



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE COMUNICACIONES

CARRERA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

“RELACIÓN ENTRE LAS ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN IMPLEMENTADAS EN EL PÚBLICO INTERNO EN LAS EMPRESAS AVÍCOLAS DE POSTURA DE LA PROVINCIA DE TRUJILLO, EN EL PERÍODO 2014-2015”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Ciencias de la Comunicación

Autor:

Carlos Miguel Kong García

Asesor:

Mg. Víctor Hugo Ramírez Gómez

Trujillo – Perú
2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Carlos Miguel Kong García**, denominada:

“RELACIÓN ENTRE LAS ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN IMPLEMENTADAS EN EL PÚBLICO INTERNO EN LAS EMPRESAS AVÍCOLAS DE POSTURA DE LA PROVINCIA DE TRUJILLO, EN EL PERÍODO 2014-2015”.

Mg. Víctor Hugo Ramírez Gómez
ASESOR

Dra. Lyly Rosa García Galarreta
JURADO
PRESIDENTE

Mg. Luis Eduardo García López
JURADO

Mg. Pepe Alexander Hidalgo Jiménez
JURADO

DEDICATORIA

Al profesor Gerardo Cailloma, a la profesora Orietta Brusa, el profesor José Pérez, Hugo Florián y a todos los demás docentes de Humanidades que me enseñaron a comprender el valor del estudio con bases éticas, humanísticas y sociales.

Dedicado a todos mis compañeros universitarios, que junto a mí aprendimos el valor del liderazgo y el trabajo en equipo, y juntos crearemos un horizonte de posibilidades en nuestra rama profesional.

A todos los docentes y directivos de mi carrera por enseñarme el significado, apreciación y valor de las Comunicaciones y su correcto procedimiento y porvenir en este mundo globalizado.

Carlos Kong

AGRADECIMIENTO

A mis padres, por todo su apoyo en los momentos difíciles, por confiar en mis capacidades y en animarme a ser cada día mejor de una forma moral y socialmente responsable.

A Renato Paredes, por apoyarme incondicionalmente, tanto en este proyecto como en los momentos más complicados, con quien sin su apoyo no hubiera sido posible la realización de esta investigación.

A Rossi Beltrán, quien siempre sacrificó su tiempo y fuerza por ayudarme a salir adelante.

A Juan Gamarra Nieto, por todo su aporte en el campo de la Responsabilidad Social Empresarial y en el marco de Responsabilidad Sostenible, que esta representa y que él ha sabido defender.

A Fabiola, Diego y Gabriel por nunca juzgar y siempre darme la mano cuando la necesité.

A los empresarios avícolas Jaime Kong, Jorge Kong, Alfonso Kong, Antonio García, Henry Miranda, Luis Flores, Luis Monsalve, Estuardo y Fiorella Jara.

Carlos Kong

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|-----|
| <u>APROBACIÓN DE LA TESIS</u> | ii |
| <u>DEDICATORIA</u> | iii |
| <u>AGRADECIMIENTO</u> | iv |
| <u>ÍNDICE DE CONTENIDOS</u> | v |
| <u>ÍNDICE DE TABLAS</u> | vi |
| <u>ÍNDICE DE FIGURAS</u> | vii |
| <u>RESUMEN</u> | ix |
| <u>ABSTRACT</u> | xii |
| CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN | 13 |
| CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO..... | 19 |
| CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA | 66 |
| CAPÍTULO 4. RESULTADOS..... | 73 |
| CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN | 82 |
| CONCLUSIONES..... | 91 |
| RECOMENDACIONES..... | 93 |
| REFERENCIAS | 96 |
| ANEXOS | 101 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| CONTRASTACIÓN DE ENTREVISTAS POR PUNTAJE..... | 74 |
| USO DE POLÍTICAS DE RSE INTERNA DE MANERA ESPECÍFICA..... | 76 |
| USO DE POLITICAS DE RSE INTERNA A NIVEL GENERAL..... | 82 |
| ENTREVISTA | 101 |
| ENTREVISTAS INDIVIDUALES | 106 |
| TABLA GENERAL DE RESULTADOS | 123 |
| MANUAL DE RSE PARA PYMES | 149 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|----------------|-----|
| FIGURA 1..... | 125 |
| FIGURA 2..... | 125 |
| FIGURA 3..... | 126 |
| FIGURA 4..... | 126 |
| FIGURA 5..... | 127 |
| FIGURA 6..... | 127 |
| FIGURA 7..... | 128 |
| FIGURA 8..... | 128 |
| FIGURA 9..... | 129 |
| FIGURA 10..... | 129 |
| FIGURA 11..... | 130 |
| FIGURA 12..... | 130 |
| FIGURA 13..... | 131 |
| FIGURA 14..... | 131 |
| FIGURA 15..... | 132 |
| FIGURA 16..... | 132 |
| FIGURA 17..... | 133 |
| FIGURA 18..... | 133 |
| FIGURA 19..... | 134 |

| | |
|---|-----|
| FIGURA 20..... | 134 |
| FIGURA 21..... | 135 |
| FIGURA 22..... | 135 |
| FIGURA 23..... | 136 |
| FIGURA 24..... | 136 |
| FIGURA 25..... | 137 |
| FIGURA 26..... | 137 |
| FIGURA 27..... | 138 |
| FIGURA 28..... | 138 |
| FIGURA 29..... | 139 |
| FIGURA 30..... | 139 |
| ¿CUÁL ES LA RAZÓN PRINCIPAL DE NO TENER DENTRO DE SU ORGANIZACIÓN RSC? | 140 |
| ¿CUÁNTO INVIERTE SU EMPRESA EN PROGRAMAS DE RSC? | 141 |

RESUMEN

El presente informe, tiene como propósito determinar la relación entre las acciones de responsabilidad social y las estrategias de comunicación que alcanzan proyección en las empresas avícolas de postura de la provincia de Trujillo-Perú, en el período 2014 a 2015. Se plantearon dos hipótesis al respecto, ya sea en cuanto a una relación entre las acciones de RSE y las estrategias de comunicación positiva o negativa. Estas categorías se tomaron en base a las Memorias de Sostenibilidad, incluyendo información de los Indicadores Ethos, el Manual de RSE para Pymes y el Índice del Centro para la Responsabilidad Social de Colombia.

A partir de estos informes, se utilizaron las siguientes sub dimensiones: Acciones de Comunicación y Promoción de la Responsabilidad Social; Acciones de Estrategia y Gestión; Acciones de no discriminación; Acciones de Libertad de Asociación y Negociación Colectiva; Acciones de Medidas Disciplinarias; Acciones de Remuneración, Prestaciones y Carrera; Acciones de Cuidados con Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo; Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad; Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación; Acciones de Capacitación; Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral; y Acciones de Código de Ética. Todas ellas corresponden a la dimensión general “Público Interno”. Estas acciones conllevan el uso de estrategias comunicacionales, socialmente responsables.

Se realizó un conjunto de entrevistas a ocho directivos de empresas avícolas de la provincia de Trujillo con objeto de conocer el progreso, alcance y estrategias de comunicación en acciones de RSE internas. Los resultados obtenidos confirman que el nivel de aplicación de Acciones de Responsabilidad Social Empresarial para el público interno en avícolas de postura-provincia de Trujillo, en el período 2014-2015 se encuentra en un nivel positivo, dado que permiten trabajar en forma específica, personalizada las problemáticas de los trabajadores a corto y mediano plazo en una forma responsable. Además, al momento de ejecutar una estrategia que involucre capacitación a los trabajadores toman en cuenta el bienestar y beneficio con respecto a su futura formación.

Entre las actividades internas realizadas por las avícolas de postura de la provincia de Trujillo, encontramos: estrategias organizacionales; ejecución de capacitaciones y charlas; estrategias para manejo de temas sociales; implementación de personal dedicado a realizar trabajo social, programas de salud orientados a la promoción de formas de vida saludable; entre otras.

En las avícolas de postura de la provincia de Trujillo entre los años 2014-2015 se están realizando estrategias de comunicación socialmente responsables como capacitaciones, promoción de charlas e implementación de Manual de trabajo interno y de Buenas Prácticas Avícolas.

El funcionamiento de las estrategias de comunicación de RSE de las avícolas de postura de la provincia de Trujillo es positivo. Entre las estrategias de comunicación socialmente responsables aplicadas en las avícolas de postura de la provincia de Trujillo entre los años 2014-2015, las de mayor índice de ejecución son: Acciones de servicios y condiciones de trabajo, Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral y Acciones de comunicación y promoción de la Responsabilidad Social; en un nivel regular: Acciones de estrategia y gestión, Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias y Acciones de Capacitación, , Acciones de cuidados con salud y seguridad y Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación; y siendo las de menor alcance: Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva y Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad.

Las acciones de RSE aplicadas respecto a su comunicación en las avícolas de la provincia de Trujillo entre los años 2014-2015 poseen un balance positivo, dado que se cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) y manuales BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) al alcance de los trabajadores. Del mismo modo, están al corriente de los sucesos y casos de los empleados, su calidad de vida y seguridad; realizando actividades para difundir y promover acciones de RSE apoyados en el constante cambio de las herramientas tecnológicas y organizativas para un correcto empleo de los recursos que intervienen en la producción.

Palabras Clave: Acciones de Responsabilidad Social Empresarial, Público Interno, Estrategias de Comunicación, Mensaje Comunicacional y Herramientas de Comunicación.

ABSTRACT

The purpose of this report is to determine the relationship between social responsibility actions and communication strategies that reach projection in the poultry companies of the province of Trujillo-Peru, in the period 2014 to 2015. Two hypotheses were raised respect, either in terms of a relationship between CSR actions and positive or negative communication strategies. These categories were taken based on the Sustainability Reports, including information on the Ethos Indicators, the CSR Manual for SMEs and the Index of the Center for Social Responsibility of Colombia.

Based on these reports, the following sub dimensions were used: Communication Actions and Promotion of Social Responsibility; Strategy and Management Actions; Non-discrimination actions; Actions of Freedom of Association and Collective Bargaining; Actions of Disciplinary Measures; Remuneration, Benefits and Career Actions; Care Actions with Health, Safety and Working Conditions; Commitment Actions with Professional Development and Employability; Actions of Dismissal Behavior and Preparation for Retirement; Training Actions; Conciliation of Personal Life and Work Life; and Actions of Code of Ethics. All of them correspond to the general dimension "Internal Public". These actions involve the use of communication strategies, socially responsible.

A set of interviews was conducted with eight managers of poultry companies in the province of Trujillo in order to know the progress, scope and communication strategies in internal CSR actions. The results obtained confirm that the level of application of Corporate Social Responsibility Actions for the internal public in post-province of Trujillo poultry, in the period 2014-2015 is at a positive level, given that they allow to work in a specific, personalized way the problems of workers in the short and medium term in a responsible manner. In addition, when executing a strategy that involves training workers, they take into account the welfare and benefit with respect to their future training.

Among the internal activities carried out by the poultry laying in the province of Trujillo, we find: organizational strategies; execution of trainings and talks; strategies for managing social issues; implementation of personnel dedicated to carrying out social work, health programs aimed at the promotion of healthy lifestyles; among other.

In the staging poultry in the province of Trujillo between 2014-2015, socially responsible communication strategies are being carried out, such as training, promotion of talks and the implementation of the Internal Work Manual and Good Poultry Practices.

The functioning of the CSR communication strategies of the poultry stands of the province of Trujillo is positive. Among the socially responsible communication strategies applied in the poultry laying in the province of Trujillo between 2014-2015, those with the highest execution rate are: Service actions and working conditions, Conciliation of Personal Life and Work Life Actions and Actions of communication and promotion of Social Responsibility; at a regular level: Strategy and management actions, Code of Ethics and disciplinary actions and Training Actions,, Health and safety care actions and Actions for Dismissal Conduct and Preparation for Retirement; and being those of lesser scope: Non-discrimination actions, freedom of association and collective bargaining and Commitment Actions with Professional Development and Employability.

The CSR actions applied regarding their communication in the poultry in the province of Trujillo between 2014-2015 have a positive balance, given that there is an Internal Work Regulation (RIT) and BPM manuals (Good Manufacturing Practices) within reach of workers. In the same way, they are aware of the events and cases of the employees, their quality of life and safety; carrying out activities to disseminate and promote CSR actions supported by the constant change of technological and organizational tools for a correct use of the resources involved in production.

Key Words: Actions of Corporate Social Responsibility, Internal Public, Communication Strategies, Communication Message and Communication Tools.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), según la norma ISO 26000 es la “responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente”.

En el Perú, a diferencia de otros países en Latinoamérica, se tiene una visión más firme de Responsabilidad Social Empresarial; organizaciones como Perú 2021 (asociación sin fines de lucro que analiza, difunde y promociona la RSE en el país) han despertado el interés de las empresas en alejarse de la filantropía e iniciar proyectos a largo plazo que contribuyan al desarrollo sostenible de la sociedad.

La importancia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las últimas décadas ha llevado a las empresas a realizar cambios trascendentales en su misión y objetivos, así como a tomar en cuenta a sus principales agentes y el entorno en el que éstos se desenvuelven.

Según Etkin (s.f.) bajo el supuesto, de que las acciones de comunicación de responsabilidad social empresarial forman parte del compendio de la comunicación institucional, junto a otras similares, como el marketing, patrocinio, mecenazgos, etc.; las cuales pueden ser difundidas con herramientas como: la publicidad, campañas, folletería, etc., que son de utilidad a las empresas para dar cuenta de sus acciones de RSE.

Claudia Armesto, especialista en RSE, señala que la RSE apunta hacia el manejo que las empresas realizan respecto a sus impactos económicos, sociales y ambientales, así como las relaciones que llevan a cabo con diferentes *stakeholders* y la sociedad. Así mismo, el enfoque dentro de la comunicación de RSE tiene que ir encaminado a convertir la información unidireccional en diálogo, de tal manera que la empresa y las partes interesadas puedan lograr un compromiso, a lo que las compañías deben estar al pendiente de las acciones de su grupo de interés más

amplio, dado que la RSE es un aliado en la gestión de riesgos y permite aprovechar las oportunidades a través del conocimiento de las características de sus públicos.

En ocasiones, el acto de comunicar la RSE se realiza de manera deliberada con el fin de lograr una buena estrategia de marketing, apuntando hacia el lado comercial y solamente mostrando datos y casos de éxitos. Este tipo de acciones colocan a la empresa en un espacio inaccesible y no construyen empatía. Por el contrario, el objetivo de la RSE es generar conciencia, compromiso y participación para construir una cultura del bien común, donde puede resultar adecuado compartir contenido educativo y que genere un aprendizaje colaborativo. (www.infonegocios.info, jueves 27 de abril de 2017)

“Según los defensores, la comunicación de la RSE otorga cuotas de imagen a la Empresa e incide en la conformación de prestigio y reputación empresarial. En este sentido, la RSE cobra valor por dar muestras de las actividades aportadas en beneficio de la sociedad”. (Etkin, s.f., p. 2)

Baltazar Caravedo Molinari señala que son pocas las empresas que cumplen prácticas de Responsabilidad Social, la cantidad es menor de 1%, pues las compañías confunden este tema con filantropía. Las empresas que usualmente implementan prácticas de Responsabilidad Social son aquellas pertenecientes al sector Minero, las financieras y algunas compañías agroindustriales. (Diario La Industria, p. A7, miércoles 7 de mayo del 2014).

Un estudio realizado por Seguimiento, Análisis y Evaluación para el Desarrollo (SASE) en el 2003, señala que el Perú es el único país en donde encontramos un análisis detallado sobre el nivel de prácticas de responsabilidad social en el sector privado. Una encuesta realizada a 75 empresas sobre responsabilidad social, proyectos y actividades empresariales, arrojó los siguientes resultados: el 40% comprende que la RSE es parte de la práctica gerencial de una empresa e implica tener políticas del entorno interno y externo articulado; como valor agregado a sus esfuerzos, el 72% señaló que su imagen institucional mejoró, el 70%, mayor

identificación del trabajador; el 46% señaló que la falta de visión de la empresa y/o falta de los directivos es el mayor obstáculo para tomar una actitud proactiva en cuanto a la RSE; el 60% todavía no ha incorporado la RSE en la gestión integral de la empresa; hay un avance en los temas de medio ambiente, relación con los proveedores y el uso responsable de la publicidad; el 63% difunde sus actividades de RSE a sus trabajadores, el 45%, externamente, y un 25% no las difunde.

Finalmente, según el ranking de la Responsabilidad Social de la empresa en el Perú (2001), no figura ninguna empresa avícola.

