadas para remediar impactos socioambientales ocasionados por sus actividades por medio de equipos preparados para adoptar planes de contingencia necesarios.</p>	<p>Además de priorizar la involucración y el diálogo constante con sus partes interesadas, adopta una estrategia de gestión de información y conocimiento para "interiorizar las ocurrencias socioambientales" negativas ocasionadas por sus actividades como base para redefinición de políticas, procesos de gestión o producción.</p>	<p>Por medio de la utilización de herramientas y políticas específicas, dialoga e involucra las partes interesadas en forma estructurada en reflexiones previas sobre sus actividades, procesos y acciones para prevenir, minimizar o eliminar las ocurrencias socioambientales negativas que podrán ocasionar la organización. Además de eso, una tercera parte audita el proceso de diálogo y compromiso.</p>
<p>ETAPA 1</p>	<p>ETAPA 2 X</p>	<p>ETAPA 3</p>	<p>ETAPA 4</p>



### INFORMACIÓN ADICIONAL

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
4.1	Se comunica con grupos o partes interesadas que critiquen la naturaleza de sus procesos, productos o servicios.	X	
4.2	Tiene política y/o procedimientos de relaciones para responder prontamente a cualquier sugerencia, solicitudes, esfuerzos o demandas de susn partes interesadas.		X
4.3	En su proceso de diálogo e involucramiento de las partes interesadas cuenta con indicadores de desempeño para monitoreo de las relaciones.	X	
4.4	Tiene política para que los indicadores/datos/informaciones advenidos del proceso de diálogo y compromiso de las partes interesadas sean comparables, confiables, relevantes y comprensibles para sus partes interesadas.	X	
4.5	Utiliza esos indicadores/datos/informaciones en el proceso de planificación general.	X	
4.6	Incerta esos indicadores/datos/informaciones en el balance social de la compañía.		X
4.7	Utiliza metodologías de diálogo estructurado con las partes interesadas.		X



## INDICADOR 5

### BALANCE SOCIAL

Elabora sin regularidad definida el balance social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales.	Elabora anualmente el balance social, que describe sus acciones sociales y ambientales, incorporando aspectos cuantitativos.	Produce con amplia involucración interna el balance social fácilmente accesible, que aborda aspectos sociales, ambientales y económicos de sus actividades, con tan solo resultados favorables.	Se elabora un balance social con involucración de las partes interesadas externas, que integra las dimensiones sociales, ambientales y económicas de sus actividades e incluye resultados desfavorables y los respectivos desafíos, con metas para el próximo periodo.
	ETAPA 2	ETAPA 3 X	ETAPA 4
ETAPA 1			

### INFORMACIÓN ADICIONAL

		SI	NO
5.1	Las informaciones sobre la situación económico-financiera de las actividades de la compañía son auditadas por terceros.	X	
5.2	Las informaciones sobre los aspectos sociales y ambientales de las actividades de la compañía son auditadas por terceros.	X	
5.3	En el proceso de elaboración de balance social, la compañía involucra a por lo menos cuatro <i>stakeholders</i> de las nueve áreas de gestión	X	
5.4	Incorpora la compañía en el balance social, críticas, sugerencias y testimonios de las partes involucradas		X



5.5	El proceso de divulgación del balance social contempla por lo menos cuatro <i>stakeholders</i> de las nueve áreas de gestión		X
5.6	Expone la compañía datos sobre aspectos económicos-financieros, sociales y ambientales de sus actividades en internet.		X
5.7	Contempla la compañía en su balance social datos e indicadores de monitoreo de la demostración de valor agregado.	X	
5.8	Los datos recogidos y utilizados para el balance social se emplean en la planificación estratégica de la empresa.	X	
<b>Al producir el balance social, la compañía lleva en consideración los principios de:</b>			
5.9	Inclusión	X	
5.10	Relevancia y materialidad	X	
5.11	Exhaustividad		X
5.12	Equilibrio	X	
5.13	Comparabilidad	X	
5.14	Precisión		X
5.15	Periodicidad		X
5.16	Claridad	X	
5.17	Fiabilidad	X	



**INDICADOR 6**

**GESTIÓN PARTICIPATIVA**

<p>Pone a disposición informaciones sobre la compañía (historial, misión, visión, políticas, organigrama, mercados, principales aliados, clientes, etc.) y entrena (en la admisión, en programas de integración, entrenamiento sobre nuevos productos, seminarios, etc.) a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas.</p>	<p>Además de eso, pone a disposición de los empleados informaciones económico-financieras.</p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>
			<p>ETAPA 4</p>
			<p>ETAPA 3</p>
			<p>ETAPA 2 X</p>
<p>ETAPA 1</p>			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
6.1	<p>Todos los integrantes de comisiones de trabajadores son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.</p>		X
6.2	<p>Posee la compañía políticas y mecanismos formales, para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos.</p>		X
6.3	<p>Posee programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleos para mejoría de los procesos internos.</p>	X	



## ANEXO C – 2

### INDICADORES ETHOS – CLIENTES

#### INDICADOR 7

#### POLÍTICA DE COMUNICACIÓN COMERCIAL

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.	Tiene una política formal de comunicación alineada con sus valores y principios, que abarca todo su material de comunicación, tanto interno como externo.	Tiene conciencia de su papel en la formación de valores y estándares de consumo y comportamientos de la sociedad y actúa en forma tal, que su comunicación posibilita la creación de valores positivos en la sociedad, para contribuir al desarrollo sostenible.	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.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
	ETAPA 1	X	

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

		SI	NO
7.1	La política de comunicación comercial consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.		X
<b>La compañía:</b>			
7.2	Actualiza cuando es necesario el material de comunicación destinado a los consumidores/clientes, para hacer más transparente la relación y más seguro el uso de sus productos.	X	
7.3	Llama la atención del cliente/consumidor para alteraciones en las características de sus productos o servicios.	X	



7.4	Tiene política formal contra propaganda que coloque a los niños, adolescentes, negros, mujeres o cualquier individuo en situación prejuiciosa, apremiante, de riesgo o falta de respeto.		X
7.5	Realiza previo análisis de piezas publicitarias para verificar la conformidad con sus valores y principios.	X	
7.6	Tiene políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infante juvenil sea responsable.		X
7.7	Interactúa con sus proveedores y distribuidores estimulándolos a adoptar una postura responsable respecto a la comunicación volcada al público infante juvenil.		X
7.8	Realiza previo análisis de piezas publicitarias para verificar la conformidad con la Declaración Universal de los Derechos Humanos.		X
7.9	Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o pieza de comunicación que haya sido objeto de reclamación de clientes proveedores o de la competencia.		X
7.10	Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o pieza publicitarias vetadas y/o recogidas por presión de organización de la sociedad civil organizada.		X



