



**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

TEMA

**DIAGNÓSTICO DE RSE APLICADO A LA EMPRESA SERDIDYV S.A.  
SERVICIO DE DIÁLISIS, DISTRIBUCIÓN Y VENTAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO  
PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO EN CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

AUTOR

**ANDRÉS LIONEL GUAMÁN ALVARADO**

TUTOR

**JOHN CHIRIBOGA YCAZA**

**SAMBORONDÓN, MAYO DEL 2013**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a la memoria de mi querida madre Alicia Alvarado que no pudo lograr en vida su deseo de verme terminar mis estudios universitarios y demás objetivos personales.

A mi tía Mirella Alvarado quien desde la partida de mi madre fue una luz en todo momento difícil. Sin su ayuda nada hubiera sido posible, ni en mil vidas podría pagarle todo lo que ha hecho por mí.

Andrés

## **RECONOCIMIENTO**

Agradezco a Dios por sus bendiciones, a mi esposa por el apoyo en todo momento durante la elaboración de este trabajo.

Un especial reconocimiento a los directivos de la clínica SERDIDYV S.A. quienes apoyaron el desarrollo de este proyecto académico.

A mi tutor John Chiriboga quién dedicó su tiempo y me supo guiar con su vasta experiencia a sacar adelante esta tesina.

Finalmente a la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, por la enseñanza y conocimiento impartido, lo cual ha permitido mi desarrollo de manera tanto personal como profesional.

## INDICE GENERAL

1. Introducción .....	1
1.1 Antecedentes .....	1
1.2 Historia .....	2
1.3 Ubicación .....	2
1.4 Infraestructura .....	3
1.5 Servicios .....	4
1.6 Organigrama .....	4
1.7 Misión.....	5
1.8 Visión .....	5
1.9 Política de Calidad .....	5
1.10 Sistema de Gestión de Calidad .....	6
1.11 Historia de la Responsabilidad Social Empresarial.....	6
1.12 La Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador .....	8
1.13 Principios y Normas Básicas de RSE .....	10
1.14 Atención a Terceros Interesados (Stakeholders) .....	19
1.15 Certificaciones que garantizan el modelo de RSE .....	21
2. Objetivos.....	34
2.1 Objetivo General .....	34
2.2 Objetivos Específicos .....	34
3. Marco Teórico.....	34
3.1 Marco Conceptual .....	34
3.1.1 Insuficiencia Renal Crónica.....	34
3.1.1.1 Definición .....	34
3.1.1.2 Factores De Riesgo.....	34
3.1.1.3 Síntomas .....	35
3.1.2 Hemodiálisis .....	35
3.1.2.1 Definición .....	35
3.1.2.2 Como funciona la Hemodiálisis .....	35
3.1.3 Conceptos de RSE .....	35
3.2 Marco Referencial .....	38
3.2.1 Responsabilidad Social Empresarial en Colombia .....	38
3.2.2 Ecoeficiencia.....	38
3.2.3 La RSE .....	39
4. Metodología (Proceso de Diagnóstico) .....	39
4.1 Componente Ética y Buen Gobierno Corporativo .....	40

4.2 Componente Calidad de Vida Laboral .....	41
4.3 Componente Cadena de Valor (Proveedores) .....	43
4.4 Componente Relación con Consumidores (Marketing – Consumo Responsable) .....	45
4.5 Componente Comunidad.....	46
4.6 Componente Medioambiente .....	48
5. Mapeo de Stakeholders .....	49
6. Análisis y Resultados (Plan de Implantación) .....	51
6.1 Componente Ética y Buen Gobierno Corporativo .....	52
6.2 Componente Calidad de Vida Laboral .....	54
6.3 Componente Cadena de Valor (Proveedores) .....	56
6.4 Componente Relación con Consumidores (Marketing – Consumo Responsable) .....	58
6.5 Componente Comunidad.....	60
6.6 Componente Medioambiente .....	62
7. Piloto de Indicadores de RSE para la Clínica SERDIDYV S.A. ....	64
7.1 Ética y Buen Gobierno Corporativo .....	64
7.2 Calidad de Vida Laboral .....	65
7.3 Cadena de valor .....	66
7.4 Relación con Consumidores.....	67
7.5 Relación con Comunidad .....	68
7.6 Medioambiente.....	69
8. Conclusiones y Recomendaciones .....	70
8.1 Conclusiones.....	70
8.2 Recomendaciones.....	71
BIBLIOGRAFIA.....	73
ANEXOS .....	75
Diagnóstico del modelo de RSE en una empresa .....	78
A. Componente ETICA Y BUEN GOBIERNO CORPORATIVO .....	78
B. Componente CALIDAD DE VIDA LABORAL .....	81
C. Componente CADENA DE VALOR (PROVEEDORES) .....	87
D. Componente RELACION CON CONSUMIDORES .....	90
E. Componente COMUNIDAD .....	92
F. Componente MEDIOAMBIENTE .....	94

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Política de Calidad.....	5
Gráfico 2: Certificaciones SGC .....	6
Gráfico 3: Factores internacionales que desembocan el nacimiento de la RSE ...	7
Gráfico 4: Factores locales que desembocan el nacimiento de la RSE.....	8
Gráfico 5: Principales Stakeholders de una empresa.....	19
Gráfico 6: Matriz Interés - Poder .....	20
Gráfico 7: Modelo de Sistema de Gestión Ambiental para la norma ISO 14001:2004.....	24
Gráfico 8: Principios de la Responsabilidad Social de la ISO 26000 .....	27
Gráfico 9: Materias fundamentales de la Responsabilidad Social .....	28
Gráfico 10: Modelo de sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para el estándar OSHAS .....	29
Gráfico 11: Principios básicos en base al GRI .....	31
Gráfico 12: Componente Ética y Buen Gobierno Corporativo .....	40
Gráfico 13: Componente Calidad de Vida Laboral .....	42
Gráfico 14: Componente Calidad de Vida Laboral .....	42
Gráfico 15: Componente Cadena de Valor (Proveedores) .....	44
Gráfico 16: Componente Relación con Consumidores.....	45
Gráfico 17: Componente Comunidad.....	47
Gráfico 18: Componente Medioambiente.....	48
Gráfico 19: Mapeo de Stakeholders.....	49

## **INDICE DE CUADROS**

Cuadro 1: Certificaciones que garantizan el Modelo de RSE .....	33
Cuadro 2: Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Ética y buen Gobierno Corporativo) .	75
Cuadro 3: Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Calidad de Vida Laboral).....	75
Cuadro 4: Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Cadena de Valor).....	76
Cuadro 5: Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Relación con Consumidores) .....	76
Cuadro 6: Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Comunidad) .....	76
Cuadro 7: Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Medioambiente) .....	77

## 1. Introducción

### 1.1 Antecedentes

El sector de la salud en el Ecuador ha sido muy poco atendido y duramente criticado. Las empresas dedicadas a este campo deben adquirir una responsabilidad sólida (en cumplimiento de normas y derechos) frente a todos sus Stakeholders<sup>1</sup> en la sociedad.

Últimamente se ha venido implementando la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de manera progresiva pero aún la mayoría de las personas no tienen conocimiento de la materia. “Según un estudio desarrollado por el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), 8 de cada 10 ecuatorianos desconocen qué es la RSE. En este mismo estudio en Quito, se asocia a la RSE con acciones y compromisos de las empresas con el medio ambiente o el entorno comunitario y en Guayaquil con programas de ayuda a damnificados.” (Moya, 2011)

En la actualidad el desafío está en garantizar el acceso de toda la población a una salud de calidad, particularmente en el manejo de esta enfermedad: insuficiencia renal, realizando un trabajo en la comunidad basado en la información, como valor agregado en esta tesina. El desconocimiento de esta enfermedad y la poca difusión de medidas preventivas, están ocasionando que cada vez más personas muestren este cuadro crítico. Por tal motivo es fundamental implementar las buenas prácticas de RSE, optimizando así los métodos de comunicación entre la clínica y la sociedad en conjunto con las diferentes entidades del Estado.

El tratamiento en los centros de hemodiálisis siempre ha sido considerado como un lujo por sus excesivos precios. “La sesión cuesta \$75 y si el paciente requiere de 12 sesiones al mes, deberá pagar \$900, sin tomar en cuenta los medicamentos (ampollas de hierro, vitaminas, calcio) y los exámenes de laboratorio y radiografías que rodean los \$18 mil al año, que multiplicándolos por 10 años (período que garantiza la supervivencia de un enfermo), sería un gasto de \$180 mil.” (Diario Hoy, 2004)

Años atrás el Estado no otorgaba los debidos recursos al tratamiento de esta enfermedad, siendo la insuficiencia renal una enfermedad catastrófica según el Ministerio de Salud Pública (MSP)<sup>2</sup>, por lo cual en el transcurso del tiempo se ha podido observar como los índices de morbilidad<sup>3</sup> han aumentado.

En la actualidad el Gobierno Nacional está brindando el respectivo apoyo por medio de entidades como el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) o el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), implementando tratamientos médicos avanzados para esta enfermedad lo

---

<sup>1</sup> Personas o entidades que pueden afectar o que son afectados por las actividades de la empresa.

<sup>2</sup> <http://www.msp.gob.ec/index.php/programas/48-programa-de-enfermedades-catastroficas/>

<sup>3</sup> Proporción de personas que enferman en un lugar y tiempo determinado. Dato estadístico que permite comprender el avance o retroceso de una enfermedad.



mismo que beneficia a las personas que padecen insuficiencia renal ya que cuenta con programas de apoyo económico para escasos recursos.

Además en Octubre del 2012 se implementó el bono Joaquín Gallegos Lara el cual beneficia con \$240 a las personas que sufren de enfermedades catalogadas por el Ministerio de Salud Pública como raras o huérfanas<sup>4</sup>, entre las cuales se encuentra la insuficiencia renal crónica.

Pero a pesar del apoyo económico que se brinda a las personas no se está brindando una información adecuada que ayude a los mismos a prevenir esta enfermedad. Existe una cifra alarmante de pacientes con insuficiencia renal, los que requieren de diálisis, al momento son 3.000 aproximadamente, y de ellos alrededor de 700 son potenciales candidatos a trasplante renal. La Constitución de la República del Ecuador en el Art. 50, señala que “El Estado garantizará a toda persona que sufra de enfermedades catastróficas o de alta complejidad el derecho a la atención especializada y gratuita en todos los niveles, de manera oportuna y preferente.” (Ministerio de Salud Pública, 2010)

Debido a esto, la propuesta del modelo de Responsabilidad Social Corporativa es fundamental para el sector de la salud, siendo de esta manera un referente en la sociedad, actuando como un agente de cambio y también es de gran importancia para la empresa ya que facilitará la toma de mejores decisiones, el correcto manejo de recursos, generando así una ventaja competitiva dentro del sector.

## **1.2 Historia**

La red de clínicas Contigo – Da Vida, se inician en el año de 1992, bajo la dirección del Dr. Marcelo Espín, primeramente atendiendo a los pacientes del sector norte de la ciudad de Quito, posteriormente en 1993 se abre la clínica en el centro de la ciudad y en el año 2005, abre sus puertas la unidad del sur, con una infraestructura moderna y comfortable.

SERDIDYV S.A. en el año 2008 se unió a la red de clínicas del Grupo Contigo junto con otras unidades renales como son las de Santo Domingo, Tena, Quevedo y Napo, “formando en la actualidad una red de 8 clínicas acreditadas por los órganos de control pertinentes, brindando atención a más de 1000 pacientes al mes, con un equipo multidisciplinario de médicos, profesionales especialistas, enfermeras, auxiliares, técnicos de administración, operación y mantenimiento.” (Clinica Contigo, 2012)

## **1.3 Ubicación**

La unidad renal SERDIDYV S.A. fue constituida mediante escritura pública el 6 de Junio del 2008, e inscrita en el Registro Mercantil de Guayaquil el 3 de Julio del 2008.

---

<sup>4</sup> <http://www.eluniverso.com/2012/10/02/1/1445/enfermedades-catastroficas-raras-huerfanas-segun-ministerio-salud.html>

Al principio contaba con un establecimiento alquilado pero en 2 años se gestionó la compra inmobiliaria de lo que ahora es la Clínica ubicada en el sector norte de la ciudad, ciudadela Kennedy Vieja calle primera oeste 308 y Avenida del Periodista, la misma que abrió sus puertas en Mayo del 2010, siendo una institución dedicada a brindar servicios de hemodiálisis.



Sala de Hemodiálisis

#### **1.4 Infraestructura**

SERDIDYV S.A. así como todas las unidades renales del Grupo Contigo en el país, cuentan con modernos equipos médicos de reconocidas marcas internacionales como lo es Fresenius Medical Care<sup>5</sup>, cuya garantía e innovación generan un valor agregado al paciente renal.

Adicionalmente la clínica cuenta con un completo equipo de médicos y enfermeros especializados en el tratamiento de esta enfermedad, además de personal multidisciplinario, administrativo y de mantenimiento, todo ello avalado bajo un sistema de gestión de calidad.<sup>6</sup>

Sus instalaciones fueron diseñadas en base a estándares internacionales, de tal manera que se pueda atender a los pacientes con la mayor eficiencia y eficacia. Para realizar las diálisis la institución cuenta con muebles confortables para dializar a los pacientes lo que hace que estén más cómodos y seguros en su tratamiento.

---

<sup>5</sup> Empresa multinacional dedicada a desarrollar productos y terapias innovadoras de alta calidad para los pacientes renales.

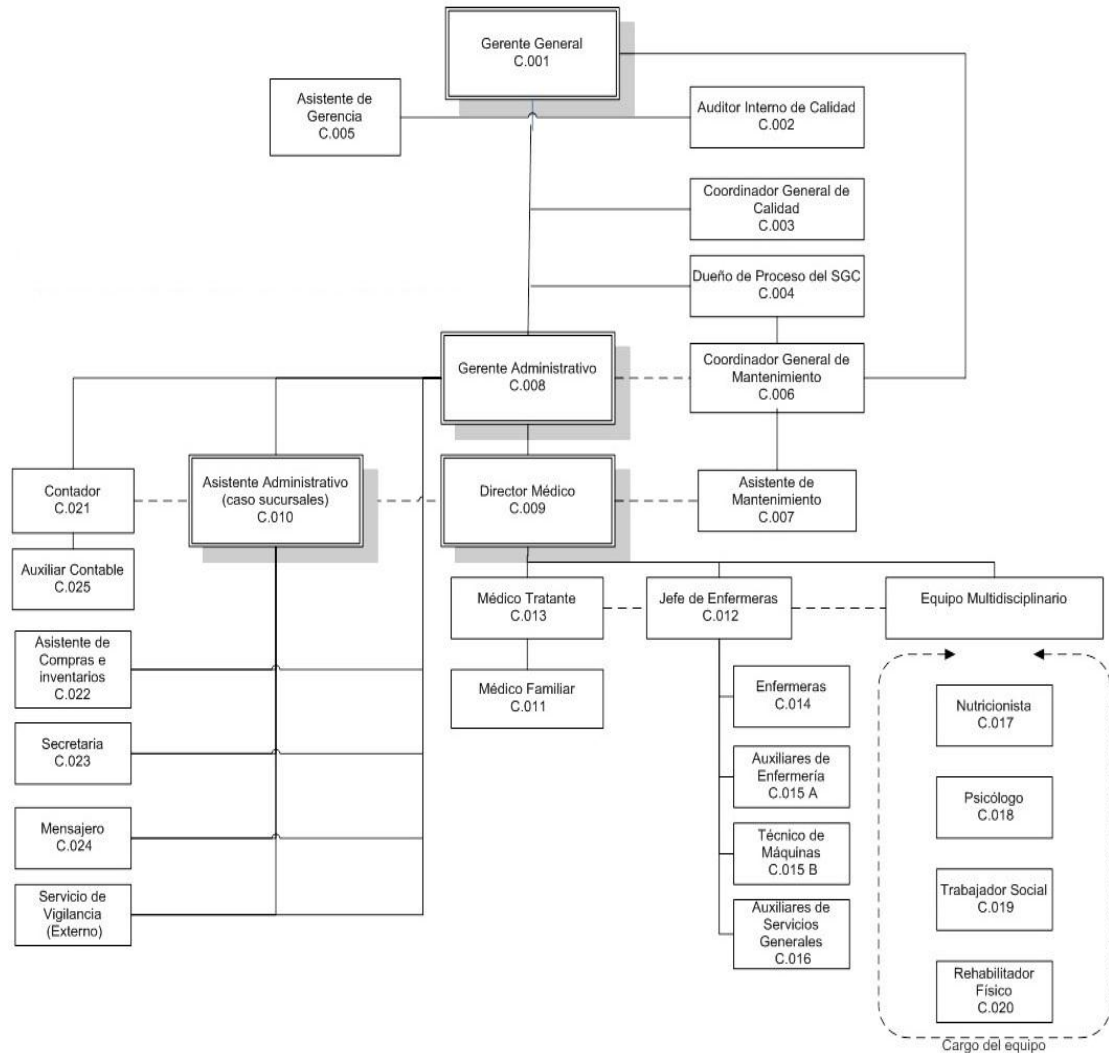
<sup>6</sup> Sistema de Gestión de la Calidad Centros de Diálisis Contigo - Da Vida. Certificación de Calidad ISO 9001- 2008

## 1.5 Servicios

La Clínica SERDIDYV S.A. actualmente cuenta con los siguientes servicios:

- Hemodiálisis con equipos de última generación y tecnología de punta.
- Atención permanente por médicos nefrólogos.
- Atención por Trabajo Social, Nutrición y Psicología Clínica
- Atención especializada por personal de enfermería altamente calificado.

## 1.6 Organigrama



Fuente: Contigo – Da Vida

### 1.7 Misión

“Somos una Red de Clínicas Renales que mejoramos la calidad de vida de nuestros pacientes mediante la prestación de servicios nefrológicos integrales con certificación de calidad, tecnología de punta, personal calificado y soporte internacional.” (Clinica Contigo, 2012)

### 1.8 Visión

“Seremos en el año 2015, la cadena de Clínicas Renales líder en excelencia médica, mejorando la salud de la comunidad, mediante la innovación constante, la búsqueda de la satisfacción y la medición de su gestión permanente.” (Clinica Contigo, 2012)

### 1.9 Política de Calidad

La política de calidad de SERDIDYV S.A. y del Grupo Contigo – Da Vida se enfocan en 4 puntos importantes en los cuales se comprometen a:

- Lograr la satisfacción de nuestros clientes ofertando tratamiento nefrológico
- Garantizar la competencia de nuestro Talento Humano, una infraestructura apropiada y tecnología adecuada a nuestro medio
- Mejorar continuamente los procesos de nuestro Sistema de Calidad (SGC)
- Maximizar los beneficios económicos administrando de forma adecuada los recursos. (Estrella, 2012)

Gráfico 1: Política de Calidad



Fuente: Contigo – Da Vida

### 1.10 Sistema de Gestión de Calidad

SERDIDYV S.A y la red de Clínicas Contigo, cuentan con la Certificación de Calidad ISO 9001- 2008, la cual establece reglas y características para el desarrollo de las actividades en la prestación de servicios renales, con la finalidad de alcanzar el nivel óptimo en la oferta de servicios.

“El Sistema de Gestión de la Calidad nace por la necesidad de crear procedimientos tecnológicos, administrativos y de servicios eficaces, eficientes y evaluables, cumpliendo de ésta manera el objetivo estratégico de la Red de Clínicas y su orientación hacia la excelencia en la prestación de servicios.” (Clinica Contigo, 2012)

**Gráfico 2: Certificaciones SGC**



Fuente: Contigo – Da Vida

### 1.11 Historia de la Responsabilidad Social Empresarial

La RSE hace su primera aparición dentro del campo empresarial en la década de los años cincuenta y principios de los sesenta en los EE.UU., pero no logra desarrollarse sino hasta los años noventa en Europa, cuando por iniciativa de la Comisión Europea<sup>7</sup> se decidió involucrar a los empresarios en una estrategia empresarial que generara mayor desarrollo en el ámbito social.

Por este motivo es que desde los años noventa el concepto de RSE ha ido cobrando fuerza y está evolucionado constantemente tras el desarrollo de la globalización, el descubrimiento de nuevas tecnologías, la rapidez de las diversas actividades económicas en el mundo y la conciencia ecológica.

Esta evolución se ve reflejada notablemente a nivel organizacional de tal forma que ahora vemos cambios de paradigmas de la filantropía a la RSE:

<sup>7</sup> Asociación económica y política fundada después de la segunda guerra mundial, conformada por 27 países europeos los cuales conforman gran parte del continente.

- Lo conocido como donaciones ahora pasa a ser inversión social.
- Los impactos generados por la empresa no incurren en bienes concretos sino que ahora también se busca el desarrollo del bienestar social.
- Desarrollo de una actitud proactiva y visión integral hacia la sociedad.

En la actualidad la RSE es un concepto que involucra en las empresas e instituciones a desarrollar, un formato de rentabilidad económica aparejada con una conducta respetuosa de los marcos legales, la moral, la ética y el medio ambiente, y que tenga como finalidad el desarrollo paralelo de la organización y sus stakeholders.