Por otro lado, Caravedo, Mariscal, Salinas y Villacorta (2000) señalan que las empresas con políticas pasivas están dispuestas a apoyar causas sociales, pero no saben cómo hacerlo. Mientras que las empresas con políticas activas buscan generar un impacto positivo sobre su entorno, la comunidad y el medio ambiente, al igual que sobre sus trabajadores y sus familias.

Según Ce (2013, p. 19):

La RSE en la empresa San Fernando se encuentra en la etapa de Inversión Social, ya que sus prácticas y políticas aún no están completamente alineadas con la misión y visión de la empresa. San Fernando trata de propiciar el diálogo con todos sus grupos de interés para así entender mejor sus expectativas y necesidades. El grupo de interés más importante para San Fernando son los colaboradores, pues son los que tienen mayor impacto y participación.

En este punto el autor delimita su investigación al rubro económico de avícolas de postura de la provincia de Trujillo, por encontrarse poco equipadas en temas de imagen y cultura organizacional. El proyecto presentó una viabilidad basada en la necesidad de políticas comunicacionales de RSE para el correcto accionar interno en las corporaciones.

El tema estriba en que las empresas avícolas de postura no cuentan con un área de imagen, y en términos de gestión con el trabajador, se limitan a cumplir las leyes, incluso, muchas veces de manera inadecuada, lo cual demuestra que el rubro a investigar se encuentra altamente atrasado en políticas hacia el colaborador, así como planificación y organización interna; más cuentan con políticas de trabajo, sanidad y procedimientos en general propios de este rubro. Dentro de la provincia de Trujillo, existen aproximadamente 20 empresas avícolas de postura, las cuales no cuentan con un área de imagen institucional y mucho menos están conscientes de la RSE y los aportes que puede tener en este rubro. Estas empresas se encuentran ubicadas mayormente en los distritos de Huanchaco y Moche.

Cabe señalar que, los partidarios de la RSC han recurrido a cuatro argumentos principalmente para presentar su tesis: obligación moral (las empresas tienen el deber de ser buenas ciudadanas y de hacer lo correcto), sustentabilidad (enfatisa la tutoría medioambiental y comunitaria), licencia (toda empresa necesita permiso tácito o explícito de los gobiernos, comunidades y muchos otros stakeholders para hacer negocios) y la reputación (para justificar iniciativas de RSC bajo el argumento de que mejorarán la imagen de una empresa, fortalecerán su marca, elevarán la moral e incluso incrementarán el valor de sus acciones).

I.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre las acciones de responsabilidad social empresarial y las estrategias de comunicación implementadas en el público interno en las empresas avícolas de postura de la provincia de Trujillo, en el período 2014-2015?

I.3. Justificación

La aplicación de esta tesis, basada en RSE y estrategias de comunicación, recogió los pocos vestigios y ejemplos a nivel internacional, nacional y local con respecto al trabajo que empresas avícolas vienen realizando hacia su público interno.

Además, tendría gran repercusión dentro de las empresas del rubro en el norte del país en caso deseen incluir este tipo de políticas en el planeamiento y desarrollo

organizacional a futuro, dado que estas empresas de este rubro tienen muy limitado el trabajo de planeación organizacional.

La realización de este proyecto, basado en indicadores tanto económicos y sociales, proporcionó una base de datos sólida sobre las respuestas de los líderes de las diferentes empresas, acompañadas de una guía de observación, las cuales tienen como finalidad sentar las bases para el correcto funcionamiento de políticas de comunicación interna en la organización, en el estudio de sus diferentes políticas comunicacionales y otras ramas.

Se realizó un trabajo de análisis que implicó una investigación de carácter comparativo entre el rubro específico de empresas que se destinaron.

El autor cree que esta tesis marcará un avance en el desarrollo del país y una base para otros trabajos de investigación en rubros que no se encuentren estratégicamente desarrollados. Además, se plantea una tesis sobre la limitada aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial Interna, que casi no se ve presente a otras tesis de carácter parecido.

I.4. Limitaciones

Falta de acceso a alguna de las entidades pertenecientes al campo de estudio y por ende la información brindada por estos. Todo ello se solucionó por medio de charlas y conversaciones personales a los gerentes y dueños de las empresas, haciendo notar el beneficio de esta investigación a su rubro de trabajo.

I.5. Objetivos

I.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre las acciones de responsabilidad social y las estrategias de comunicación implementadas en el público interno en las empresas avícolas de postura de la provincia de Trujillo, en el período 2014-2015.

I.5.2. Objetivos específicos

- Conocer la actividad interna de las empresas avícolas de postura de la provincia de Trujillo en la actualidad.
- Establecer qué estrategias de comunicación socialmente responsables aplican actualmente las empresas avícolas de postura de la provincia de Trujillo.
- Analizar cuál es el funcionamiento de las estrategias de comunicación de RSE de las avícolas de postura de la provincia de Trujillo.
- Obtener un balance entre las acciones de responsabilidad social empresarial aplicadas y su comunicación en las empresas avícolas de postura de la provincia de Trujillo.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

a) Antecedentes

La presente investigación cuenta con los siguientes antecedentes de estudio en el ámbito internacional:

Curto Grau (2012) en su estudio *“La Responsabilidad Interna de las empresas”*, tuvo como objetivo de investigación analizar las prácticas de RSE Interna que realizan actualmente las empresas, llegando a la conclusión que para que una empresa pueda ser correctamente catalogada como compañía socialmente responsable no es suficiente con que adopte buenas prácticas dirigidas a los consumidores y otros grupos de interés externo. La empresa debe empezar por el ámbito interno, pues ser “responsable” con los trabajadores significa utilizar mecanismos para la prevención de riesgos laborales, integrar a las personas con discapacidades, no discriminar a ningún trabajador por su condición, ofrecer a empleados y directivos un plan de desarrollo personal y profesional que incluya programas de formación, facilitarles la conciliación de la vida laboral y familiar, hacerles partícipes de la gestión y los resultados de la organización y promover el diálogo social en las relaciones laborales.

Celma (2011) en su tesis *“El impacto de los trabajadores de una gestión de Recursos Humanos socialmente responsable. Un análisis para Catalunya”*, tuvo como objetivo de investigación analizar el papel que juega la integración de criterios socialmente responsables en la gestión de RR. HH. de una organización, y llegó a las siguientes conclusiones:

Asimismo, se constata que cuando una empresa aplica prácticas laborales que responden a pautas de conducta socialmente responsables (tales como fomento de la contratación estable, mejor información y comunicación interna, fomento de la conciliación laboral-personal, etc.) consigue aumentar la satisfacción laboral de los empleados.

Reyno (2006), en su tesis titulada *“Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como ventaja competitiva”*, cuyo objetivo de investigación fue analizar la transformación de

la responsabilidad social en una variable competitiva de reconocimiento mundial; llegó a la siguiente conclusión:

Por lo nuevo del concepto y el no estar completamente desarrollado y conocido en amplitud por la comunidad económica, es que en un principio se ha sido escéptico con la RSE, viendo esta nueva herramienta como una estrategia de Marketing más que una política de vida empresarial, pero es a través del análisis que se deja entrever el propósito de integrar esta herramienta a la gestión, la cual sí representa una política de vida para la empresa por el carácter sistemático de los programas y acciones que se realizan bajo este concepto al arraigarse en su misión, visión y objetivos. En que, el Marketing viene siendo sólo una herramienta estratégica para dar a conocer y difundir el trabajo realizado por la empresa en su desarrollo como ciudadano corporativo, trabajando en su enfoque social para alcanzar los objetivos que la empresa se ha planteado tanto económicamente como socialmente.

Vega (2012) en su tesis titulada: *“La responsabilidad social corporativa (RSC) como instrumento estratégico de comunicación para el incremento del valor de marca: el caso de la publicidad televisiva”*, llegó a las siguientes conclusiones:

En este moderno marco de gestión empresarial, la Comunicación tiene un papel trascendental, ya que precisamente, es a partir de una oportuna, coherente y consistente comunicación de la RSC que se construye la confianza como un esfuerzo planificado y sostenido desde la empresa; con la finalidad de establecer y mantener lealtad/compromiso entre una organización y sus audiencias. De ahí que la RSC a más de ser un importantísimo elemento en la actual filosofía empresarial, se constituye en el principal cimiento en el que se erige la estrategia de comunicación que la actual empresa mantiene con sus stakeholders, la misma que permite construir y mantener valiosos intangibles como la marca, reputación, imagen, etc., con el objetivo de obtener reconocimiento y poder diferenciarse y posicionarse en un mercado extremadamente competitivo.

Ramírez (2009) en su tesis titulada: *“La comunicación como Estrategia de integración y gestión de un proyecto de Responsabilidad Social Empresarial en Yanbal de Colombia”*, llegó a las siguientes conclusiones:

La Responsabilidad Social Empresarial debe ser un eje transversal de la organización que le permita crear vínculos y significados con sus públicos de interés o Stakeholders, para que así las expectativas de estos sean respaldadas por la organización a través de su filosofía corporativa. Estos vínculos y significados se gestionan a través de la planeación estratégica de las comunicaciones, porque solo con la creación de los espacios de diálogo e interacción entre los diferentes públicos con la empresa se pueden deslumbrar las expectativas de cada una frente a la empresa.

La unificación y apropiación de una causa social que identifique y agrupe todas las expectativas de estos públicos de interés y la filosofía corporativa de la empresa es el primer paso para gestionar un proyecto de RSE, y que este al ser socializado y aceptado por toda la organización se consoliden parámetros claros para la implementación, evaluación y retroalimentación de es RSE y abarcar los aspectos económicos, ambientales y sociales de la empresa. Es importante reconocer que esta apropiación de la RSE como visión empresarial y como eje de acción de la organización debe comenzar por gerencia o corporación.

Uno de los aspectos más sobresaliente en el tema de la responsabilidad social es el impacto social que genera la empresa en pro de su sociedad, pero para lograrlo primero hay que identificar necesidades y prioridades, y es ahí donde toda la red de empresarias que tiene Yanbal cobra gran importancia, nadie mejor que las mismas empresarias para poder reconocer aquellas necesidades que las rodea dentro de la sociedad donde están inmersas, y que las afecta a ellas y a la empresa.

b) Bases teóricas

1. Responsabilidad Social

1.1. Responsabilidad Social Empresarial:

Según la norma ISO 26000:

Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y 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;

Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

Según Franco (2006, pp. 11,12):

Para nosotros la RSE es el conjunto integral de políticas, prácticas y programas que se reflejan a lo largo de las operaciones empresariales y de los procesos de toma de decisión, el cual es apoyado e incentivado por los altos mandos de la empresa y cuyo propósito es cumplir integralmente con los objetivos de la organización en materia económica, social y ambiental, así como en sus contextos interno y externo, esta responsabilidad conlleva a la actuación consciente y comprometida de mejora continua, medida y consistente, que permita a la empresa ser más competitiva respetando y promoviendo el desarrollo pleno de las personas, de las comunidades en que opera y del entorno, ateniendo a las expectativas de todos sus participantes:

inversionistas, colaboradores, directivos, proveedores, clientes, gobierno, organizaciones sociales y comunidad.

Roadmap Excelencia y Responsabilidad y SL (2010) señala que la RSE tiene injerencia principalmente en tres entornos, uno de ellos es el social, aquí encontramos campos de trabajo como: empleo, conciliación, diversidad, integración y formación, además del entorno social donde la empresa desarrolla sus operaciones.

El segundo es el ámbito medioambiental, esta enmarca todos los impactos medioambientales que genera la empresa con sus actividades, y por ende los consumos energéticos y utilización de recursos, hasta el diseño de productos y servicios, y la prestación o producción de los mismos, tanto internos, como los externos derivados de los productos o servicios prestados.

Y la última es la dimensión económica, aquella que aborda los aspectos relacionados con la ética y el buen gobierno, la eficiencia operacional, la capacidad de innovar, la evaluación de la cadena de suministro, la transparencia o la acción social de las organizaciones, tanto gubernamentales como no gubernamentales.

La Guía de estudio de la RSE de la Universidad Privada del Norte (s.f.) señala como parte de los pilares de la RSE la responsabilidad que una organización debe tener con sus colaboradores, el capital humano de la empresa, o sea los trabajadores, debe ser motivado por diversas prácticas responsables, a fin de promover prácticas de trabajo eficientes en el cumplimiento de sus labores.

Por otro lado, también señala que la RSE puede aplicarse en dos dimensiones: la dimensión interna y la dimensión externa.

Dentro de la dimensión interna se encuentran contempladas todas las actividades referentes y de interés dentro de la organización, siendo de gran influencia el accionar de los recursos humanos, la gestión ética y buen

gobierno, la calidad de los productos y servicios, los sistemas de gestión implantados, y también los aspectos medioambientales vinculados con la producción y/o prestación de servicios y productos.

La dimensión externa explica cómo la organización se desenvuelve con su entorno, los aspectos medioambientales generados necesariamente por sus servicios y productos, su impacto en el cambio climático, la relación con los financiadores, competencia o cadena de suministros, y su capacidad de crear empleo y distribuir riqueza.

1.2. Comunicación de RSE:

Según María Eugenia Etkin, bajo el supuesto de que las acciones de comunicaciones de responsabilidad social empresarial forman parte del compendio de la comunicación institucional, junto a otras similares, como el marketing, patrocinio, mecenazgos, etc.; las cuales pueden ser difundidas con herramientas como: la publicidad, campañas, folletería, etc., que son de utilidad a las empresas para dar cuenta de sus acciones de RSE.

A la par se lleva un proceso de hibridación entre las herramientas de comunicación empresariales, para lograr las metas de RSE.

El debate profesional se da entre si se debe difundir las acciones de RSE que realizan las organizaciones, las herramientas mencionadas, empleados y la posterior difusión.

Los promotores de la comunicación de acciones de RSE, aseguran que contribuyen con mejoras en la imagen, prestigio y reputación empresarial.

De esta manera, la RSE obtiene valor, justamente al dar muestra de actividades y aportes a beneficio de los diferentes *stakeholders*, a los que se dirige.

A parte, la RSE debe estar acompañada de acciones empresariales que promuevan la rentabilidad, innovación, calidad y entorno laboral atractivo; ya

que por sí sola, la RSE no proporciona lo suficiente para mantener la organización de la entidad.

Según Miguel Ritter, muchas organizaciones recurren a prácticas hipócritas al momento de comunicar acciones de RSE, dado que a la par de la realización de estas, no pagan impuestos o no respetan el medio ambiente, recalando que en solo emplear RSE puede terminar ocasionando daños en la reputación de la empresa.

Según Sandra Orejuela Córdoba, además de ofrecer productos y servicios, y dar empleo, debe difundir una forma de comunicación, porque esta contribuirá a la conformación de su cultura, imagen y reputación corporativa, ya que todo lo que la empresa comunique será de influencia en su entorno.

Según Vilanova Lozano y Dinares, la empresa está obligada a presentar información, rendir cuentas y evaluar los resultados de las acciones realizadas, donde aporta el rol de la RSE.

1.3. Elementos para entender la Responsabilidad Social de la empresa:

1.3.1. Desarrollo sostenible y ética:

Los estudios de Caravedo (2010) han demostrado que a lo largo de la historia ha habido una gran preocupación por el desarrollo, antiguamente se creía que el desarrollo se realizaba por etapas, que al transcurrir a una y pasar a la siguiente los países tendrían un desarrollo igualitario, pero se quería acelerar su llegada y para ello se requería de ciertas condiciones. Una de ellas era producir bienes de capital (maquinarias y equipos) y contar con inversión extranjera, lo cual era considerado bastante necesario.

Tiempo después aparece la noción de desarrollo humano, donde se puso énfasis en las condiciones de salud, educación, identidad cultural entre otros.

Luego surgió la preocupación ambiental y la definición de sostenibilidad como la articulación de procesos en la dimensión ambiental, económica y social. Actualmente las organizaciones y el Estado actúan bajo una perspectiva de desarrollo sostenible, empleando como referente lo que llaman la “triple línea de base” (económica, ambiental y social). Es por ello que los reportes de sostenibilidad incluyen estos tres aspectos para dar cuenta de la manera en que operan las instituciones.

1.3.2. Aspectos y herramientas de la gestión socialmente responsable:

Caravedo (2010), señala que poner en práctica una acción socialmente responsable implica contar con las herramientas adecuadas para ello, para esto es necesario que las empresas deban tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Tener una visión y una misión bien definidas. A partir de estas se dan las pautas organizativas, dado que una entidad que no posea una visión completamente íntegra de responsabilidad social no podrá organizarse como una empresa socialmente responsable.
- Contar con principios éticos aceptados por los trabajadores y que sean la base de las relaciones internas y externas, los cuales deben plasmarse en códigos de conducta que la empresa debe difundir para asegurar su comprensión, aceptación o, eventualmente, su modificación cuando se requiera.
- Desarrollar una capacidad crítica, la cual permita el análisis y examinación de los procesos técnicos de producción, que permitan determinar si estas contaminan o no el medio ambiente, si afectan los derechos o capacidades humanas de los trabajadores y de otros. Además, deben estar atentos a las innovaciones y cambios conceptuales y éticos a escala mundial.