## INDICADOR 8

### EXCELENCIA DE LA ATENCIÓN

Posee un servicio de atención básica receptivo, ampliamente divulgado, con el foco centrado en la información y en la solución de demandas individuales.	Proporciona fácil acceso del consumidor/cliente al servicio de su interés, registra y comunica internamente sus manifestaciones, resolviendo rápida e individualmente las demandas y lo orienta sobre los procedimientos adaptados.	Además de registrar las manifestaciones y resolver rápidamente las demandas, posee procesos que incluyen la búsqueda de las causas de los problemas y la utilización de esas informaciones para perfeccionar la calidad de los productos y servicios.	Promueve la mejora continua de su atención, priorizando el diálogo y el compromiso de las partes interesadas en el proceso.
	ETAPA 2	ETAPA 3 X	ETAPA 4
	ETAPA 1		

### INFORMACIÓN ADICIONAL

		SI	NO
8.1	La política y las normas de relaciones con clientes y consumidores consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.		X
<b>La compañía:</b>			
8.2	Tiene un defensor del consumidor o función similar.	X	
8.3	Ofrece Servicio de Atención al Cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios.	X	



8.4	Promueve entrenamiento continuo de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor.		X
8.5	Entrena e incentiva a su profesional de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas.	X	
8.6	Advierte continuamente a su profesional de atención al público y áreas correlatas sobre la importancia de procedimientos éticos en la obtención, manutención y uso de las informaciones de carácter privado resultantes de la interacción con sus consumidores, clientes, usuarios.	X	
8.7	Acompaña el servicio de atención a consumidores/clientes por indicadores y tiene representación en los procesos de toma de decisión de la empresa.	X	
8.8	Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente.	X	
8.9	Tiene política explícita de no soborno para obtención de decisión de compra de productos o contratación de servicios.		X
8.10	Adopta una política formal de protección a la privacidad y/o sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidores, cliente o usuario.	X	
8.11	Se informa al cliente el propósito de recolección de informaciones personales antes de hacerlas.	X	
8.12	Le solicita al cliente tan sólo las informaciones personales relevantes y nada además de los objetivos para los cuales declara ser necesarias.	X	
8.13	Provee informaciones de registro del cliente a terceros sólo mediante su autorización.	X	
8.14	Adopta una política que le permite al consumidor, cliente o usuario incluir, alterar y excluir datos del banco de informaciones de la empresa.		X



**INDICADOR 9**

**CONOCIMIENTO Y GERENCIAMIENTO DE LOS DAÑOS  
POTENCIALES DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS**

<p>Realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores/clientes.</p> <p>ETAPA 1      X</p>	<p>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.</p> <p>ETAPA 2</p>	<p>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.</p> <p>ETAPA 3</p>	<p>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.</p> <p>ETAPA 4</p>
---	---	---	--

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
9.1	Mantiene programa especial con foco en salud y seguridad del consumidor/cliente de sus productos y servicios.		X
9.2	Posee sistemas internos ágiles y capacita su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis.	X	



9.3	Ha sido, en los últimos tres años, demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente.		X
9.4	Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa.	X	
9.5	Tiene servicios/productos prohibidos en otros países y todavía comercializados en Bolivia o exportados.		X
<b>respecto a violaciones del Código de Defensa del Consumidor, la empresa:</b>			
9.6	Ya ha tenido productos multados por el incumplimiento de reglamento de reglamento sobre la información y rotulado.		X





### ANEXO C – 3

#### INDICADORES ETHOS – PROVEEDORES

#### INDICADOR 10

#### CRITERIOS DE SELECCIÓN Y AVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Adopta políticas de selección y evaluación de proveedores y aliados conocidas por las partes involucradas y basadas sólo en factores como calidad, precio y plazo.	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.	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.	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.
	ETAPA 2	ETAPA 3 X	ETAPA 4
ETAPA 1			

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

La compañía:		SI	NO
10.1	Incluye las políticas y criterios para las relaciones con los proveedores en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	X	
10.2	Al seleccionar proveedores incluye como criterio la práctica efectiva de procesos éticos de gestión de las informaciones de carácter privado obtenidas en sus relaciones con clientes o con el mercado en general.	X	



10.3	Adopta política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores.	X	
10.4	Produce informe periódico con evidencias de que están cumpliendo e implementando las cuostiones relacionadas a la responsabilidad social empresarial en su cadena productiva.		X
10.5	Discute cuestiones relacionadas a la responsabilidad social con sus proveedores, con vistas al entrenamiento y adecuación de sus criterios.	X	
10.6	Establece plazo formal para la conformidad de sus proveedores con sus criterios de responsabilidad social.	X	
10.7	Al exigir prácticas de responsabilidad social de sus proveedores, realiza visitas de inspección de esas prácticas.		X
10.8	Conoce en profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos utilizados en su producción o en las operaciones diarias y tiene la garantía de que en esos orígenes se respetan los derechos humanos y el medio ambiente.	X	
10.9	Adopta criterios de compra que contemplan la garantía de origen para evitar la adquisición de productos "piratas", falsificados o fruto de robo de carga.	X	



**INDICADOR 11**

**TRABAJO INFANTIL EN LA CADENA PRODUCTIVA**

Posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo infantil, discute la cuestión con los proveedores y los estimula a cumplir la legislación.	Además de discutir la cuestión, posee cláusula específica relativa a la prohibición del trabajo infantil en sus contratos con los proveedores.	Además de poseer esa cláusula, verifica su cumplimiento periódicamente y realiza campañas de concienciación para todos los proveedores y asume públicamente la postura de rechazo a la mano de obra infantil.	Articla programas y actividades para erradicar el trabajo infantil en forma general, asociada a organizaciones de la sociedad civil y/o poder público.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4 X
ETAPA 1			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
11.1	Tiene como práctica realizar periódicamente investigación, verificación e informes sobre su cadena productiva, realizando inspecciones y exigiendo documentación de la no existencia de mano de obra infantil.	X	



**INDICADOR 12**

**TRABAJO FORZADO EN LA CADENA  
PRODUCTIVA**

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.	Además verifica periódicamente el cumplimiento de la ley e incluye la prohibición del trabajo forzado como cláusula específica en sus contratos con proveedores.	Además de poseer en sus contratos esa cláusula, verifica su cumplimiento periódicamente y realiza campañas de concienciación para todos los proveedores. Asume públicamente la postura de rechazo al trabajo forzado.	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.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4 X
ETAPA 1			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
12.1	Tiene como práctica realizar periódicamente investigación, verificación e informes de evaluación y acompañamiento de sus proveedores, exigiendo documentación comprobatoria de la no existencia de mano de obra forzada.	X	
12.2	Antes de comprar o contratar un proveedor, trata de verificar si su nombre está en la lista negra de trabajo en el Ministerio de Trabajo.	X	