La responsabilidad social empresarial es probablemente uno de los más complejos retos que la gestión empresarial ha de enfrentar, el éxito en este caso radica en la habilidad para prosperar, de una manera responsable, y en trabajar con otros actores sociales y económicos para lograr modificaciones en el sistema económico. (García, 2007)

**Gráfico 3: Factores internacionales que desembocan el nacimiento de la RSE**



(Chiriboga Ycaza, RSE, 2011)

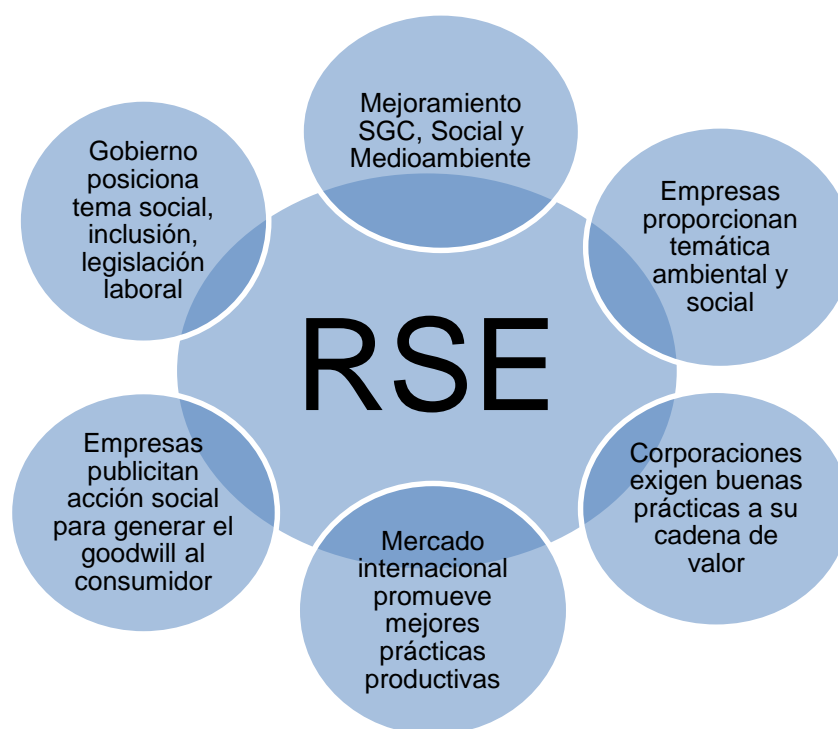
### 1.12 La Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador

La RSE en Ecuador tiene sus primeros inicios en el año 1998, la Fundación Esquel Ecuador<sup>8</sup> junto a otras organizaciones crean el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), esta última constituyéndose en el año 2005 como una ONG<sup>9</sup>.

“En la cultura ecuatoriana se confunde el concepto de RSE como filantropía asociada al paternalismo y asistencialismo e identificado como una acción exclusiva de gente adinerada y, en el caso de las empresas, como una acción de marketing.” (Moya, 2011)

Sin embargo existen empresas que han aportado con el desarrollo de la RSE, considerando que esto no solamente les traerá beneficio económico sino también un alto nivel de identificación en la sociedad. Entre las empresas que han implementado la RSE están: Pronaca, Holcim Ecuador, Supermercados La Favorita C.A., etc.

**Gráfico 4: Factores locales que desembocan el nacimiento de la RSE**



(Chiriboga Ycaza, RSE, 2011)

<sup>8</sup> Institución privada sin fines de lucro que fomenta el desarrollo humano sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida.

<sup>9</sup> Organización no Gubernamental, entidad de carácter civil que no depende de gobierno alguno, por tal motivo será decisión de sus miembros si quieren o no optar por la personería jurídica.

En la actualidad existen tres organizaciones orientadas a difundir los conceptos de RSE, las cuales son:

- Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE)
- Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)
- Consejo Empresarial para el Desarrollo Sustentable (CEMDES)

### **Instituto de Responsabilidad Social Empresarial del Ecuador (IRSE)<sup>10</sup>**

IRSE, es una organización privada, sin fines de lucro la cual orienta y guía para las empresas y empresarios a una buena práctica y gestión de RSE. Los principales objetivos son enseñar los auténticos conceptos y dar a conocer los componentes de la responsabilidad social empresarial. (Instituto de Responsabilidad Social Empresarial del Ecuador, s.f.)

El IRSE está consolidado por un grupo de personas experimentadas en el ámbito empresarial y en múltiples obligaciones tanto públicas como privadas. Además se preocupa por el desarrollo humano, tanto individual como del entorno, es por esto que enseñan a sus colaboradores la importancia de mantener los valores que permiten el desarrollo de las personas, el bienestar de la sociedad, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo sostenible.

### **Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)<sup>11</sup>**

CERES, es una red compuesta principalmente por empresas y fundaciones empresariales que promueve el concepto y las mejores prácticas de Responsabilidad Social. Es la entidad líder en gestión del conocimiento e investigación sobre Responsabilidad Social en Ecuador. (Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, s.f.)

Se encuentra en el país desde el año 2002 y cuenta con alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional para brindar los mejores servicios a sus miembros. CERES es un ente que facilita el diálogo entre los diferentes sectores de la sociedad. Además brinda capacitaciones e información con el fin de que sus miembros tengan directrices claras para poder construir una estrategia basada en la RSE.

### **Consejo Empresarial para el Desarrollo Sustentable (CEMDES)<sup>12</sup>**

CEMDES, es una organización de empresarios y para empresarios, creada para promover el concepto de Desarrollo Sostenible desde la perspectiva empresarial, y facilitar la implementación de soluciones

---

<sup>10</sup> <http://www.irse-ec.org/>

<sup>11</sup> <http://www.redceres.org/>

<sup>12</sup> <http://www.cemdes.org/>



innovadoras en temas ambientales y de responsabilidad social en el Ecuador. (Consejo Empresarial para el Desarrollo Sustentable, s.f.)

Principalmente se basa en la necesidad de dar a conocer los diversos instrumentos que existen para promover el desarrollo de la actividad empresarial hacia modelos sostenibles. Lo cual implica a generar un cambio de mentalidad en relación a la naturaleza y la sociedad, la calidad de vida de los grupos de interés (o stakeholders), sus familias y la comunidad.

### 1.13 Principios y Normas Básicas de RSE

Los principios y normas universales que han servido como base para la implementación de la gestión de RSE son principalmente:



#### **Declaración Universal de los Derechos Humanos – Naciones Unidas: Derechos básicos de las personas<sup>13</sup>**

El 10 de diciembre de 1948, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó y proclamó la Declaración Universal de Derechos Humanos, solicitando a todos los Países Miembros que publicaran el texto de la Declaración y que se dispusiera que sea "distribuido, expuesto, leído y comentado en las escuelas y otros establecimientos de enseñanza, sin distinción fundada en la condición política de los países o de los territorios".

Considerando para ello que la libertad, la justicia y la paz en el mundo tienen por base el reconocimiento de la dignidad intrínseca y de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana; que el desconocimiento y el menosprecio de los derechos humanos han provocado actos de barbarie ultrajantes para la conciencia de la humanidad, y que se ha proclamado, como la aspiración más elevada del hombre, el advenimiento de un mundo en que los seres humanos, liberados del temor y de la miseria, disfruten de la libertad de palabra y de la libertad de creencias.

Considerando también esencial promover el desarrollo de relaciones amistosas entre las naciones; que los Estados Miembros se han comprometido a asegurar, en cooperación con la Organización de las Naciones Unidas, el respeto universal y efectivo a los derechos y libertades fundamentales del hombre y entre otros aspectos más, la Asamblea proclama la *Declaración Universal de los Derechos Humanos* como un ideal común por el que todos los pueblos y naciones deben esforzarse, para que tanto los individuos como las instituciones promuevan a través de la enseñanza y la educación, el respeto a estos

---

<sup>13</sup><http://www.un.org/es/documents/udhr/>

derechos y libertades y aseguren por medidas progresivas de carácter nacional e internacional, su reconocimiento y aplicación efectiva, entre los pueblos de los Estados Miembros como entre los de los territorios colocados bajo su jurisdicción.

- *Derecho a protección contra todo discrimen.*  
Todos los seres humanos nacen libres e iguales en derechos y dignidad y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros.
- *Derechos igualdad, libertad, seguridad jurídica y goce de derechos civiles y políticos.*  
Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta declaración, sin distinción alguna de sexo, raza, color, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición. No se hará distinción alguna fundada en la condición política, jurídica o internacional del país o territorio de cuya jurisdicción dependa una persona, tanto si se trata de un país independiente, como de su territorio bajo administración fiduciaria, no autónoma o sometida a cualquier otra limitación de soberanía.
- *Derecho a someterse a tribunales de justicia competentes y a sujeción de ley y constitución del país.*  
Toda persona tiene derecho a un recurso efectivo, ante los tribunales nacionales competentes, que la ampare contra actos que violen sus derechos fundamentales reconocidos por la constitución o por la ley.
- *Derecho a contraer matrimonio y fundar una familia.*  
Todos los hombres y las mujeres, a partir de la edad núbil, tienen derecho, sin restricción alguna por motivos de raza, nacionalidad o religión, a casarse y fundar una familia; disfrutando de iguales derechos en cuanto al matrimonio, durante el matrimonio y en caso de disolución del matrimonio.
- *Derecho a nivel de vida adecuado: familia, salud, bienestar, vivienda, asistencia médica y servicios sociales.*  
Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios; tiene de igual manera derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes a su voluntad.

- *Derecho a seguridad social y a satisfacción de derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y desarrollo de personalidad.*

Toda persona, como miembro de la sociedad, tiene derecho a la seguridad social, y a obtener, por medio del esfuerzo nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad.

- *Derecho al trabajo y protección contra desempleo.*

Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.

### *¿Qué organismos defienden los Derechos Humanos?*

- La ley y tribunales de justicia de cada país en un estado de derecho.
- Los organismos internacionales como la O.N.U.: Organismo de carácter internacional creado para el mantenimiento de la paz y la seguridad mundial, el fomento de las relaciones, la cooperación internacional para resolver problemas de carácter económico, social, cultural o humanitario de orden supranacional y la potenciación del respeto a los derechos y libertades fundamentales del hombre.
- Las Organizaciones No Gubernamentales (O.N.G.) como pueden ser: (O.M.S.) Organización Mundial de la Salud, (F.A.O.) Organización para la Alimentación y Agricultura, (UNESCO) que protege la cultura y la sanidad.



### **Declaración de Principios del Trabajador OIT – Naciones Unidas: Derechos básicos del Trabajador<sup>14</sup>**

La Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo tiene por objeto lograr que el progreso social vaya a la par con el progreso económico y el desarrollo.

Fue adoptada en 1998, considerando que el crecimiento económico es esencial, pero no suficiente, para asegurar la equidad, el progreso social y la erradicación de la pobreza; que la OIT debería prestar especial atención a los problemas de personas con necesidades sociales especiales, en especial los desempleados y los trabajadores migrantes, movilizar y alentar los esfuerzos nacionales, regionales e internacionales encaminados a la solución de sus problemas, y promover políticas

<sup>14</sup> <http://www.ilo.org/declaration/lang--es/index.htm>

eficaces destinadas a la creación de empleo; que en una situación de creciente interdependencia económica urge reafirmar la permanencia de los principios y derechos fundamentales inscritos en la Constitución de la Organización, así como promover su aplicación universal.

Esta Declaración compromete a los Estados Miembros a respetar y promover los principios y derechos comprendidos en cuatro categorías, hayan o no ratificado los convenios pertinentes. Estas categorías son:

- *Libertad de asociación y sindical y reconocimiento derecho a negociación colectiva.*

La existencia de organizaciones de trabajadores y de empleadores fuertes e independientes así como el efectivo reconocimiento del derecho de negociación colectiva son herramientas principales para la gobernanza del mercado laboral. La negociación colectiva es un medio para conseguir soluciones favorables y productivas en las relaciones entre empleados y empleadores que pueden ser conflictivas. Proporciona medios para generar confianza entre las partes mediante la negociación, mediante la articulación y la satisfacción de los intereses diversos de las partes negociadoras. Esta negociación colectiva se basa en la libertad sindical y da cuerpo a la representación colectiva.

- *Eliminación de formas de trabajo forzoso y obligatorio*

La situación económica puede forzar a las personas a malvender su libertad, y la explotación laboral puede revestir diversas formas. El trabajo forzoso es algo muy específico, ocurre cuando el trabajo o el servicio es exigido por el Estado o por personas que tienen la voluntad y el poder de amenazar a los trabajadores con severas privaciones como, por ejemplo, privarles de alimentos, de la tierra o la remuneración, ejercer violencia física o abusos sexuales contra ellos, limitar sus movimientos o encerrarlos. Una relación de trabajo debería elegirse libremente y sin que pesen amenazas sobre ella.

- *Abolición efectiva de trabajo infantil.*

Implica garantizar que cada niña y cada niño tengan la oportunidad de desarrollar plenamente su potencial físico y mental. Apunta a eliminar todo trabajo que ponga en peligro la educación y el desarrollo de los niños, esto no significa interrumpir todos los trabajos realizados por niños. Este principio abarca tanto el empleo formal como las actividades en la economía informal donde, de hecho, se encuentra la mayoría de las formas inaceptables de trabajo infantil, las empresas familiares, las empresas agrícolas, el servicio doméstico y el trabajo no remunerado realizado en virtud de diferentes usos regidos por la costumbre y que los niños realizan a cambio de comida y techo.

Es indispensable que en toda estrategia efectiva destinada a abolir el trabajo infantil se asegure el acceso a una enseñanza básica

adecuada. La educación debe formar parte de una serie de medidas que apunten a combatir los múltiples factores como, por ejemplo, la pobreza, la falta de concienciación sobre los derechos de los niños y los sistemas de protección social inadecuados, que dan lugar a la existencia de trabajo infantil y hacen que éste perdure.

- *Eliminación de discrimen en materia de empleo y ocupación.*  
La igualdad en el trabajo significa que todas las personas deben tener las mismas oportunidades para desarrollar plenamente los conocimientos, las calificaciones y las competencias que conciernen a las actividades económicas que desean llevar a cabo.

Las medidas para promover la igualdad deben tener en cuenta la diversidad de las culturas, los idiomas, las circunstancias familiares y la capacidad de leer y de realizar cálculos elementales. Para los campesinos y los propietarios de pequeñas empresas o empresas familiares, en particular en el caso de las mujeres y los grupos étnicos, la igualdad de acceso a la tierra (incluso por herencia), la formación, la tecnología y el capital es fundamental.

*La Declaración establece notoriamente que estos derechos son universales y que se aplican a todas las personas en todos los países, indistintamente del nivel de desarrollo económico. Menciona particularmente a los grupos con necesidades especiales, tales como los desempleados y los trabajadores migrantes y además reconoce que el crecimiento económico por sí solo no es suficiente para asegurar la equidad y el progreso social y para erradicar la pobreza.*



### **Declaración de Río sobre Medioambiente y Desarrollo – Naciones Unidas: Principios básicos de la Declaración<sup>15</sup>**

Fue aprobada en Estocolmo con el fin de establecer una alianza mundial nueva y equitativa mediante la creación de nuevos niveles de cooperación entre los Estados, los sectores claves de las sociedades y las personas. Procurando alcanzar acuerdos internacionales que respeten los intereses de todos y preserven la integridad del sistema ambiental y de desarrollo mundial, reconociendo la naturaleza integral e interdependiente de la Tierra. La declaración se proclama:

- *Erradicación de la pobreza.*  
Todos los Estados y personas deberán contribuir en la tarea esencial de erradicar la pobreza como requisito indispensable del desarrollo sostenible, para reducir las disparidades en los niveles de vida y responder mejor a las necesidades de la mayoría de los pueblos del mundo.

---

<sup>15</sup> <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/riodeclaration.htm>

- *Acciones por adoptar en ámbito social, económico, cultural, científico, institucional, legal y político.*  
 Los Estados deberían cooperar en el fortalecimiento de su propia capacidad de lograr el desarrollo sostenible, aumentando el saber científico mediante el intercambio de conocimientos científicos y tecnológicos, e intensificando el desarrollo, la adaptación, la difusión y la transferencia de tecnologías, entre estas, tecnologías nuevas e innovadoras.
- *Responsabilidades comunes (países desarrollados) pero diferenciadas frente a salud, integridad de ecosistema y en la degradación ambiental.*  
 Los Estados deberán cooperar con espíritu de solidaridad mundial para conservar, proteger y restablecer la salud y la integridad del ecosistema de la Tierra. En vista de que han contribuido en distinta medida a la degradación del medio ambiente mundial, los Estados tienen responsabilidades comunes pero diferenciadas. Los países desarrollados reconocen la responsabilidad que tienen en la búsqueda internacional del desarrollo sostenible, debido a las presiones que sus sociedades ejercen en el medio ambiente mundial y de las tecnologías y los recursos financieros de que disponen.
- *Creación de un sistema económico que permita el “crecimiento económico, desarrollo sostenible de países”.*  
 Los Estados deberían cooperar en la promoción de un sistema económico internacional favorable y abierto que llevara al crecimiento económico y el desarrollo sostenible de todos los países, con la finalidad de abordar en mejor forma los problemas de la degradación ambiental. Las medidas destinadas a tratar los problemas ambientales transfronterizos o mundiales deberían, en la medida de lo posible, basarse en un consenso internacional.
- *Promueve elaboración de disposiciones comerciales ambientales, que vayan de la mano con comercio internacional.*  
 Las autoridades nacionales deberían procurar fomentar la internalización de los costos ambientales y el uso de instrumentos económicos, teniendo en cuenta el criterio de que el que contamina debe, en principio, cargar con los costos de la contaminación, teniendo debidamente en cuenta el interés público y sin distorsionar el comercio ni las inversiones internacionales.
- *Establece medidas de cautela a protección ambiental, principio de precaución y evaluación de impactos.*  
 Con el fin de proteger el medio ambiente, los Estados deberán emplear ampliamente el criterio de precaución conforme a sus capacidades. Cuando haya peligro de daño grave o irreversible, la falta de certeza científica absoluta no deberá utilizarse como razón

para postergar la adopción de medidas eficaces en función de los costos para impedir la degradación del medio ambiente.

- *Reconoce participación grupos sociales: mujeres, jóvenes, comunidades indígenas para alcanzar desarrollo sostenible de medioambiente.*

Las poblaciones indígenas y sus comunidades, así como otras comunidades locales, desempeñan un papel fundamental en la ordenación del medio ambiente y en el desarrollo debido a sus conocimientos y prácticas tradicionales. Los Estados deberían reconocer y apoyar debidamente su identidad, cultura e intereses y hacer posible su participación efectiva en el logro del desarrollo sostenible. Las mujeres desempeñan un papel fundamental en la ordenación del medio ambiente y en el desarrollo. Por tanto, imprescindible contar con su plena participación para lograr el desarrollo sostenible. De igual manera con los jóvenes quienes pueden aportar con su creatividad, valores e ideales.



## **Pacto Global – Naciones Unidas<sup>16</sup>**

En Suiza en el año 1999, el Secretario General de la ONU propuso un "Pacto Mundial" entre las Naciones Unidas y el mundo de los negocios. El Pacto Mundial solicita a las empresas que hagan suyos, apoyen y lleven a la práctica un conjunto de valores fundamentales en materia: Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la corrupción.

El objetivo de este Pacto es que todos los pueblos del mundo compartan los beneficios de la mundialización e introducir en el mercado mundial los valores y prácticas fundamentales para resolver las necesidades socioeconómicas.

### **Derechos Humanos**

- *Apoyar y respetar protección a derechos humanos.*  
Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional y asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.

### **Derechos Trabajadores**

- *Apoyar principios de libertad asociación y sindical y derecho a negociación colectiva.*  
Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

---

<sup>16</sup> <http://www.un.org/es/globalcompact/principles.shtml>

- *Eliminar trabajo forzoso, obligatorio e infantil.*  
Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, aboliendo de forma efectiva el trabajo infantil.
- *Eliminar discrimen en empleo y ocupación.*  
De la misma forma eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

### **Responsabilidad Ambiental**

- *Apoyar enfoque preventivo medioambiental.*  
Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.
- *Promover responsabilidad medioambiental.*  
Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.
- *Alentar tecnologías respetuosas de medioambiente.*  
*De la misma forma deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.*

### **Ética**

- *Lucha anticorrupción (Estado, Empresa y Sociedad Civil).*  
Las empresas deben trabajar para combatir la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.



### **Principios de Gobierno Corporativo – Organización para Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)<sup>17</sup>**

Los principios de la OCDE han servido como una referencia internacional para el gobierno corporativo y la base para diversas iniciativas de reforma tanto gubernamentales como del sector privado. Para el gobierno corporativo proporcionan guías específicas para que los creadores de políticas, los organismos de regulación y los participantes en el mercado mejoren el marco legal, institucional y regulatorio que sostiene al gobierno corporativo, enfocándose en las empresas cuya propiedad se negocia públicamente.

Las principales áreas de los principios de la OCDE se detallan a continuación:

- *Garantizar la base de un marco eficaz para gobierno corporativo.*  
Promoverá mercados eficientes y transparentes, ser consistente con las leyes vigentes y articular en forma clara las responsabilidades

<sup>17</sup> <http://www.oecd.org/centrodemexico/publicaciones/gobiernocorporativo.htm>



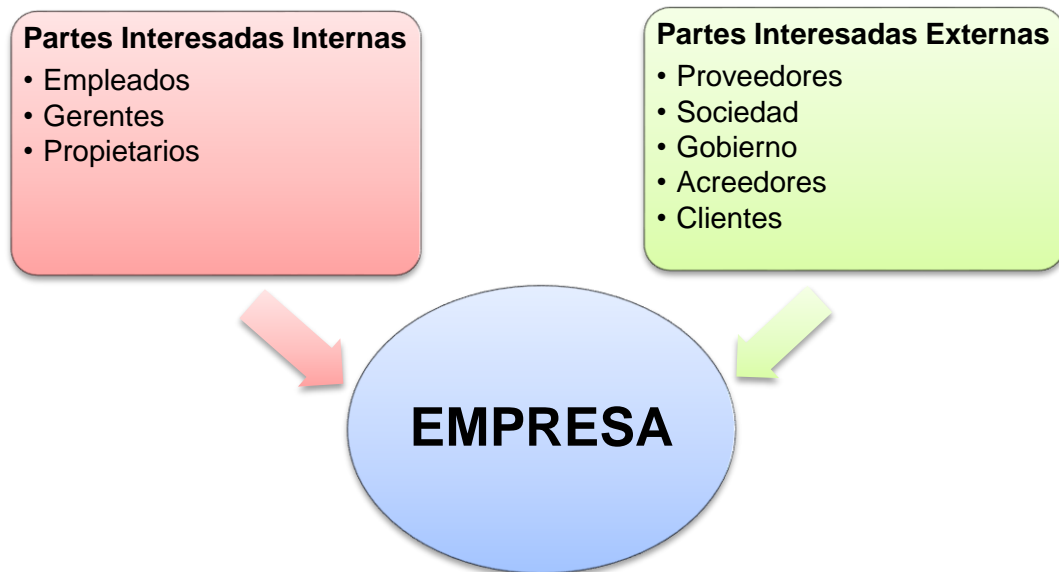
entre las diferentes autoridades encargadas de la supervisión, la regulación y el cumplimiento de las leyes.