- Conocer el universo social y geográfico que puede ser impactado e influido por sus actividades. Este es un aspecto muy importante de la RSE, pues aquí se lleva a cabo el estudio de la relación que tiene una compañía con su entorno.
- Asegurar que los procesos laborales, sociales y de gestión que emplea puedan ajustarse a los propósitos de responsabilidad social que desea llevar a cabo. Ello comprende certificaciones, tales como ISO 9000, ISO 14000 y SA 8000, aceptadas a nivel internacional y que son herramientas para este fin.
- Medir los procesos y resultados de la acción socialmente responsable. En el caso de los Indicadores Ethos, por ejemplo, estos pueden ser una buena manera de abordar dichos aspectos de una compañía.
- Reportar y lograr transparencia en los procesos y resultados de las actividades económicas, ambientales y sociales que realiza, y los impactos que produce. Existen algunos instrumentos de medición de la RSE, tales como la Global Reporting Initiative (GRI) y el balance social, entre otros, que pueden ser utilizados para dicho fin.

1.3.3. Diversidad de énfasis:

Caravedo (2010), demuestra que desde la aparición del concepto de RSE, han surgido diferentes énfasis a los procesos asociados a esta, por ello es que se puede distinguir distintos tipos de responsabilidad en una empresa:

- Económica: Aquella que tiene que ver con el retorno a la inversión de los accionistas.
- Legal: Aquella que tiene que ver con las obligaciones que deben respetar las empresas y que son exigidas en las sociedades en las que actúan.

- **Ética:** Aquella que tiene que ver con lo que espera una sociedad de una organización, aunque no sea parte de una exigencia legal.
- **Filantrópica:** Aquella que tiene que ver con las donaciones que realiza la empresa y que lo ve como algo deseable, lo cual va más allá de las responsabilidades legales y éticas.

Al hacer esta distinción, ofrecen una manera de apreciar a las empresas desde el punto de vista de la responsabilidad social empresarial. No basta con obtener utilidades y cumplir con las obligaciones legales. Tampoco es necesario asumir responsabilidades filantrópicas. Lo que distingue a una empresa socialmente responsable es su responsabilidad ética.

Añade también que algunos autores como Crane y Matten (2006) utilizan el concepto de “ciudadanía corporativa”, esto debido a que muchas corporaciones se han hecho cargo de las consecuencias sociales de sus acciones, asumiendo funciones que estaban concentradas en los gobiernos. Es por ello que surge la idea de que estas se han convertido en actores políticos, además de económicos y ambientales. Desde este punto de vista, muchas empresas transnacionales han distinguido distintas formas de responsabilidad social de la empresa:

- **Perspectiva limitada:** Aquella que busca dar a la sociedad algo a cambio de los beneficios económicos que la empresa percibe.
- **Perspectiva equivalente:** Aquella que busca responder a lo que plantean los denominados constituyentes, partes interesadas, públicos interesados y stakeholders.
- **Perspectiva extendida:** Aquella que está vinculada al “buen gobierno comunitario”, reconociendo en la sociedad un rol político de la corporación.

1.4. Desarrollo y definición del concepto de la RSE en Latinoamérica:

En los acápites anteriores se ha procurado elaborar de forma general y sintetizada una contextualización histórica del concepto de RSE. Sin embargo, es importante comprender la evolución y actual definición de la Responsabilidad Social Empresarial en Latinoamérica, con el fin posterior, de aterrizar y dar una mirada al desarrollo de este concepto en nuestro país.

Según Informe consolidado y publicado por el BID en marzo de 2005: Situación de la responsabilidad social de la empresa en las pymes de Latinoamérica y el Caribe, las prácticas socialmente responsables no se constituyen en circunstancias ajenas a cada historia local. Registrándose un involucramiento de actores sociales (como la empresa) en actividades de asistencia social desde el siglo XIX enmarcadas y concebidas como obras de caridad, las mismas que fueron llevadas a cabo por la iglesia católica con el financiamiento de donaciones desde el sector privado.

A inicios del siglo XX el surgimiento de la sociedad civil y otros acontecimientos políticos, culturales y sociales ocurridos en varios países latinoamericanos tuvieron una importante influencia en la configuración de la filantropía. Una actividad voluntaria desde las empresas mediante donaciones destinadas a los sectores tanto laico como de tipo religioso que ejecutasen actividades sociales o de caridad.

La responsabilidad social de la empresa, como tema de reflexión en Latinoamérica, empieza a discutirse luego de la segunda guerra mundial, cuando las empresas ya inician una compenetración con la comunidad no solo desde el ámbito económico. En este contexto, durante los años 30 hasta mediados de los 80, las empresas dan paso a la creación y formalización jurídica de fundaciones corporativas que estimularon a escala regional las donaciones privadas. Paralelamente, las empresas nacionales empezaron a trabajar en temas de responsabilidad social interna.

Así, Latinoamérica da la bienvenida a los primeros indicios de responsabilidad social en las empresas a mediados de los 60, cuando surge la Asociación de

Reguladores Cristianos de las Compañías del Brasil (ADCE). La entidad, en 1977, se transformaría en ADCE UNIAPAC Brasil, institución interesada en difundir el concepto de la responsabilidad social no sólo en Brasil sino a nivel regional.

En los 80 se genera el concepto de inversión social con la perspectiva de que la conducta empresarial, en el aspecto social, no debía limitarse al asistencialismo. Al contrario, debería sembrar el desarrollo en las comunidades de manera integral y no solamente focalizarse en la satisfacción de sus necesidades. En este período, las políticas fundamentadas en el Desarrollo Sostenible y las relacionadas a la gestión ambiental cobran importancia. De esta manera “en los ochenta el tema de responsabilidad social empresarial empieza a tener mayor protagonismo en América Latina, desarrollándose seminarios y eventos. Así mismo, algunas empresas brasileras empiezan a utilizar de manera incipiente el Balance Social”.

Para los noventas, con el planteamiento expuesto en el párrafo anterior, el término Responsabilidad Social Empresarial ya suena Latinoamérica y se generan iniciativas para su discusión. En 1997 se llevó a cabo un congreso en Miami, con la presencia de 150 empresarios y líderes civiles procedentes de diferentes países de América. Todos con la finalidad de promover una alianza hemisférica de organizaciones empresariales de responsabilidad social empresarial y otros organismos no gubernamentales, instituciones públicas, universidades. Logrando de esta manera la creación del Fórum Empresa con sede en Santiago de Chile e integrado por 16 miembros.

A finales de los noventa, se registraron varias instituciones promotoras de la responsabilidad social. Ese es el caso del Instituto Ethos de Brasil, en 1998. Acción RSE en el año 2000, en ese mismo año Fundemas de El Salvador, entre otras.

El concepto de responsabilidad empresarial en Latinoamérica ha evolucionado desde la perspectiva de caridad. Pasó por la acción filantrópica y después por el planteamiento de inversión social. Ahora es la filosofía de

RSE. Hablar de una definición común en torno al concepto de Responsabilidad Social Empresarial en Latinoamérica sería arriesgado. De hecho, este concepto, en varios países de América se encuentra en etapa de maduración. Sin embargo, no se puede dejar de lado diversas propuestas a la definición de RSE o RSC que traen consigo muchas categorías en común y que pueden ofrecer un panorama real de la conceptualización de la Responsabilidad Social Empresarial en Latinoamérica:

- El punto de partida está ubicado por encima del cumplimiento legal
- El carácter voluntario de las acciones
- El compromiso cívico de la empresa, especialmente en cuanto al apoyo al desarrollo social a nivel local/regional
- El respeto por la dignidad humana
- La preocupación tanto por aspectos externos como internos a la responsabilidad de
- La propia empresa
- El concepto de ética empresarial y transparencia en los negocios.
- La consideración de los intereses de las diversas partes ('stakeholders')
- La búsqueda de equilibrio en la sostenibilidad económica, ecológica y humana y, finalmente,
- La vinculación con el concepto y la estrategia del negocio, la supervivencia económica a largo plazo de la empresa y la generación de sólidas ventajas competitivas.

De esta manera, y tal como se menciona en el Informe sobre la Situación de la responsabilidad social de la empresa en las pymes de Latinoamérica y el Caribe:

“el concepto de RSE se corresponde con un camino estratégico que busca valorizar las empresas, generando relaciones beneficiosas a largo plazo, donde ‘no solo importa cuánto gano, sino también cómo lo gano’, lo que implica un cambio radical con respecto a la óptica empresarial tradicional de simple maximización de beneficios. De esta forma, la RSE es una nueva manera de hacer negocios mediante el compromiso empresarial de contribuir al desarrollo sostenible que engloba una dimensión de responsabilidad total

para con todas las 'partes interesadas' (stakeholders) de la empresa como clientes, suministradores, trabajadores, la comunidad, el medio ambiente y la sociedad. Además de los propietarios o accionistas, siempre desde una perspectiva ligada con la ética empresarial y la transparencia en los negocios".

Queda claro que las diferentes definiciones sobre la Responsabilidad Social en la empresa abordarían dos aspectos: la responsabilidad interna que se relaciona con el cliente interno y por otra parte la responsabilidad externa, incluyéndose en la sociedad en su conjunto y el medio ambiente. Este tema está demandado interés en nuestros países, tanto en la Academia como en las empresas. Así lo vuelven afirmar algunos autores citados en el Informe del BID sobre la RSE, "[...] la responsabilidad social empresarial es una realidad que ha llegado para quedarse, de forma que los reduccionismos cortoplacistas de visualizar al ente empresario como un mero productor de rentabilidad para sus dueños pierden vigencia ante la realidad económica y social".

1.5. La RSE y su inevitable relación con el Desarrollo Sostenible:

En la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible que se llevó a cabo en Johannesburgo en el 2002, la Responsabilidad Social Empresarial fue uno de los principales temas tratados. Se discutieron dos enfoques sobre el mismo tema. Por un lado, el planteado por varios países en desarrollo y algunas principales ONG, quienes propusieron "la adopción de marcos reguladores de las practicas socialmente responsables de las empresas, lo que le agrega cierta obligatoriedad". En la otra mano, una gran mayoría de empresas abogaban en torno a que "la responsabilidad empresarial resulte de la adopción voluntaria por parte de las empresas de las mejores prácticas y del desarrollo de acuerdos concertados, como el Pacto Mundial de Naciones Unidas, cuyos principios han sido avalados por más de mil empresas de todo el mundo".

En este sentido y tal como lo acota Georgina Núñez, "La principal discusión gira en torno a la siguiente disyuntiva: normas versus compromisos voluntarios y desconfianza social respecto al poder corporativo versus

desconfianza empresarial respecto de la intervención pública”. Pero ¿qué es el Desarrollo Sostenible y cuál es su relación con la RS? Según la Comisión de Brundtland/ ONU “es el desarrollo que permite satisfacer las necesidades de la generación de hoy sin perjudicar la capacidad de futuras generaciones de satisfacer las suyas”.

Entonces y de acuerdo a lo expuesto anteriormente, el concepto de RSE está “intrínsecamente ligado al concepto de desarrollo sostenible y a la gestión de los impactos económicos, ambientales y sociales de las operaciones de las empresas, de forma que se asegure la rentabilidad no sólo para sus accionistas sino también para las restantes partes interesadas a las que su actividad afecta”.

Dado este contexto, y como acota Núñez, las empresas están comprendiendo que la economía mundial va más allá de un contexto financiero o comercial. De hecho, contiene y demanda parámetros de transformación social de mayor alcance. Actualmente, la empresa y su accionar, tanto en los mercados como en la sociedad reclaman niveles de competitividad superiores a los usualmente vistos. A su vez, considera la importancia de que su gestión emerja en un marco del llamado Desarrollo Sostenible, y del cual tanto la solidaridad como la visión ética, se configuren como sus cimientos para que temas emergentes y de gran trascendencia social como la protección al medio ambiente, las tecnologías de información, la innovación, entre otros, puedan ser oportunamente atendidos.

En este sentido, “la incorporación de los conceptos de sostenibilidad [...] Responsabilidad social de la gestión empresarial, que se ven expresados en muchos de los informes elaborados por las empresas (financieros, sociales, de sostenibilidad, etc.), marca una nueva tendencia que contribuye a un mejor desempeño económico de las compañías, a un aumento de su competitividad, y por ende de su valor”.

Ahora es necesario mencionar la importancia que tiene la relación del Desarrollo Sostenible con la información por parte de las organizaciones al

momento de la rendición de cuentas a sus grupos de interés. La gestión adecuada de las tres dimensiones que contempla el Desarrollo Sostenible (económico armónico/ medio ambiente saludable y equilibrado/ desarrollo social) conlleva la necesidad de disponer de un sistema de información que cumpla con el principio de transparencia, y proyecta un binomio entre los dos conceptos: Desarrollo Sostenible e información. En este sentido, el resultado de una información real sobre las dimensiones mencionadas comprende una rendición de cuentas equilibrada que permite observar el rendimiento real de la organización. De este modo si la empresa obvia alguna de las tres vertientes, no podrá ser calificada como transparente.

1.6. Responsabilidad Social Empresarial Interna:

Según Carneiro (2008, p. 33):

Supone la facete interior de la RSE y se considera que afecta, en primer lugar, a los trabajadores y que se refieren en concreto a cuestiones relativas a la gestión e inversión en Recursos Humanos, a la salud y seguridad en el trabajo y a la gestión del cambio y sus implicaciones. En segundo lugar, se interesa por las consecuencias medioambientales de las decisiones empresariales, las prácticas y la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción, especialmente si afectan a los trabajadores.

1.6.1. Los pilares de la RSE Interna:

Moreno (2010) señala que la RSE interna, como estrategia global, se afirma en más de una acción empresarial, pero que, definitivamente, no puede consolidarse a largo plazo ni tener éxito si no están implicados en ella los profesionales dedicados a emprenderla.

La práctica responsable hacia los empleados no debe distinguirse del día a día de la compañía. Debe incorporarse un triple análisis desde el momento en que se diseña una estrategia global de gestión de las personas de la organización. Para ello deben contemplarse desde el inicio las siguientes premisas:

a) La estrategia empresarial, que establece los retos a nivel general de la organización y las guías de todas las acciones organizativas.

b) La visión de los grupos de interés del entorno interno. La integración de los puntos de vista de los diferentes trabajadores que conforman la organización y que forman parte de la pirámide, matriz o red organizativa es de suma importancia para conseguir un planteamiento estratégico eficiente y oportuno para la empresa.

c) El análisis del entorno externo, tanto del lado social como del laboral y económico, el cual permita la elaboración de un enfoque sostenible, eficiente y competitivo.

d) La incorporación de principios de actuación éticos y responsables en el diseño del plan estratégico. Este último aspecto se puede organizar estableciendo líneas de actuación que sean socialmente responsables, y que, además, tengan que ser tomadas en cuenta en el diseño del plan.

1.6.2. Prevención de riesgos laborales:

Moreno (2010) señala que la RSE es un concepto con diversas dimensiones, pues unas son más tradicionales y otras más innovadoras. La prevención de riesgos laborales es una de las dimensiones de mayor tradición. Por ser de carácter obligatorio se discute si se puede considerar RSE en forma obligatoria, ya que esta implica voluntariedad. Pero hay ocasiones en que estas medidas no se cumplen correctamente, lo cual se refleja en la elevada tasa de accidentes de laborales que aún se registran.

La prevención de riesgos laborales se refiere a la adopción de medidas que garanticen la integridad física de los trabajadores, o al menos que reduzcan, controlen y minimicen el riesgo de accidente o enfermedad laboral. Las actividades que la empresa lleva a cabo acerca del respeto a los derechos fundamentales de los trabajadores son esenciales para el logro de la calidad en productos y procesos. Todo ello nos conduce a la competitividad y excelencia empresarial, que son puntos clave de una empresa que es socialmente responsable. En nuestra sociedad, el trabajo permite el acceso a diferentes recursos (como salario, actividad física y mental, contacto social, etc.) que favorecen el estado de salud general. La seguridad necesita convertirse en una prioridad, y los métodos que se utilicen para prevenir los daños a la salud deben ser los más eficaces.

Los daños a la salud más evidentes son los accidentes laborales. Éstos constituyen un problema no sólo por el sufrimiento personal que pueden generar, sino también por los grandes costes económicos y sociales.