**INDICADOR 13**

**APOYO AL DESARROLLO DE PROVEEDORES**

Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales con base tan sólo en criterios comerciales.	Contribuye para la mejoría del estándar gerencial de los proveedores, al colocar a disposición informaciones y al promover actividades conjuntas de entrenamiento.	Además de contribuir a la mejoría gerencial de los proveedores, mantiene con ellos relaciones comerciales duraderas y utiliza criterios de negociación que contemplan su crecimiento futuro.	Además de contribuir para el crecimiento de sus proveedores de igual o menor porte, estimula y facilita su involucración en proyectos sociales y ambientales.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1		X	

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
13.1	Incluye entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad, tales como cooperativas de pequeños productores o de iniciativas solidarias, asociaciones de barrio y organizaciones con proyectos de generación de renta para grupos usualmente excluidos.		X
13.2	Apoya a organizaciones que practican y promueven el comercio justo.	X	
13.3	Tienen como norma el tratamiento justo a los proveedores, privilegiando el pequeño proveedor.	X	



13.4	Estimula la formación de redes o cooperativas de proveedores, ayudándolos a adecuarse a nuevos estándares de suministro.	X	
13.5	Tiene política de compras que privilegien a proveedores con certificación socioambiental (como son las SA8000, ISO 14000, etc.)	X	
13.6	Tiene mecanismos formales que permiten que transferir a la cadena de proveedores sus valores y principios, tales como buena condiciones de trabajo, ausencia de mano de obra infantil y forzada, protección al medio ambiente, equidad de género, transparencia, participación y prestación de cuentas.		X
13.7	Posee la figura del "defensor" de proveedores o función similar para asegurar una relación de alianza con ellos.		X
<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
13.8	Discute con otras compañías o presenta propuestas prácticas para el combate al trabajo infantil en su sector.	X	
13.9	Tiene programa específico para la contratación de aprendices.		X
13.10	Considerando su papel social respecto a los aprendices, les ofrece buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal, con los debidos acompañamientos, evaluación y orientación.		X
13.11	Al cerrar el periodo correspondiente al programa de aprendizaje, busca emplear a los jóvenes en la propia empresa y en caso de imposibilidad, les ofrece oportunidades en empresas u organizaciones aliadas.	X	



## ANEXO C – 4

### INDICADORES ETHOS – PERSONAS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN

#### INDICADOR 14

#### RELACIONES CON SINDICATOS

No ejerce presión sobre los empleadosin volucrados en actividades sindicales.	No ejerce presión y ofrece libertad para la actuación de los sindicatos en el sitio de trabajo.	Además de permitir la actuación de los sindicatos en el sitio de trabajo, provee informaciones sobre las condiciones de trabajo y se reúne periódicamente con los sindicatos para oír sugerencias y negociar reivindicaciones.	Además de eso, tiene un canal de comunicación consolidado con los sindicatos, informándolos y proveyéndoles datos financieros y relativos a objetivos estratégicos, que afecten a los trabajadores, para subsidiar las discusiones.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1	X		

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

		SI	NO
14.1	Provee informaciones que afectan a los trabajadores en tiempo hábil para que se posicionen el sindicato y trabajadores.	X	
14.2	Convenio colectivo con el sindicato de la categoría principal.		X
14.3	Posee comisión de fábrica o de alcance empresarial garantizada por		X



	convenio colectivo.		
14.4	En caso de que actue en distintas regiones, negocia con el conjunto de sindicatos de esas regiones un nivel mínimo de prestaciones comunes.	X	
14.5	Pone a disposición informaciones básicas sobre derechos y deberes de la categoría tales como pacto salarial, contribuciones sindicales, etc.	X	





**INDICADOR 15**

**COMPROMISO CON EL FUTURO DE LOS NIÑOS**

Además de respetar la legislación nacional, discute internamente la importancia de la educación y las consecuencias del trabajo final.	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 estimulando sus competencias técnicas y psicosociales.	Además de lo descrito anteriormente, desarrolla o apoya proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad.	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 replique en toda la cadena productiva.
		ETAPA 3      X	
ETAPA 1	ETAPA 2		ETAPA 4

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
15.1	Discute con otras compañías o presenta propuestas prácticas para el combate al trabajo infantil en su sector.	X	
15.2	Tiene programa específico para la contratación de aprendices.		X
15.3	Considerado su papel social respecto a los aprendices, les ofrece buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal, con los debidos acompañamientos, evaluación y orientación.	X	
15.4	Al cerrar el periodo correspondiente al programa de aprendizaje, busca emplear a los jóvenes en la propia empresa y en caso de imposibilidad, les ofrece oportunidades en empresas u organizaciones aliadas.	X	



**INDICADOR 16**

**COMPROMISO CON EL DESARROLLO**

<p>Sigue la legislación en vigor de protección a la maternidad, paternidad, amamantación y guardería y prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a los 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.</p>	<p>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 de los niños.</p>	<p>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 y sus proveedores.</p>	<p>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.</p>
	ETAPA 2 X	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
16.1	Ofrece programa específico para la salud de la mujer embarazada.	X	



16.2	Ofrece programa de orientación sobre cómo se da el desarrollo integral del niño por medio del fortalecimiento de las competencias familiares (cuidados con el nacimiento, alimentación sana, prevención de enfermedades, protección a la integridad del niño)	X	
16.3	Acompaña en forma periódica la vacunación, crecimiento y desarrollo de los hijos de los empleados, solicitando y verificando con la libreta.		X
16.4	Promueve campañas de inmunización para empleados y sus de sus dependientes por medio de vacunas que no ofrecen la red pública de salud.	X	
16.5	Acompaña la inclusión de los hijos de los empleados en la escuela.		X
16.6	Tiene una política específica para empleados padres o responsables de niños con discapacidad que les garantice participar en el desarrollo de los hijos en forma adecuada.		X

**La empresa ofrece las prestaciones listadas a continuación para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente de todos los niveles jerárquicos:**

16.7	Plan de salud familiar	X	
16.8	Guardería, conforme a la ley, en el lugar de trabajo o de la red convenida.		X
16.9	Flexibilidad en los horarios para los empleados con hijos menores a 6 años.	X	
16.10	Ayuda para educación de los hijos.		X

**La compañía:**

16.11	Ofrece las mismas prestaciones de sus empleados registrados a los empleados tercerización.		X
16.12	Ofrece las mismas prestaciones de sus empleados registrados a los empleados comisionados.	X	
16.13	Tiene políticas de acompañamiento posparto, particularmente para identificación de la depresión posparto.	X	
16.14	Facilita la utilización de la flexibilidad de horario de 1 hora de amamentación conforme la legislación en vigor.	X	