- *Derechos de los accionistas y función clave de la propiedad.*  
El marco para el gobierno corporativo debe proteger los derechos de los accionistas y facilitar su ejercicio.
  1. Asegurarse métodos para registrar su propiedad,
  2. Ceder o transferir acciones,
  3. Obtener información relevante de la sociedad,
  4. Participar/votar en Juntas de Accionistas,
  5. Elegir y revocar a miembros del Consejo administración, y
  6. Participar de beneficios de la sociedad.
  
- *Trato equitativo hacia los accionistas.*  
Se debe asegurar el trato equitativo para todos los accionistas, incluyendo a los minoritarios y extranjeros. Absolutamente todos los accionistas deben tener la oportunidad de que se les haga justicia eficaz en caso de que se violen sus derechos.
  
- *Papel de las partes interesadas.*  
El marco para el gobierno corporativo debe reconocer los derechos de los grupos de interés que se han establecido ante la ley o por medio de acuerdos mutuos, también se deberá fomentar la corporación activa entre las empresas y los grupos de interés para la creación de riqueza, empleo y la sustentabilidad de las empresas financieramente exitosas. Derecho de los empleados y acreedores de participar del gobierno Corporativo y a quejarse cuando haya alguna vulneración de sus intereses; con finalidad de desarrollo financiero y sostenibilidad de la empresa.
  
- *Revelación de datos y transparencia.*  
Se debe brindar seguridad de que se revela oportunamente y con exactitud la información sobre todos los asuntos respecto a:
  1. Resultados financieros,
  2. Objetivos de la sociedad,
  3. Titularidad de grupos accionarios,
  4. Política de remuneraciones,
  5. Funciones,
  6. Selección y cargos directivos en otras empresas,
  7. Operaciones de vinculados,
  8. Factores de riesgos previsible, etc.

## 1.14 Atención a Terceros Interesados (Stakeholders)

Los Stakeholders o terceros interesados son aquellos grupos o individuos que tienen poder sobre el negocio o que al contrario las actividades del negocio influyen sobre ellos. Estos grupos de interés siempre deben ser considerados en la planificación de los negocios ya que son un factor importante para el desarrollo y sostenibilidad de la empresa.

**Gráfico 5: Principales Stakeholders de una empresa**



**Elaborado por:** Autor

En SERDIDYV S.A. se convocó a una reunión con diferentes colaboradores de diversas áreas para poder llevar a cabo un mapeo de stakeholders y así determinar los principales intereses que tiene la clínica. Entre los colaboradores invitados a esta reunión están los siguientes:

1. Director Medico
2. Administrador
3. Recepcionista
4. Bodeguero
5. Enfermera
6. Servicios Varios

Luego de exponer las ideas y diferentes puntos de vista de cada uno de los colaboradores, se pudieron identificar los grupos de interés divididos en 2 categorías: primarios y secundarios.

*Primarios:*

- Inversionistas
- Empleados
- Consumidores

- Gobierno y Entes Reguladores
- Proveedores (socios estratégicos)
- Comunidades locales

*Secundarios:*

- Sociedad civil y ONG
- Asociaciones de empleados
- Medios de comunicación
- Competidores

**Gráfico 6: Matriz Interés - Poder**



(Chiriboga Ycaza, 2010)

- PODER de los stakeholders sobre la empresa.
- INTERÉS de la empresa sobre el stakeholders.

El grado de importancia de los stakeholders primarios fue decidido en base a los siguientes parámetros:

*Inversionistas*

- Hay que mantenerlos informados
- Son el principal aporte de capital

### *Empleados*

- Talento humano especializado
- Generan valor a la empresa

### *Consumidores*

- Aporte de capital directo a la empresa, al recibir el servicio.
- Establecer fidelidad a la clínica, por razones de infraestructura, buen trato y confianza que genera el personal médico.

### *Gobierno y Entes Reguladores*

- Convenios estratégicos
- Generación de nuevas coberturas que incluyan otros formatos de diálisis para mejorar.
- Principal fuente de ingreso

### *Proveedores*

- Socios estratégicos para el negocio
- Provisión de insumos necesarios

### *Comunidades locales*

- Promover el desarrollo de ambas partes
- Informar sobre las actividades de la empresa

*El análisis del mapeo de Stakeholders será detallado más adelante.*

## **1.15 Certificaciones que garantizan el modelo de RSE**

Existen normas que avalan proceso de RSE y a su vez sirven como referencia para poder llevar a cabo un completo plan de gestión en la empresa. Las principales certificaciones dentro del modelo de RSE son las siguientes:

- ISO 9001
- ISO 14001
- ISO 26000
- OSHAS 18001
- Global Reporting Initiative (GRI)
- Accountability 1000

## **Normas ISO<sup>18</sup>**

La Organización Internacional de Normalización (ISO) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). La elaboración de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya

---

<sup>18</sup> <http://www.iso.org/iso/home.html>

establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo.

Los Proyectos de Normas Internacionales aceptados por los comités técnicos son enviados a los organismos miembros para votación. La publicación como Norma Internacional requiere la aprobación por al menos el 75 % de los organismos miembros requeridos para votar.

Las normas ISO contribuyen positivamente al mundo en que vivimos. Ellas facilitan el comercio, la difusión del conocimiento, la difusión de los avances innovadores en tecnología y comparten prácticas de buena gestión y evaluación de conformidades. También aportan soluciones y logran beneficios para casi todos los sectores de actividad, incluyendo agricultura, construcción, ingeniería mecánica, manufactura, distribución, transporte, dispositivos médicos, tecnologías de información y comunicación, medio ambiente, energía, gestión de la calidad, evaluación de conformidades y servicios.

### **ISO 9001.- Gestión de Calidad<sup>19</sup>**

La implementación y certificación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basados en esta norma proporciona una serie de herramientas que permiten priorizar la toma de decisiones, como son la definición de indicadores clave y sus objetivos, así como la identificación de acciones correctivas o mejoras en todas las áreas de la organización con el objetivo de aumentar la satisfacción del cliente.

ISO 9001 es el marco de calidad más sólido del mundo. En la actualidad, la utilizan más de 750.000 organizaciones de 161 países y establece las pautas no sólo para los sistemas de gestión de la calidad, sino también para los sistemas de gestión en general.

Esta certificación permite tanto a las pequeñas como a las grandes empresas situarse al nivel de las más grandes, equiparándose en eficiencia y compitiendo en igualdad de posibilidades en el agresivo mercado actual. Las PYMES también pueden ser grandes en su gestión.

Sirve como punto de partida para la obtención de otras certificaciones para medio ambiente, seguridad y responsabilidad social.

La implantación de un sistema de Gestión de la calidad ayuda a centrar, organizar y sistematizar sus procesos, proporcionando productos o servicios que satisfacen los requisitos. Independientemente de factores como el tamaño y volumen de facturación de la organización. Por lo que se constituye, una inversión y esfuerzo que resulta muy rentable para las empresas por dotarlas de una ventaja competitiva, así como por representar una mejora continua en su gestión interna.

---

<sup>19</sup> [http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso\\_9000.htm](http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm)

➤ *¿Para quién es significativo?*

ISO 9001 es una norma adecuada para cualquier organización que desee mejorar el modo de funcionamiento y gestión, independientemente del tamaño o sector. Sin embargo, los mejores retornos de la inversión los obtienen las compañías preparadas para implantarla en toda la organización, no sólo en ciertas sedes, departamentos o divisiones.

➤ *Beneficios*

Ante el mercado

- Mejorar la imagen tanto de los productos como de los servicios ofrecidos
- Beneficiar su desarrollo y afianzar su posición.
- Ganar cuota de mercado y acceder a mercados exteriores debido a la confianza que se genera entre los clientes y consumidores.

Ante los clientes

- Aumentar la satisfacción de los clientes
- Acceder a acuerdos de calidad concertada con los clientes
- Evitar múltiples auditorias con el correspondiente ahorro de costos

Ante la gestión de la empresa

- Cimentar las bases de la gestión de la calidad y estimular a la empresa para entrar en un proceso de mejora continua.
- Aumentar la motivación y participación del personal, mejorando la gestión de los recursos.

### **ISO 14001.- Sistema de Gestión Ambiental<sup>20</sup>**

ISO 14001 es una norma internacional que establece cómo implantar un sistema de gestión medioambiental eficaz. Con la intención de que sea adaptable a todos los tipos y tamaños de organización, ajustándose a diversas condiciones geográficas, culturales y sociales.

El objetivo global de esta norma se basa en apoyar la protección ambiental y la prevención de la contaminación en equilibrio con las necesidades socioeconómicas. Debería resaltarse que muchos de los requisitos pueden ser aplicados simultáneamente, o reconsiderados en cualquier momento.

El éxito del sistema depende del compromiso de todos los niveles y funciones de la organización principalmente de la alta dirección. Esta se basa en la metodología PHVA conocida como Planificar – Hacer – Verificar – Actuar, la cual se puede describir brevemente como:

---

<sup>20</sup> <http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm>

- ✓ *Planificar*: establecer los objetivos y procesos necesarios para obtener resultados de acuerdo con la política ambiental de la organización.
- ✓ *Hacer*: implementar los procesos.
- ✓ *Verificar*: efectuar el seguimiento y la medición de los procesos respecto a las políticas ambientales, los objetivos, las metas y los requisitos legales y otros requisitos, e informar sobre los resultados.
- ✓ *Actuar*: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión ambiental.

Los sistemas de las Normas ISO 14001:2004 e ISO 9001:2008 pueden usarse conjuntamente por aquellas organizaciones que ya operan con una de esas Normas Internacionales y desean operar con ambas.

**Gráfico 7: Modelo de Sistema de Gestión Ambiental para la norma ISO 14001:2004**



**Elaborado por:** Autor

➤ *¿Para quién es significativo?*

El impacto medioambiental se ha convertido en un asunto importante en todo el planeta. La presión para minimizar ese impacto proviene de muchas fuentes: gobiernos locales y nacionales, organismos reguladores, asociaciones sectoriales, clientes, empleados y accionistas. Las presiones sociales también proceden de la creciente separación de grupos de interés o partes interesadas, como consumidores, organizaciones no gubernamentales (ONG) dedicadas al medio ambiente o a los intereses de grupos minoritarios, círculos académicos y asociaciones vecinales.

De modo que la norma ISO 14001 resulta significativa para toda organización, incluidas:

- Compañías de una sola sede y grandes multinacionales
- Compañías de alto riesgo y organizaciones de servicio de bajo riesgo
- Industrias manufactureras, de procesos y servicios, incluidos los gobiernos locales
- Todos los sectores industriales tanto públicos como privados
- Fabricantes de equipo original y sus proveedores

➤ *Beneficios*

La certificación según ISO 14001 permite:

- Demostrar el compromiso medioambiental a los grupos de interés
- Demostrar a los gobiernos y organismos reguladores el compromiso de lograr el cumplimiento de las leyes y normas
- Demostrar a clientes y empleados la visión innovadora y progresista
- Mejorar la gestión de los riesgos medioambientales en el presente y en el futuro
- Aumentar el acceso a nuevos clientes y socios comerciales
- Reducir los costos de los seguros de responsabilidad civil
- Mejorar la reputación

### **ISO 26000.- Guía sobre Responsabilidad Social<sup>21</sup>**

Esta norma internacional está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición.

---

<sup>21</sup> <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>



La norma ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más. ISO 26000 contiene guías voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004. Proporcionado una guía sobre:

- Conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social
- Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social
- Principios y prácticas relativas a la responsabilidad social
- Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social
- Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable a través de toda la organización y a través de sus políticas y prácticas, dentro de su esfera de influencia
- Identificación y compromiso con las partes interesadas
- Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social.

El tema de Responsabilidad Social a nivel internacional y nacional cada día cobra mayor interés entre las organizaciones debido a la conciencia y necesidad de mantener un comportamiento socialmente responsable que permita contribuir al Desarrollo Sostenible. Entiéndase responsabilidad social como la responsabilidad de una organización frente a los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento.

Para las organizaciones la sostenibilidad de los negocios significa no sólo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, haciéndolo sin poner en peligro el medio ambiente, sino también operar de forma socialmente responsable.

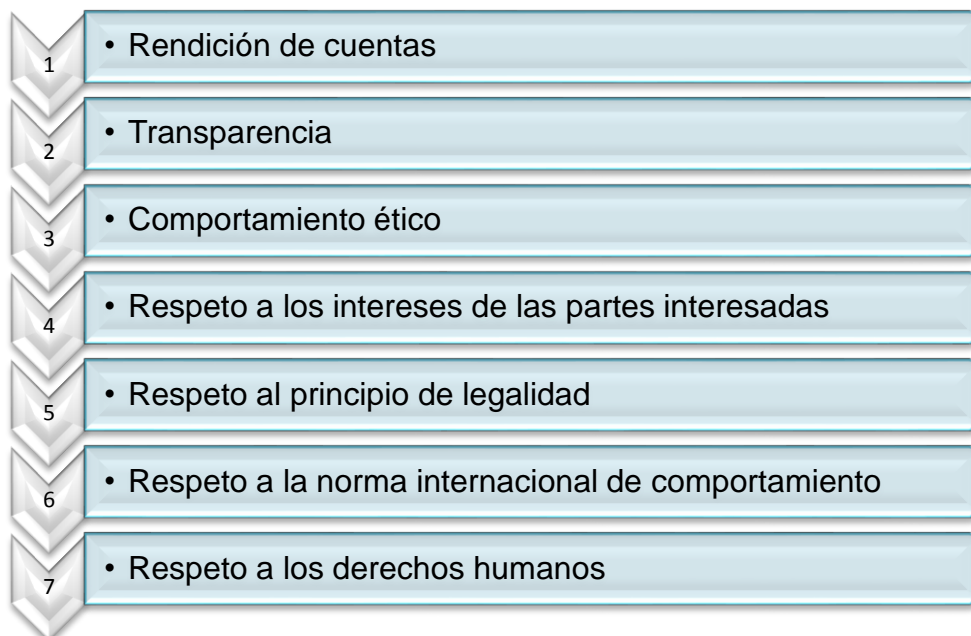
La presión para hacerlo proviene de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general. Al mismo tiempo, líderes organizacionales con visión de futuro reconocen que el éxito duradero debe basarse en prácticas de negocio creíbles y en la prevención de actividades, tales como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral.

✓ *Beneficios*

ISO 26000 integrará la experiencia internacional en responsabilidad social, lo que significa qué asuntos la organización necesita abordar con el fin de operar de una manera socialmente responsable y qué es una mejor práctica en la aplicación de la responsabilidad social. Esta norma también será una herramienta poderosa para ayudar a las organizaciones a pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones.

Los involucrados que participaron con el desarrollo de esta norma entienden que existen varios principios para la RSE, sin embargo se acordó que las organizaciones deberían respetar como mínimo los siguientes siete principios que se detallan a continuación:

**Gráfico 8: Principios de la Responsabilidad Social de la ISO 26000**



Como parte de la definición del alcance de la responsabilidad social de una Organización, se deberán identificar los asuntos pertinentes y establecer sus prioridades, considerando las siguientes Materias Fundamentales de Responsabilidad Social.

**Gráfico 9: Materias fundamentales de la Responsabilidad Social**



Elaborado por: Autor

### **OSHAS 18001: Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo<sup>22</sup>**

La certificación de un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo de una organización basado en OHSAS 18001, es una de las formas de asegurar que la organización ha implementado un sistema para la gestión de los aspectos pertinentes de sus actividades, en línea con su política.

El estándar viene a facilitar el ordenamiento y sistematización de los elementos clave del sistema preventivo legalmente exigible en coherencia con los otros sistemas normalizados. Es por tanto lógico, que este estándar sea más fácil de implantar en empresas que ya tienen asumidas las normas ISO 9001 e ISO 14001, aunque puede resultar de interés implantarlo como marco de referencia sin plantearse su certificación como objetivo más inmediato.

El estándar OHSAS 18001 establece los requisitos para un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo destinados a permitir que una

<sup>22</sup> <http://www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/>

organización controle sus riesgos y mejore el desempeño de la seguridad y salud en el trabajo. Su objetivo global se basa en apoyar y promover las buenas prácticas en esta materia, en equilibrio con las necesidades socioeconómicas de la empresa. No establece criterios concretos de desempeño de la seguridad y salud en el trabajo, ni proporciona especificaciones detalladas para el diseño de un sistema de gestión. Pretende ser aplicable a todos los tipos y tamaños de organizaciones y ajustarse a diversas condiciones geográficas, culturales y sociales.

La base del enfoque del estándar es la conocida metodología: PHVA del clásico ciclo de la mejora continua.

- ✓ *Planificar*: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con la política de seguridad y salud en el trabajo de la organización
- ✓ *Hacer*: implementar los procesos
- ✓ *Controlar y Verificar*: realizar el seguimiento y la medición de los procesos respecto a la política de seguridad y salud en el trabajo, los objetivos, las metas y los requisitos legales y otros requisitos, e informar sobre los resultados.
- ✓ *Actuar*: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

**Gráfico 10: Modelo de sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para el estándar OSHAS**



Elaborado por: Autor

### ➤ *Beneficios*

En el mercado competitivo los clientes esperan de sus proveedores algo más que precios competitivos. Las compañías precisan demostrar que sus negocios se gestionan con eficacia y responsabilidad y que pueden proveer un servicio fiable sin excesivos tiempos de inactividad originados por percances o accidentes relacionados con el trabajo. Por ello, la certificación del sistema de gestión OHSAS 18001 permite a la organización demostrar que cumple las especificaciones y aporta las siguientes ventajas:

- Brinda confianza a sus clientes respecto al cumplimiento de los requisitos de esta norma.
- Garantiza condiciones de trabajo seguras que mejoran la calidad de vida y la salud de las personas.
- Permite una importante reducción de ausentismo.
- Mejora de la productividad y ahorra costos con un mejor plan de mantenimiento de planta.
- Reduce demandas por indemnización y pólizas de seguro de accidentes.
- Mejora la imagen corporativa y relaciones cliente-proveedor.
- Aumenta la moral, motivación y concentración del trabajador.
- Disminución de rotación del personal.

### **GRI.- La Iniciativa del Reporte Global<sup>23</sup>**

GRI es una organización no gubernamental creada desde 1997 por la convocatoria de la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente (CERES) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas (PNUMA) y que ha desarrollado un marco común para la elaboración de memorias, conocido como Guía para Elaborar Memorias de Sostenibilidad o “G3”. Su objetivo se basa en poder guiar a las empresas en la elaboración de sus memorias de “responsabilidad social corporativa” o “sostenibilidad”.

La iniciativa GRI no está limitada al sector empresarial ya que contempla múltiples grupos de interés. Por ese motivo, la guía para la elaboración de memorias es el resultado de un proceso que incluye aportes de empresas, organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones sindicales y otras entidades.

Una memoria elaborada según el modelo G3 tiene el propósito de proveer las bases para la evaluación del impacto social y económico de una empresa, apuntando al público general y, especialmente, a aquellos individuos o grupos interesados en la responsabilidad social de las empresas o en su contribución al desarrollo sustentable. Por ello, es importante que puedan comprenderlas quienes no son especialistas.

---

<sup>23</sup> <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

Sin embargo, dichas memorias no deben tomarse como prueba o certificación de “buen” comportamiento social o ambiental por parte de las entidades que las elaboran.

Para producir un informe exigido por GRI, una empresa debe informar sobre todos los indicadores principales o dar razones de por qué no lo hace. Los informes elaborados en base al GRI sostienen 4 principios:

- *Materialidad*: La información contenida en la memoria deberá cubrir aquellos aspectos que reflejen impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o que podrían ejercer una influencia sustancial en los grupos de interés.
- *Participación de los grupos de interés*: La organización debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables.
- *Contexto de sostenibilidad*: Forma en la que la organización contribuye a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global.
- *Exhaustividad*: La cobertura de los indicadores y la definición de la cobertura deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización durante el periodo que cubre la memoria.

➤ *Beneficios*

Posee como ventaja una descripción detallada de los posibles indicadores para medir la responsabilidad social empresarial en la organización.

Otra de sus virtudes es la posibilidad de comparar informes de responsabilidad social empresarial entre distintas empresas y entre diferentes años, puesto que las compañías diseñan habitualmente sus propios informes destinados a sus grupos de interés, muchas veces poco comprensibles y con indicadores que no siempre son comparables, verificables o idóneos para medir determinados parámetros de interés.

**Gráfico 11: Principios básicos en base al GRI**



**Elaborado por:** Autor

## Accountability 1000<sup>24</sup>

La norma de aseguramiento AA1000 es un estándar de aplicación general para evaluar, atestiguar y fortalecer la credibilidad y calidad del informe de sostenibilidad de una organización y de sus principales procesos, sistemas y competencias. Asimismo, provee de orientación sobre los elementos clave del proceso de aseguramiento.

Es la primera iniciativa que ofrece un estándar sin derechos de propiedad y de libre acceso que cubre completamente los aspectos relacionados con el informe público de la sostenibilidad y los resultados de una organización. En su elaboración se han considerado las tendencias actuales en el ámbito del aseguramiento financiero, ambiental y de la calidad, y se han incorporado lecciones clave derivadas de la reciente práctica de la gestión de la sostenibilidad y de la responsabilidad, así como de la preparación de informes y la aplicación de aseguramientos.

El relacionamiento que recomiendan las normas AA1000 entre la empresa con la comunidad se basan en los siguientes puntos:

- ✓ En la empresa: puede usarse combinada con otros sistemas para asegurar la calidad de la comunicación de los aspectos sociales, ambientales y financieros. A su vez se puede utilizar como un método para la administración y la comunicación del aspecto ético y social de la confiabilidad y el desempeño.
- ✓ En la sociedad civil: Prácticas Socialmente Responsables.
- ✓ Provisión de Servicio: la sociedad civil puede desarrollar su capacidad para la ejecución de rendiciones de cuenta, evaluaciones e informes y lograr el compromiso de sus stakeholders.
- ✓ Participación y Compromiso: El proceso de diálogo de los stakeholders es un elemento clave en este método.

Sin embargo, mediante esta estrategia de relacionamiento se pueden obtener los siguientes beneficios:

- ✓ Promueve un constante perfeccionamiento. El método requiere que se instale un sistema de gestión. El proceso de administración facilita el perfeccionamiento constante y el conocimiento a nivel de organización. Además promueve la reflexión, planificación, fijación de metas y el compromiso de los stakeholders.
- ✓ Establece pautas para la evaluación de la calidad de los informes éticos y sociales.
- ✓ Todo tipo de organizaciones puede incorporar el método de AA1000 en su proceso de comunicación.