1.6.2.1. Recomendaciones para integrar la seguridad y salud en el trabajo (SST) en la RSE:

La RSE abarca las necesidades internas de los trabajadores como las necesidades sociales externas, lo cual conlleva a velar por los empleados para que se beneficien de un nivel de salud y de seguridad en el trabajo superior al establecido en la normativa, y tener en cuenta las implicaciones externas, como por ejemplo la aplicación de criterios de SST en la selección de subcontratistas o en el proceso de comercialización. La RSE es un sólido aliado para desarrollar la SST.

Las empresas deben recorrer una trayectoria que los conduzca a consolidar los logros adquiridos en cuanto a SST y a la vez eviten el riesgo de saturar la gestión con otra nueva

prioridad. La RSE brinda a la compañía la oportunidad de poder ampliar el concepto de SST al vincularlo a otras áreas de la gestión de los recursos humanos.

- Diez recomendaciones para vincular SST y RSE:

1. Construir a partir de las actividades existentes

Las empresas que quieran aplicar una estrategia de RSE deben tener en cuenta que su actuación en materia de SST es ya un punto de referencia esencial y positivo. Las actuaciones e iniciativas que estén empleando (como valores corporativos/marca) les servirán para tomarlas como punto de partida para las ideas nuevas e innovadoras, con ello podrán emplear distintas pautas para integrar la SST en diferentes departamentos o áreas, como la de personal, marketing, etc. Por lo tanto, es importante que las empresas estudien la forma en que pueden fomentar la comunicación interna, ya sea en materia de SST, a un mayor número de trabajadores.

2. Aprender de la experiencia ajena

Distintos tipos de empresas están poniendo en práctica iniciativas de RSE, de lo cual se puede obtener información a través de internet e informes publicados.

Si alguna empresa tiene problemas para aplicar estrategias de RSE y necesita ayuda, probablemente alguna otra compañía podrá ayudarla. Deben considerar la posibilidad de unirse a uno de los tantos programas de sensibilización o de mercado ético existentes a nivel nacional o internacional.

3. Definir objetivos estratégicos

La RSE viene a ser como un vehículo para establecer un nuevo marco que permita ubicar de manera más estratégica la posición que debe ocupar la SST. Los objetivos de la SST

a largo plazo pueden vincularse con otros fines sociales estratégicos y con objetivos medioambientales o de desarrollo sostenible, para así facilitar la realización de tareas o lograr una mayor coordinación de las actuaciones. Es necesario comunicar los objetivos a los interlocutores, especialmente a los colaboradores, y hacerlos participe en el proceso de elaboración preliminar.

4. Identificar e implicar los interlocutores relevantes

Es de suma importancia, en el marco de la RSE, escuchar a los interlocutores, pero hay que identificar primero a los más relevantes en relación con la SST, como empleados, clientes, accionistas, autoridades, ONG, consumidores o sociedad. Los profesionales de la seguridad y salud en el trabajo cumplen un rol muy importante, puesto que nadie mejor que ellos conocen la importancia de obtener la confianza de los empleados y hacerlos partícipes de iniciativas estratégicas. Algunas empresas ya toman en cuenta a las comunidades locales en temas de salud y otros especialmente relacionados con la seguridad, lo cual brinda la oportunidad de compartir y ampliar experiencias entre ambas.

5. Equilibrar los factores “personas, planeta y beneficio”

El concepto de RSE abarca el aspecto social, medioambiental y económico. La salud y la seguridad en el trabajo, es parte natural de la dimensión social de la RSE, ya que es un factor que beneficia a los empleados. Para una empresa es fundamental conocer la percepción que tienen los trabajadores y sus familias acerca de la seguridad, y por ende es importante conocerlos y escucharlos. Los temas que se planteen deben estar más ligados a la realidad del día a día, y no deberían perder relevancia frente a temas como la inversión ética o el comportamiento medioambiental, todo ello en el marco de una política de RSE.

6. Equilibrar la dimensión externa e interna de la RSE

Muchas veces la percepción que se tiene de la salud y la seguridad en el trabajo apunta solamente a la dimensión interna. Pero algunos elementos externos, como el efecto de las prácticas de los socios y proveedores a lo largo de toda la cadena de producción, no están alejados de la responsabilidad social. Por lo tanto, las empresas deben asegurarse de no externalizar los riesgos subcontratando a otras entidades. Es por ello que se debe generar un núcleo de valores y aplicarlos clara y firmemente tanto a nivel interno como a nivel externo.

7. Puesta en práctica: atenerse a lo dicho

La credibilidad se puede perder fácilmente, es por ello que los gerentes deben dar el ejemplo y mantener compromisos a los que se puedan mantener fiel con los trabajadores. Es por ello que el desarrollo de iniciativas de RSE brinda la oportunidad de asignar a la SST una mayor importancia estratégica.

8. Innovar

Es importante integrar la SST en la cultura organizacional, y por ello se deben desarrollar con regularidad acciones en materia de salud y seguridad. La RSE ofrece la oportunidad de emprender distintos tipos de iniciativas, evitando así que la percepción de la SST se vuelva rutinaria o monótona. Es por ello que la empresa tratar de innovar y no temer a las declaraciones éticas.

9. Aprendizaje y desarrollo organizativo

La RSE no es una medida o alternativa de solución inmediata ante un problema, pues toma tiempo el poder desarrollar nuevos valores y cambiar la cultura corporativa. Esto se refiere a que la responsabilidad social debe incorporarse a todas las

políticas y a todos los procesos de gestión de riesgos. Formar y capacitar a los empleados en materia de RSE y explicarles su participación en ella no sólo fomenta un sentimiento de pertenencia, sino que además esto les motiva a proyectar hacia afuera una buena imagen de la empresa.

10. Informar

La información y comunicación externa son una parte muy esencial de la RSE, y esto ya no se limita a las grandes multinacionales o a las empresas que operan en sectores problemáticos. La credibilidad es esencial y por ello se debe ser claro y honesto. La empresa debe evitar el singular discurso de los términos políticamente correctos para centrarse en aquellos a los que se dirige, pues de ser necesario, debe adaptar la forma que toman a sus comunicaciones en función de los diversos interlocutores. (Moreno, 2010).

1.6.3. Reglamento Interno de Trabajo (RIT):

Según el Decreto Supremo N° 039-91-TR (1991, pp. 1,2):

Artículo 1.- El Reglamento Interno de Trabajo, determina las condiciones a que deben sujetarse los empleadores y trabajadores en el cumplimiento de sus prestaciones.

Artículo 2.- El Reglamento Interno de Trabajo, deberá contener las principales disposiciones que regulan las relaciones laborales, entre ellas:

- a) Admisión o ingreso de los trabajadores;
- b) Las jornadas y horarios de trabajo; tiempo de la alimentación principal;

- c) Normas de control de asistencia al trabajo;
- d) Normas de permanencia en el puesto conteniendo: permisos, licencias e inasistencias;
- e) Modalidad de los descansos semanales;
- f) Derechos y obligaciones del empleador;
- g) Derechos y obligaciones del trabajador;
- h) Normas tendientes al fomento y mantenimiento de la armonía entre trabajadores y empleadores;
- i) Medidas disciplinarias;
- j) Persona o dependencia encargada de atender los asuntos laborales y la tramitación de los mismos;
- k) Normas elementales que se deben observar dentro del desarrollo de la actividad laboral, con la finalidad de cautelar la higiene y seguridad en el trabajo, e indicaciones para evitar accidentes u otros riesgos profesionales, así como las instrucciones respectivas para prestar los primeros auxilios;
- l) Las demás disposiciones que se consideren convenientes de acuerdo a la actividad de la empresa.

Artículo 3.- Están obligados a contar con Reglamento Interno de Trabajo todo empleador que ocupe más de cien (100) trabajadores.

1.7. Indicadores de medición de la gestión de la RSE:

Franco (2006) señala que con el objetivo de monitorear, reportar y medir la gestión de la responsabilidad social de una empresa existen diversos indicadores que sirven como instrumentos de autoevaluación y aprendizaje, tanto para uso externo como interno. Uno de ellos es la Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad (2002), del Global Reporting Initiative (GRI), el cual se centra en los temas de desempeño económico, ambiental y social. Esta guía sirve para destacar las contribuciones sociales y ecológicas que las organizaciones realizan y las “propuestas de sostenibilidad” de los bienes o servicios que ofrecen. Estas mediciones son fundamentales para mantener y reforzar la licencia que les permite funcionar.

La elaboración de memorias de sostenibilidad es un instrumento para la vinculación de funciones habitualmente aisladas y diferenciadas de una corporación de un modo más estratégico. Además, gracias a estas se pueden establecer diálogos internos que de otra manera serían imposibles. Las memorias de sostenibilidad ayudan al desarrollo de habilidades en la administración de la empresa con el fin de evaluar las contribuciones de la organización a los capitales natural, humano y social. Esta valoración proporciona una mayor perspectiva que la que ofrece la contabilidad financiera y muestra un perfil más detallado a largo plazo.

Los indicadores Ethos de responsabilidad social empresarial fueron creados como una herramienta de aprendizaje y evaluación de la gestión de empresa en lo que se refiera a la incorporación de prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE), a la planificación de estrategias y al monitoreo del desempeño general de la empresa. Se trata de un instrumento de autoevaluación y aprendizaje de uso esencialmente interno.

Entre las principales desventajas que presentan dichos indicadores para su ejercicio en las empresas peruanas se encuentra el hecho de que, por ejemplo, a pesar del reconocimiento internacional con que cuenta la GRI gracias a sus buenos resultados y a sus estándares de calidad especializados, las exigencias del Global Compact Initiative son muy altas en

relación con las posibilidades que las empresas peruanas tienen para poder medir y reportar su gestión socialmente responsable. Sin embargo, esta no puede ser una justificación para no lograr estándares internacionales, que permitan al Perú alcanzar un mejor nivel de competitividad que nos abra nuevos mercados. En el caso de Ethos es un indicador creado en una realidad específica, como la de Brasil, y aunque ha servido como guía para algunas empresas latinoamericanas, su problema radica en que es un instrumento difícil comparable con la GRI.

Las Memorias de Sostenibilidad utilizan los siguientes indicadores para medir la RSE en cuanto a desempeño social hacia el público interno:

Prácticas laborales y trabajo decente:

- Empleo
- Relaciones empresa/trabajadores
- Salud y seguridad
- Formación y educación
- Diversidad y oportunidad

Derechos humanos:

- Estrategia y gestión
- No discriminación
- Libertad de asociación y negociación colectiva
- Trabajo infantil
- Trabajo forzoso y obligatorio
- Medidas disciplinarias
- Medidas de seguridad
- Derechos de los indígenas

Estos indicadores son aplicables en la mayoría de organizaciones. (Global Reporting Initiative, 2002).

Los Indicadores Ethos se basan en las siguientes pautas para medir la gestión de la RSE hacia el público interno:

Diálogo y participación:

- Relaciones con Sindicatos
- Gestión Participativa

Respeto al individuo:

- Compromiso con el Futuro de los Niños
- Valoración de la Diversidad
- Relaciones con Trabajadores Tercerizados

Trabajo decente:

- Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera
- Cuidados con Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo
- Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad
- Conducta Frente a Despidos
- Preparación para la Jubilación

Esta herramienta de medición de las acciones de RSE es una de las más usadas por las empresas (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, 2005).

Otra forma de medir la gestión de la RSE, según el Manual de RSE para Pymes (2006):

Seguridad e Higiene:

La seguridad de los miembros de una empresa es fundamental para el buen funcionamiento de esta y para el ejercicio de labores de los trabajadores. Es por ello que esta subdimensión busca la incorporación de prácticas encaminadas a resguardar la seguridad de los trabajadores, tomando en cuenta medidas preventivas que estén orientadas a reducir los riesgos de accidentes y enfermedades laborales.

Políticas de Salud:

Una empresa debe implantar un conjunto de prácticas orientadas a resguardar la salud física y psicológica de sus trabajadores.

Políticas con los Sindicatos:

Otra subdimensión es el establecimiento de canales formales de comunicación entre la empresa y los trabajadores. Estos fortalecen la relación y su permanencia en el tiempo. Una empresa que quiera añadir la responsabilidad social en este tipo de política debe promover la creación de sindicatos y generar diálogo con los mismos. En el caso que no se conformen sindicatos, es importante promover otras formas de organización que permitan mantener el diálogo con los colaboradores.

Políticas de Contratación:

Esta medida tiene como finalidad que los procesos de selección, contratación y promoción del personal sean encaminados tomando en cuenta criterios objetivos, transparentes e igualitarios.

Este tipo de medidas impiden que se generen situaciones de discriminación, y a su vez promueven la igualdad de condiciones frente a cualquier trabajador de la empresa, ya sea que sea alguien que tenga un cargo alto y bajo.

Políticas de Capacitación:

La formación o capacitación a los trabajadores les aporta conocimientos que benefician tanto a ellos como a la empresa. Prácticas como estas permiten lograr una satisfacción personal en el colaborador, y además les brinda oportunidades de desarrollar sus potenciales de forma profesional.

Esta actividad permite que la empleabilidad de los trabajadores aumente, además les otorga la posibilidad poder ascender en la empresa o cuando estén trabajando en otra.

Políticas de Beneficios:

Como complemento a la remuneración que recibe el colaborador, la empresa debe ofrecer un conjunto de beneficios como el incremento de la satisfacción laboral y de la calidad de vida.

Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral:

Se refiere a las prácticas desarrolladas por la empresa con el objetivo de permitir que los trabajadores puedan establecer un equilibrio entre su vida familiar y laboral.

Generalmente este tipo de medidas se orienta a la adopción de medidas que puedan generar horarios de trabajo flexibles y actividades de integración, en donde los colaboradores y sus familias puedan compartir tiempo juntos.

Política de Previsión:

El diseño y la implementación de un sistema de medidas que tiendan a velar por el bienestar económico y social de los trabajadores después que estos se jubilen.

Políticas de Prevención y Sanción del Acoso:

Generar condiciones laborales que puedan asegurar la integridad física y psicológica de los colaboradores, sobre todo en las situaciones de acoso sexual.

Política de Diversidad:

Las empresas deben prevalecer criterios objetivos en el momento de la contratación y en el trato hacia y entre los trabajadores. Esta política busca el respeto a la diversidad y la fomentación de la no discriminación, así como la inclusión de personas de distinto tipo, incluyendo a los discapacitados.

Por otro lado, el Centro para la Responsabilidad Social de Colombia elaboró un índice para medir, distinguir y monitorear el grado de RS de una empresa. Las áreas que evalúa son las siguiente: código de ética, balance social, inversión de recursos económicos, humanos y materiales, promoción de la

responsabilidad social, relaciones con terceros, gestión del producto y/o servicio y medio ambiente. (Abreu et al., 2012).

1.8. RSE y estrategia empresarial:

Moreno (2010) señala que la ética empresarial alinea las tendencias estratégicas y organizativas que forman parte de la RSE. La importancia de la ética en la empresa se delimita en la incorporación de valores y en la transmisión de estos a través de la cultura organizacional. La RSE lleva asociada el lado cultural, el cual debe ser el marco de referencia sobre el que se construya una estrategia empresarial.

Una buena estrategia empresarial tiene un efecto multiplicador en los beneficios que obtiene una empresa al momento de aplicar los principios de la RSE en la toma de decisiones. Si dicha estrategia no se encuentra alineada con los objetivos de la RSE, entonces se perderá el concepto, por lo tanto, se pasa a una situación en donde solo se pueda hablar de filantropía o acción social, pero no de RSE como tal o de estrategia empresarial.

La RSE aporta mucho a la estrategia de una empresa, pues la prepara y dota de herramientas innovadoras para asumir distintos tipos de situaciones. Por lo tanto, una estrategia empresarial que haya ido encaminada y acorde con la RSE conduce a la obtención de una ventaja competitiva para la compañía.

La RSE, alineada con la estrategia empresarial, puede ser un fuerte impulsor de crecimiento sostenible para una organización.

Por su parte, Domínguez, Aguilar, Vélez y Ortega (2014) indica que la gestión empresarial es el proceso de administración de una compañía, la cual abarca aspectos como planificación, dirección, organización, control del desarrollo empresarial, entre otros. Así mismo busca mejorar la productividad y competitividad de una organización.

1.9. De la Comunicación Corporativa a la Comunicación Estratégica:

En la actualidad se ha desarrollado un mercado competitivo que exige a las empresas mejorar su relación comunicativa con sus públicos de interés. Para eso usa estrategias y canales de comunicación que logren mantener un óptimo posicionamiento de la imagen institucional. En este sentido, Paúl Capriotti define Comunicación Corporativa, a “la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos.” Por su parte Lucas Marín entiende a la comunicación corporativa como “la comunicación de la organización que tiene que ver con sus planteamientos globales, con lo que auténtica y realmente es la organización”. Es decir, todo lo que la empresa dice sobre sí misma. Sin embargo, como afirma Capriotti, esta comunicación tiene que ver con la conducta corporativa de la empresa; por una parte, con su actividad y comportamiento diario, lo que se entendería como lo que la empresa sabe hacer, y por otra parte, con las acciones de comunicación propiamente dichas, esto es, lo que la empresa dice que hace.