**INDICADOR 17**

**VALORACIÓN DE LA DIVERSIDAD**

<p>Sigue rigurosamente la legislación relacionada a la discriminación negativa y se declara contra comportamientos discriminatorios que no promueven igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con sus clientes, proveedores y comunidad de entorno.</p>	<p>Además de eso, promueve diversidad por medio de normas escritas que prohíben prácticas discriminatorias negativas, regulando los procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna, orientando sobre el encaminamiento de posibles denuncias.</p>	<p>Además de poseer normas escritas y canales para posibles denuncias contra prácticas discriminatorias negativas, realiza entrenamiento específico sobre el tema y utiliza indicadores para identificar áreas problemáticas y establecer estrategias de reclutamiento y promoción.</p>	<p>Extiende esas acciones a toda la cadena productiva y participa en foros de valoración de segmentos en desventaja (personas de color, mujeres, personas discapacitas, personas mayores de 45 años de edad, etc.).</p>
	<p>ETAPA 2 X</p>	<p>ETAPA 3</p>	<p>ETAPA 4</p>
<p>ETAPA 1</p>			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
17.1	La política de valoración de la diversidad y no discriminación está en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	X	



17.2	La cuestión étnico-racial	X	
17.3	La cuestión de genero	X	
17.4	La cuestión de edad	X	
17.5	La cuestión religiosa	X	
17.6	La cuestión de la orientación sexual	X	
17.7	La cuestión del origen geográfico	X	
17.8	La cuestión de la clase social	X	
17.9	La cuestión de la discapacidad	X	
17.10	La cuestión de la apariencia física		X
17.11	En los procesos y herramientas de gestión de personas, la empresa incluye requisitos para monitorear la diversidad de su cuadro y posibles desigualdades respecto a los segmentos en desventaja, entre otras situaciones.	X	
17.12	De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos formales para procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna y despido.	X	
17.13	En esa política se prevén claramente los mecanismos y canales formales para denuncia, encaminamiento, análisis y averiguación de los hechos que involucren posibles casos de discriminación.	X	
17.14	La empresa posee programa específico de contratación de personas con discapacidad y cumple rigurosamente la legislación de cuotas de plazas para ese público.		X
17.15	De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover personas con discapacidad.		X
17.16	La empresa ha promovido o está promoviendo las adaptaciones necesarias para la accesibilidad, conforme las legislaciones en vigor.		X
	De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan políticas para la contratación de personas con edad superior		



17.17	a 45 años.		X
17.18	De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos específicos que abordan la cuestión del rango de edad de los empleados.		X
17.19	La empresa procura evitar el despido de personas con edad superior a 45 años.	X	
17.20	La empresa ofrece oportunidades de trabajo para ex detenidos.		X





**INDICADOR 18**

**COMPROMISO CON LA NO DISCRIMINACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA EQUIDAD RACIAL**

<p>Sigue rigurosamente la legislación en vigor que prohíbe la discriminación racial en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todas las partes interesadas. Adopta procedimientos para que se cumplan también en forma rigurosa las legislaciones en sus contratos con empleados tercerizados.</p>	<p>Realiza censo interno periódico para evaluar sus procesos y políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas en relación a la equidad racial. Utiliza esas informaciones para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de concientización, procesos y políticas.</p>	<p>Asume compromiso público de promover la equidad racial, 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.</p>	<p>Además de mantener programas de desarrollo profesional, estimula la promoción de la igualdad racial en toda su cadena productiva e invierte en programas de la comunidad de mismo objetivo, para crear conciencia a la sociedad.</p>	
			<p>ETAPA 4</p>	
ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	X	

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
18.1	La política de promoción de la equidad y no discriminación racial es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	X	
18.2	Resultan de esa política de promoción de la equidad racial procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de color.		X
18.3	La política de promoción de la equidad y no discriminación racial es	X	



	explícita en lo que se refiere a salarios y prestaciones, seguridad social privada, acceso a entramientos y becas de estudios..		
18.4	La empresa realiza campañas internas de concientización para mejorar la comprensión de sus empleados sobre la importancia de la equidad y no discriminación racial.	X	
18.5	La empresa tiene metas para promover la equidad racial en los procesos de admisión, promoción y entrenamiento en todos los niveles jerárquicos y en todas sus áreas.	X	
18.6	La política de promoción de la equidad racial y no discriminación garantizan la participación de personas de color en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa.	X	
18.7	La promoción de la equidad racial y no discriminación es una de las dimensiones de la política de comunicación estratégica de la empresa.	X	
18.8	La política de comunicación comercial tiene como premisa no utilizar imágenes o situaciones que agredan la dignidad de las personas de color.	X	





**INDICADOR 19**

**COMPROMISO CON LA PROMOCIÓN DE LA  
EQUIDAD DE GÉNERO**

<p>Sigue rigurosamente la legislación en vigor que prohíbe la discriminación racial en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todas las partes interesadas. Exige en contrato que se cumpla la legislación también por los empleados tercerización.</p>	<p>Realiza censo interno periódico para evaluar sus procesos y políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas en relación a la equidad de género. Utiliza esas informaciones para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de concientización, procesos y políticas.</p>	<p>Asume compromiso público de promover la equidad de género, 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.</p>	<p>Además de mantener programas de desarrollo profesional, 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.</p>
	<p>ETAPA 2 X</p>	<p>ETAPA 3</p>	<p>ETAPA 4</p>
<p>ETAPA 1</p>			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
19.1	La política de promoción de la equidad de género es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	X	
19.2	Resultan de esa política de valorización de la diversidad y de no discriminación, procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres.	X	
19.3	La política prohíbe expresamente la contratación, despido o la	X	



	promoción basados en el estado civil o condición reproductiva.		
19.4	La política de promoción de la equidad de género es explícita en lo que se refiere a salarios y prestaciones, seguridad social privada, acceso a entrenamientos y becas de estudio.	X	
19.5	Realiza campañas internas de concienciación para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer.		X
19.6	El plan de salud de la empresa contempla adaptaciones específicas para la prevención y cuidados con la salud de la mujer.		X
19.7	La empresa tiene metas de contratación, entrenamiento y movilidad interna para promoción de la equidad de género en todos los niveles jerárquicos de todas las áreas.	X	
19.8	La política de promoción de la equidad asegura la participación femenina en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa.	X	
19.9	La empresa promueve, cuando necesario, la adecuación de espacios de trabajos y equipos compatibles con las condiciones físicas de las mujeres.	X	
19.10	La política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente actividades que puedan intimidar o apremiar a las mujeres en el ambiente laboral.		X
19.11	La promoción de la equidad de género es una de las dimensiones de la política de comunicación estratégica de la empresa.		X
19.12	Tiene la política de comunicación comercial como premisa no utilizar la figura femenina estereotipada, que llegue a agredir la dignidad de las mujeres.		X
19.13	La política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente la discriminación contra mujeres con problemas de salud.		X
19.14	La empresa tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológicos, morales, físico y sexuales en el sitio laboral y en el transporte hacia la empresa.		X
19.15	La empresa promueve campañas de sensibilización de los hombres sobre la importancia de la división de tareas domésticas y sobre la paternidad responsable.		X