---

<sup>24</sup> <http://www.vhec.net/rse-aa1000-accountability-1000/>

- ✓ El sistema AA1000 se complementa con GRI, debido a que esta se concentra en el “qué” de la información (los indicadores y el formato de lo difundido), mientras que AA1000 brinda normas aplicables a los procesos de difusión y el desarrollo de informes accesibles y objetivos.

**Cuadro 1: Certificaciones que garantizan el Modelo de RSE**

<b>NORMAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>ISO 9001 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	Ayuda a centrar, organizar y sistematizar sus procesos proporcionando productos/servicios que satisfacen los requerimientos de los clientes.
<b>ISO 14001 SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL</b>	Establece como implantar un sistema de Gestión medioambiental eficaz.
<b>ISO 26000 GUÍA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>	Proporciona orientación sobre los Principios y Materias Fundamentales de Responsabilidad Social que ayudan a integrar un comportamiento socialmente responsable en una organización.
<b>OSHAS 18001 SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	Establece requisitos que ayudan a las organizaciones a cumplir de forma eficaz con sus obligaciones relativas a la salud y la seguridad.
<b>GRI (INICIATIVA DEL REPORTE GLOBAL)</b>	Es una guía para las empresas que desean elaborar memorias de responsabilidad social corporativa o sostenibilidad.
<b>ACCOUNTABILITY 1000</b>	Es un estándar de aplicación general para evaluar, fortalecer la credibilidad y calidad del informe de sostenibilidad.

**Elaborado por:** Autor



## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Realizar un diagnóstico de RSE aplicado a la empresa SERDIDYV S.A. del sector Salud.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- a. Diagnosticar la situación actual de la empresa SERDIDYV S.A. en base a los principios de RSE.
- b. Desarrollar un mapeo de Stakeholders de SERDIDYV S.A. para determinar el nivel de relacionamiento y atención a cada uno dentro del plan de implantación.
- c. Realizar un plan de recomendaciones de RSE en la empresa SERDIDYV S.A.

## **3. Marco Teórico**

### **3.1 Marco Conceptual**

#### **3.1.1 Insuficiencia Renal Crónica**

##### **3.1.1.1 Definición**

La insuficiencia renal crónica es la pérdida irreversible de la función renal que puede ser el resultado de alguna enfermedad que dañe a los riñones como la diabetes o la presión arterial alta. Cuando los riñones dejan de cumplir su función no filtran los desechos o el exceso de agua de la sangre, en ese momento se pueden acumular desechos peligrosos en el organismo.

“Los riñones procesan alrededor de 200 cuartos de sangre por día, eliminando alrededor de dos cuartos de sustancias de desecho y el exceso de líquido en forma de orina.” (Vaca, Aceldo, & Escobar, 2011)

##### **3.1.1.2 Factores De Riesgo**

Cualquier persona en todo rango de edad puede desarrollar insuficiencia renal crónica, existen ciertos factores de riesgo ya identificados que “favorecen” la evolución de las alteraciones renales:

- Diabetes.
- Hipertensión.
- Enfermedades del corazón.
- Antecedentes familiares de enfermedad renal.

### 3.1.1.3 Síntomas

La insuficiencia renal es una enfermedad silenciosa, la mayoría de las personas no tienen síntomas al comienzo sino hasta cuando la función renal ha avanzado se presentan los siguientes síntomas:

- Agotamiento.
- Comezón en el cuerpo.
- Dolor de cabeza frecuente.

### 3.1.2 Hemodiálisis

#### 3.1.2.1 Definición

La palabra “hemo” significa sangre y la diálisis reemplaza parte de las funciones de los riñones. En esta técnica el paciente es sometido a sesiones de hemodiálisis, por lo general se realiza tres veces a la semana. Cada tratamiento dura en promedio 4 horas. Durante el tratamiento el paciente puede leer, dormir, o mirar televisión, no existe impedimento alguno.

#### 3.1.2.2 Como funciona la Hemodiálisis

Para poder realizar la hemodiálisis el paciente tiene que ser sometido a una cirugía menor, generalmente en el brazo, donde el médico realiza un acceso a los vasos sanguíneos. En ese momento el paciente está apto para recibir el tratamiento y ser conectado a la máquina de hemodiálisis donde por medio del dializador o filtro la sangre entra en un proceso donde se elimina la urea, la creatinina y el exceso de líquido, luego de esto la sangre limpia vuelve a entrar al cuerpo del paciente.

El tratamiento es bien tolerado por la mayoría de pacientes y supervisado de manera permanente por el equipo médico. “La hemodiálisis ayuda a controlar la presión arterial y ayuda a que el cuerpo mantenga el equilibrio adecuado de sustancias químicas importantes, tales como el potasio, el sodio, el calcio y el bicarbonato.” (Vaca, Aceldo, & Escobar, 2011)

### 3.1.3 Conceptos de RSE<sup>25</sup>

*Acción social:* dedicación de recursos empresariales a proyectos de desarrollo socioeconómico que apoyan a personas desfavorecidas, en las áreas de integración social, salud, educación, formación profesional y empleo.

*Alianzas estratégicas:* iniciativas conjuntas y coordinadas de los sectores gubernamental, comercial y civil, en los que cada uno contribuye con recursos esenciales (financieros, humanos, técnicos, informativos y políticos) y participa en el proceso de toma de decisión, creando sinergias que potencien la utilización de los recursos.

---

<sup>25</sup> <http://www.rsc-chile.cl/utilidades/glosario>

*Balance Social:* es una técnica que permite a la empresa reunir información cuantitativa y cualitativa para seguir de manera objetiva el desarrollo de sus actividades en el campo de los recursos humanos, y medir su desempeño en la implementación de programas de carácter social (internos y externos).

*Bien común:* puede ser comprendido como aquellas reglas, principios, instituciones y medios que permiten promover y garantizar la existencia de todos los miembros de una comunidad generando riqueza social (RSC).

*Biodiversidad:* son las características diferenciadas y complementarias entre los seres vivos, que permiten la organización en comunidades y la supervivencia. Es el principio más importante que permite la existencia de cualquier tipo de vida (RSC).

*Buena práctica:* iniciativa o modelo de actuación que tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de individuos o grupos de una sociedad.

*Ciudadanía corporativa:* es la forma de conducta de la empresa que refleja un comportamiento responsable y proactivo, tanto en los negocios como en el trato con todos sus integrantes y con respecto a las comunidades, sociedad y medio ambiente natural.

*Compromiso con la comunidad:* se refiere a las diferentes acciones emprendidas por la empresa para maximizar el impacto de sus contribuciones a la sociedad civil, ya sean aportes en dinero, tiempo, productos, influencias, administración del conocimiento y otros recursos que dirige hacia las comunidades en las cuales opera (RSC).

*Comunidad:* es un grupo o conjunto de organismos biológicos que comparten elementos en común tales como un idioma, costumbres valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica, estatus social y roles. Por lo general en una comunidad se crea una identidad común, mediante la diferenciación de otros grupos o comunidades, generalmente por acciones, que es compartida y elaborada entre sus integrantes y socializada.

*Desarrollo sostenible:* modelo de desarrollo que busca compatibilizar la explotación racional de los recursos naturales y su regeneración, eliminando el impacto nocivo de la acción del ser humano, en general, y de los procesos productivos, en particular, para satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin poner en peligros que las generaciones futuras puedan satisfacer las suyas (RSC).

*Desigualdad social:* es la distribución desigual de oportunidades y recursos dentro de una sociedad homogénea. A desigualdad social existe desde los albores de la civilización. En el siglo XX los científicos sociales ha establecido una serie de indicadores para estudiar la desigualdad en

los principales aspectos de la vida, entre ellos están el ingreso, la raza, la influencia política, la educación, el género o más recientemente, la calidad de vida.

*Ética empresarial:* consiste en transitar dentro de la empresa de una ética individual hacia una ética social, de lo intersubjetivo (ética de las personas) a lo intersubjetivo de las organizaciones, donde los miembros de la comunidad están unidos por lazos de compromisos mutuos, afectos y sentidos de pertenencia. Crear vínculos recíprocos dentro de esa comunidad que es la empresa para fomentar valores como la lealtad, transparencia, responsabilidad y cuidado hacia los demás.

*Filantropía:* las acciones filantrópicas están principalmente vinculadas a la donación de recursos económicos, a la entrega de tiempo personal (trabajo voluntario) o conocimientos y a otras acciones concretas tendientes al mejoramiento de la condición humana. Puede ser parte de la responsabilidad social empresarial, pero o es su sinónimo, aunque frecuentemente se les confunda.

*Filantropía estratégica:* acción social de la empresa formulada e implantada sobre la base de un planteamiento estratégico de negocio, asociando la acción filantrópica a unos beneficios determinados en términos económicos y de ventaja competitiva.

*Inversión social a favor de la comunidad:* gasto de bienes y servicios que no tienen una relación directa con el proceso productivo y cuyo objeto es mejorar las condiciones del entorno social, ambiental y cultural (RSC).

*Normas ambientales:* son leyes, decretos, reglamentos u ordenanzas destinados a regular los niveles y períodos máximos de emisión y concentración de contaminantes, a promover la reducción de éstos, así como a proteger y conservar el medio ambiente y mejora la calidad de vida de las personas en relación con su entorno (RSC).

*Organización:* grupo de gente que trabaja junta, con un propósito claro, con o sin instalaciones, con un orden de responsabilidades, autoridades y relaciones. Puede ser pública o privada, con o sin fines de lucro.

*Organizaciones de Desarrollo Social (ODS):* instituciones del tercer sector, las cuales ejecutan alianzas estratégicas con los sectores públicos y privados, así como con las comunidades, con el fin de lograr el desarrollo humano y sustentabilidad.

*Responsabilidad Social:* se refiere a la capacidad de una empresa para responder a las demandas o necesidades de la sociedad mediante procedimientos y mecanismos que permiten anticipar y reaccionar ante dichas circunstancias en prácticas humanas y formas fructíferas.

*Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa:* es una nueva visión de los negocios, en la que la empresa gestiona sus operaciones en forma sustentable en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como los accionistas, empleados, comunidad, proveedores, clientes, considerando el medio ambiente, el desarrollo sustentable y las generaciones futuras.

*Sostenibilidad:* probabilidad de que los efectos positivos de un proyecto (bienes, capacidades, instalaciones o servicios mejorados) se mantengan durante un largo período después de que finalice la asistencia externa.

*Tercer Sector:* clasificación instrumental para determinar cuáles son los actores que participan en la sociedad: Estado (primer sector), mercado (segundo sector), y sociedad civil (tercer sector).

### **3.2 Marco Referencial**

La implementación de la RSE aplica para cualquier giro de negocio es por esto que a continuación se evidencian proyectos que se han desarrollado en base a esta nueva práctica, con resultados muy favorables.

#### **3.2.1 Responsabilidad Social Empresarial en Colombia**

- Con énfasis en el sector financiero – bancario (Pinilla, Osorio, & Orozco, 2006)

El siguiente estudio está enfocado en el sector financiero – bancario y su objetivo es analizar la actitud de los bancos referente a las políticas de RSE. La metodología está basada en definir los conceptos y principios de la Responsabilidad Social, llevándose a cabo un estudio del proyecto Ecobanking (2004)<sup>26</sup> el cual abarca diversos temas relacionados a la Responsabilidad Ambiental.

#### **3.2.2 Ecoeficiencia**

- Una propuesta de responsabilidad ambiental empresarial para el sector financiero colombiano. (Vásquez, 2008)

En este trabajo el autor demuestra como la “eco-eficiencia” puede ser productiva en el sector financiero además de identificar los impactos positivos y negativos sobre el entorno. La metodología se basa en la aplicación de herramientas de competitividad las cuales no solamente puedan servir a la parte financiera sino a cualquier otro sector.

---

<sup>26</sup> Proyecto que tiene como finalidad mejorar la competitividad del Sector Financiero Latinoamericano a través de una óptima gestión ambiental, reduciendo riesgos ambientales y sociales.

### 3.2.3 La RSE

- ¿Una práctica en hibridación? (Etkin, 2008)  
El estudio es realizado en Argentina y trata de abordar como la RSE ha ido desarrollándose en el transcurso del tiempo, especificando los avances que han tenido las empresas al implementar una buena práctica empresarial y por ultimo identificar como la comunicación puede integrarse a un proceso de hibridación con los principios de RSE. La metodología aplicada en su mayoría es exploratoria pero abra un nuevo abanico de interrogantes para continuar así con el análisis de todo lo que encierra la RSE.

### 4. Metodología (Proceso de Diagnóstico)

El diseño de la investigación que se llevará a cabo en este estudio será descriptivo, de tipo cuantitativo, la cual permitirá obtener una descripción exacta del fenómeno que se está evaluando.

La metodología que será utilizada en SERDIDYV S.A. para el análisis de stakeholders estará basada en 6 componentes: (PROhumana, 2013)

1. Ética y buen gobierno corporativo.
2. Calidad de vida laboral.
3. Cadena de valor (proveedores).
4. Relación con consumidores (marketing – consumo responsable).
5. Comunidad (incluye Gobierno Central y Local, ONG's, OSC's y comunidad aledaña)
6. Medioambiente

Con estos componentes se podrá evaluar la aplicación del sistema de RSE en una empresa sea cualquiera su giro de negocio.

Los pasos a seguir para poder realizar la evaluación se los describe a continuación:

- a) Se debe identificar si la afirmación presentada en el cuadro cumple "Sí" o "No" en la empresa. Si la acción se cumple en ocasiones, debemos decir que se lo hace "En parte" y marcar dicho cuadro.
- b) A cada cuadro debemos asignar un porcentaje que finalmente lo sumaremos y será determinado dentro de un grado de Responsabilidad Social Empresarial.
- c) En los casos que la respuesta sea "No", asignar un cero (0); si la respuesta es "En parte", asignar uno (1); y en caso que la respuesta sea "Sí", asignar un dos (2).

De esta manera se podrá cuantificar los resultados del desempeño como:

- Insuficiente
- Regular
- Bueno
- Excelente

#### 4.1 Componente Ética y Buen Gobierno Corporativo

Toda organización con ética produce bienes y servicios de manera responsable, con calidad, buscando ganar prestigio, siendo a la vez solventes y exitosas a mediano o largo plazo.

Los efectos positivos de una organización con ética son los siguientes:

- Fácil toma de decisiones para todos niveles jerárquicos.
- Genera valor a la gestión y a la marca.
- Seguridad para los inversionistas.

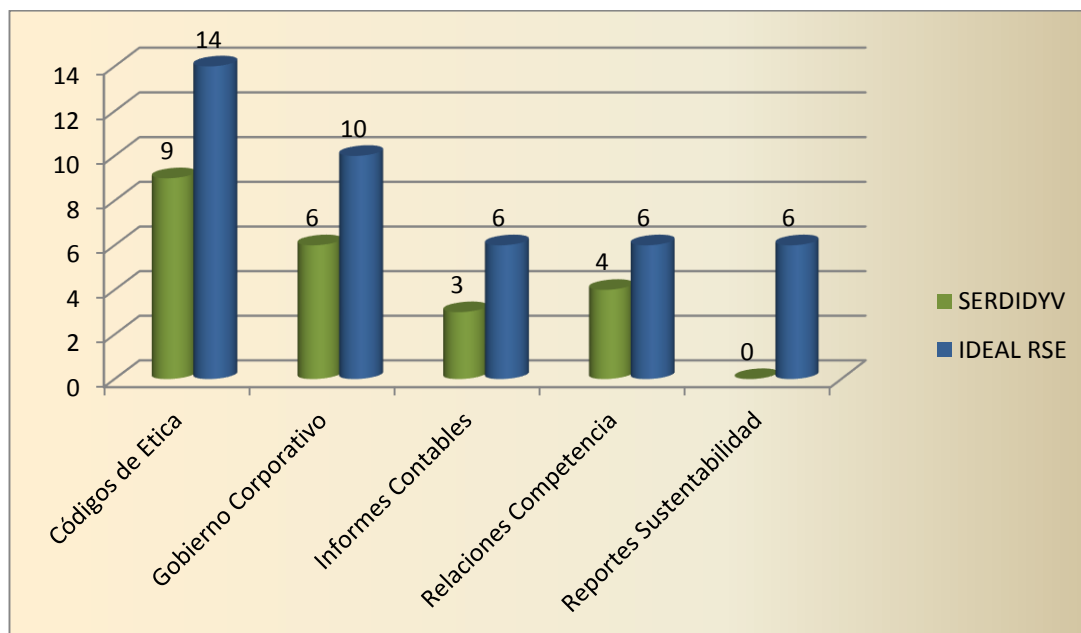
El buen gobierno corporativo genera tanto para el sector interno como para el externo, una gestión de administración más transparente y responsable.

Los principios de un buen gobierno corporativo según los organismos multilaterales como el Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) (Chiriboga, 2011) son:

- Respeto por los derechos de los accionistas.
- Transparencia.
- Fluidez e integridad de la información.
- Comunicación efectiva con los diferentes públicos interesados en la empresa y su estructura de gobierno.

Por tal motivo este componente trata de evaluar que tan involucrada está la empresa dentro de valores éticos tanto internamente (empleados, proveedores) como externamente (gobierno, comunidad).

**Gráfico 12: Componente Ética y Buen Gobierno Corporativo**



**Elaborado por:** Autor

Los resultados que refleja el gráfico 12 muestra que en el subcomponente Códigos de Ética la clínica desempeña una labor favorable, considerando que su porcentaje de aplicación de RSE es de 70%; sin embargo, los subcomponentes: Gobierno Corporativo, Informes Contables y Relaciones con la Competencia, presentan una puntuación “aceptable” y con proyección a mejora, ya que obtuvo el 50% del porcentaje de aplicación de RSE. Por último, se evidencia que en la clínica no se generan reportes de sustentabilidad, esta actividad/variable se deberá ejecutar a largo plazo cuando la empresa tenga inserto y desarrollado un sistema de gestión en Responsabilidad Corporativa.

De esta manera, se demuestra que el desempeño de la empresa en este componente ha sido BUENO debido a que su calificación alcanzó los 22 puntos.<sup>27</sup>(Ver Cuadro #1)

#### 4.2 Componente Calidad de Vida Laboral

Este componente analiza la implementación de códigos, reglamentos, prácticas y políticas que van a definir la relación del empleador con el empleado. Las sub-dimensiones que abarca este componente y que deben ser tomadas en cuenta por las organizaciones son las siguientes:

- Seguridad e higiene.
- Políticas de salud.
- Políticas con sindicatos.
- Políticas de contratación.
- Políticas de capacitación.
- Políticas de beneficios.
- Política de conciliación de vida personal y familiar.
- Política de previsión.
- Política de prevención y sanción del acoso.
- Política de diversidad.

Mediante el siguiente estudio se podrá evaluar si la clínica SERDIDYV S.A. cumple con los parámetros dentro del componente calidad de vida laboral.

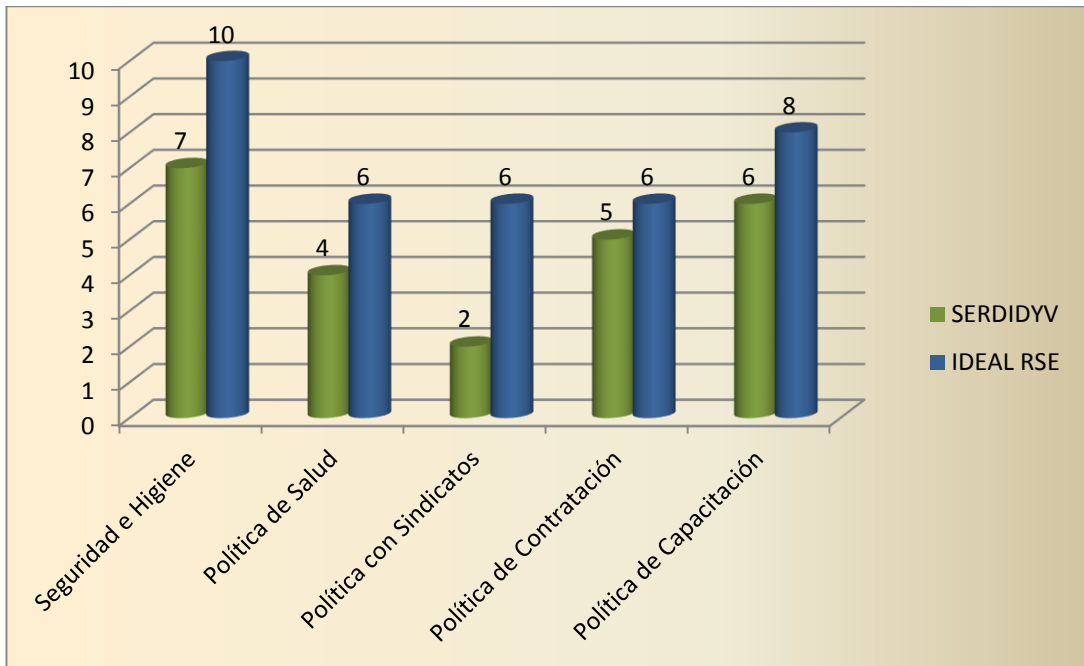
---

<sup>27</sup>

➤ <b>Menor a 13 puntos</b> , su desempeño es insuficiente
➤ <b>Entre 14 y 21 puntos</b> , es regular
➤ <b>Entre 22 y 29 puntos</b> , es bueno
➤ <b>Mayor a 30 puntos</b> , es excelente

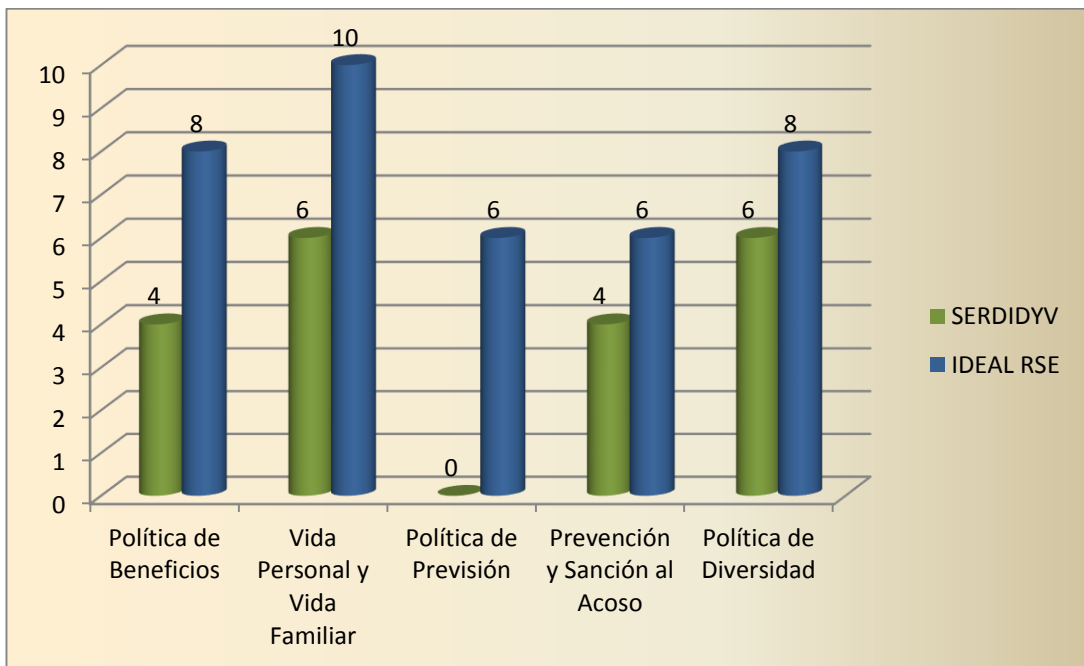


**Gráfico 13: Componente Calidad de Vida Laboral**



**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 14: Componente Calidad de Vida Laboral**



**Elaborado por:** Autor

Para el componente de calidad de vida laboral, el gráfico 13 y 14 indican que la empresa está estructurada de manera adecuada en cuanto a seguridad e higiene, políticas de contratación, capacitación y diversidad. Estos subcomponentes están más cercanos a un escenario perfecto en el modelo de gestión de RSE con un 80%. Adicionalmente el gráfico muestra como la clínica no se encuentra preparada para llevar una política de previsión.