En este sentido las empresas o cualquier organización, deben demostrar en su quehacer cotidiano lo que son y lo que pretenden ser. Por lo tanto, la comunicación corporativa será entendida también como la integración de todas las formas de comunicación de una entidad. Eso con el fin de promover y cimentar su identidad, y, por ende, su imagen corporativa “pues reconoce un modo de intercambiar sentidos, ejecutar acciones, distribuir responsabilidades, representar la realidad y transmitirla”.

De este modo y como plantea Van Riel, “La comunicación ha alcanzado un estatus de herramienta de gestión valiosa [...] ya no se trata de un mero conducto de información, sino que desempeña el papel de asesor estratégico de la gerencia”; entonces, la comunicación es un elemento fundamental que facilita a los empresarios una gestión corporativa coordinada de sus procesos (administrativos, productivos, comerciales, etc.), así como la de sus públicos (proveedores, clientes internos, consumidores, gobierno, competencia, comunidad, etc.) con el fin de mantener, entre sus partes, una interacción

organizada y completa que facilite de manera productiva y competitiva alcanzar los objetivos corporativos.

Complementado lo expuesto anteriormente por Van Riel, Gibson J., considera que la comunicación en la empresa o en cualquier organización, es un mecanismo cardinal para desarrollar una cultura empresarial, la misma que deberá tener la capacidad de concatenar los objetivos corporativos con los intereses y necesidades de los trabajadores, lo que implicaría un papel trascendental de la comunicación orientada a generar un óptimo clima laboral, asumiendo cambios estratégicos desde la Gerencia sin mayor conflicto.

Por otra parte, “Según Abeg, la comunicación tiene cuatro funciones dentro de la organización: regular, persuadir, informar e integrar”. Por tanto, el uso de esta herramienta para las organizaciones conlleva la planeación de la estructura comunicativa interna, para dar paso a la creación y difusión de los flujos externos de comunicación; esto, sin duda, en el plano ideal. Así, se torna imperante cubrir las necesidades de comunicación de una organización de adentro hacia afuera, ya que la buena o mala percepción que se tenga de ésta afuera dependerá de lo bien o mal que se den los flujos internos de comunicación. “[...] las empresas se esfuerzan en reducir el output de comunicaciones fragmentadas, y en armonizar toda forma de comunicación interna y externa. Esto sólo puede lograrse si la empresa produce todas sus comunicaciones dentro de un marco común consistente”.

Ahora bien, abordando el concepto de Comunicación Estratégica, se debe mencionar, en un tejido evolutivo, que para 1997, en plena crisis asiática, la comunicación y sus planteamientos teóricos tanto desde la escuela estadounidense como la europea entraron en un proceso de reflexión. De ahí que surgirá con una nueva perspectiva la comunicación estratégica.

En tal contexto, varios estudiosos de la comunicación, destacándose: Joan Costa, Francisco Garrido, Rafael Pérez, Linda Putman, entre otros, abordan a la Comunicación Estratégica, sin dejar de lado los principales conceptos de ambas escuelas mencionadas, pero con “rigor y un foco sistematizado”. Sin

embargo, existen posturas validas, como es el caso de Daniel Scheinsohn, quien afirma que “la comunicación estratégica es una disciplina, destinada a optimizar la función de la comunicación de las organizaciones”. Propone una hipótesis de trabajo que se orienta a ofrecer a los máximos responsables del área y a todos aquellos que operan en este ámbito, un marco referencial y operativo lógico, desde el cual pueden tomar sus decisiones y actuar.

1.9.1. Características de la Comunicación Estratégica:

Según Francisco Garrido, una de las principales características de la Comunicación Estratégica es cuando ésta “participa en el diseño y naturaleza del plan estratégico de la compañía, garantizando el cumplimiento de los objetivos estratégicos a través de sus acciones rectoras”. Es decir, la comunicación estratégica participa en el proceso mismo de estructuración de objetivos de la organización, pues no solamente su función radica en la articulación de los mismos una vez planeados. De ahí que el autor propone varias directrices para la elaboración de un modelo de comunicación estratégica que puede ser considerado en cualquier tipo de organismo o empresa:

- Estar centrado en el receptor
- Hacer coherentes e integradas las decisiones de la empresa, en búsqueda de soluciones de comunicación.
- Definir objetivos, responsabilidades y plazos.
- Normativizar acciones, tácticas y campañas que abordar, en búsqueda del logro de los objetivos a largo plazo.
- Buscar la optimización de recursos y tender hacia el logro de utilidades.
- Tender a la creatividad e innovación.

Rafael Pérez, en su texto *Estrategias de Comunicación*, plantea que la estrategia de comunicación, cualquiera que fuese su enfoque, debe ser ante todo “anticipativa y establecer un marco referencial sobre el cual construir un discurso y una lógica de acción”.

En este sentido, “si en el enfoque decisorio se pone el énfasis en una toma de un conjunto de *decisiones marco*, el enfoque metodológico pone, en cambio, el énfasis en determinar cuál es la mejor vía para tomar esas decisiones”. Pérez propone: “no es lo mismo una decisión estratégica que una estrategia. Las estrategias son una decisión marco, que comprenden una pluralidad de decisiones estratégicas agrupadas en tácticas, incluso actuaciones estratégicas futuras que todavía no han sido ni siquiera concebidas en su detalle pero que llegado su momento se derivaran de dicha estratégica. Entonces, la acción estratégica es solo una parte, en tanto una estrategia responde a un todo (la decisión marco), implicando así, que las acciones puntuales no funcionan en razón de una idea rectora encargada de conectarla con las restantes acciones que pudieran producirse en el mismo ámbito y curso de la intervención. En definitiva, haría falta un esquema director que dé y transmita coherencia favorezca las sinergias y alumbre el camino a seguir.

1.9.2. Comunicación y la RSE:

En Estados Unidos y Europa, en un marco estrictamente de cumplimiento legal, la mayoría de empresas daban a conocer lo que hacían en términos financieros. Dejaban de lado importantes aspectos (valores, principios, misión, visión, su comportamiento interno/ externo, entre otros) que a la larga podían fortalecer su buen nombre. Sin embargo, los empresarios han asumido la trascendencia de proyectar y comunicar al mercado su quehacer en diferentes esferas. Su involucramiento con las comunidades, los proyectos que favorecen al cliente interno, su conducta a favor del medio ambiente, los avances en investigación y desarrollo, etc., constituyéndose este proceso en un factor determinante para que el público interno y externo generen confianza para con las organizaciones.

Tal y como se ha observado, la comunicación juega un papel determinante en la gestión de la RSE, de hecho, una adecuada planificación de la comunicación demanda un flujo eficiente de la

información de toda actividad socialmente responsable que se desarrolla en la empresa tanto de forma interna (dueños, directivos, accionista, socios, empleados, etc.) como de manera externa (clientes, comunidad, proveedores, la sociedad en general.) Teniendo la puesta estratégica de comunicación de la RSE un gran número de importantes ventajas en el marco de la confianza y credibilidad generados en sus audiencias, lo que sin duda, implicará un beneficio tangible (económico) e intangible (reputación, marca e imagen) para la organización, claro, siempre y cuando la información sea transparente, precisa, confiable y verídica, de lo contrario, a mediano plazo la ausencia de cualquiera de estos principios, repercutirá negativamente en los activos intangibles de la empresa.

Según un artículo publicado por Juan Reyna y Valeria Leal: La Responsabilidad Social Corporativa se comunica; entre los beneficios de estructurar un plan de comunicación de la RSE eficiente estarían:

- La mejora la imagen externa e interna de la empresa;
- Una mejor reputación corporativa;
- Optimización de la inversión socialmente responsable;
- Comunicación más fluida con los stakeholders;
- Potenciación de la cultura y valores corporativos de la entidad;
- Identificación del capital humano con la estrategia de RSE de la empresa;
- La mejora del clima laboral interno;
- El incremento de las ventas y del rendimiento de la empresa;
- Crece el nivel de competitividad interno y externo;
- Permite mejorar las relaciones con otras instituciones y obtener mayor credibilidad ante la sociedad.

Entonces, comunicar la RSE se constituye ya no en un problema o en un dilema para las empresas y organizaciones; sino en una oportunidad de generar un status de confiabilidad interna como

externa, que, a su vez, atraerá más beneficios a largo plazo como posicionamiento, excelente reputación, mayores socios estratégicos, más clientes, etc.

1.10. Limitaciones de la Responsabilidad Social Empresarial:

Cuando las empresas reaccionan ante diferentes situaciones sin ser capaces de ver los cambios que ocurren en el escenario global y las necesidades que este presenta, no tienen la capacidad de poder cambiar sus esquemas y reconocer que la evolución no es un impedimento, y que el tener que adaptar sus procesos y modo de trabajo bajo nuevos parámetros no es una complicación para estos, sino que, al contrario, ello traerá consigo beneficios a nivel personal como económico para la organización.

La RSE puede implicar costos para una empresa, pues podría llegar a ser una limitante, en algunos casos, lo cual se puede apreciar en el caso de las Pymes que no cuentan con recursos suficientes para poder invertir en programas o implementar políticas de acción responsable, lo cual se ve reflejado en la falta de recursos para campañas que difundan las actividades que realizan, pero en grandes empresas este costo puede simbolizar un beneficio si se trabaja a largo plazo. Por otro lado, hay acciones de RSE que no implican costo alguno para la empresa. Cuando la RSE se fija como modelo de gestión conduce a tomar buenas decisiones sin perjudicar al entorno ni a la sociedad.

La falta de conocimiento de conceptos y métodos, en donde muchas empresas relacionan las acciones socialmente responsables con realizar acciones y cooperaciones aisladas, las cuales se encuentran identificadas más con la filantropía que con la RSE y sus programas de desarrollo sistemático. (Reyno, 2006)

Por su parte, Gonzales (s.f.) revela en sus estudios que los problemas causados por inadecuadas acciones de responsabilidad social no son generados solamente por la empresa, sino también todos los estamentos de un estado son de igual manera responsables de sus males, como por ejemplo

cuando se dan políticas blandas, imprecisas e irresponsables de los gobiernos; gobernantes permisibles y condescendientes; sistemas de corrupción; poca preocupación e importancia por parte de entidades educativas al tratar de este tema; falta de conocimiento sobre el tema por parte de empresarios y actores del sector productivo y comercial; bajo esmero por parte de muchos empresarios y personas que actúan de forma irresponsable, aun conociendo el tema y las consecuencias que este conlleva.

Al hablar del tema medioambiental se tiende a pensar solo en aspectos relacionados con los recursos naturales y la calidad de los mismos, lo cual queda únicamente resumido tan solo a prácticas ecológicas en temas relacionados con el manejo de basura y residuos, estableciendo acciones que conlleven a disminuir el impacto, fomentando el ahorro, reciclaje de desechos y reutilizamiento.

Crear una empresa hoy en día es muy difícil y arriesgado, como señalan algunos empresarios, en donde la situación se torna más violenta y la confianza se va perdiendo. La productividad de las personas se ve afectada cuando estas se encuentran mal emocionalmente, y esto conlleva a que la empresa no obtenga los resultados esperados. Esto podría convertirse en razón para el ausentismo, la deserción laboral, el crecimiento de conflictos, la baja motivación por lo que se hace y demás conductas que influyen directamente en la capacidad de concentración y la disposición hacia la productividad; es aquí cuando estrategias de RSE en políticas de comunicación interna se convierten en la piedra angular para el desarrollo de la cultura organizacional plena de las organizaciones.

1.11. El proceso de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú:

1.11.1. Antecedentes:

Caravedo (2010) explica que después de la Guerra del Pacífico (1879 a 1884), el Perú ingresó en una nueva etapa de desarrollo en la que se dan los siguientes acontecimientos: en la sierra se expanden las haciendas al expropiar tierras a las comunidades indígenas; en la

costa las haciendas crecen a espaldas de las pequeñas propiedades agrícolas y emerge un sector empresarial con la finalidad de expandir el mercado interior.

Muchas personas de diferentes partes del país se animan a tener su propia empresa. En Lima surgió un movimiento obrero que reclama que sean ocho las horas de jornada laboral y en 1918 se aprueba ello. En 1926 el Gobierno crea la Inspección de Higiene y Seguridad Industrial con el propósito de velar por la salud de los obreros.

Surgió la necesidad de expandir el mercado interior y de crear un clima laboral apto para el mayor rendimiento de los trabajadores. Con todo ello se creó la Conferencia Económica del Sur en 1932, que contó con la participación los gremios empresariales de los departamentos de Arequipa, Cusco, Puno, Moquegua y Tacna.

Gracias a los aportes y preocupaciones del empresariado arequipeño durante esta conferencia, en cuanto a mejora salarial para aumentar el poder adquisitivo de los trabajadores, protección de las condiciones laborales y creación una relación armoniosa dentro de la empresa es que 1931 el Congreso Constituyente incorporó dichos aspectos en la Carta Constitucional que fue aprobada en 1933.

1.12. Estrategia de comunicación:

1.12.1. La concepción de los mensajes:

Debe tener prioridad la información interna, toda acción comunitaria hacia el exterior debe ir precedida de una comunicación hacia el interior de la compañía. Para ello además la información que vaya a ir hacia el exterior se recomienda que sea difundida por canales internos dos o tres días antes de hacerse pública.

Las claves para que el mensaje sea eficaz son:

- Comunicado con diligencia, para eliminar la deformación informativa que genera el rumor.
- Simple, para garantizar la comprensión general.
- Novedoso, si se pretende que despierte interés.
- Selectivo, para orientarlo hacia los hechos que realmente motivan su comunicación.

1.12.2. La elección de los instrumentos:

Para ello se deben considerar tres variables:

- El contenido del mensaje, considerando su complejidad y su extensión. Si es complejo y largo los soportes audiovisuales ofrecen buenos resultados en la medida que permiten una narración estructurada y también a la hora de incorporar gráficos. También para estos casos resultan de utilidad los soportes escritos siempre y cuando se considere el público al que va dirigido, así como su capacidad de comprensión y su hábito de lectura. Si la naturaleza del contenido es más social lo mejor es que el canal sea oral.
- El perfil del destinatario: el cual nos ayudará a elegir el soporte adecuado para la comunicación interna. La segmentación de la audiencia es directamente proporcional a la eficacia de la comunicación: mientras más homogéneos sean los grupos de receptores más específica podrá ser la comunicación, no sólo en sus aspectos conceptuales sino también en los formales.
- El efecto deseado, considerando cinco efectos prioritarios: la comprensión correcta del contenido del mensaje, la deformación o el riesgo de introducir ruidos comunicativos, la memorización, la conservación de la información durante un largo período de tiempo y el coste económico de la comunicación.

1.12.3. La comunicación interna:

Para Ricardo Homs (1990) los objetivos de la comunicación interna son integrar en absoluto a todos los empleados a los objetivos de la empresa, es decir hacerles sentir como suyos los logros y éxitos de la compañía.

Además de crearles un sentimiento de orgullo por pertenecer a la empresa, abatir los índices de rotación de personal, fomentar la participación del personal en las actividades de las empresas, como ayudar al personal nuevo a que rápidamente se integre en la empresa y fomentar las actividades sociales, culturales y deportivas entre otros.

Para Del Pozo (2000) la comunicación interna hace posible la unidad, la participación y la lucha por un proyecto empresarial. Además, permite conocer las necesidades de los trabajadores de la empresa. Es decir, a través de una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida en cuanto a los valores, la misión y los objetivos de la empresa. Aquí se puede mencionar que comunicación viene del latín, y significa “compartir con”. Esta participación y lucha por un proyecto es compartida con todos los colaboradores de una empresa.

Para Elías y Mascaray (1998) la empresa del futuro inmediato viene definida por las siguientes características básicas:

- La globalización y la liberación de los mercados.
- La organización como sistema abierto, en el que actúan todos los elementos integrantes.
- El aprovechamiento de toda la inteligencia, creatividad y capacidad de decisión del personal que participa la empresa.

La organización en red, constituidas por pequeños grupos que interactúan entre sí, a través de una red de comunicación.

- El alineamiento de todos los esfuerzos orientados por una visión compartida.