**INDICADOR 20**

**RELACIONES CON TRABAJADORES  
TERCIARIOS**

Mantiene relación contractual dentro de los parámetros legales de corresponsabilidad por el cumplimiento de las obligaciones laborales y de seguridad social.	Monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecido en la contratación, exigiendo que se hagan los ajustes que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación.	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.	Ofrece al trabajador terciarizado las mismas condiciones de salud y seguridad y acceso a prestaciones básicas que tiene los empleados regulares, como transporte, alimentación, guardería, etc.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1	X		

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
20.1	El código de conducta y/o la declaración de valores de la empresa contemplan cuestiones relativas a la no discriminación de los trabajadores terciarios.	X	
<b>La compañía:</b>			
20.2	Integra los trabajadores terciarios a sus programas de entrenamiento y desarrollo profesional.		X
20.3	Posee un número de trabajadores terciarios inferior al 20% del total de contratados.	X	
20.4	Posee política de integración de los trabajadores terciarios con la cultura, valores y principios de la empresa.		X



**INDICADOR 21**

**POLÍTICA DE REMUNERACIÓN,  
PRESTACIONES Y CARRERA**

Busca superar los pisos salariales firmados con los sindicatos.	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.	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.	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.
	ETAPA 2 X	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
21.1	El plan de cargos y salarios de la empresa es transparente y figura en su código de conducta y/o en la declaración de valores.		X
21.2	La remuneración variable de la compañía representa menos del 20% de la masa salarial.	X	

**La compañía:**



21.3	Posee políticas con metas para reducir la distancia entre la mayor y la menor remuneración pagada por la compañía.		X
21.4	Realizó en los últimos 2 años un aumento del menor salario de la compañía en relación al salario mínimo vigente.	X	
21.5	Realiza encuestas para medir la satisfacción de los empleados respecto a su política de remuneración y prestaciones.		X
<b>El programa de reparto de utilidades de la empresa, en caso de que lo posea:</b>			
21.6	Se ha establecido por medio de negociación con la comisión de empleados o con el sindicato y según la legislación aplicable.	X	
<b>El programa de bonificación de la empresa, en caso de que lo posea:</b>			
21.7	Se ha establecido por medio de negociación con la comisión de empleados o con el sindicato y según la legislación aplicable.	X	
21.8	Ofrece a los empleados bonos adicionales orientados por elementos de sustentabilidad, como éxitos a medio y largo plazo o el alcance de metas relacionadas al desempeño social y ambiental.	X	





**INDICADOR 22**

**CUIDADOS CON SALUD, SEGURIDAD Y  
CONDICIONES**

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.	Posee indicadores para monitorear los planes y metas para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.	Además de eso, desarrolla campañas regulares de concientización e investiga el nivel de satisfacción de los empleados en relación al tema, evidenciando áreas críticas.	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.
	ETAPA 2 X	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
22.1	Ha sido avalada por las normas SA8000, OHSAS 18001 o alguna equivalente.		X
22.2	Ofrece programa de prevención y tratamiento para drogadicción y adicción al alcohol.		X
22.3	Ofrece programa específico para portadores de VIH/Sida		X
22.4	Posee política expresa de respeto a la privacidad de sus empleados	X	



	en lo que se refiere a informaciones sensibles obtenidas y mantenidas bajo la responsabilidad del área de recursos humanos.		
22.5	Prevé esa política la no discriminación a los portadores VIH/Sida		X
22.6	Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso moral que sean divulgados y debidamente amparados por estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos.	X	
22.7	Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual que sean divulgados y debidamente amparados por estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos.	X	
22.8	Promueve ejercicios físicos en el horario laboral.		X
22.9	Promueve programe de combate al estrés para los empleados, especialmente para los que desempeñan funciones más estresantes.		X
22.10	Posee programa de orientación alimentaria y nutricional.	X	
22.11	Posee política de equilibrio trabajo-familia que aborde cuestiones relativas a horario laboral y horas extras.	X	
22.12	Posee política de compensación de horas extras para todos los empleados, incluso gerentes y ejecutivos.	X	



**INDICADOR 23**

**COMPROMISO CON EL DESARROLLO PROFESIONAL Y LA EMPLEABILIDAD**

Promueve actividades de entrenamiento puntuales, con el foco centrado en el desempeño de tareas específicas.	Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, con vistas de perfeccionamiento continuo de todo su personal, considerado la aplicabilidad en su función actual.	Además de promover capacitación continua, ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impactos positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual.	En todos los niveles jerárquicos, promueve capacitación continua y ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente en su función actual.
	ETAPA 2 X	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
23.1	Analiza periódicamente el perfil socioeconómico de sus empleados para analizar sus estrategias de remuneración y prestaciones y de educación y desarrollo personal.		X
23.2	Mantiene programa de erradicación del analfabetismo, educación primaria o enseñanza supletoria de sus empleados, con metas y recursos definidos.		X
23.3	Posee programa de mapeo para identificación de competencias potenciales por desarrollarse.	X	
23.4	Contempla en sus políticas de desarrollo programas que promuevan la coherencia entre los valores y principios éticos de la organización con los valores y principios individuales de sus empleados.	X	
23.5	Posee programas de consejos sobre la planificación de carreras con		X



	el afan de auxiliar a los empleados a reflejar sobre sus funciones e identificación de objetivos a largo plazo.		
23.6	Considernado su papel social respecto a los practicantes, les ofrece buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal en sus respectivas áreas de estudio y con el debido acompañamiento.		X
23.7	Al cerrar el periodo referente al programa de práctica laboral, trata de emplearlo en la propia empresa y en caso de imposibilidad confiere oportunidades en empresas u organizaciones aliadas.	X	





**INDICADOR 24**

**CONDUCTA FRENTE A DESPIDOS**

<p>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.</p>	<p>Adopta políticas y procesos de despido que permiten que se tomen decisiones basadas en evaluaciones por competencia técnica, psicológica y comportamental y que garantizan la impersonalidad de la decisión y permite el acceso a las informaciones que nortearon 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 para orientar las prioridades.</p>	<p>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.</p>	<p>Además de eso, financia la recapacitación de los trabajadores despedidos sin justa causa.</p>
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1	X		