Con respecto a los subcomponentes: políticas de salud, beneficios y prevención y sanción al acoso se observa que la empresa trabaja en un 50% en relación al ideal de RSE. Un punto importante a ser destacado es que si bien la política con de sindicatos tiene un puntaje muy bajo en la clínica, se están creando comités para favorecer la comunicación entre los colaboradores, gerencia y accionistas.

Por lo tanto, se demuestra que el desempeño de la empresa en este componente ha sido BUENO debido a que su calificación alcanzó los 44 puntos.<sup>28</sup> (Ver Cuadro #2)

#### **4.3 Componente Cadena de Valor (Proveedores)**

Este componente plantea la relación que mantiene la empresa con sus proveedores o distribuidores. La aplicación del sistema de RSE es importante ya que desarrolla el encadenamiento productivo, el cual genera muchos beneficios para ambas partes.

Las principales sub-dimensiones que tiene este componente son:

- Desarrollo de proveedores.
- Encadenamiento productivo.
- Aspectos laborales.

Los beneficios más importantes que obtiene la empresa son:

- Ahorrar costos de logística y capacitación.
- Promover la imagen corporativa.
- Mejora el flujo de efectivo.

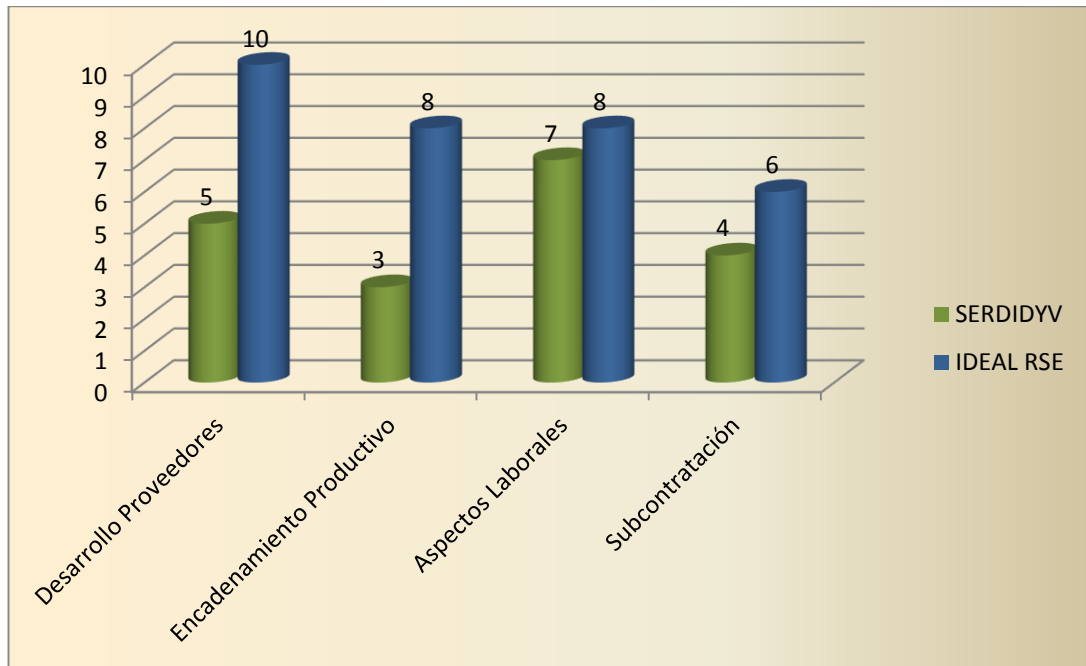
Mediante el siguiente estudio se podrá evaluar si la clínica SERDIDYV S.A. cumple con los parámetros dentro del componente cadena de valor.

---

28

➤ <b>Menor a 22 puntos</b> , su desempeño es insuficiente
➤ <b>Entre 23 y 38 puntos</b> , es regular
➤ <b>Entre 38 y 52 puntos</b> , es bueno
➤ <b>Mayor a 53 puntos</b> , es excelente

**Gráfico 15: Componente Cadena de Valor (Proveedores)**



**Elaborado por:** Autor

El gráfico 15 nos muestra como la clínica está con respecto al componente de cadena de valor, relación con los proveedores.

En este caso SERDIDYV S.A. necesita mejorar su relacionamiento con sus proveedores. El subcomponente: aspectos laborales es el más destacado con un 90% de cumplimiento lo cual indica que se ha venido trabajando de una forma coherente y apropiada bajo parámetros de RSE.

Mientras que los subcomponentes a considerar para recomendaciones serían: desarrollo de proveedores y subcontratación, ambos representan un 60% de ejecución de RSE. Adicionalmente se debe tomar en cuenta para un análisis más a fondo al subcomponente encadenamiento productivo ya que es el punto menos atendido por parte de la clínica con un 40%.

De esta manera, se demuestra que el desempeño de la empresa en este componente ha sido BUENO debido a que su calificación alcanzó los 19 puntos.<sup>29</sup> (Ver Cuadro #3)

<sup>29</sup>

➤ Menor a 10 puntos, su desempeño es insuficiente
➤ Entre 11 y 16 puntos, es regular
➤ Entre 17 y 22 puntos, es bueno
➤ Mayor a 23 puntos, es excelente

#### 4.4 Componente Relación con Consumidores (Marketing – Consumo Responsable)

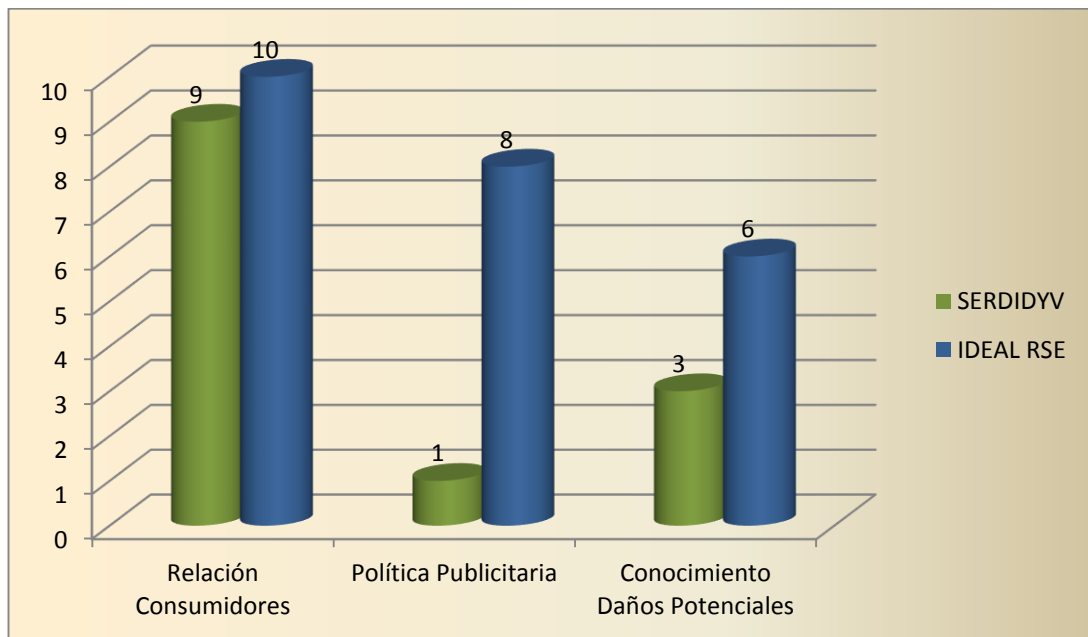
Este componente es muy importante ya que una buena relación con los consumidores marca una ruta de éxito para la empresa. Lo que busca el modelo de RSE es lograr fidelizar al cliente. Todo esto en base a productos de calidad, excelente atención y publicidad informativa más no engañosa.

Las sub-dimensiones a ser tomadas en cuenta dentro del estudio son las siguientes:

- Satisfacción de los consumidores.
- Política publicitaria.
- Conocimiento de daños potenciales.

El excesivo consumo que sobrepasa la barrera de lo ambientalmente tolerable, ha preocupado a los países dado su acelerado impacto sobre el medioambiente, lo que ha llevado a acciones (aún no tan efectivas) a fin de controlarlo. De ahí nacen estas buenas prácticas de RSE que tocan directamente en la calidad del producto aminorando su consecuencia ambiental; y va de la par a la conciencia de los consumidores que hoy entran en esta nueva ola de sostenibilidad. (Chiriboga, 2011)

**Gráfico 16: Componente Relación con Consumidores**



**Elaborado por:** Autor

El gráfico 16 representa el comportamiento que tiene la empresa con sus consumidores, en el caso de la clínica específicamente son los pacientes. Los resultados muestran que en el subcomponente relación con consumidores el porcentaje de alcanzado es de un 90% es decir que SERDIDYV S.A. mantiene buena relación conforme al ideal de RSE.

Mientras tanto el comportamiento del subcomponente: conocimiento de daños potenciales, es decir los efectos a mediano o largo plazo que puedan ocasionar los materiales tóxicos o infecciosos dentro del servicio que presta la clínica, a pesar de contar con políticas de bioseguridad este punto se encuentra con un 50%, para lo cual se necesitarán hacer las respectivas recomendaciones detalladas más adelante.

Por último, se encuentra el subcomponente referente a la política publicitaria, en este punto la clínica cuenta con un porcentaje del 15% debido a que no maneja ninguna norma publicitaria ya que su actividad es directamente enfocada a entidades públicas y ellos a su vez derivan los pacientes. Igualmente es un punto muy importante a considerar dentro del estudio. Por lo tanto, se considera un desempeño BUENO por parte de la clínica. La calificación general obtenida en este componente fue de 13 puntos.<sup>30</sup> (Ver Cuadro #4)

#### 4.5 Componente Comunidad

El componente mencionado es el más apropiado para SERDIDYV S.A. ya que como clínica siempre mantiene un contacto directo con la comunidad. Disfrutar de un buen entorno generará un desarrollo sustentable y sostenible, mientras que un ambiente hostil desencadenará cuantiosas dificultades.

Las principales sub-dimensiones de este componente son:

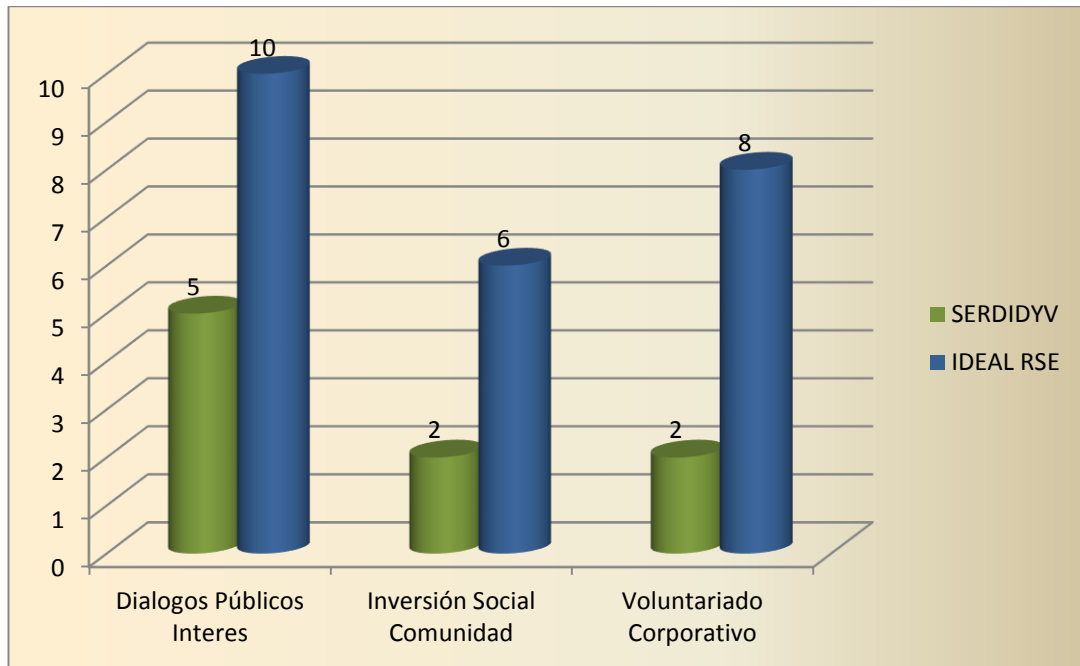
- Diálogos con públicos de interés.
- Vinculación con la comunidad.
- Voluntariado corporativo.

---

30

➤ <b>Menor a 7 puntos</b> , su desempeño es insuficiente
➤ <b>Entre 8 Y 12 puntos</b> , es regular
➤ <b>Entre 13 Y 17 puntos</b> , es bueno
➤ <b>Mayor a 18 puntos</b> , es excelente

**Gráfico 17: Componente Comunidad**



**Elaborado por:** Autor

En el gráfico 17 se puede observar los bajos niveles de participación que hay entre la clínica y la comunidad. El subcomponente que obtuvo un mayor puntaje es: diálogos con públicos de interés obteniendo un 50%, siendo SERDIDYV S.A. una empresa que presta servicios a la comunidad, es vital que este punto sea atendido correctamente.

Los subcomponentes con menor puntaje son: inversión social y voluntariado corporativo, al compararlo con el ideal de RSE nos damos cuenta que su porcentaje de ejecución solamente es el 35%. Ambos subcomponentes van a ser considerados al momento de efectuar el plan de implantación. Con esto se logrará que la SERDIDYV S.A. tenga un mejor relacionamiento con un actor muy importante como lo es la comunidad.

La calificación que obtuvo en este componente fue de 9 puntos lo que confirma que el desempeño para este componente es REGULAR.<sup>31</sup> (Ver Cuadro #5)

<sup>31</sup>

➤ Menor a 7 puntos, su desempeño es insuficiente
➤ Entre 8 y 12 puntos, es regular
➤ Entre 13 y 17 puntos, es bueno
➤ Mayor a 18 puntos, es excelente

#### 4.6 Componente Medioambiente

Este componente tiene relación con las actividades de la empresa que generan algún tipo de impacto ambiental. SERDIDYV S.A. al ser una clínica debe tener mucho cuidado con los desechos ya que la mayoría son tóxicos y un mal tratamiento de ellos desencadenaría un grave daño al medioambiente.

Los daños ambientales son reflejados a corto, mediano y largo plazo por lo que es necesario implementar las políticas de RSE para minimizar los impactos y así empezar a aplicar prácticas de productividad que no alteren al ecosistema.

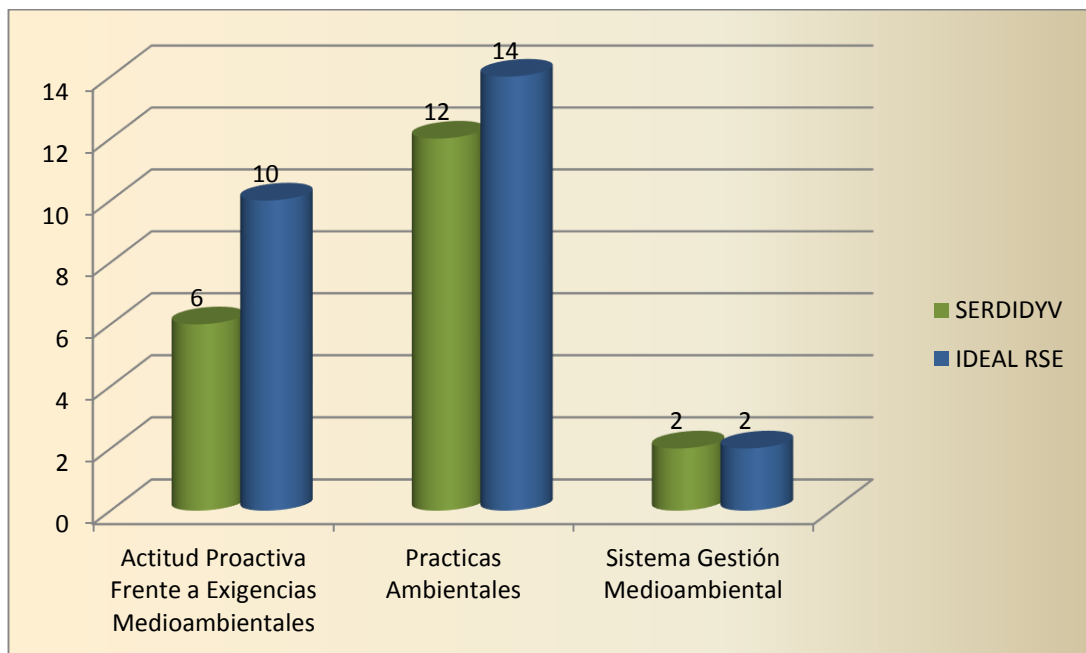
Las sub-dimensiones de este componente son:

- Actitud proactiva frente a exigencias medioambientales.
- Prácticas ambientales.
- Sistema de gestión ambiental.

Los principales beneficios de una buena práctica ambiental son:

- Prevención de accidentes ambientales
- Optimizar el tratamiento de residuos

**Gráfico 18: Componente Medioambiente**



**Elaborado por:** Autor

El medioambiente es el último componente considerado para esta evaluación. Se refiere a las buenas prácticas ambientalistas que se realizan en el desarrollo de las actividades que lleva a cabo la empresa.

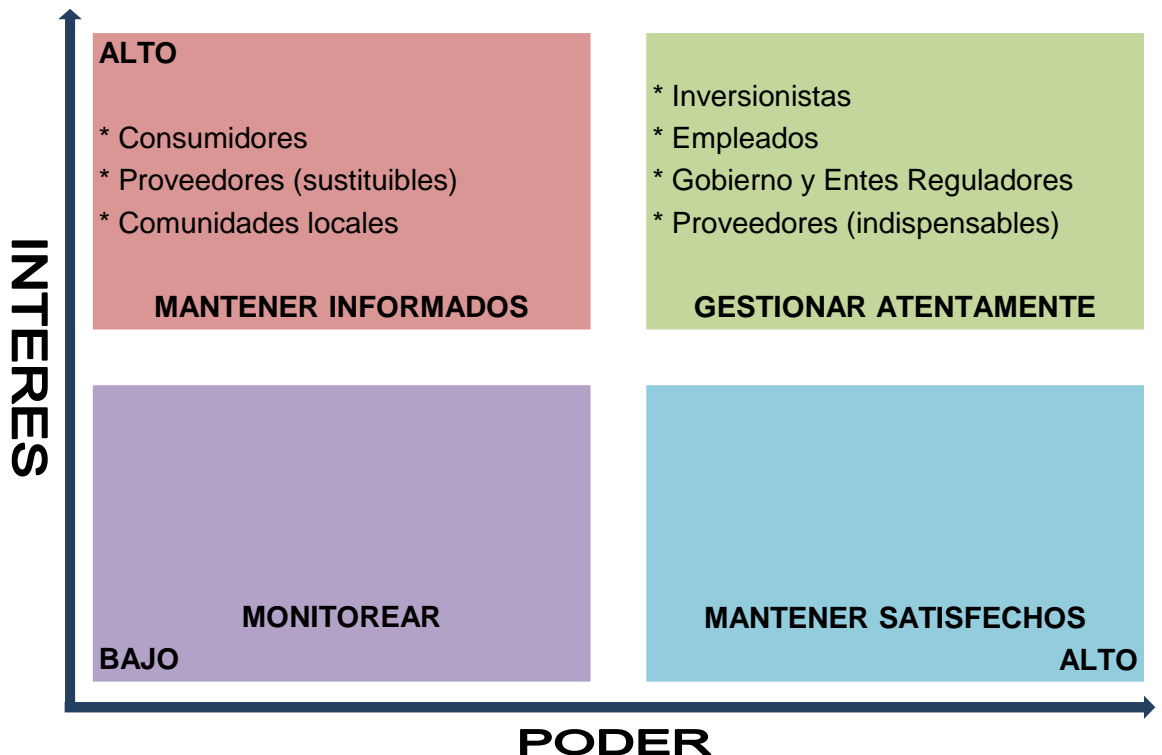
El gráfico 18 muestra que la clínica mantiene un buen puntaje con relación al ideal de RSE.