Y es a partir de esta concepción de la empresa como organización, que hay que contemplar la comunicación interna como:

- Un elemento más de los que integran el sistema empresa y en permanente interacción con los restantes elementos.
- Un elemento facilitador de la integración del personal.
- Un agente de cambio que posibilite la adecuación de la empresa a los cambios del entorno y de la evolución tecnológica y social.
- Como elemento de cohesión, que le permite a la organización dirigir todas sus acciones a consecución del objetivo general y orientarla a través del aparente caos.

Según Elías y Mascaray (1998) recientemente se ha descubierto la importancia de la comunicación interna al considerarla como instrumento de gestión de los recursos humanos; pero, en realidad, su planteamiento siempre ha sido muy mecanicista e inconsistente. La comunicación interna ha actuado al servicio de la empresa, intentando crear estados de opinión irreales y, a la vez, interesados, lejos de la realidad cotidiana, tendentes a favorecer una sola perspectiva: la de la empresa.

Según ellos desde este enfoque, la finalidad primordial de la comunicación interna es conseguir que los trabajadores conozcan y, sobre todo, acepten las políticas y directrices de las empresas. Con ello, se pretende conseguir dos objetos básicos:

- Reducir la conflictividad laboral.
- Incrementar la productividad y la eficacia del funcionamiento de la empresa.

En base a todo lo anterior para lograr el apoyo de todo el personal que conforma una organización, desde los altos niveles hasta los departamentos operativos, es preciso contar con una estrategia de comunicación interna, con el propósito de lograr y mantener un flujo constante de información, que evite los rumores y los malos entendidos.

1.12.4. El valor estratégico de la comunicación en la RSE:

La comunicación de las empresas ha dejado de estar basada exclusivamente en los mensajes publicitarios con fines comerciales. Como ya se ha mencionado previamente, la empresa ha dejado de ser un actor individual económico orientado a satisfacer a sus accionistas y clientes, para convertirse en un actor social que tiene impacto en las políticas públicas.

En ese marco, toda actividad realizada por la empresa, desde los productos que fabrica hasta el comportamiento de los trabajadores que pertenecen a ella, comunican aspectos de la empresa a sus grupos de interés. De ahí la importancia de planificar la comunicación, buscando la coherencia con todos los mensajes de la empresa.

Con la adopción de la RSE, la empresa ha empezado a gestionar sus externalidades con todos sus grupos de interés. La comunicación desempeña un rol fundamental en este proceso, desde la identificación y mapeo de los grupos de interés hasta el diseño, implementación y monitoreo de la estrategia de relacionamiento con cada uno.

Dicho proceso no es fácil, ya que enfrenta una serie de dificultades para lograr el alineamiento interno, y construir e implementar la estrategia. La complejidad, además, será determinada por el contexto sociopolítico y económico que enfrenta la industria en el país, la región y la localidad donde opera.

Ello implica que, si bien el diagnóstico y gestión de la RSE se aborda desde perspectivas legales, económicas, sociológicas y comunicativas, entre otras, la comunicación constituye un aspecto clave en el manejo de herramientas para la integración de la RSE a la gestión y cultura empresarial, y para la medición y evaluación de su impacto. En ese sentido, es el comunicador quien construye los procesos de diálogo con los grupos de interés, en la rendición de cuentas, en la comunicación interna y en la comunicación externa de los logros, etc.

Es así como la comunicación ha dejado de ser concebida como una herramienta empleada con fines utilitarios, para revalorar su potencial estratégico. Comunicar el desarrollo ético y sostenible hacia los clientes y accionistas, establecer canales apropiados de diálogo con cada uno de los grupos de interés, hacer llegar los mensajes correctos a los interlocutores, entre otros; la comunicación ha dejado de ser acciones esporádicas y aisladas para constituir una estrategia de valor en las empresas en crecimiento.

Dicha estrategia es importante porque la percepción que los grupos de interés tengan de la empresa se basará en las experiencias de relacionamiento que hayan tenido con ella, o en los comentarios de otros grupos de interés. Además, todas las actividades que una organización realiza para comunicar generan expectativas sobre las operaciones de la misma y sobre el impacto que tiene en sus grupos de interés.

Entonces, al identificar que existe una multitud de aspectos que comunican en una organización, debemos planificar cada uno de ellos, buscando coherencia entre todos los recursos y mensajes utilizados. Las empresas que carecen de un plan de comunicación general pueden presentar la fragmentación en este aspecto, siendo

posible que cada área realice acciones aisladas que no guarden relación entre sí (Marín, 2008).

El plan de comunicaciones debe partir de la identificación de las necesidades comunicativas de cada uno de los grupos de interés, establecer los objetivos, el mensaje a comunicar y las acciones necesarias. De esta manera, la organización logra una mayor coherencia en la comunicación y obtiene una sinergia entre las diferentes acciones. La comunicación corporativa comprende, entonces, la emisión de una serie de mensajes utilizando los diferentes canales, medios o recursos que tiene a su alcance, con el fin de transmitir esa información de manera efectiva a los grupos de interés.

La comunicación corporativa se ha convertido en uno de los elementos estratégicos más importantes para lograr los objetivos finales propuestos por las empresas. Se constituye como una herramienta de dirección que transmite ideas y sentimientos de homogeneidad al mostrar un trabajo en equipo y fijar objetivos comunes, así como contribuir a obtener el valor añadido que diferencia a la empresa de la competencia existente (Paladino y Álvarez, 2006).

Entonces, la comunicación corporativa brinda una información a la organización, sobre las necesidades y las inquietudes futuras de nuestros grupos de interés (UNEP, 2006). Esta información supone una ventaja competitiva si la empresa la usa correctamente en sus operaciones, logrando así una mejor capacidad para evaluar y gestionar riesgos, y previniendo posibles efectos negativos que pueda tener en los grupos de interés.

La generación de confianza y transparencia con los grupos de interés implica ejecutar una correcta comunicación corporativa y dar a conocer los valores y la cultura de la organización. Asimismo, se

debe procurar la retroalimentación con información de otras fuentes, participando en redes y sellando alianzas con otras entidades, lo que le llevará a conocer otras maneras de gestión y puntos de vista. De esta manera, se genera mayor eficiencia combinando los recursos para atender los problemas y lograr los objetivos.

Los resultados obtenidos en el diálogo con los grupos de interés se integran en el proceso de creación de valor de la empresa: se genera una mayor motivación y productividad por parte de los empleados, mayor nivel de satisfacción y lealtad de los clientes/usuarios y proveedores, una mejor construcción de relaciones de confianza con el estado, y un mayor reconocimiento por parte de la sociedad civil. A su vez, todo ello contribuye a la gestión de la reputación de la empresa.

La reputación corporativa se define como la percepción que tienen los grupos de interés sobre un conjunto de cualidades o aspectos de la empresa. Croft la definió como “la suma de valores que los grupos de interés atribuyen a la compañía basados en su percepción e interpretación de la imagen que la compañía comunica y en su comportamiento a lo largo del tiempo” (p.9). Entonces, la reputación corporativa va más allá del concepto de imagen, en tanto que la imagen puede crearse, pero la reputación hay que ganarla (Sánchez y Barriuso, 2007).

Son varios los beneficios que genera una buena reputación corporativa. Se puede mencionar desde la mayor estabilidad en sus ingresos, la atracción de las personas más calificadas en el mercado de trabajo, una mayor lealtad por parte de los consumidores y empleados, hasta la identificación de la sociedad y la mayor posibilidad de establecer precios competitivos por los productos o servicios que presta la empresa.

Siguiendo a Villafañe (2004), existen tres condiciones que, si bien no garantizan la reputación corporativa, sientan las bases para que esta se genere: en primer lugar, la existencia de valores corporativos; en segundo, la existencia de un comportamiento corporativo comprometido; y en tercer lugar, contar con una política explícita de gestión de la reputación, logrando conectar los objetivos operativos de reputación a acciones de mejoras concretas, y eliminando los riesgos reputacionales detectados.

En los últimos años, la reputación corporativa se ha incorporado en el *management* de todo tipo de empresas. En contra de lo que suele pensarse, tener una buena reputación corporativa es importante tanto para grandes organizaciones, como para pequeñas. En las grandes, introducir la gestión de la reputación corporativa dentro de la estrategia general de la organización es ya un requisito imprescindible, mientras en las pequeñas empresas se convierte en una oportunidad para obtener mejores resultados.

Sin embargo, que una empresa realice bien las cosas no es suficiente para obtener una buena reputación, pues esta parte del reconocimiento público de los grupos de interés. Por ello, la construcción y consolidación de una buena reputación lleva consigo la gestión integrada de distintas piezas. Reputation Institute ha desarrollado la metodología de Rep Track Pulse, la cual comprende la evaluación de los siguientes aspectos: ética y buen gobierno, innovación, productos y servicios, entorno laboral, responsabilidad social corporativa, resultados financieros y liderazgo.

1.12.5. Diseño de estrategia de comunicación:

La estrategia de comunicación es una pauta de carácter teórico que contiene un componente práctico (...) La estrategia de comunicación es tomada muchas veces como una orientación teórica diseñada para el mediano y largo plazo. Esta puede depender de la capacidad de indagación, diagnóstico y análisis, así como de las competencias

prácticas que posea cada uno de los miembros de una compañía, las cuales pueden llegar a ser generadoras de una alternativa de solución que llegue ser construida para dar forma a la directriz estratégica. (Garrido, F., 2011, p. 9).

La comunicación corporativa tiene un alcance distinto del que tienen otras especialidades como la publicidad y el mercadeo. Estas últimas se pueden desarrollar de manera conjunta para proporcionar información sobre las características de un producto o servicio determinado, así como estimular interés en los distintos tipos de consumidores y generar una actitud de compra por parte de los mismos. Este enfoque es clave para alcanzar el crecimiento y rentabilidad planteados.

Por otra parte, la comunicación corporativa es una gestión encaminada a trabajar con diversos stakeholders, cuyo principal objetivo no está orientado en gran medida por el lado de las ventas, sino que, por el contrario, busca construir activos intangibles muy valiosos como son: cultura, imagen, reputación, confianza y credibilidad que agentes asociados a las marcas aseguren la viabilidad del negocio y faciliten su ingreso en un mercado competitivo.

La medición de la efectividad de estos procesos puede realizarse mediante diversas herramientas como: estudios de opinión pública sobre una compañía y sus marcas, los rankings de reputación corporativa, estudios de percepción sobre el desempeño social y ambiental de las organizaciones, estudios sobre confianza corporativa, evaluación de atributos de marca y posicionamiento corporativo, entre otros.

La publicidad y el mercadeo apuntan al crecimiento y rentabilidad de la compañía, y para lograr ello es importante el papel que asume la comunicación estratégica, la cual permite que esto pueda llevarse a

cabo. Para las organizaciones actuales comprender este punto es fundamental para que puedan lograr su permanencia en el tiempo y el éxito que deseen obtener. (Manrique, 2010).

1.12.6. Manual institucional:

Según Wigodzky y Farmelo (2015, p. 5), un manual institucional es un documento que determina los aspectos formales y lineamientos de una organización, estableciendo políticas básicas de funcionamiento y criterios orientadores de actuación. Este documento contribuye a generar entendimiento, previsibilidad y claridad de los reglamentos. Además, de ser construido bajo un proceso transparente y participativo, puede otorgar beneficios a la misión, así como y una percepción ética de la compañía, en la medida que haya una coherencia entre lo que la organización comunica de manera externa y sus acciones internas.

Un manual puede servir para lo siguiente:

- Evitar repetir y volver a revisar un sinnúmero de temas, aspectos y decisiones nuevamente.
- Establecer una igualdad de criterios, lo que evita la generación de situaciones conflictivas entre terminados colaboradores.
- Comunicación y transmisión del interés e importancia que se le brinda a la gestión y al bienestar del equipo de trabajo, presentando las expectativas de la organización hacia los integrantes, así como los beneficios que se ofrecen.
- Facilitar la gestión y la toma de decisiones, desarrollando un mayor nivel de transparencia y objetividad.
- Descentralizar la toma de decisiones, esto con el fin de evitar la dependencia en una sola persona, como el Director, Gerente, entre otros; involucrando diferentes ámbitos de la compañía.

1.13. Empresas avícolas de postura:

Son avícolas que utilizan aves que son producto del resultado de una selección genética y explotación de las mismas en establecimientos industriales, las cuales requieren de un riguroso control sanitario y alimentos balanceados para la obtención de un rendimiento adecuado y así estén saludables. Dichas aves no son aptas para producir pollos, dado que no son buenas madres.

A este grupo de aves pertenece la Leghorn y otras razas híbridas (Lohmann, Hy Line, De Kalb, Shaver.), son pequeñas, pero producen huevos grandes.

Las gallinas ponedoras, como se les denomina en este tipo de mercado, poseen la capacidad de producir un gran número de huevos, con un tamaño promedio y cuyo peso puede llegar a ser bueno, tempranamente, durante en el período de postura (Castaño et al., 2011).

c) Hipótesis:

H1: La relación entre las acciones de responsabilidad social y las estrategias de comunicación implementadas en el público interno en las empresas avícolas de postura de la provincia de Trujillo, en el período 2014-2015 es positiva.

Ho: La relación entre las acciones de responsabilidad social y las estrategias de comunicación implementadas en el público interno en las empresas avícolas de postura de la provincia de Trujillo, en el período 2014-2015 es negativa.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

1.1 Operacionalización de variables:

| VARIABLE | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | SUB-DIMENSIONES | ÍNDICADORES |
|------------------------------------|---|---|-----------------|---|--|
| Responsabilidad Social Empresarial | Según Franco, P. (2006): "Conjunto integral de políticas, prácticas y programas que se reflejan a lo largo de las operaciones empresariales y de los procesos de toma de decisión, el cual es apoyado e incentivado por los altos mandos de la empresa y cuyo propósito es cumplir integralmente con los objetivos de la organización en materia económica, social y ambiental, así como en sus contextos interno y externo, esta responsabilidad conlleva a la actuación | Medición de la gestión de políticas de RSE basada en: las Memorias de sostenibilidad (Global Reporting Initiative 2002), los Indicadores Ethos de RSE (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social 2005), el Manual de RSE para Pymes (Prohumana 2006) y el Índice del Centro de Responsabilidad Social de Colombia (Abreu, J., Lattuada, P. y Bustamante, H. 2012). | Público interno | Acciones de servicios y condiciones de trabajo | Trato justo a los trabajadores, tomando en cuenta las habilidades necesarias para su desempeño actual. Establecimiento de ambientes saludables y agradables para trabajar. Promoción de un clima laboral sano, participativo, transparente, respetuoso y comunicativo. |
| | | | | Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad | Mantenimiento de programa de erradicación del analfabetismo, educación primaria o enseñanza supletoria entre los empleados. Programa de mapeo para identificación de competencias potenciales por desarrollarse en los trabajadores. Programas de aconsejamiento sobre la planificación de carreras. |
| | | | | Acciones de Conducta | Reducción de personal a causa de problemas económicos. Implementación de charlas o cursos orientados a los |

| | | | | | |
|----------------------------|---|--|--|--|---|
| | consciente y comprometida de mejora continua, medida y consistente, que permita a la empresa ser más competitiva respetando y promoviendo el desarrollo pleno de las personas, de las comunidades en que opera y del entorno, ateniendo a las expectativas de todos sus participantes: inversionistas, colaboradores, directivos, proveedores, clientes, gobierno, organizaciones sociales y comunidad” | | | Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación | trabajadores en proceso de jubilación. Conocimiento por parte de los trabajadores sobre programas en relación a la previsión. |
| | | | | Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral | Elaboración de Política de conciliación vida personal y vida laboral. Implementación de flexibilización de horarios en casos especiales. Actividades de esparcimiento para los trabajadores y sus familias. |
| Estrategia de comunicación | | | | Acciones de estrategia y gestión | Estrategias organizacionales con la participación directa de los colaboradores. Personal especializado en trabajo social. |

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|---|
| | | | | | Conocimiento del personal de nivel superior respecto a las necesidades del personal obrero. |
| | | | Estrategia de comunicación y difusión de mensaje | Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva | Prevención de situaciones de discriminación. Estrategias para inclusión de grupos desfavorecidos y/o vulnerables. Promoción de sindicatos. |
| | | | | Acciones de Capacitación | Capacitación para la formación de los trabajadores. Acceso a capacitación en función de las aptitudes y méritos de los trabajadores. Fácil acceso a capacitación por parte de trabajadores. |
| | | | | Acciones de comunicación y promoción de la Responsabilidad social | Reconocimiento de la diferencia entre filantropía y Responsabilidad Social. Conocimiento de beneficios de la RSE con respecto a la empresa. Realización de actividades de RSE Interna. |
| | | | Manual institucional | Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias | Correcta demarcación de sanciones por faltas laborales. Diseño de manual de ética corporativo. |
| | | | | | Identificación de riesgos laborales relacionados con la |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | Acciones de cuidados con salud y seguridad | seguridad de los trabajadores. Implementación de programas de salud orientados a la promoción de formas de vida saludable. Cumplimiento por parte de los trabajadores de las normas sanitarias dentro de sus hogares. |
|--|--|--|--|--|---|

1.2 Diseño de investigación

No Experimental

Descriptivo: Transversal

Se formaliza de la siguiente manera:

M → O

Donde:

M: Opiniones de los administradores de las empresas de la muestra en relación con las políticas de RSE empleadas

O: Análisis observacional de las empresas mencionadas

1.3 Unidad de estudio

Gerentes/propietarios de las empresas: Agropecuaria Alexim S.A.C., Agropecuaria San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C., Avícola Tony S.A.C., AVIKONOR S.A.C., Granja Las Casuarinas S.A.C., Luis Flores y Yema de oro S.R.L.