## INFORMACIÓN ADICIONAL

		<b>SI</b>	<b>NO</b>
24.1	Ha tenido reclamos laborales relacionados a despidos en los últimos tres años.		X
24.2	Acompaña y evalúa periódicamente la rotación de empleados y tiene política para minimización y mejoría de ese indicador.	X	
24.3	Busca establecer diálogo estructurado con instancias del gobierno local, especialistas, ONGs y sindicatos para conocer, entender, preveer y reducir el impacto de un posible cierre de unidades de negocio o plantas o de la eventual necesidad de corte de personal.		X
24.4	Busca asociaciones con organizaciones especializadas para desarrollar programas de capacitación y estímulo al emprendedorismo.		X
24.5	Ante la necesidad de reducción de personal, prevé una comunicación dirigida a los empleados remanentes sobre las razones que nortearon la decisión tomada.		X



## INDICADOR 25

### PREPARACIÓN PARA JUBILACIÓN

Ofrece informaciones básicas sobre la obtención de la jubilación.	Orienta y ofrece asesoramiento regular sobre las modificaciones de la legislación, alternativas y procedimientos administrativos necesarios para la obtención de la jubilación.	Desarrolla actividades sistemáticas de orientación, aconsejamiento y preparación para la jubilación, discutiendo sus aspectos psicológicos y de planificación financiera.	Además de adoptar programa sistemático de preparación interna, ofrece oportunidades de aprovechamiento de la capacidad de trabajo de los jubilados.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1	X		

### INFORMACIÓN ADICIONAL

		SI	NO
25.1	Ofrece programa de seguridad social complementario a todos sus empleados.	X	
25.2	Involucra a los familiares de los empleados en el proceso de preparación para la jubilación.		X
25.3	Participa en la elaboración de políticas públicas con el foco centrado en los mayores.		X
25.4	Participa o apoya programas y campañas públicas o privadas de valoración de los mayores.		X



## ANEXO C – 5

### INDICADORES ETHOS –ENTORNO SOCIAL

#### INDICADOR 26

#### GERENCIAMIENTO DEL IMPACTO DE LA COMPAÑÍA EN LA COMUNIDAD DE ENTORNO

Procura tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y manifestaciones de 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 providencias tomadas.	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 problemas.	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.
		ETAPA 3	
ETAPA 1	ETAPA 2	X	

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

La compañía:		SI	NO
26.1	Reconoce la comunidad en que está presente como parte interesada importante en sus procesos decisorios.	X	
26.2	Adopta políticas de relaciones con la comunidad de entorno contempladas en su código de conducta y/o en la declaración de valores.		X
26.3	Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y del encaminamiento de soluciones.		X
26.4	Contribuye con mejoras en la infraestructura o en el medio	X	



	ambiente local que pueda la comunidad disfrutar.		
26.5	Tiene programa para emplear, en las respectivas actividades y en la medida practicable, el mayor número de personas del local, dándoles formación, con el objetivo de aumentar los niveles de cualificación de la comunidad, en cooperación con sindicatos, ONGs, representantes de la comunidad o autoridades públicas competentes.		X
26.6	Tiene prácticas de compras y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en que está presente.	X	
26.7	Conciencia y entrena a sus empleados para respetar valores, conocimiento y prácticas tradicionales de la comunidad donde actúa.		X
26.8	Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno.	X	
26.9	En caso de que actúe en regiones que lindan con comunidades y reservas indígenas, adopta la compañía políticas, procedimientos y normas formales para valorar y preservar el patrimonio cultural, humano y conocimientos y prácticas tradicionales de las poblaciones indígenas.		X
<b>En los últimos tres años, ha recibido la compañía reclamos o manifestaciones de la comunidad por motivos listados a continuación:</b>			
26.10	Exceso de basura, generación de mal olor, efluentes y otras formas de contaminación.		X
26.11	Exceso de tráfico de vehículos, causando ruidos y transtornos.	X	
26.12	Inferencia en sistemas de comunicación.		X
26.13	Alteraciones sociales negativas ocasionadas por sus actividades/instalaciones.	X	
26.14	Otros motivos.		X



**INDICADOR 27**

**RELACIONES CON ORGANIZACIONES  
 LOCALES**

Conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a eventuales pedidos de apoyo.	Apoya a varias entidades con donaciones, financiamientos e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas.	Participa en la elaboración e implantación de proyectos conjuntos con entidades locales, manteniendo asociaciones de largo plazo y capacitando liderazgos involucrados.	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.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1	X		

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
27.1	Hace un relevamiento de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos en la comunidad.	X	
27.2	Realiza en la comunidad, en conjunto con organizaciones locales, campañas educativas y/o de interés público.		X



**INDICADOR 28**

**CONSTRUCCIÓN DE LA CIUDADANÍA POR LAS  
COMPAÑÍAS**

Desarrolla actividades eventuales, cuyo foco se centra en la educación para la ciudadanía, abordando derechos y deberes.	Desarrolla periódicamente actividades de educación para la ciudadanía y permite la libre discusión e intercambio de informaciones sobre temas políticos.	Además de eso, promueve o apoya por medio de alianzas, la organización de debates, foros de discusión con candidatos a cargos electivos, con el objetivo de asegurar el voto conciente.	Asume el papel de formar ciudadanos y desarrolla programas de educación para la ciudadanía, no sólo internamnete 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.
		ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1 X	ETAPA 2		

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
28.1	Estimula a sus empleados para que ejerzan evaluación y control de la actuación de los candidatos electos.		X



**INDICADOR 29**

**LIDERAZGO E INFLUENCIA SOCIAL**

Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a la defensa y promoción de los intereses específicos de su ramo o sector de negocio.	Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a cuestiones de interés público.	Participa activamente, contribuyendo con recursos humanos o financieros, en procesos de elaboración de propuestas de interés público y de carácter socioambiental.	Tiene miembros de su alta dirección involucrados en la articulación, viabilización y fortalecimiento de propuestas de carácter socioambiental y en diálogo con autoridades públicas para su adopción.
		ETAPA 3	ETAPA 4
	ETAPA 2	ETAPA 1	X

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
29.1	Patrocina o realiza campañas de medios exclusivamente relacionadas a cuestiones de interés público.	X	
29.2	Interactúa activamente con instituciones de enseñanza de todos los niveles para la elaboración de propuestas para mejoría de la cualificación de la mano de obra del sector en que actúa.		X
29.3	Estimula y patrocina proyectos de desarrollo de investigación y tecnología, interactuando con la comunidad académica y científica.		X