Los subcomponentes actitud proactiva frente a exigencias medioambientales, prácticas ambientales y sistema de gestión medioambiental obtuvieron un porcentaje general del 80%. Esto se debe a que SERDIDYV S.A. está regulado principalmente por el MSP el cual establece parámetros específicos que todos los centros de diálisis deben cumplir entre ellos los medioambientales.

Por lo tanto, se considera un desempeño BUENO. La calificación general obtenida en este componente fue de 20 puntos.<sup>32</sup> (Ver Cuadro #6)

## 5. Mapeo de Stakeholders

Gráfico 19: Mapeo de Stakeholders



Elaborado por: Autor

<sup>32</sup>

➤	<b>Menor a 11 puntos</b> , su desempeño es insuficiente
➤	<b>Entre 12 Y 18 puntos</b> , es regular
➤	<b>Entre 19 Y 25 puntos</b> , es bueno
➤	<b>Mayor a 26 puntos</b> , es excelente



- *Inversionistas*  
Luego del análisis se ha determinado que este stakeholder tiene un interés alto y un poder alto. Los inversionistas son de vital importancia para la clínica ya que aportan con el capital pero a su vez el poder que ejercen en la empresa es alto ya que si uno falta la clínica no se paralizará pero crearía inconvenientes de solvencia por un tiempo hasta recuperar otro poder accionario. Individualmente no son determinantes para la organización.
- *Empleados*  
En este caso la empresa tiene un interés alto y a su vez el stakeholder tiene un poder alto, debido a que es una empresa de servicios el aporte que genera el colaborador es fundamental. Los empleados son el principal motor de la clínica tanto los especialistas como personal administrativo y de limpieza, aunque no son indispensables debido a que si faltara uno la clínica continúa con sus actividades, alguna mala práctica repercutiría de manera importante a la clínica.  
Distinto sería un stakeholder “sindicato” el que si tiene fuerza para (en una paralización) al ser una empresa de servicio de emergencia, generarían un perjuicio, pero este stakeholder no existe.
- *Consumidores*  
En este caso los pacientes tienen un interés alto y un poder bajo debido a que son el principal valor de la clínica y el motivo por el cual la misma está en funcionamiento, a su vez los pacientes si bien pueden cambiarse de unidad con lo cual tendrían un poder bajo sobre la empresa, las opiniones que ellos generen tanto en atención como en calidad e infraestructura son vitales para que el MSP siga contando con los servicios de SERDIDYV S.A.
- *Gobierno y entes reguladores*  
El gobierno y los entes reguladores para la clínica tienen un alto nivel de interés y alto nivel de poder. En este tipo de negocio el Gobierno es un ente muy importante para la derivación de pacientes por medio del IESS o del MIES y pago de los mismos, mientras tanto los entes reguladores de igual manera ejercen un poder sobre la empresa ya que si el MSP detecta alguna anomalía inmediatamente la clínica sería clausurada.
- *Proveedores (socios estratégicos)*  
En SERDIDYV S.A. los proveedores están clasificados en 2 partes: los indispensables y los sustituibles.  
En este caso los indispensables tienen un interés y un poder alto sobre la empresa ya que nos proveen de insumos vitales necesarios para llevar a cabo la realización de las diálisis. Si un proveedor falla inmediatamente la atención de la clínica se paralizaría. Cabe recalcar que solamente se cuenta con 1 proveedor indispensable.

En cambio los proveedores sustituibles cuentan con un interés alto y poder bajo ya que existe un abanico de insumos de diferentes proveedores los cuales a su vez compiten en precios y calidad.

➤ *Comunidades locales*

Este stakeholder tiene para la empresa un interés alto y poder bajo, debido a que el sector donde está ubicada la clínica es residencial hay que seguir normas las cuales sino son respetadas pueden recibir quejas por parte de la comunidad cercana e incluso llegar a multas por el Municipio o MSP.

*Una vez realizado el mapeo de stakeholders se ha podido determinar el nivel de relacionamiento y atención que la empresa debe tener con cada uno de ellos dentro del plan de implantación.*

## **6. Análisis y Resultados (Plan de Implantación)**

Una vez evaluados todos los componentes de RSE, se puede realizar un plan de implantación con la finalidad de llevar a cabo diversas gestiones para su paulatina acción.

A partir de las acciones con menor puntaje en la evaluación (debilidades) se definirán las acciones para su implementación, luego se plantearan las metas u objetivos y posteriormente chequear el cumplimiento de esas acciones a través de mecanismos de evaluación.

Finalmente, se indicará una recomendación para superar esa debilidad y de esta manera poder definir la acción concreta para eliminarla, además se establecerán fechas y se determinarán los responsables para la ejecución de las actividades y su evaluación.

## 6.1 Componente Ética y Buen Gobierno Corporativo

Debilidad	Consecuencia	Acción	Responsable	Fecha Evaluación
Ausencia del código de ética	Riesgo de mala práctica en gestión médica	Elaborar el código de ética	Junta Directiva	12 meses
Los resultados del Balance no son conocidos por todos	Los trabajadores desconocen el estado financiero de la empresa	Dar a conocer los Balances mediante reuniones con los trabajadores	Gerente Financiero	3 meses
No existe reporte de sustentabilidad	No se evidencia la práctica del modelo de RSE	Crear un cronograma para su elaboración	Gerente Administrativo	24 meses

**Elaborado por:** Autor

### ➤ *Debilidad*

Luego de haber analizado los resultados en el capítulo anterior se ha llegado a la conclusión que la clínica SERDIDYV S.A. presenta las siguientes debilidades:

1. Ausencia del código de ética: Se mantiene un código de ética pero no está completamente terminado. Además no tiene un registro documentado del cumplimiento de las reglas establecidas en el mismo.
2. Los resultados del Balance no son conocidos por los trabajadores: No existe una orientación por parte de la alta gerencia para dar a conocer los resultados del Balance a sus empleados.
3. No existe reporte de sustentabilidad: En SERDIDYV S.A. no se ha llevado a cabo el estudio para poder elaborar un reporte de sustentabilidad. Es importante que la clínica comunique su desempeño económico, social y ambiental a sus stakeholders.

### ➤ *Consecuencia*

A continuación para cada debilidad se mencionan las respectivas consecuencias que estas ocasionan en la empresa.

1. Riesgo de mala práctica en gestión médica: El no tener código de ética para SERDIDYV S.A. es crítico ya que los empleados a diario están a cargo de la vida de los pacientes, por tal motivo es fundamental que existan normas éticas bien definidas dentro de la empresa.

2. Los trabajadores desconocen el estado financiero de la empresa:  
Es importante que todos los trabajadores de la clínica conozcan los Balances de la misma para saber de igual forma cómo va la evolución o si existe algún punto por mejorar, es una manera de integrar al empleado con la compañía.
3. No se evidencia la práctica del modelo de RSE: Con esta recomendación, la compañía puede medir su propio desempeño facilitando las estrategias y así poder mejorar continuamente. Además le otorga credibilidad en el trabajo de la empresa y su imagen pública.

➤ *Acción*

Se refiere a lo que concretamente tendrá que realizar la compañía para poder solucionar las debilidades encontradas.

1. Establecer reglas de relacionamiento entre los trabajadores: con la finalidad de fomentar las maneras adecuadas de lograr un buen ambiente laboral dentro de la clínica.
2. Dar a conocer los balances mediante reuniones con los trabajadores: Concretar reuniones mensuales, para dar a conocer los resultados que se han podido conseguir dentro del periodo en curso.
3. Crear un cronograma para su elaboración: la elaboración del reporte de sustentabilidad es un proceso que comprende varias etapas. Por lo tanto, es necesario establecer un cronograma que indique el tiempo en el cual se llevarán a cabo dichas etapas.

➤ *Tiempo*

Es el tiempo que transcurrirá para que cada recomendación y acción a tomar sea implementada dentro de las actividades de la compañía.

- a) Meses: 12
- b) Meses: 3
- c) Meses: 24

➤ *Responsable*

Persona que se designará para que lleve a cabo el correcto cumplimiento de cada recomendación y acción concreta en los plazos ya determinados.

Debido a que SERDIDYV S.A. es una empresa relativamente pequeña, se ha designado que el principal encargado y responsable de supervisar este plan de acción sea el Gerente Administrativo en conjunto con las demás jefaturas, todo esto bajo la supervisión de la Junta Directiva y el dueño del proceso de Gestión de Calidad.

## 6.2 Componente Calidad de Vida Laboral

Debilidad	Consecuencia	Acción	Responsable	Fecha Evaluación
No se conocen cifras de accidentes de trabajo	No existe control del ausentismo laboral	Comunicar a los trabajadores por medio de intranet	Gerente Administrativo	1 mes
No se difunden los acuerdos alcanzados entre el sindicato y la gerencia	Desconocimiento del personal a nuevas políticas o reglamentos	Dar a conocer los resultados obtenidos en reuniones	Jefe de Enfermería y Gerencia	3 meses
Las practicas vida personal y familiar no son conocidas por los trabajadores	Las trabajadores y sus familias no se integran con la empresa	Informar a través de charlas a los trabajadores cada tres meses	Gerente Administrativo Trabajadora Social	3 meses
No existe una política de previsión	Desconocimiento del trabajador en sus derechos al jubilarse	Incluir en el reglamento interno de trabajo	Gerente Administrativo	8 meses

**Elaborado por:** Autor

### ➤ *Debilidad*

1. No se conocen cifras de accidentes de trabajo: Actualmente SERDIDYV S.A. no dispone de un historial de accidentes de trabajo el cual es fundamental ya que como corresponde al sector de la salud es indispensable que se lleve un control de accidentes laborales.
2. No se difunden los acuerdos alcanzados entre el sindicato y la gerencia: Los acuerdos que se logran entre el comité de empleados y la gerencia solamente son conocidos entre sus integrantes más no informados a todo el personal.
3. Las prácticas vida personal y familiar no son conocidas por los trabajadores: SERDIDYV S.A. no informa sobre las actividades vida personal y familiar que se pueden llevar a cabo.
4. No existe una política de previsión: Dentro del reglamento interno no consta política de previsión tanto para pacientes como para empleados.

### ➤ *Consecuencia*

1. No existe control del ausentismo laboral: La administración no podrá evaluar las consecuencias del ausentismo del personal.

2. Desconocimiento del personal a nuevas políticas o reglamentos: Al desconocer los temas que se tratados con la gerencia, los trabajadores desconocen de los beneficios que se obtienen conseguir en dichas reuniones.
3. Las familias de los trabajadores no se identifican con la empresa: Es importante para el desarrollo de los trabajadores que sus familias se sientan relacionadas con las actividades que desempeñan en la empresa.
4. Desconocimiento del trabajador en sus derechos al jubilarse: Al no existir política de previsión, el trabajador desconoce cómo poder afrontar el proceso de jubilación, ahorro voluntario, etc.

➤ *Acción*

1. Comunicar a los trabajadores por medio de boletín mensual: En la primera semana de cada mes existirá un boletín el cual indicará el número de accidentes laborales del mes anterior.
2. Dar a conocer los resultados por medio de reuniones cada mes: Los resultados que se presenten dentro de la reunión entre el comité de los trabajadores y la gerencia deben ser de total conocimiento para los trabajadores mediante reuniones mensuales.
3. Informar a través de charlas cada dos meses a los trabajadores: Se informará a los trabajadores sobre las diversas actividades con respecto a la vida personal y familiar, todo esto con ayuda del departamento multidisciplinario y recursos humanos.
4. Incluir en el reglamento interno de trabajo: Al momento de incluir la política de previsión en el reglamento interno se estaría prestando la atención correspondiente para cada trabajador y en el corto plazo hacerla llegar también a los pacientes.

➤ *Tiempo*

- a) Meses: 1
- b) Meses: 3
- c) Meses: 3
- d) Meses: 8

➤ *Responsable*

Los puntos 1, 3 y 4 van a ser dirigidos por el Gerente Administrativo, de esta manera se podrá garantizar el tiempo establecido y así poder asegurar la implementación de ambos correctivos en la empresa.

Cabe recalcar que para el punto 4 (implementar una política de previsión en el código de trabajo) se necesitará la asistencia del asesor jurídico de la empresa.

El punto 2 será dirigido tanto por la Jefa de Enfermería y por Gerencia ya que ambos se reúnen con el comité de empleados tanto del personal médico como del personal administrativo. Mientras que el punto 3 será llevado a cabo por la Trabajadora Social, la cual será la encargada de organizar y dar a conocer las diferentes actividades vida personal y familiar.

### 6.3 Componente Cadena de Valor (Proveedores)

Debilidad	Consecuencia	Acción	Responsable	Fecha Evaluación
Falta de integración con proveedores	Los proveedores no se sienten comprometidos con la empresa	Definir cronograma de reuniones con proveedores.	Jefe de Bodegas e Inventarios	4 meses
No se promueve el desarrollo económico y social en la comunidad local	Nula identificación de comunidad local con la empresa	Organizar reuniones para establecer actividades con la comunidad	Gerente Administrativo Trabajadora Social	6 meses
No se han generado organizaciones con la sociedad civil	No se pueden identificar las necesidades de la comunidad local	Conformar un comité con miembros de la comunidad	Trabajadora Social	6 meses

**Elaborado por:** Autor

➤ *Debilidad*

1. Falta de enriquecimiento colectivo con proveedores: La clínica ha logrado establecer muy buenas relaciones con sus proveedores pero todavía no ha fortalecido su imagen ante ellos.
2. No se promueve el desarrollo económico y social en las comunidades: Por parte de la empresa no se promueve el desarrollo de las comunidades, además que el sector donde se encuentra ubicada la clínica es residencial. El desarrollo que se puede gestionar es más de carácter informativo.
3. No se han generado organizaciones con la sociedad civil: No existe la iniciativa por parte de la clínica para incursionar en la sociedad generando organizaciones.

➤ *Consecuencia*

1. Los proveedores no se sienten comprometidos con la empresa: Se deben programar reuniones con el fin de intercambiar conocimientos entre ambas partes, para que así puedan crecer juntos.
2. Nula identificación de comunidad local con la empresa: Dar comienzo a la iniciativa de integración por medio de anuncios con la finalidad de informar a la sociedad lo que se pretende hacer.
3. No se pueden identificar las necesidades de la comunidad local: Llevar a cabo una consulta interna para elegir a un comité que represente a la clínica de esta manera se mantendrá un mejor control sobre la actividad.

➤ *Acción*

1. Definir cronograma de reuniones con proveedores: El departamento de compras deberá ponerse de acuerdo con los diferentes contactos de proveedores y explicarles la importancia de implementar estas reuniones en sus actividades. Luego de esto deben acordar las fechas que se reunirán periódicamente.
2. Integraciones mensuales para definir actividades para la comunidad: Las reuniones mensuales serán para difundir las actividades en este caso informativas para la sociedad, abordando diversos temas tanto preventivos sobre insuficiencia renal hasta donación de órganos.
3. Conformar un comité con miembros de la comunidad: Elegir dentro de la comunidad un comité para que trabaje en conjunto con el comité de la clínica de tal manera que se pueda saber de forma más ágil cualquier inquietud que se tenga de en base a las actividades efectuadas.

➤ *Tiempo*

- a) Meses: 4
- b) Meses: 6
- c) Meses: 6

➤ *Responsable*

Para el punto 1 se designó al jefe de bodegas e inventarios ya que es el indicado al momento de tratar con proveedores, además cuenta con una completa base de datos y será el encargado de solicitar reuniones.

Para el punto 2 están designados el Gerente Administrativo y la Trabajadora Social, ambos son los encargados de promover el desarrollo con la comunidad, mientras que el punto 3 está bajo la



dirección de la Trabajadora Social, la cual será la encargada de generar los comités y dar a conocer las opiniones que se generen en cada reunión.

#### 6.4 Componente Relación con Consumidores (Marketing – Consumo Responsable)

Debilidad	Consecuencia	Acción	Responsable	Fecha Evaluación
Ausencia de código de publicidad	Riesgos de publicidad ineficiente	Elaborar código de publicidad	Junta Directiva	10 meses
Carencia de mecanismos para regulación interna en publicidad	No existen indicadores para desarrollar la publicidad en la empresa	Definir y difundir indicadores específicos de publicidad.	Gerente Administrativo	6 meses
No se realiza el seguimiento de los efectos del servicio ofrecido	Vulnerable y riesgosa carencia de información sobre el tratamiento	Llevar un control de los principales riesgos que se presentan en las diálisis	Jefe de Enfermeras	8 meses

**Elaborado por:** Autor

##### ➤ *Debilidad*

1. Ausencia de código para elaborar publicidad: La clínica no cuenta con reglamento ni política publicitaria para el control de la información que se transmite a los consumidores.
2. No se han generado mecanismos de regulación interna en publicidad: Debido a que no existe una política publicitaria no se ha promovido el desarrollo de parámetros para el correcto análisis y regulación interna.
3. No se han realizado seguimientos de los efectos del servicio ofrecido: La clínica al momento no cuenta con un historial o registro de los efectos que produce el servicio ofrecido, tanto en atención profesional como en los equipos médicos.

➤ *Consecuencia*

1. Riesgos de publicidad ineficiente: Se recomienda que la empresa cree una política publicitaria donde existan orientaciones éticas y sea conocida por todos los miembros.
2. No existen indicadores para desarrollar la publicidad en la empresa: En el reglamento interno deben existir normas que determinen el alcance del material publicitario que se expone a la comunidad.
3. Vulnerable y riesgosa carencia de información sobre tratamientos: Implementar un registro de pacientes y equipos médicos para establecer cómo las diálisis contribuyen al manejo tolerable de la insuficiencia renal crónica.

➤ *Acción*

1. Incluir política de publicidad en el reglamento interno: El Gerente Administrativo deberá convocar a una reunión con el Director del SGC y Gerencia General para implementar las diversas normas de publicidad en el reglamento interno.
2. Definir y difundir indicadores específicos de publicidad: La Gerencia determinará los medios en los cuales se transmitirán los diferentes modelos difusores en base a los indicadores ya establecidos.
3. Llevar un control de los principales riesgos que se presentan en las diálisis: La Jefatura de enfermería será la encargada de llevar el registro histórico de los pacientes, dando a conocer los riesgos y beneficios que generan las diálisis.

➤ *Tiempo*

- a) Meses: 10
- b) Meses: 6
- c) Meses: 8

➤ *Responsable*

El punto 1 y 2 será llevado a cabo por la Junta Directiva con apoyo del Gerente Administrativo el cual tendrá un mayor acercamiento con la Gerencia General y el Director del SGC para poder definir las políticas publicitarias dentro del reglamento interno y su posterior difusión. Mientras que el punto 3 será dirigido por la Jefatura de Enfermería la cual en conjunto con la Dirección Médica darán a conocer los resultados de los efectos que traen consigo los tratamientos de hemodiálisis.

## 6.5 Componente Comunidad

Debilidad	Consecuencia	Acción	Responsable	Fecha Evaluación
No se evalúan las iniciativas que se han efectuado en la comunidad	No se evidencian las actividades realizadas	Llevar un registro de las actividades con la comunidad	Trabajadora Social	3 meses
No se dan facilidades para actividades de voluntariado corporativo	Falta de interés de los empleados sobre comunidad	Informar y promover actividades de voluntariado corporativo	Gerente Administrativo	6 meses
No se realizan proyectos de inversión social para voluntariado corporativo	No existe relacionamiento con la comunidad	Elaborar e implementar un proyecto de inversión social	Trabajadora Social y Gerente Administrativo	8 meses

**Elaborado por:** Autor

### ➤ *Debilidad*

1. No se evalúan las iniciativas que se han efectuado en la comunidad: SERDIDYV S.A. no cuenta con un registro de actividades que se han llevado a cabo para la comunidad. Se realizan campañas pero no quedan evidenciadas.
2. No se dan facilidades para actividades de voluntariado corporativo: No se establece un plan de rotación de empleados puedan involucrarse con las diversas actividades que desarrolla la clínica.
3. No se realizan proyectos de inversión social para voluntariado corporativo: Existe poca información por parte de la Gerencia para incentivar proyectos de inversión social o voluntariado sean estos dentro o fuera de la comunidad.

### ➤ *Consecuencia*

1. No se evidencian las actividades realizadas: Implementar un sistema de encuestas de satisfacción al cliente y comunidad sobre las actividades que se han realizado durante el mes.
2. Falta de interés de los empleados sobre comunidad: Dentro del reglamento interno debe constar el apoyo, desarrollo y facilidades de la Gerencia General para llevar a cabo un programa de voluntariado corporativo en todas las áreas de la empresa.

3. No existe relacionamiento con la comunidad: Se deben analizar las diferentes necesidades que se presentan dentro de la comunidad e incluirlas en el cronograma anual de actividades médicas.

➤ *Acción*

1. Llevar un registro mensual de las actividades realizadas: La Trabajadora Social será la encargada de documentar, evidenciar con fotos y encuestas las actividades que se realicen mensualmente en la clínica, sean estas desarrolladas interna o externamente.
2. Informar y promover actividades de voluntariado corporativo: El Gerente Administrativo será el encargado de comunicar a todos los colaboradores e incentivarlos al desarrollo de un programa de voluntariado corporativo a su vez informar al Director del SGC para que lo implemente dentro de las actividades anuales.
3. Elaborar un proyecto de inversión social: La Trabajadora Social, el Gerente Administrativo y el Director del SGC trabajaran en conjunto para llevar a cabo un plan de inversión social el cual será ejecutado en 2 partes: primero al público interno y la segunda parte corresponderá a la comunidad en general.

➤ *Tiempo*

- a) Meses: 3
- b) Meses: 6
- c) Meses: 8

➤ *Responsable*

En los puntos 1 y 3 la Trabajadora Social es el eje principal para poder llevar a cabo la mejora de este componente ya que está constantemente en contacto con la comunidad y puede levantar registros actualizados de las actividades que se realicen en la clínica.

El punto 2 está dirigido por el Gerente Administrativo ya que como encargado del talento humano es el indicado para poder transmitir las diversas actividades que se realizaran durante el periodo, siempre contando con el apoyo del Director del SGC para planificar y ejecutar lo establecido.