1.4 Población

Todas las avícolas de postura en la provincia de Trujillo, La Libertad.

1.5 Muestra (muestreo o selección)

No probabilística y elegida a criterio por los investigadores, considerando como criterios la posibilidad de certeza de confirmación de resultados, veracidad de los

encuestados y accesibilidad. Las siguientes ocho empresas del rubro de avícolas de postura ubicadas en la provincia de Trujillo, fueron elegidas, tanto por la viabilidad que representaban para la investigación como por el hecho de que en conjunto económicamente representan el 5.6% de la producción total de huevo en el Perú: Agropecuaria Alexim S.A.C., Agropecuaria San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C., Avícola Tony S.A.C., AVIKONOR S.A.C., Granja Las Casuarinas S.A.C., Luis Flores y Yema de oro S.R.L.

1.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Como técnica básica de la investigación se utilizó la entrevista, por medio de un cuestionario a los gerentes/propietarios de las avícolas para obtener información del trabajo de Responsabilidad Social que se realizaron en sus empresas en el período 2014-2015. La herramienta se puede observar en el Anexo n° 1, p. 85.

La encuesta se formó en función a 30 ítems correspondientes a indicadores de los siguientes manuales de medición de la gestión de la RSE: las *Memorias de Sostenibilidad (2002)*: Estrategia y Gestión, No discriminación, Libertad de asociación y negociación colectiva, y Medidas disciplinarias; los *Indicadores Ethos (2005)*: Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera; Cuidados con Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo, Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad, Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación; el *Manual de RSE para Pymes (2006)*: Políticas de Capacitación, Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral, y Políticas de Prevención y Sanción del Acoso; y el *Índice del Centro para la Responsabilidad Social de Colombia (2012)*: Código de ética. Aun así, el autor ha considerado conveniente colocar estos como una forma cualitativa de contrastar la información.

La organización de estos indicadores ha sido adaptada por el autor a efectos del presente análisis. De las 30 preguntas planteadas, cuatro fueron modificados sintácticamente (12, 17, 21 y 22) para adecuarse a la realidad peruana. En ese sentido, el orden de las preguntas correspondientes a los indicadores estandarizados elegidos ha sido ampliado con interrogantes relacionados con la realidad nacional (¿Posee su empresa un RIT (Reglamento Interno de Trabajo) inscrito y actualizado?,

¿En su empresa todos los trabajadores conocen los contenidos del RIT?), como objeto de adecuar al cuestionario aspectos de la normativa laboral.

La dinámica con la que se realizó la entrevista se basó en el sistema de calificación del Manual de RSE para Pymes (2006). Además, los empresarios entrevistados no hicieron comentarios en todas las preguntas, dado que por la forma en que estas fueron planteadas y la respuesta dada, este es irrelevante.

1.7 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Los resultados se analizaron también tanto cualitativa como cuantitativamente. Se utilizó una ficha resumen para verificar numéricamente los datos proporcionados en las entrevistas realizadas a los gerentes de las empresas de manera cualitativa, a fin de contrastar los resultados proporcionados por la entrevista. El autor indica que los ítems correspondientes a esta ficha no son todos los indicadores utilizados en las entrevistas sino los de carácter más observable y capaces de incluir otros. (Ver Anexo n° 2, p. 90).

Las respuestas de las preguntas de la entrevista fueron analizadas en base a la escala de medición de 1 a 2, siendo:

1 = no

2 = sí

En el caso del puntaje por subdimensiones o acciones, se calificó de la siguiente manera:

1 a 3 = negativo

4 a 6 = positivo

El puntaje obtenido por cada empresa se dividió de la siguiente manera:

1 a 30 = negativo

31 a 60 = positivo

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

TABLA 1. CONTRASTACIÓN DE ENTREVISTAS POR PUNTAJE.

| Ítem | San Miguel SRL | Alexim SAC | Tony SAC | Avicoje SAC | Luis Flores Molina | Yema de Oro SRL | AVIKO-NOR SAC | Las Casuarinas SAC | Puntaje | % |
|------|----------------|------------|----------|-------------|--------------------|-----------------|---------------|--------------------|---------|-------|
| 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 13 | 81.25 |
| 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 56.25 |
| 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 15 | 93.75 |
| 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 | 68.75 |
| 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 11 | 68.75 |
| 6 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 50 |
| 7 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 | 68.75 |
| 8 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 13 | 81.25 |
| 9 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 | 68.75 |
| 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16 | 100 |
| 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16 | 100 |
| 12 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 13 | 81.25 |
| 13 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 11 | 68.75 |
| 14 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 9 | 56.25 |
| 15 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 | 75 |
| 16 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 50 |
| 17 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 14 | 87.5 |
| 18 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 50 |
| 19 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 9 | 56.25 |
| 20 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 10 | 62.5 |
| 21 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 12 | 75 |
| 22 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 | 75 |
| 23 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 11 | 68.75 |
| 24 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 13 | 81.25 |
| 25 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 13 | 81.25 |
| 26 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 13 | 81.25 |
| 27 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 12 | 75 |
| 28 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 15 | 93.75 |
| 29 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16 | 100 |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|----|----|----|----|----|-----|----|----|---------|-------|
| 30 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 15 | 93.75 |
| Total | 49 | 47 | 40 | 45 | 47 | 47 | 47 | 40 | % total | |
| TOTAL GENERAL | | | | | | 362 | | | 75.41% | |

TABLA 2. USO DE ACCIONES DE RSE INTERNA DE MANERA ESPECÍFICA.

| Acciones de estrategia y gestión | | | | |
|--|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |
| 1 | 3 | 37.5 | 5 | 62.5 |
| 2 | 7 | 87.5 | 1 | 12.5 |
| 3 | 1 | 12.5 | 7 | 87.5 |
| Comentarios | | | | |
| <p>En relación con el primer ítem, el cual obtuvo una calificación positiva. Las empresas sí lo desarrollan son: Alexim S.A.C., Avicoje S.A.C., Luis Flores Molina, Yema de Oro S.R.L. y Las Casuarinas S.A.C.</p> <p>Respecto al segundo ítem, el cual obtuvo una calificación negativa, solo una empresa lo aplica: San Miguel S.R.L.</p> <p>En cuanto al tercer ítem, el cual obtuvo una calificación positiva, solo una empresa no lo desarrolla, la cual es Tony S.A.C.</p> | | | | |

| Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva | | | | |
|---|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |
| 4 | 5 | 62.5 | 3 | 37.5 |
| 5 | 5 | 62.5 | 3 | 37.5 |
| 6 | 8 | 100 | 0 | 0 |
| Comentarios | | | | |
| <p>El cuarto ítem, cuya calificación obtuvo un nivel positivo. Las empresas que sí lo desarrollan son: San Miguel S.R.L., Alexim S.A.C. y AVIKONOR S.A.C.</p> | | | | |

El quinto ítem obtuvo una calificación positiva. Las empresas que lo desarrollan son: San Miguel S.R.L., AVIKONOR S.A.C. y Yema de Oro S.R.L.

El sexto ítem obtuvo una calificación negativa, no hay empresa alguna que lo realice.

| Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias | | | | |
|--|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |
| 7 | 5 | 62.5 | 3 | 37.5 |
| 8 | 3 | 37.5 | 5 | 62.5 |
| 9 | 5 | 62.5 | 3 | 37.5 |
| Comentarios | | | | |
| El séptimo ítem obtuvo una calificación positiva. Aquellas empresas que lo ejecutan son: San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C. y AVIKONOR S.A.C. | | | | |
| Respecto al octavo ítem, este obtuvo una calificación positiva. Las empresas que lo ejecutan son: Alexim S.A.C., Tony S.A.C., Avicoje S.A.C., Luis Flores Molina y AVIKONOR S.A.C. | | | | |
| En cuanto al noveno ítem, este obtuvo una calificación positiva. Las empresas que lo realizan son: San Miguel S.R.L., Tony S.A.C. y AVIKONOR S.A.C. | | | | |

| Acciones de servicios y condiciones de trabajo | | | | |
|--|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |
| 10 | 0 | 0 | 8 | 100 |
| 11 | 0 | 0 | 8 | 100 |
| 12 | 3 | 37.5 | 5 | 62.5 |
| Comentarios | | | | |

Respecto al décimo ítem, este obtuvo una calificación positiva. Todas las empresas lo realizan.

El undécimo ítem obtuvo una calificación positiva. Todas las empresas lo realizan.

Con relación al duodécimo ítem, este obtuvo una calificación positiva. Aquellas empresas que lo realizan son: San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C., Yema de Oro S.R.L., AVIKONOR S.A.C. y Las Casuarinas S.A.C.

| Acciones de cuidados con salud y seguridad | | | | |
|--|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |
| 13 | 5 | 62.5 | 3 | 37.5 |
| 14 | 7 | 87.5 | 1 | 12.5 |
| 15 | 4 | 50 | 4 | 50 |
| Comentarios | | | | |
| El décimo tercer ítem obtuvo una calificación positiva. Aquellas que sí lo desarrollan son: San Miguel S.R.L., Luis Flores Molina y Yema de Oro S.R.L. | | | | |
| En relación con el décimo cuarto, este obtuvo una calificación positiva, solo una empresa lo ejecuta: Yema de Oro S.R.L. | | | | |
| Respecto al décimo quinto ítem, este obtuvo una calificación positiva. La mitad de empresas lo realizan, siendo estas: Alexim S.A.C., Luis Flores Molina, Yema de Oro S.R.L. y AVIKONOR S.A.C. | | | | |

| Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad | | | | |
|---|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |
| 16 | 8 | 100 | 0 | 0 |
| 17 | 2 | 25 | 6 | 75 |

| | | | | |
|--|---|-----|---|---|
| 18 | 8 | 100 | 0 | 0 |
| Comentarios | | | | |
| <p>El décimo sexto ítem obtuvo una calificación negativa. Ninguna empresa lo lleva acabo.</p> <p>Respecto al décimo séptimo ítem, este obtuvo una calificación positiva. Aquellas empresas que no lo ejecutan son: Yema de Oro S.R.L. y AVIKONOR S.A.C.</p> <p>En cuanto al décimo octavo ítem, este obtuvo una calificación negativa. Ninguna empresa lo lleva acabo.</p> | | | | |

| Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación | | | | |
|---|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |
| 19 | 7 | 87.5 | 1 | 12.5 |
| 20 | 6 | 75 | 2 | 25 |
| 21 | 4 | 50 | 4 | 50 |
| Comentarios | | | | |
| <p>Con relación al décimo noveno ítem, este obtuvo una calificación negativa. Solo una empresa lo ejecuta: Las Casuarinas S.A.C.</p> <p>El décimo vigésimo ítem obtuvo una calificación positiva. Las empresas que lo desarrollan son San Miguel S.R.L. y AVIKONOR S.A.C.</p> <p>En cuanto al vigésimo primer ítem, este obtuvo una calificación positiva. La mitad de empresas lo realizan, siendo estas: San Miguel S.R.L., Alexim S.A.C., Luis Flores Molina y AVIKONOR S.A.C.</p> | | | | |

| Acciones de Capacitación | | | | |
|--------------------------|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |

| | | | | |
|--|---|------|---|------|
| 22 | 4 | 50 | 4 | 50 |
| 23 | 5 | 62.5 | 3 | 37.5 |
| 24 | 3 | 37.5 | 5 | 62.5 |
| Comentarios | | | | |
| <p>Con relación al vigésimo segundo ítem, este obtuvo una calificación positiva. La mitad de empresas lo ejecuta, siendo estas: Alexim S.A.C., Luis Flores Molina, Yema de Oro S.R.L. y AVIKONOR S.A.C.</p> <p>Respecto al vigésimo tercer ítem, este obtuvo una calificación positiva. Las empresas que lo desarrollan son: Alexim S.A.C., Luis Flores Molina y Yema de Oro S.R.L.</p> <p>En cuanto al vigésimo cuarto ítem, este obtuvo una calificación positiva, la mayoría de empresas lo realizan. Aquellas que no lo ejecutan son: San Miguel S.R.L., Tony S.A.C. y Las Casuarinas S.A.C.</p> | | | | |

| Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral | | | | |
|---|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |
| 25 | 3 | 37.5 | 5 | 62.5 |
| 26 | 3 | 62.5 | 5 | 62.5 |
| 27 | 4 | 50 | 4 | 50 |
| Comentarios | | | | |
| <p>En relación con el vigésimo quinto ítem, este obtuvo una calificación positiva. Solo tres empresas no lo realizan, siendo estas: Yema de Oro S.R.L., AVIKONOR S.A.C. y Las Casuarinas S.A.C.</p> <p>En vigésimo sexto ítem obtuvo una calificación positiva, Solo tres empresas no lo ejecutan, siendo estas: Alexim S.A.C., Tony S.A.C. y AVIKONOR S.A.C.</p> <p>En cuanto al vigésimo séptimo ítem, este obtuvo una calificación positiva. La mitad de empresas lo llevan a cabo, siendo estas: San Miguel S.R.L., Alexim S.A.C., Tony S.A.C. y Yema de Oro S.R.L.</p> | | | | |

| Acciones de comunicación y promoción de la Responsabilidad Social | | | | |
|--|----------|----------------|----------|----------------|
| Pregunta | Escala | | | |
| | 1 | | 2 | |
| | Cantidad | Porcentaje (%) | Cantidad | Porcentaje (%) |
| 28 | 1 | 12.5 | 7 | 87.5 |
| 29 | 0 | 0 | 8 | 100 |
| 30 | 1 | 12.5 | 7 | 87.5 |
| Comentarios | | | | |
| <p>El vigésimo octavo ítem obtuvo una calificación positiva. Solo una empresa no lo desarrolla, siendo esta: Avicoje S.A.C.</p> <p>Respecto al vigésimo noveno ítem, el cual obtuvo una calificación positiva, todas las empresas lo ejecutan.</p> <p>En cuanto al trigésimo ítem, el cual obtuvo una calificación positiva, solo una empresa no lo desarrolla, siendo esta: Las Casuarinas S.A.C.</p> | | | | |

TABLA 3. USO DE ACCIONES DE RSE INTERNA A NIVEL GENERAL.

| Subdimensiones | Cantidad | Porcentaje (%) |
|---|----------|----------------|
| Acciones de estrategia y gestión | 37 | 77.08 |
| Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva | 30 | 62.5 |
| Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias | 35 | 72.1 |
| Acciones de servicios y condiciones de trabajo | 45 | 93.75 |
| Acciones de cuidados con salud y seguridad | 32 | 66.66 |
| Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad | 30 | 62.5 |
| Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación | 31 | 64.58 |
| Acciones de Capacitación | 36 | 75 |
| Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral | 38 | 79.16 |
| Acciones de comunicación y promoción de la Responsabilidad Social | 46 | 95.83 |

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

El nivel de aplicación en cuanto a la subdimensión *Acciones de Estrategia y Gestión de RSE* se encuentra en un nivel positivo.

En cuanto a la realización de estrategias organizacionales que impliquen la participación directa de sus colaboradores, el rubro se encuentra en un nivel positivo. Al respecto, Fiorella Jara Reyes de la empresa Avicoje SAC comenta “Se viene realizando cada tres meses, después de realizar capacitaciones y haber asistido a un curso organizado por Aprohnor”, mientras que otros empresarios aseguran que se encuentra en proceso de preparación. Las empresas que sí lo desarrollan son: Alexim S.A.C., Avicoje S.A.C., Luis Flores Molina, Yema de Oro S.R.L. y Las Casuarinas S.A.C.; las que no lo efectúan son: San Miguel S.R.L., Tony S.A.C. y AVIKONOR S.A.C. (Ver figura 1, p. 111)

La interrogante sobre si la empresa posee un personal dedicado a realizar trabajo social, vuelve a obtener un resultado de nivel positivo. Luis Flores Molina de la empresa “Luis Flores” comenta que “Es de gran utilidad para poder trabajar diferentes aspectos y problemáticas con los colaboradores de forma específica”.