## ANEXO C – 6

### INDICADORES ETHOS –ENTORNO AMBIENTAL

#### INDICADOR 30

#### COMPROMISO CON LA MEJORÍA DE LA CALIDAD AMBIENTAL

Además de cumplir rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental.	Además de eso, prioriza políticas preventivas y posee área o comité responsable del medio ambiente.	Trata la cuestión ambiental como tema transversal en su estructura organizativa y la incluye en la planificación estratégica.	Desarrolla nuevos negocios llevando en cuenta, desde la concepción, los principios y las oportunidades relacionadas a la sustentabilidad ambiental.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1	X		

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

		SI	NO
30.1	La política formal, todos los empleados la conocen y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.	X	
30.2	Mantiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas.		X
30.3	Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad.		X
30.4	Contribuye para la preservación de la biodiversidad por medio de políticas específicas y/o proyecto(s) de conservación de		X



	áreas protegidas y/o programa de protección a animales amenazados.		
30.5	Tiene política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de exploración ilegal de recursos naturales.	X	
30.6	Tiene procesos de mapeo y análisis sistémico para la mejoría de la calidad ambiental.		X





### INDICADOR 31

#### EDUCACIÓN Y CONCIENCIACIÓN AMBIENTAL

Desarrolla acciones de educación ambiental y entrenamiento de empleados sobre esa temática, puntualmente o como resultado de presión externa.	Desarrolla sistemáticamente actividades de educación ambiental con el foco centrado en el público interno, colocando a su disposición informaciones y promoviendo discusiones.	Además de campañas internas, desarrolla campañas de concienciación y educación ambiental dirigidas a familiares de empleados proveedores, consumidores y clientes y a la comunidad del entorno inmediato de la empresa.	Además de desarrollar campañas, la compañía apoya o participa en proyectos educacionales en asociación con organizaciones no gubernamentales y ambientales, ejerciendo liderazgos social en favor de la empresa.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4 X
ETAPA 1			

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

		SI	NO
31.1	Desarrolla periódicamente campañas internas de reducción del consumo de agua y energía.	X	
31.2	Desarrolla periódicamente campañas internas de educación ambiental.	X	
31.3	Desarrolla periódicamente campañas internas de educación para el consumo consciente.	X	



**INDICADOR 32**

**GERENCIAMIENTO DEL IMPACTO EN EL MEDIO  
AMBIENTE Y DEL CICLO DE VIDA DE PRODUCTOS Y  
SERVICIOS**

Produce 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.	Además de cumplir con la obligación legal, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicio y realiza regularmente actividades de control y monitoreo.	Adopta sistemas de gestión ambiental estandarizadas y formalizados, incluyendo amplia identificación de riesgos, plan de acción, destinación de recursos, entrenamiento de empleados y auditoría.	Además de adoptar sistema de gestión ambiental, produce estudios de impacto en toda la cadena productiva; desarrolla alianzas con proveedores con el afán de mejorar sus procesos de gestión ambiental y participa en la destinación final del producto y procesos postconsumo.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1	X		

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
32.1	Posee plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo y entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones.		X
32.2	Posee política y sistema de monitoreo con el objetivo de aumentar la calidad ambiental de la logística y gestión de la	X	



	flota vehicular.		
32.3	Posee programa de gerenciamiento de residuos con la participación del cliente, para la recolección de materiales tóxicos o reciclados postconsumo.	X	
32.4	Provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y de la destinación final de sus productos.	X	
32.5	Discute con empleados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad, los impactos ambientales causados por sus productos o servicios.		X
32.6	La compañía prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental.		X
32.7	Ha recibido avales de las normas ambientales como ISO 14001 u otras.		X





**INDICADOR 33**

**SUSTENTABILIDAD DE LA ECONOMÍA  
FORESTAL**

Reconoce la importancia de verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo. No adopta política interna o programa específico.	Mantiene política o programa específico para verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo.	Los insumos forestales utilizados en la operación diaria y/o proceso productivo tienen certificación de origen y de la cadena de custodia.	Los insumos forestales utilizados en las instalaciones y/o productos de la empresa tienen certificación de origen y de la cadena de custodia.
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1	X		

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

		SI	NO
33.1	Realiza visitas programadas o eventualmete no programadas para realizar el monitoreo del origen o cadena de producción de los insumos forestales que utiliza.		X
33.2	Incentiva a sus proveedores a buscar la certificación forestal.		X
33.3	Prioriza y apoya a los proveedores comprometidos con la sustentabilidad de las florestas.		X



**INDICADOR 34**

**MINIMIZACIÓN DE ENTRADAS Y SALIDAS  
MATERIALES**

<p>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.</p> <p>ETAPA 1</p>	<p>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 compañía o terceros).</p> <p>ETAPA 2</p>	<p>Además de invertir en la reducción y en la reutilización de recursos, adopta proceso 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.</p> <p>ETAPA 3</p>	<p>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.</p> <p>ETAPA 4</p>
	X		

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
34.1	Tiene iniciativas para el uso de fuentes de energía renovables.	X	
34.2	Mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio.	X	
<b>La compañía tiene un sistema de monitoreo con metas específicas para:</b>			
34.3	El aumento de la eficiencia energética.	X	
34.4	La reducción del consumo de agua.		X



34.5	La reducción de generación de residuos sólidos.		X
34.6	La reducción de emisión de CO2 y otros gases del efecto invernadero en la atmósfera.		X





## ANEXO C – 7

### INDICADORES ETHOS – INVERSORES

#### INDICADOR 35

#### FINANCIAMIENTO DE LA ACCIÓN SOCIAL

Fondo variable, administrado arbitrariamente por director o gerente, en respuesta a soluciones externas.	Fondos definidos en presupuesto anual, administrados con transparencia por comité o grupo de trabajo, conforme criterios preestablecidos.	Programa social estructurado o inversión social privada, administrada por equipo especializado, con dotación presupuestaria estable y con público, metas y estrategias definidos.	Programa social estructurado o inversión social privada que cuenta con mecanismo propio para la generación de ingresos, estando asegurada su continuidad a largo plazo.
	ETAPA 2 X	ETAPA 3	ETAPA 4
ETAPA 1			

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
35.1	Incluye la acción social y sus responsables en el proceso general de planificación estratégica.		X
35.2	Posee mecanismos para estimular proveedores, accionistas y otras partes interesadas a hacer donaciones financieras.	X	
35.3	Utiliza especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social.		X



35.4	Planea su acción social con vistas a maximizar su impacto a largo plazo.	X	
35.5	Optimiza el impacto de su acción social impulsando recursos de otras compañías u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos.	X	
35.6	Tiene procedimiento de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño.		X