## 6.6 Componente Medioambiente

Debilidad	Consecuencia	Acción	Responsable	Fecha Evaluación
Nula participación en grupos de trabajo en temas medioambientales	La empresa no está actualizada respecto a temas ambientales	Conformar un comité que represente a la clínica en temas ambientales	Trabajadora Social	6 meses
Mejorar las prácticas ambientales con público interno	No se puede implementar buenas prácticas para disminuir el impacto ambiental	Reciclaje y reutilización de papel, botellas plásticas, etc.	Trabajadora Social y Gerente Administrativo	6 meses
Ausencia de política ambiental	Riesgo por carencia de prácticas ambientales	Elaborar una política ambiental y un SGA	Junta Directiva	12 meses

**Elaborado por:** Autor

### ➤ *Debilidad*

1. Ausencia de participación en grupos de trabajo sobre temas medioambientales: En la clínica no se ha desarrollado un programa de integración empresarial para promover temas medioambientales.
2. Mejorar las prácticas ambientales con público interno: Actualmente no se cuenta con una reglamentación que oriente al personal, pacientes y comunidad a los principales impactos ambientales generados por los desechos tóxicos, plásticos, etc.
3. Perfeccionar política ambiental: SERDIDYV S.A cuenta con una política de bioseguridad pero esta solo se concentra en los procedimientos de hemodiálisis, por tal motivo se busca perfeccionar la misma para que tenga mayor grado de involucramiento.

### ➤ *Consecuencia*

1. La empresa no está actualizada respecto a temas ambientales: Se recomienda generar un cronograma de actividades referentes a temas ambientales, también tres veces al año se puede programar una capacitación a cargo de un especialista ambiental el cual genere dinámicas que aporten al aprendizaje y concientización del personal.
2. No se puede implementar buenas prácticas para disminuir el impacto ambiental: SERDIDYV S.A. debe desarrollar una

campaña ambiental tanto para el personal como para pacientes y luego comunidad en la cual se expliquen los diversos medios que existen para poder colaborar con el desarrollo sostenible del medioambiente.

3. Riesgo por carencia de prácticas ambientales: Llevar a cabo en conjunto con el SGC una reestructuración de la política ambiental con la finalidad de identificar los principales efectos tóxicos ocasionados por el desarrollo de la actividad empresarial (hemodiálisis).

➤ *Acción*

1. Conformar un comité que represente a la clínica en temas ambientales: La trabajadora social elaborará un plan de acción dirigido a la Gerencia para poder llevar a cabo un comité empresarial el cual estará a cargo de la vigilancia, cuidado e información de los aspectos ambientales.
2. Reciclaje y reutilización de papel, botellas plásticas, etc.: La Gerencia Administrativa en conjunto con la Trabajadora Social desarrollarán un boletín informativo ambiental, el cual estará a conocimiento de todos y consistirá en información básica para el correcto manejo de los desperdicios tanto dentro como fuera de la clínica.
3. Identificar los efectos de los insumos tóxicos: El Gerente Administrativo será el encargado de reformar la política ambiental ya existente para incluir aspectos de impacto ambiental por los insumos utilizados en los tratamientos de diálisis, también su correcto desecho y eliminación.

➤ *Tiempo*

- a) Meses: 6
- b) Meses: 6
- c) Meses: 12

➤ *Responsable*

En el sector de la salud este componente es muy importante ya que se manejan desechos tóxicos los cuales deben tener un tratamiento especial y por ende el manejo de un correcto sistema de protección al medio ambiente. Estas actividades están reguladas por el MSP el cual verifica constantemente a la unidad de hemodiálisis con la finalidad de que no se estén incumpliendo las normas de higiene.

En el punto 1 la Trabajadora Social desempeña un papel importante para el desarrollo de este componente ya que promoverá la creación de un comité con los colaboradores para tratar temas ambientales y a su vez integrar a SERDIDYV S.A. en agrupaciones medioambientales.

El punto 2 está dirigido en conjunto tanto por la Trabajadora Social como por el Gerente Administrativo con la finalidad de promover el reciclaje, concientizar a los empleados y pacientes al correcto uso de los materiales que puedan generar impactos al medio ambiente.

El punto 3 va a ser manejado solo por la Junta Directiva ya que en conjunto con el Director del SGC perfeccionaran la política ambiental elaborando un plan de gestión debidamente contemplado en el reglamento, donde se incluirán a los colaboradores, pacientes y comunidad en general.

## **7. Piloto de Indicadores de RSE para la Clínica SERDIDYV S.A.**

Como parte final del proceso de implementación de la RSE en la clínica SERDIDYV S.A. se establecerá un proyecto piloto de indicadores los cuales servirán de guía para el buen desarrollo en términos de RSE.

Estos indicadores ayudarán a mejorar sus gestiones administrativas y operativas. Es recomendable que sean tomados dos componentes para poder iniciar con la implementación del plan piloto.

Si el desarrollo de la empresa presenta una adaptación favorable se puede proceder con la implementación progresiva de los demás componentes los cuales están detallados a continuación:

### **7.1 Ética y Buen Gobierno Corporativo**

En este tiempo en el cual SERDIDYV S.A. ha estado prestando sus servicios, se ha logrado un buen desempeño dentro del campo de Gobierno Corporativo. Sin embargo, es necesario establecer indicadores para mejorar a los aspectos más bajos de este componente.

- 1. Toda actividad debe ser desarrollada en base a los códigos de ética.*  
El desarrollo de la política de ética en SERDIDYV S.A. ayudará a mejorar las buenas relaciones entre los colaboradores, a su vez esto se convertirá en un efecto dominó el cual logrará un mejor entendimiento entre todos los Stakeholders. De esta manera se genera un ambiente saludable y confiable de trabajo. Los altos directivos deben servir como ejemplo de las buenas prácticas y ayudar al desarrollo e implementación del código de ética.
- 2. Los resultados de los balances deben ser conocidos por todos.*  
Debe ser de conocimiento de todos los colaboradores los resultados de los balances. El SGC indica que los reportes en temas de balances deben ser presentados cada tres meses, más no indica que deben ser de conocimiento general. Al reestructurar este subcomponente se busca una mayor transparencia en los estados financieros de esta manera los trabajadores se sentirán más involucrados con la empresa. La manera de difundir esta información puede ser de

acuerdo lo establezca la Gerencia pero lo recomendable sería en reuniones trimestrales con el personal y por vía intranet mediante el correo corporativo.

3. *Presentar reportes de sustentabilidad.*

Una vez que ya se ha llevado a cabo el modelo de gestión de RSE dentro de la clínica SERDIDYV S.A se procederá con la respectiva evaluación de cada uno de los componentes dirigido a cada grupo de los Stakeholders para iniciar la elaboración del primer reporte de sustentabilidad, el cual tendrá la finalidad de dar a conocer al público en general el desempeño de la empresa en ámbitos corporativos, sociales y ambientales. El reporte de sustentabilidad servirá como punto de partida, ejemplo y motivación para una mejora sostenible en el tiempo.

## **7.2 Calidad de Vida Laboral**

SERDIDYV S.A. es una empresa de servicios, por este motivo es necesario que los trabajadores siempre estén motivados. Es decir, la empresa no sólo debería preocuparse por cumplir su remuneración, sino que también debe complementar ciertos beneficios y buenas prácticas las cuales van a permitir desarrollar las aptitudes del trabajador y mejorar su calidad de vida. Para poder obtener el cumplimiento de este componente la empresa necesita mejorar los siguientes indicadores:

1. *Información a los trabajadores sobre accidentes laborales.*

Aunque los índices de accidentes dentro de la clínica son bajos, no se lleva un registro de lo que ha sucedido en ese aspecto. En la actualidad se está manejando un registro de novedades el cual es proporcionado por el SGC pero va dirigido a los pacientes más no a los trabajadores. Por este motivo se debe implementar mensualmente un boletín ya sea en cartelera o por intranet donde los colaboradores sean informados de los accidentes ocurridos y de cómo poder evitarlos.

2. *Dar a conocer los acuerdos alcanzados entre la asociación de empleados y la gerencia.*

Actualmente si existe un comité de empleados y de empleadores el cual consta bajo un acta pero hasta el momento no se han llevado a cabo reuniones por tal motivo no se pueden dar a conocer los resultados de las mismas. La propuesta es que dentro del cronograma anual de actividades se realicen reuniones trimestrales con la finalidad de receptar comentarios para mejora de las actividades en la empresa.



### 3. *Integración vida personal y familiar*

En SERDIDYV S.A. existe un viaje anual por el cumplimiento de un año más de la empresa, inicialmente se creó como un viaje de integración solo para los colaboradores quienes a su vez no se sienten involucrados debido a que la mayoría tienen familia y el lugar de destino es sugerido por los altos directivos y no consultado entre todos. Por tal motivo no existe un plan de integración vida personal y familiar.

La propuesta es que dentro del cronograma anual se desarrollen actividades semestrales en las cuales se incluya a la familia de los colaboradores para que ellos a su vez conozcan y se sientan involucrados en las diversas operaciones que se desarrollan en la empresa. El desarrollo de estas actividades pueden ser financiadas por medio del fondo común de empleados ya establecido dentro de la clínica.

### 4. *Implementación política de previsión.*

SERDIDYV S.A. actualmente no cuenta con el desarrollo de este indicador, la propuesta es incluir dentro del reglamento interno la política de previsión a los trabajadores, y en el cronograma de actividades establecer reuniones semestrales con el Gerente Administrativo y el asesor jurídico de la compañía para orientar al trabajador de como poder afrontar el proceso de jubilación, ahorro voluntario. La intención de desarrollar esta iniciativa es para que en el mediano y largo plazo se pueda extender hacia los pacientes y familiares.

## **7.3 Cadena de valor**

La finalidad de este componente es que la empresa mantenga una relación directa con sus proveedores, de tal manera que se pueda desarrollar un encadenamiento productivo conforme a los principios de RSE, para que esto sea llevado a cabo se han definido los siguientes indicadores:

### 1. *Mejorar técnicas de información con los proveedores.*

SERDIDYV S.A. cuenta con una cartera limitada de proveedores pero tiene solo uno específico el cual provee la mayor cantidad de insumos para hemodiálisis, por tal motivo y debido a que es el único en el mercado es con quien más se debería interactuar. La propuesta es desarrollar entre las diferentes administraciones y departamentos de compras reuniones en las cuales se traten temas y convenios específicos mensuales para poder proveerse oportunamente y cumplir con la cartera establecida, de tal modo que ambas partes salen beneficiadas.

Con los proveedores en general se está desarrollando una interrelación tanto en las actividades como en la información. A cada

uno se le está solicitando toda la información necesaria como número de empleados, directivos, actividad desempeñada, etc. Todo esto con la finalidad de tener una completa base de datos en la cual se pueda tratar temas de interés con los proveedores en el momento que sea necesario. Actualmente se está avanzando con dificultades debido a que algunos proveedores son “celosos” con su información.

2. *Generar desarrollo económico y social de la comunidad.*

Debido a que la clínica se encuentra en una zona residencial el desarrollo económico y social se está llevando a cabo. La propuesta es a mediano plazo proporcionar información a la comunidad para que se puedan enterar de las actividades de la empresa, a largo plazo incluir al público en general en las diversas campañas médicas que se realizan como: donación de órganos, donación de sangre, campañas de glucosa, osteoporosis, cáncer, etc. Todas estas actividades son apoyadas por los proveedores y se encuentran dentro de un cronograma del MSP.

3. *Creación de organizaciones con la sociedad.*

Actualmente la creación de organizaciones con la sociedad es un tema complejo para SERDIDYV S.A, en este aspecto se apoya de su principal proveedor el cual si cumple con este indicador.

La propuesta es desarrollar a mediano plazo un plan de integración con la comunidad en el cual se puedan crear comités tanto de la comunidad como de la clínica de tal manera que se pueda saber de forma oportuna cualquier inquietud que se tenga de en base a las actividades efectuadas, así ambas partes resultaran beneficiadas.

#### **7.4 Relación con Consumidores**

SERDIDYV S.A. como empresa de servicios debe prestar mucha atención a este componente ya que la actitud reflejada a los consumidores es de mucha importancia debido a que son los principales entes generadores de ingresos y una mejora significativa del posicionamiento de la empresa en el mercado. Para lograr lo mencionado la empresa debe mejorar los siguientes indicadores:

1. *Cumplir con la política de publicidad.*

La clínica no cuenta con una política de publicidad en el reglamento interno ni tampoco un plan de desarrollo por parte del SGC. La propuesta es que en el mediano plazo la Dirección del SGC implemente una política de publicidad la cual sea de conocimiento general, a largo plazo esta base debe ser tomada para integrarla al reglamento interno con el apoyo del Gerente Administrativo y el asesor jurídico de la empresa.

2. *Las publicidades deben estar regidas en base a reglamentos.*  
Actualmente el departamento de publicidad está en desarrollo, ante la ausencia de reglamentos la Trabajadora Social hace la labor de dar aviso en los hospitales que SERDIDYV S.A. está a disposición para tratamiento de hemodiálisis. La propuesta es que una vez implementado el departamento de publicidad se establezcan reglamentos los cuales estarán soportados en base a las políticas que se desarrollaran previamente.
3. *Elaboración de encuestas y revisión del buzón de sugerencias.*  
SERDIDYV S.A. mediante el SGC está llevando a cabo el buzón de sugerencias para registrar cualquier novedad y poder mejorar el servicio de la unidad. La propuesta es ante la ausencia de evaluar el servicio que está brindando la clínica se deben elaborar encuestas de satisfacción al cliente las cuales deberán ser realizadas periódicamente con la finalidad de ser un apoyo al buzón de sugerencias y poder responder a las necesidades de los consumidores de manera más ágil y oportuna.

### **7.5 Relación con Comunidad**

La ubicación de la clínica se encuentra en un sector residencial rodeado de una comunidad existente quien a su vez es muy rigurosa en temas de congestión vehicular o ruido generalmente ocasionados en las horas de mayor movimiento de pacientes. Al mantener una buena relación con su entorno, SERDIDYV S.A. generará un valor agregado el cual le ayudará para su mejor desenvolvimiento. Para lograr el desarrollo de este componente se deben cumplir los siguientes indicadores:

1. *Desarrollo y evaluación de iniciativas realizadas con la comunidad.*  
Actualmente la clínica no cuenta con un registro de las campañas e iniciativas que se generan tanto con el público interno como externo. La propuesta en el corto plazo es generar un folder de actividades elaborado por la Trabajadora Social en el cual pueda evidenciar cada actividad realizada tanto con firmas y fotos, para que así de esta manera puedan ser publicadas en la cartelera de la empresa.
2. *Reforma de políticas para promover el voluntariado corporativo.*  
En SERDIDYV S.A. no se evidencia algún apoyo por parte de los directivos para promover el voluntariado corporativo. La propuesta es que el director del SGC incluya en las políticas una norma en la cual se incentive a los colaboradores para desarrollar voluntariado y el Gerente Administrativo a su vez conformar un comité y programación dentro del cronograma de actividades para llegar al cumplimiento de este indicador.
3. *Creación y ejecución de proyectos de inversión social.*  
En este indicador SERDIDYV S.A. se apoya de su principal proveedor el cual cuenta con varios proyectos de inversión social. La propuesta

es a mediano y largo plazo implementar un proyecto de inversión social con los pacientes y familiares los cuales en su mayoría son apoyados por instituciones del Estado ya que no cuentan con recursos necesarios para solventar los costos que genera la insuficiencia renal crónica.

## **7.6 Medioambiente**

Para SERDIDYV S.A. el componente medioambiental es de mucha importancia para poder continuar con sus actividades diarias. Los elementos de mayor impacto ambiental son los desechos hospitalarios generados por las diálisis entre ellos están las líneas de sangre, jeringuillas, etc. El correcto desecho y destrucción de los mismos son regulados por el MSP. Con el fin disminuir el impacto al medioambiente se deben mejorar los siguientes indicadores:

1. *Integración a grupos de trabajo medioambientales.*

SERDIDYV S.A. no cuenta con un comité para tratar temas medioambientales, tampoco ha desarrollado plan de integración con la misma finalidad. La propuesta es que en el mediano plazo el Gerente Administrativo en conjunto con el director del SGC conformen un grupo de trabajo para que sea encargado de actualizarse y promover temas medioambientales. A su vez coordinar en el cronograma de actividades reuniones trimestrales para abordar los principales impactos ambientales que está generando la clínica a través de los tratamientos de hemodiálisis.

2. *Concientización ambiental con la comunidad.*

Actualmente se está desarrollando un plan de concientización ambiental con el personal interno, pacientes y familiares a través de charlas acerca del reciclaje de papel, cartones, plástico y como depositar correctamente los desperdicios. La propuesta es a mediano plazo extender este proyecto con el público en general aportando con charlas periódicas en la clínica.

3. *Reformar normas establecidas en la política ambiental.*

En SERDIDYV S.A. la política ambiental solo cuenta con normas de bioseguridad, la cual solamente abarca temas de asepsia en todos los procedimientos médicos, incluyendo el correcto manejo y desecho de los desperdicios tóxicos. La propuesta es que a mediano plazo el director del SGC reforme la política ambiental para que puedan tratarse por separado tanto las normas de bioseguridad como las normas medioambientales.

## 8. Conclusiones y Recomendaciones

### 8.1 Conclusiones

Después de efectuar el presente trabajo que estudia los beneficios, objetivos y el proceso para llevar a cabo la implementación de la RSE como modelo de gestión en la clínica SERDIDYV S.A., se puede concluir lo siguiente:

➤ *Visión empresarial*

La RSE ha originado un proceso de transformación favorable para las organizaciones en cuanto a sus políticas y reglamentos. Actualmente los directivos establecen los planes de trabajo con la finalidad de mantener equilibrados cada uno de los componentes (ética y buen gobierno corporativo, calidad de vida laboral, cadena de valor, relación con consumidores, relación con comunidad y medioambiente).

Sin embargo, el sector de la salud al encontrarse en un mercado cada vez más competitivo donde los colaboradores han logrado obtener un lugar importante dentro en las estrategias empresariales, la influencia que tiene el talento humano de cada organización en el éxito de la misma es cada vez más determinante. Por este motivo es que las empresas se preocupan en fidelizar a sus trabajadores con el propósito de otorgarles un alto nivel de satisfacción dentro de la empresa mediante incentivos que le generen mayores aptitudes y desarrollo profesional.

➤ *RSE como modelo de gestión*

El modelo de responsabilidad social empresarial no implica solamente respetar las disposiciones legales constituidas dentro de un determinado país. Por el contrario, la RSE va mucho más allá del cumplimiento de estas obligaciones. La gestión de RSE consta de la inversión en capital humano, su entorno, su relación con proveedores, además de las buenas prácticas con el medioambiente y la comunidad.

➤ *Resultados del proceso de implantación*

SERDIDYV S.A. en base a los componentes de RSE, mantiene un buen desempeño en los componentes de ética y buen gobierno corporativo, consumidores, cadena de valor, proveedores y medioambiente. No obstante, la empresa ha obtenido un puntaje regular en el componente comunidad. Estos resultados son un indicador para que la gerencia de la empresa tome una posición más realista del estado en el que se encuentra la clínica ante un ideal de RSE.

➤ *Importancia de implementar la RSE*

SERDIDYV S.A. es una clínica de hemodiálisis la cual presta sus servicios a personas que vienen direccionadas por parte del MIES o

IESS. Es una empresa relativamente joven dentro del mercado, por tal motivo es importante poder crear una estructura organizacional sólida basada en la responsabilidad social empresarial como modelo de gestión ya que desarrollará un elemento diferenciador a mediano y largo plazo frente a la competencia.

Con la implementación de este modelo en sus actividades, la empresa no sólo cumplirá las disposiciones legales sino que también podrá evitar los posibles efectos negativos que puedan ser generados por los servicios que se ofrecen a la comunidad.

➤ *Beneficios de implementar la RSE*

El presente trabajo determina el proceso que la empresa debe seguir para poder llevar a cabo el modelo de gestión. Por tal motivo, se deja elaborado un plan de acción y plan piloto con indicadores que la clínica SERDIDYV S.A. debe seguir con la finalidad de conseguir una adaptación completa dentro del modelo de RSE. Cabe recalcar que si el modelo de RSE es desarrollado en más de la mitad o en su totalidad la compañía se irá beneficiando conforme pase el tiempo de resultados cuantificables y desarrollo sostenible como la buena imagen proyectada a los consumidores, proveedores y competidores, además del buen desempeño tanto del talento humano como del financiero. Con el desarrollo del modelo de RSE se busca generar una triple rentabilidad en la clínica: económica, social y ambiental.

## **8.2 Recomendaciones**

Al término de este trabajo de investigación, se consideran siguientes recomendaciones:

➤ *Acción de cambio*

En todo proceso que implique cambio se necesita la completa colaboración de las partes involucradas. Para poder implementar este modelo de gestión como parte fundamental en la política de servicios de la clínica SERDIDYV S.A, es indispensable que exista la buena voluntad y predisposición por quienes la conforman, tanto en personal administrativo como médico. El buen ejemplo debe ser compartido desde los altos directivos de la compañía para que sean ellos quienes promuevan la importancia de emplear la RSE.

➤ *Establecer leyes internas*

Invertir en asesoría de buenas prácticas comerciales que fomenten el cuidado del medioambiente, la comunicación y desarrollo de actividades con la comunidad y el aumento la competitividad de la empresa. Es importante que se comunique a los trabajadores que al existir un compromiso por parte de la empresa para implementar este nuevo modelo de gestión no afectará ni comprometerá la rentabilidad de la misma.

- *Implementación*  
Para SERDIDYV S.A, el modelo de RSE como símbolo de gestión corporativa es un instrumento fundamental para el desarrollo y crecimiento sostenible. El proceso de implementación se hace menos complicado ya que la empresa cuenta con una estructura organizacional establecida, pero con poco tiempo en el mercado, lo cual la hace flexible a cambios que se puedan originar. Por lo tanto se debe aprovechar esta oportunidad ya que al tener una empresa consolidada el proceso sería más extenso.
  
- *Plan de acción y piloto*  
SERDIDYV S.A.se encuentra en el sector de la Salud el cual carece del factor “responsabilidad social empresarial”. Aunque existen organizaciones que están pendientes que no se efectúen malas prácticas medioambientales y médicas, el sector no cuenta con un correcto plan de gestión. Debido al desempeño tanto en la parte administrativa como médica, el cual está enfocado a la calidad del servicio y la preocupación por el bienestar de los consumidores, la empresa ha logrado un crecimiento acelerado y levantado expectativas ante sus competidores. Sin embargo, se recomienda adoptar con seriedad las acciones sugeridas en el plan de acción y el involucramiento de todos los colaboradores para llevar a cabo el cumplimiento del plan piloto el cual optimizará recursos y ayudará al crecimiento de la compañía.
  
- *Evaluación del proceso*  
Finalmente, para asegurar y llevar a cabo el proceso de implementación, el presente trabajo recomienda realizar un constante seguimiento tanto a cada uno de los indicadores como al plan piloto con la finalidad de poder confirmar su ejecución; y a su vez realizar un diagnóstico a cada componente con el propósito de evaluar y saber si se está cumpliendo o no dicha implementación. Esto es de vital importancia para el desarrollo sostenible de la clínica.

*El presente trabajo de titulación tiene como finalidad demostrar la importancia de implementar la RSE como modelo de gestión en SERDIDYV S.A. y a su vez ser un documento que exprese a los lectores la influencia positiva que genera la aplicación del modelo de RSE en las organizaciones, cualquiera que sea el giro del negocio.*

## BIBLIOGRAFIA

- Chiriboga, J. (2011). *Etica y Buen Gobierno Corporativo*. Guayaqui, Guayas, Ecuador.
- Clinica Contigo. (2012). *Nuestra historia*. Recuperado el 19 de Junio de 2012, de [http://www.clinicacontigo.com/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=29&Itemid=178](http://www.clinicacontigo.com/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=29&Itemid=178)
- Clinica Contigo. (2012). *Quienes somos*. Recuperado el 19 de Junio de 2012, de [http://www.clinicacontigo.com/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=25&Itemid=174](http://www.clinicacontigo.com/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=25&Itemid=174)
- Clinica Contigo. (2012). *Sistema de Gestion de la Calidad*. Recuperado el 21 de Junio de 2012, de [http://www.clinicacontigo.com/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=31&Itemid=180](http://www.clinicacontigo.com/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=31&Itemid=180)
- Consejo Empresarial para el Desarrollo Sustentable. (s.f.). *CEMDES*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2012, de <http://www.cemdes.org/>
- Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social. (s.f.). *CERES*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2012, de <http://www.redceres.org/>
- Diario Hoy. (24 de Julio de 2004). *Un trasplante erradica la deficiencia renal*. Recuperado el 18 de Junio de 2012, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/un-trasplante-erradica-la-deficiencia-renal-181725.html>
- Estrella, D. A. (Mayo de 2012). *Sistema de gestión de calidad*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Etkin, M. E. (2008). *La RSE ¿Una práctica en hibridación?* Recuperado el 7 de Julio de 2012, de <http://www.redunirse.org/files/La%20RSE%20Una%20pr%C3%A1ctica%20en%20hibridaci%C3%B3n%20-%20TESIS%20-%20Eugenia%20Etkin.pdf>
- Garcia, A. A. (2007). *Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible*. Recuperado el 7 de Julio de 2012, de [http://www.revistafuturos.info/futuros17/resp\\_soc\\_emp2.htm](http://www.revistafuturos.info/futuros17/resp_soc_emp2.htm)
- Instituto de Responsabilidad Social Empresarial del Ecuador. (s.f.). *IRSE Quienes Somos*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2012, de <http://irse-ec.org/quienessomos.html>
- Ministerio de Salud Pública. (17 de Septiembre de 2010). *Enfermedades Catastróficas*. Recuperado el 18 de Junio de 2012, de [http://www.msp.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=](http://www.msp.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=)



85:datos-generales-&catid=55:programa-de-enfermedades-catastroficas-&Itemid=81

Moya, J. V. (2011). *Responsabilidad Social*. Recuperado el 18 de Junio de 2012, de [http://uio.ute.edu.ec/fci\\_revista/2010/Viteri.pdf](http://uio.ute.edu.ec/fci_revista/2010/Viteri.pdf)

Pinilla, D. M., Osorio, M. P., & Orozco, F. R. (2006). *Responsabilidad social empresarial del sector financiero en Colombia (con énfasis en el sector bancario)*. Recuperado el 7 de Julio de 2012, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere8/DEFINITIVA/TESIS05.pdf>

PROhumana. (10 de Febrero de 2013). Implementación de RSE. Santiago, Chile. Recuperado el 10 de 02 de 2013, de [www.prohumana.cl](http://www.prohumana.cl)

RSC-Chile. (s.f.). *Responsabilidad Social Corporativa*. Recuperado el 2 de Febrero de 2013, de <http://www.rsc-chile.cl/utilidades/glosario>

Vaca, J., Aceldo, M. J., & Escobar, A. (23 de Junio de 2011). *Cap sobre los hábitos saludables en el estilo de vida de los pacientes con insuficiencia renal crónica sometidos a hemodiálisis del centro dial Ibarra en el período noviembre 2009 a octubre 2010*. Recuperado el 21 de Junio de 2012, de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/682/5/06%20ENF%20416%20TESIS.pdf>

Vásquez, J. M. (2008). *Ecoeficiencia: una propuesta de responsabilidad ambiental empresarial para el sector financiero colombiano*. Recuperado el 7 de Julio de 2012, de <http://intranet.minas.medellin.unal.edu.co/index.php?option...>

## ANEXOS

**Cuadro 2:** Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Ética y buen Gobierno Corporativo)

<b>SUBCOMPONENTES</b>	<b>IDEAL RSE</b>	<b>SERDIDYV S.A</b>
Códigos de Ética	14 puntos	9 puntos
Gobierno Corporativo	10 puntos	6 puntos
Transparencia en los Informes Contables	6 puntos	3 puntos
Relaciones leales con la Competencia	6 puntos	4 puntos
Reportes de Sustentabilidad	6 puntos	0 puntos
<b>Puntaje Total</b>	<b>42 puntos</b>	<b>22 puntos</b>

**Elaborado por:** Autor

**Cuadro 3:** Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Calidad de Vida Laboral)

<b>SUBCOMPONENTES</b>	<b>IDEAL RSE</b>	<b>SERDIDYV S.A</b>
Seguridad e higiene	10 puntos	7 puntos
Políticas de salud	6 puntos	4 puntos
Políticas con los sindicatos	6 puntos	2 puntos
Políticas de contratación	6 puntos	5 puntos
Políticas de capacitación	8 puntos	6 puntos
Política de beneficios	8 puntos	4 puntos
Conciliación vida personal y vida familiar	10 puntos	6 puntos
Política de previsión	6 puntos	0 puntos
Políticas de prevención y sanción al acoso	6 puntos	4 punto
Política de diversidad	8 puntos	6 puntos
<b>Puntaje Total</b>	<b>74 puntos</b>	<b>44 puntos</b>

**Elaborado por:** Autor

**Cuadro 4:** Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Cadena de Valor)

<b>SUBCOMPONENTES</b>	<b>IDEAL RSE</b>	<b>SERDIDYV S.A</b>
Desarrollo de proveedores	10 puntos	5 puntos
Encadenamiento Productivo	8 puntos	3 puntos
Aspectos laborales	8 puntos	7 puntos
Subcontratación	6 puntos	4 puntos
<b>Puntaje Total</b>	<b>32 puntos</b>	<b>19 puntos</b>

**Elaborado por:** Autor

**Cuadro 5:** Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Relación con Consumidores)

<b>SUBCOMPONENTES</b>	<b>IDEAL RSE</b>	<b>SERDIDYV S.A</b>
Relación con consumidores	10 puntos	9 puntos
Política publicitaria	8 puntos	3 puntos
Conocimiento de daños potenciales	6 puntos	3 puntos
<b>Puntaje Total</b>	<b>24 puntos</b>	<b>15 puntos</b>

**Elaborado por:** Autor

**Cuadro 6:** Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Comunidad)

<b>SUBCOMPONENTES</b>	<b>IDEAL RSE</b>	<b>SERDIDYV S.A</b>
Diálogos con públicos de interés	10 puntos	5 puntos
Inversión social en la comunidad	6 puntos	2 puntos
Voluntariado corporativo	8 puntos	2 puntos
<b>Puntaje Total</b>	<b>24 puntos</b>	<b>9 puntos</b>

**Elaborado por:** Autor

**Cuadro 7:** Ideal RSE vs. SERDIDYV S.A (Medioambiente)

<b>SUBCOMPONENTES</b>	<b>IDEAL RSE</b>	<b>SERDIDYV S.A</b>
Actitud frente a exigencias medioambientales	10 puntos	6 puntos
Prácticas ambientales	14 puntos	12 puntos
Sistema gestión ambiental	2 puntos	2 puntos
Puntaje Total	26 puntos	20 puntos

**Elaborado por:** Autor

## Diagnóstico del modelo de RSE en una empresa

### A. Componente ETICA Y BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

<b>CODIGOS DE ETICA</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han definido claramente cuáles son los valores que guían nuestro accionar					
En mi empresa se han difundido sus valores, siendo conocidos por todos sus miembros					
En mi empresa sus valores son respetados por todos sus miembros					
En mi empresa se ha elaborado un Código de Ética que guía nuestras acciones y la forma en cómo debemos relacionarnos con los distintos públicos de interés					
En este Código de Ética se establece e incentiva expresamente a desarrollar formas adecuadas de relacionarse					
En este Código de Ética se identifican las acciones poco éticas y su respectiva sanción					
En mi empresa existen mecanismos a través de los cuales los trabajadores acceden al Código de Ética					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>GOBIERNO CORPORATIVO</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha definido un modelo de Gobierno Corporativo					
En mi empresa se han					

definido claramente las funciones del Gobierno Corporativo					
En mi empresa se han establecido sanciones al Gobierno Corporativo en caso de no cumplir o transgredir sus funciones					
En mi empresa se han definido claramente la organización de los cargos y las funciones de los mismos					
En mi empresa las funciones de cada cargo y la forma como se organizan son conocidas por todos					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>TRANSPARENCIA EN LOS INFORMES CONTABLES</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se presenta un Balance General al Servicio de Rentas Internas, cumpliendo con las obligaciones tributarias correspondientes					
En mi empresa se manejan libros contables con el apoyo de un contador externo					
En mi empresa se publican los resultados del Balance General, de manera que sean conocidos por todos sus miembros					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>RELACIONES LEALES CON LA COMPETENCIA</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos	Puntaje

				aspectos	
En mi empresa se han establecido y comunicado las formas en que nos debemos relacionar lealmente con la competencia					
En mi empresa no se difunde información tendenciosa en contra nuestros competidores					
En mi empresa se participa en asociaciones u organizaciones de interés común					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>REPORTES DE SUSTENTABILIDAD</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se elabora un Reporte de Sustentabilidad					
En mi empresa, en los contenidos del Reporte de Sustentabilidad, se integran aspectos sociales económicos y ambientales					
En mi empresa se publica, a través de medios como boletines, revista o página web, el Reporte de sustentabilidad					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>PUNTAJE ETICA Y BUEN GOBIERNO CORPORATIVO</b>	
--	--

B. Componente CALIDAD DE VIDA LABORAL

<b>SEGURIDAD E HIGIENE</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han identificado los riesgos laborales relacionados con la seguridad de los trabajadores					
En mi empresa se han realizado charlas informativas o instancias similares, tendientes a informar al os trabajadores los riesgos en seguridad de la empresa					
En mi empresa se ha elaborado un Manual de seguridad e higiene					
En mi empresa se dan a conocer cifras que den cuenta de la cantidad de accidentes de trabajo que han ocurrido en el último año					
En mi empresa se preocupan de establecer sistemas de reinserción de los trabajadores accidentados					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>POLITICA DE SALUD</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se cuenta con ambientes saludables y agradables para trabajar					
En mi empresa se promueve la existencia de un clima laboral sano, participativo, transparente, respetuoso y comunicativo					
En mi empresa se ha implementado programas de salud orientados a la promoción de					



formas de vida saludable, como por ejemplo: formas de alimentación saludable, convenios con determinados seguros, o convenios con cajas de compensación					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>POLITICA CON LOS SINDICATOS U ORGANIZACIONES DE TRABAJADORES</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se promueve la conformación de sindicatos o formas de organización de los trabajadores					
En mi empresa existen instancias concretas de diálogo entre el sindicato u organizaciones de los trabajadores y la gerencia					
En mi empresa se difunden o comunican los acuerdos alcanzados entre el sindicato u organizaciones de trabajadores y la gerencia					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>POLITICAS DE CONTRATACION</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa existe una política de contratación diseñada bajo criterios objetivos, transparentes e igualitarios					
En mi empresa existen sistemas de promoción claros, transparentes e igualitarios					
En mi empresa la política de contratación es conocida por					

todos sus miembros					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>POLITICAS DE CAPACITACION</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa existe una política de capacitación, que ofrece formación a todo tipo de trabajador					
En mi empresa la política de capacitación es conocida por todos sus miembros					
En mi empresa el acceso a capacitación se realiza en función de las aptitudes y méritos de los trabajadores					
En mi empresa existen mecanismos para promover y facilitar el acceso a capacitación de los trabajadores					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>POLITICAS DE BENEFICIOS</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa existe una política de beneficios orientada a mejorar la calidad de vida y bienestar de los trabajadores					
En mi empresa la política de beneficios es conocida por todos los trabajadores y se está al tanto de las formas de acceso a ellos					
En mi empresa se consulta a los trabajadores acerca de la pertinencia y satisfacción de los beneficios recibidos					
En mi empresa se han					

establecido algunos beneficios para los familiares cercanos al trabajador					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>CONCILIACION VIDA PERSONAL Y VIDA FAMILIAR</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha elaborado una política de conciliación vida personal y vida familiar					
En mi empresa se han implementado la flexibilidad de horarios en casos especiales					
En mi empresa se han realizado actividades de esparcimiento en las que los trabajadores integran a sus familias					
En mi empresa las prácticas acerca de conciliación de vida personal y vida familiar son conocidas por todos sus trabajadores y se tiene claridad respecto a su acceso					
En mi empresa se consulta a los trabajadores acerca de la pertinencia y satisfacción de los beneficios recibidos en las prácticas o política de conciliación vida familiar y vida laboral					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>POLITICA DE PREVISION</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han hecho charlas relacionadas con el ahorro voluntario, como una forma de complementar los					

ingresos recibidos cuando los trabajadores se jubilan					
En mi empresa se han desarrollado iniciativas de apoyo psicológico mediante charlas o cursos orientadas a que los trabajadores que se van a jubilar sepan cómo enfrentar ese proceso					
Las iniciativas o programas que genera la empresa en relación a la previsión son conocidos por todos los trabajadores					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>POLITICA DE PREVENCION Y SANCION DEL ACOSO</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa han elaborado un manual de procedimientos tendientes a prevenir y sancionar situaciones de acoso sexual					
En mi empresa los procedimientos implementados para prevenir y sancionar el acoso sexual son conocidos por todos sus miembros					
En mi empresa los procedimientos implementados para prevenir y sancionar el acoso sexual han sido diseñados para asegurar la confidencialidad del proceso y de las personas involucradas					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>POLITICA DE DIVERSIDAD</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han generado					

mecanismos orientados a prevenir situaciones de discriminación					
En mi empresa se han generado mecanismos para incluir grupos desfavorecidos o vulnerables, tales como personas discapacitadas					
En mi empresa los procedimientos orientados a prevenir las situaciones de discriminación son conocidos por todos los trabajadores					
En mi empresa los procedimientos orientados a prevenir las situaciones de discriminación han sido diseñados para asegurar la confidencialidad del proceso y de las personas involucradas					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>PUNTAJE CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>	
--	--

C. Componente CADENA DE VALOR (PROVEEDORES)

<b>DESARROLLO DE PROVEEDORES</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se mantiene un registro completo de las características de los proveedores					
En mi empresa se han establecido ciertas exigencias a proveedores, todas ellas orientadas al cumplimiento de la legislación ecuatoriana y el establecimiento de una relación a largo plazo					
En mi empresa se han generado instancias en las que se comparten conocimientos con proveedores y entre proveedores					
En mi empresa se han orientado a transmitir a los proveedores la importancia de la responsabilidad social empresarial					
En mi empresa la forma en que se relaciona con los proveedores es conocida por los trabajadores					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se mantiene un contacto permanente con otras similares y con los proveedores que forman parte del encadenamiento					

productivo en el que nos insertamos					
Mi empresa participa en asociaciones o agrupaciones empresariales					
En mi empresa se promueve la generación de redes de cooperación estables, orientadas a provocar desarrollo económico y social en las comunidades locales					
En mi empresa se han generado redes con organizaciones de la sociedad civil y oficinas de instituciones estatales					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>ASPECTOS LABORALES</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa no se trata con proveedores que trabajan con mano de obra infantil, ni personas en incapacidad de negarse a trabajar					
En mi empresa no se tratan con proveedores que utilizan formas de discriminación con sus trabajadores					
En mi empresa sus proveedores también incorporan estas exigencias en su cadena productiva					
En mi empresa existen canales de denuncia en casos en que se sorprende a los proveedores trabajando con mano de obra infantil y/o forzada					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

**SUBCONTRATACION (Entendido por personal que labora por servicios prestados a nombre de otra empresa: Seguridad, salud, técnicos, etc.)**

	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha exigido que las empresas contratistas que nos presentan sus servicios especializados informen del cumplimiento de la legislación vigente en la contratación de su personal, específicamente los aspectos relacionados con pago de salario, previsión e higiene y seguridad.					
En mi empresa se ha verificado que la información laboral y previsional recibida de los contratistas o subcontratistas haya sido emitida por un ente acreditado.					
En mi empresa se ha propiciado un buen ambiente de trabajo, de forma tal que las condiciones laborales del personal que nos presentan servicios de otra empresa, sean similares a las que se aplican al personal propio de la nuestra.					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

**PUNTAJE TOTAL CADENA DE VALOR**



D. Componente RELACION CON CONSUMIDORES

<b>RELACION CON LOS CONSUMIDORES</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han establecido mecanismos de atención a los consumidores, orientados a recoger sus reclamos y sugerencias					
En mi empresa se han establecido mecanismos para la reposición de productos defectuosos					
Los sistemas de atención a los consumidores son difundidos a través de todos los canales de comunicación externa con que cuenta la empresa, de manera que todo consumidor conoce las maneras de acceder a ellos.					
En mi empresa el sistema de atención a los consumidores es conocido por todos los miembros de la empresa, siendo cualquiera de ellos capaz de derivar a los consumidores a las instancias correspondientes.					
En mi empresa se han realizado encuestas para recoger la satisfacción de los clientes.					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>POLÍTICA PUBLICITARIA</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos	Puntaje

				aspectos	
En mi empresa existen orientaciones éticas para la publicidad que se realiza.					
En mi empresa se ha elaborado una política de publicidad bajo criterios éticos, que contempla un código y procedimientos para elaborar la publicidad.					
En mi empresa la política de publicidad es conocida tanto interna como externamente.					
En mi empresa se han generado mecanismos de regulación interna en cuanto a la publicidad.					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>CONOCIMIENTO DE DAÑOS POTENCIALES</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa no se utilizan sustancias o productos prohibidos en Ecuador y en otros países.					
En mi empresa se han destinado recursos a la investigación de los posibles efectos, a largo plazo, que tienen sus productos o servicios.					
En mi empresa se han realizado seguimiento de los efectos, en el largo plazo, del producto o servicio ofrecido.					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>PUNTAJE RELACION CON CONSUMIDORES</b>	
--	--

E. Componente COMUNIDAD

<b>DIALOGOS CON PUBLICOS DE INTERES</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han identificado los públicos de interés tales como sus clientes, proveedores, comunidad, etc.					
En mi empresa se ha elaborado una política de relación con los distintos públicos de interés.					
En mi empresa la política de relación con los distintos públicos de interés es conocida tanto interna como externamente.					
En mi empresa se han generado proyectos en conjunto con los públicos de interés.					
En mi empresa se han establecido relaciones ti-sectoriales a fin de resolver las distintas demandas de los públicos de interés.					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>INVERSION SOCIAL EN LA COMUNIDAD</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han generado iniciativas orientadas a apoyar causas sociales.					
En mi empresa se han diseñado e implementado proyectos de inversión social con la comunidad.					

En mi empresa se evalúan las iniciativas que se han implementado en la comunidad.					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>VOLUNTARIADO CORPORATIVO</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se promueve formas de voluntariado corporativo.					
En mi empresa se han organizado actividades con la comunidad en que han participado trabajadores.					
En mi empresa se dan facilidades para organizar y llevar a cabo actividades de voluntariado corporativo.					
En mi empresa se ha establecido un concurso de proyectos de inversión social para realizar voluntariado corporativo.					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>PUNTAJE COMUNIDAD</b>	
--------------------------	--

F. Componente MEDIOAMBIENTE

<b>ACTITUD PROACTIVA FRENTE A EXIGENCIAS MEDIOAMBIENTALES</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha establecido una Declaración de Principios respecto a su actuación en términos ambientales.					
En mi empresa se preocupan de cumplir la legislación ecuatoriana vigente respecto a los posibles impactos ambientales negativos.					
En mi empresa se han identificado los posibles impactos ambientales negativos.					
En mi empresa se ha certificado su quehacer en materia ambiental.					
En mi empresa se ha participado en grupos de trabajo o equipos de discusión en torno a temas ambientales, aportando y recogiendo ideas que fomentan la responsabilidad ambiental.					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>PRACTICAS AMBIENTALES</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se han implementado prácticas ambientales con el público interno					
En mi empresa se han implementado formas de ahorro energético					
En mi empresa se han implementado medidas para disminuir y utilizar eficientemente el consumo de agua					
En mi empresa se han implementado prácticas para					

optimizar el uso de materias primas o insumos en general					
En mi empresa se han desarrollado prácticas relacionadas con el manejo de residuos o desechos					
En mi empresa se ha elaborado una política ambiental					
En mi empresa se han generado instancias de capacitación de los trabajadores acerca de buenas prácticas medioambientales					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>SISTEMA DE GESTION MEDIOAMBIENTAL</b>					
	No	En parte	Sí	Si su respuesta es sí: explique cómo implementa estos aspectos	Puntaje
En mi empresa se ha elaborado una política ambiental que contempla un plan de gestión ambiental y personas responsables de su ejecución.					
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					

<b>PUNTAJE MEDIOAMBIENTE</b>	
------------------------------	--