**INDICADOR 36**

**INVOLUCRACIÓN CON LA ACCIÓN SOCIAL**

Hace donaciones de productos y recursos financieros, cede instalaciones, moviliza el trabajo voluntario de sus empleados y/o desarrolla proyectos sociales propios.	Además de donaciones y/o proyectos sociales corporativos, cede horas de sus empleados o equipos para actividades ligadas a esos proyectos.	Además de apoyo material, posee política por la cual cede sus competencias técnicas, tecnológicas y gerenciales para fortalecer los proyectos sociales.	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, por la concertación de esos proyectos.
			ETAPA 4
	ETAPA 2	ETAPA 3	
ETAPA 1	x		

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
36.1	Utiliza los incentivos fiscales para deducir o descontar de los impuestos los valores relativos a donaciones y patrocinios.		X
36.2	Divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimulando la participación de los empleados.		X
36.3	Utiliza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los empleados.		X
<b>Respecto a la gobernanza de la acción social, la empresa:</b>			
36.4	Posee un consejo o comité mixto, con miembros de distintas áreas de la empresa, o del grupo empresarial, incluyendo miembros de la sociedad acreditados para tratar el área temática en que actúa.	X	



## ANEXO C – 8

### INDICADORES ETHOS – COMPETENCIA

#### INDICADOR 37

#### RELACIONES CON LA COMPETENCIA

Sigue las prácticas de precio y competencia comunes al mercado, cumple la legislación y busca un posicionamiento leal.	Posee reglas explícitas y declaradas sobre competencia desleal discutiendo periódicamente con el público interno sobre su postura ante los concurrentes.	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 clase en la discusión de esos aspectos.	Ejerce posición de liderazgo en su segmento en discusiones relacionadas a la búsqueda de estándares de competencia cada vez más elevados (prácticas desleales de comercio, fraude en licitaciones y espionaje empresarial).
	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
	ETAPA 1	X	

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

		SI	NO
37.1	Los principios relacionados a la competencia leal constan en el código de conducta y/o declaración de valores de la compañía.		X
<b>La compañía:</b>			
37.2	Expone públicamente y con frecuencia, sus principios en relación a la competencia.	X	
37.3	Adopta política de no utilización de la demostración de los defectos o diferencias de los productos o servicios de la competencia para promover sus productos o servicios.		X
37.4	La política sobre competencia desleal barca la cadena productiva de la compañía.		X



<b>Aborda también los siguientes rubros:</b>			
37.5	Piratería		X
37.6	Evación fiscal		X
37.7	Contrabando		X
37.8	Adulteración de productos o marcas		X
37.9	Falsificación de productos		X





## ANEXO C – 9

### INDICADORES ETHOS – ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

#### INDICADOR 38

#### CONTRIBUCIONES PARA CAMPAÑAS POLÍTICAS

<p>Cuando financia, lo hace limitando la decisión a los miembros de la alta dirección, dentro de los parámetros establecidos por la legislación.</p> <p>ETAPA 1</p>	<p>Cuando financia, se fundamenta en reglas y criterios definidos internamente, permitiendo al público interno el acceso a las informaciones sobre la decisión tomada.</p> <p>ETAPA 2      X</p>	<p>La decisión de financiamiento o no financiamiento se toma de forma transparente permitiendo el acceso de las partes interesadas a las informaciones y requiriendo del financiado la respectiva comprobación y registro de la donación.</p> <p>ETAPA 3</p>	<p>Además de lo descrito en la etapa anterior, promueve campañas de concienciación política, ciudadanía e importancia del voto, involucrando a todos los empleados y otras partes interesadas.</p> <p>ETAPA 4</p>
---	--	--	---

#### INFORMACIÓN ADICIONAL

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
38.1	En los últimos cinco años, la compañía fue mencionada negativamente en la prensa por contribuir financieramente para campaña política.		X
38.2	La compañía tiene norma explícita de no utilización del poder económico para influenciar contribuciones de otras compañías, proveedores, distribuidores y otros aliados.	X	



**INDICADOR 39**

**PRÁCTICAS ANTICORRUPCIÓN Y ANTICOIMAS**

<p>Procura evitar situaciones que involucren favorecimiento a agentes del poder público, pero no tiene procedimientos formales o divulgados de control y punición.</p>	<p>Mantiene postura reconocida por el público interno sobre la prohibición de favorecimiento directo o indirecto de agentes del poder público.</p>	<p>Asume compromiso público de combate a la corrupción y a la coima, adopta normas escritas y las divulga ampliamente al público interno y externo y mantiene procedimientos formales de control, pinición y de auditoría, en caso de ocurrencia.</p>	<p>Seguros de que la erradicación de las prácticas ilegales, inmorales y antiéticas también depende de divulgación, facilitación o educación, busca la compañía involucrar a un número cada vez mayor de partes interesadas como proveedores, clientes, etc. En incitaivas de combate a la corrupción y coima, para diseminar el tema, y/o enseñar la utilización de herramientas correlatos, etc.</p>
			<p>ETAPA 4</p>
<p>ETAPA 1</p>	<p>ETAPA 2 X</p>	<p>ETAPA 3</p>	



### INFORMACIÓN ADICIONAL

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
39.1	Ha tenido su nombre mencionado en la prensa en los últimos cinco años bajo sospecha de haber participado en incidente de ofrecimiento de coima o la práctica de corrupción de agentes públicos.		X
39.2	Prevé medidas punitivas a los colaboradores y empleados involucrados en favorecimientos a agentes del poder público.		X
39.3	Posee política explícita de no apoyo y no participación en procesos que objetivan la manipulación de edictos de licitación.	X	





**INDICADOR 40**

**PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS SOCIALES GUBERNAMENTALES**

Contribuye tan sólo con el pago de impuestos.	Contribuye ocasionalmente con el poder público en la realización de eventos y actividades puntuales y/o apoya financieramente a programas y proyectos del poder público, en respuesta a solicitudes de las autoridades.	Contribuye regularmente con recursos humanos, técnicos o financieros para la realización de proyectos, específicos y localizados, ejecutados por entidades gubernamentales.	Participa activamente en la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control y evaluación de políticas públicas de interés general, contribuyendo a su fortalecimiento.
			ETAPA 4
ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	
X			

**INFORMACIÓN ADICIONAL**

<b>La compañía:</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
40.1	Adopta o desarrolla alianza con organismos públicos con los objetivos de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud y/o infraestructura, erradicar el trabajo infantil y/o trabajo forzado, incentivar la generación de renta y/o de empleo, promover seguridad alimentaria, etc.		X
40.2	Patrocina programa público o privado de beca escolar.		X
40.3	Articula y coordina asociaciones en los programas en los cuales participa.		X