Las empresas que no lo desarrollan son: Alexim S.A.C., Avicoje S.A.C., Tony S.A.C., AVIKONOR S.A.C., Las Casuarinas S.A.C., Luis Flores y Yema de oro S.R.L.; la única que sí lo ejecuta es San Miguel S.R.L. (Ver figura 2, p. 111)

Los resultados del tercer ítem de esta subdimensión en cuanto a si el personal de nivel superior está al tanto de las necesidades del personal obrero obtienen un nivel positivo. Al respecto, Luis Flores Molina de la empresa “Luis Flores” comenta que “El personal encargado está en constante comunicación con el personal obrero, por lo que es necesario siempre innovar formas de comunicación entre ambas áreas”. Hay que mencionar que solamente Tony S.A.C. no cumple este requerimiento. (Ver Figura 3, p. 112)

Ramírez (2009) sostiene que la Responsabilidad Social Empresarial debe ser un eje transversal de la organización que le permita crear vínculos y significados con sus públicos de interés o Stakeholders, para que así las expectativas de estos sean respaldadas por la organización a través de su filosofía corporativa. Estos vínculos y significados se gestionan a través de la planeación estratégica de las comunicaciones, porque solo con la creación

de los espacios de diálogo e interacción entre los diferentes públicos con la empresa se pueden deslumbrar las expectativas de cada una frente a la empresa.

El nivel de aplicación de *Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva* también se encuentra en un nivel positivo.

Esto se observa en el ítem que interroga sobre si la empresa se ha generado mecanismos orientados a prevenir situaciones de discriminación. Aspecto en que las empresas se encuentran en un nivel positivo. Según Patricia Ascoy de agropecuaria San Miguel SRL: “Ya contamos con una sección en nuestro RIT que contempla sanciones para temas en contra de la discriminación”, por su parte, Luis Alberto Monsalve Pinillos de la empresa Alexim SAC señala que: “Se ha realizado charlas para informar sobre acoso sexual”.

Aquellas que no lo ejecutan son: Avicoje S.A.C., Tony S.A.C., Luis Flores, Yema de oro S.R.L. y Las Casuarinas S.A.C.; mientras las que sí lo efectúan son: Alexim S.A.C., San Miguel S.R.L. y AVIKONOR S.A.C. (Ver Figura 4, p. 112)

Respecto a si la empresa ha generado mecanismos para incluir grupos desfavorecidos o vulnerables, tales como personas con discapacidad, se encuentra en un nivel positivo. Según Patricia Ascoy de agropecuaria San Miguel SRL: “Aun no se ha implementado la posibilidad de trabajo para personas discapacitadas, pero se está trabajando en ello”, mientras que Luis Alberto Monsalve Pinillos de avícola Alexim SAC indica lo siguiente: “Se está estudiando la posibilidad de generar trabajo para ellos”. Las empresas que sí la ejecutan son: San Miguel S.R.L., Yema de Oro SRL y AVIKONOR SAC; aquellas que no lo realizan son: Alexim S.A.C., Avicoje S.A.C., Tony S.A.C., Las Casuarinas S.A.C. y Luis Flores. (Ver figura 5, p. 113)

La interrogante sobre si la empresa promueve la conformación de sindicatos u otras formas de organización de los trabajadores, los resultados obtenidos apuntan a un nivel negativo. Todos los empresarios entrevistados aseguran no promover la conformación de sindicatos. (Ver figura 6, p. 113)

Curto Grau (2012) sostiene que para que una empresa pueda ser correctamente catalogada como compañía socialmente responsable no es suficiente con que adopte buenas prácticas dirigidas a los consumidores y otros grupos de interés externo. La empresa debe empezar por el ámbito interno, pues ser “responsable” con los trabajadores también significa utilizar mecanismos para no discriminar a ningún trabajador por su condición.

El nivel de aplicación de *Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias* es positivo.

Se preguntó si la empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) inscrito y actualizado, se obtuvo un nivel positivo. Al respecto, Patricia Ascoy de agropecuaria San Miguel SRL señala lo siguiente: “Nuestro R.I.T. está inscrito en el Mintra”; por su parte, Fiorella Jara Reyes de la empresa Avicoje SAC indica que: “Se inició en el 2015, por lo que no está inscrito (uso de manejo interno)”.

Las empresas que sí lo desarrollan son: San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C. y AVIKONOR S.A.C.; mientras que aquellas que no lo ejecutan son: Alexim S.A.C., Tony S.A.C., Las Casuarinas S.A.C., Luis Flores y Yema de oro S.R.L. (Ver figura 7, p. 114)

En relación al octavo ítem de esta subdimensión, si todos los trabajadores conocen los contenidos del RIT, se encuentra en un nivel positivo.

Aquellas empresas que sí lo ejecutan son: Alexim S.A.C., Avicoje S.A.C. y AVIKONOR S.A.C.; mientras las que no lo desarrollan son: San Miguel S.R.L., Tony S.A.C., Las Casuarinas S.A.C., Luis Flores y Yema de oro S.R.L. (Ver figura 8, p. 114)

La interrogante sobre si posee la empresa un Manual de Ética y buenas prácticas laborales, también se encuentra en un nivel positivo. Según Patricia Ascoy de agropecuaria San Miguel SRL: “Los principios de ética están plasmados en nuestro RIT y las buenas prácticas laborales en nuestros manuales de funciones y manuales BPM (Buenas Prácticas de Manufactura); del mismo modo, María Victoria Vergara Morales de la empresa AVIKONOR SAC señala lo siguiente: “Contamos con el Manual de Buenas Prácticas Avícolas”.

Aquellas empresas que sí lo realizan son: San Miguel S.R.L., Tony S.A.C. y AVIKONOR S.A.C.; mientras las que no lo desarrollan son: Avicoje S.A.C., Las Casuarinas S.A.C., Luis Flores y Yema de oro S.R.L. (Ver figura 9. 115)

Moreno (2010) señala que la ética empresarial alinea las tendencias estratégicas y organizativas que forman parte de la RSE. La importancia de la ética en la empresa se delimita en la incorporación de valores y en la transmisión de estos a través de la cultura organizacional. La RSE lleva asociada el lado cultural, el cual debe ser el marco de referencia sobre el que se construya una estrategia empresarial.

El nivel de aplicación de *Acciones de servicios y condiciones de trabajo* es positivo.

En cuanto a si la empresa trata a los empleados como un importante recurso, estimulándolos por medio de remuneraciones extrasalariales e inversión en su desarrollo profesional, obtuvo un nivel positivo. Luis Flores Molina de la empresa "Luis Flores" señala lo siguiente: "Tratamos en lo posible en motivar y capacitar a los empleados y obreros, logrando un incremento en las posibilidades de que se desarrolle un sentimiento de lealtad y reciprocidad con la empresa".

Todas las empresas lo efectúan. (Ver figura 10, p. 115)

El undécimo ítem de esta subdimensión, si la empresa cuenta con ambientes saludables y agradables para trabajar, el rubro se encuentra en un nivel positivo. Al respecto, Luis Flores Molina de la empresa "Luis Flores" comenta "Contamos con seguro, implementos y/o materiales de trabajo, así también mantener una buena relación entre trabajadores de la granja, logrando que los trabajadores se sientan a gusto al saber que sus funciones no atentan contra su integridad física y psicosocial". Por su parte, Jorge Kong Rabanal, de la avícola Yema de Oro S.R.L. indica lo siguiente: "Se ha adecuado los ambientes de tal manera que el trabajador se sienta bien y pueda realizar sus labores de manera eficaz".

Todas las empresas cumplen con este requerimiento. (Ver figura 11, p. 116)

Respecto a si la empresa promueve la existencia de un clima laboral sano, participativo, transparente, respetuoso y comunicativo, también se encuentra en un nivel positivo. Según Fiorella Jara Reyes de avícola Avicoje SAC: “El personal de mando medio y alto, tiene pláticas sobre el tema”; mientras que Luis Flores Molina de la empresa "Luis Flores" señala “Un buen clima laboral se logra promoviendo la comunicación, cooperación, comprensión, motivación y compromiso entre los trabajadores de la gente; evitando preferencias y diferencias entre ellos”.

Aquellas empresas que lo desarrollan son: AVIKONOR SAC, Las Casuarinas SAC, San Miguel SRL, Avicoje SAC y Yema de Oro SRL.; mientras las que no lo desarrollan son: Alexim SAC, Tony SAC y Luis Flores Molina. (Ver figura 12, p. 116)

Según Carneiro (2008, p. 33):

Supone la facete interior de la RSE y se considera que afecta, en primer lugar, a los trabajadores y que se refieren en concreto a cuestiones relativas a la gestión e inversión en Recursos Humanos, a la salud y seguridad en el trabajo y a la gestión del cambio y sus implicaciones. En segundo lugar, se interesa por las consecuencias medioambientales de las decisiones empresariales, las prácticas y la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción, especialmente si afectan a los trabajadores.

El nivel de aplicación de *Acciones de cuidados con salud y seguridad* es positivo.

La interrogante sobre si una empresa ha identificado los riesgos laborales relacionados con la seguridad de los trabajadores, el rubro se encuentra un nivel positivo.

Aquellas empresas que sí lo desarrolla son San Miguel S.R.L., Luis Flores Molina y Yema de Oro S.R.L.; mientras las que no lo efectúan son: Alexim S.A.C., Avicoje S.A.C., Tony S.A.C., AVIKONOR S.A.C. y Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 13, p. 117)

El décimo cuarto ítem de esta subdimensión sobre si han 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 entidades financieras, obtuvo un nivel positivo. Al respecto, Patricia Ascoy de agropecuaria San Miguel SRL indica “Se tiene un programa de charlas sobre nutrición, sesiones de masajes, vacunación contra el tétano y la hepatitis B de forma gratuita, en convenio con Rímac Seguros”.

Aquella empresa que sí lo ejecuta es son Yema de oro S.R.L. (Ver figura 14, p. 117)

Se preguntó si los trabajadores cumplen en sus hogares con las normas sanitarias necesarias en este rubro, los resultados apuntan a un nivel positivo. Según Patricia Ascoy de agropecuaria San Miguel SRL: “No se ha ejecutado las visitas a los hogares de los trabajadores”; del mismo modo, José Antonio García Solar de avícola Tony SAC señala lo siguiente: “Al no contar con una asistente social nunca hemos visitado sus hogares”. Por su parte, Henry Gastón Miranda Gumucio de Las Casuarinas SAC indica “Desconocemos en la actualidad”. Fiorella Jara Reyes de avícola Avicoje SAC comenta que: “La parte de sanidad en el rubro avícola es de extrema importancia por lo que se les recomienda evitar la crianza de aves en casa (algunos hacen caso omiso)”. Luis Flores Molina de la empresa "Luis Flores" añade “Se brinda la información y/o comunicación de las normas sanitarias para la prevención de enfermedades de nuestra área (avicultura). Prohibiéndoles tener aves de transpatio”.

La mayoría no lo desarrolla. Las empresas que sí lo aplican son: Luis Flores, Alexim S.A.C., Yema de oro S.R.L. y AVIKONOR S.A.C.; mientras las que no lo ejecutan son: San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C., Tony S.A.C. y Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 15, p. 118)

Moreno (2010) señala que los daños a la salud más evidentes son los accidentes laborales. Éstos constituyen un problema no sólo por el sufrimiento personal que pueden generar, sino también por los grandes costes económicos y sociales.

El nivel de aplicación de *Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad* es positivo.

En cuanto a la interrogante si la empresa mantiene programa de erradicación del analfabetismo (absoluto y/o funcional), educación primaria o enseñanza supletoria entre sus empleados, con metas y recursos definidos; se encuentra en un nivel negativo. Al respecto, Luis Alberto Monsalve Pinillos de avícola Alexim SAC indica “Se le da la facultad para la culminación de sus estudios”. (Las empresas no presentan un Plan Estratégico en este sentido). Cabe resaltar que ninguna empresa lo ejecuta. (Ver figura 16, p. 118)

En el décimo séptimo ítem se preguntó si poseen programa de mapeo para identificación de competencias potenciales por desarrollarse en los colaboradores, obteniéndose que el rubro se encuentra en un nivel positivo. Según Henry Gastón Miranda Gumucio de la empresa Las Casuarinas SAC señala lo siguiente: “Algunos trabajadores fueron evaluados, se mantienen sus perfiles psicológicos, aptitud y actitud”; mientras que Luis Flores Molina de la empresa "Luis Flores" indica “Se observan las habilidades del trabajador, se realiza un tipo de evaluación (productividad), pero no se ha implementado el programa en su totalidad”.

Las empresas que sí lo desarrollan son: San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C., Tony S.A.C., Alexim S.A.C.; mientras las que no lo aplican son: AVIKONOR S.A.C., Luis Flores Molina, Yema de oro S.R.L. y Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 17, p. 119)

Respecto a si poseen programas de aconsejamiento sobre la planificación de carreras con el afán de auxiliar a los empleados y/o a sus hijos a reflejar sobre sus funciones e identificación de objetivos en largo plazo, se encuentra en un nivel negativo. Según Luis Alberto Monsalve Pinillos de la empresa Alexim SAC: “Actualmente no. Es buena idea”.

Cabe resaltar que ninguna empresa lo desarrolla. (Ver figura 18, p. 119)

Estudios de Celma (2011) apuntan a que, si una empresa aplica prácticas laborales que responden a pautas de conducta socialmente responsables (tales como fomento de la contratación estable, mejor información y comunicación interna, fomento de la conciliación laboral-personal, erradicación del analfabetismo, e competencias potenciales por desarrollarse en los colaboradores, etc.), consigue aumentar la satisfacción laboral de los empleados.

El nivel de aplicación de *Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación* es positivo.

Se preguntó si en los últimos años no ha tenido que recurrir a la reducción de personal por problemas económicos, las empresas se encuentran en un nivel positivo. Al respecto, José Antonio García Solar de Tony SAC comenta “Tenemos problemas para conseguir personal ya que prefieren el sector construcción y minero”.

Cabe señalar que solo una empresa lo ejecuta, la cual es Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 19, p. 120)

Se interrogó a las empresas si han desarrollado iniciativas de apoyo psicológico mediante charlas o cursos orientadas a que los trabajadores que van a jubilar sepan cómo enfrentar este proceso, el rubro se encuentra en un nivel positivo. Según Patricia Ascoy de San Miguel SRL: “Aún no contamos con personal en edad de jubilación”.

Las empresas que lo desarrollan son: San Miguel S.R.L. y AVIKONOR S.A.C.; mientras las que no lo ejecutan son: Alexim S.A.C., Avicoje S.A.C., Luis Flores Molina, Yema de Oro S.R.L. y Las Casuarinas S.A.C. y Tony S.A.C. (Ver figura 20, p. 120)

En cuanto al vigésimo primer ítem, si las iniciativas o programas que genera la empresa en relación a la previsión son conocidos por todos los trabajadores, obtuvo un nivel positivo. Luis Flores Molina de la empresa "Luis Flores" señala lo siguiente: “Solo las iniciativas o programas que implican la participación de los trabajadores se les comunica”.

Hay que señalar que la mayoría no lo efectúa. Aquellas empresas que sí lo realizan son: San Miguel S.R.L., Alexim S.A.C. Luis Flores Molina y AVIKONOR S.A.C.; mientras las que no lo desarrollan son: Avicoje S.A.C., Tony S.A.C., Yema de Oro S.R.L. y Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 21, p. 121)

Curto Grau (2012) apunta a que la empresa debe empezar por el ámbito interno, pues ser “responsable” con los trabajadores significa utilizar mecanismos promover buenas prácticas al momento de realizarse retiros y jubilación.

El nivel de aplicación de *Acciones de Capacitación* es positivo.

En cuanto al vigésimo segundo acápite de esta subdimensión, si en la empresa existe una política de capacitación, que ofrece formación a todo tipo de trabajador, obtuvieron un nivel positivo. Según Patricia Ascoy de agropecuaria San Miguel SRL: “Se están ejecutando capacitaciones en temas técnicos, operativos y de gestión”. Por su parte, Luis Alberto Monsalve Pinillos de avícola Alexim SAC señala “En lo posible se hace ver al trabajador la importancia de su trabajo y se le capacita, para esto siempre es necesario encontrar las formas más prácticas de llegar a él”.

La cantidad de empresas que no lo aplica es la misma a aquellas que sí lo desarrollan. Las empresas que sí lo ejecutan son: Alexim S.A.C., Yema de Oro S.R.L., Luis Flores Molina y AVIKONOR S.A.C.; mientras que las que no lo efectúan son: San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C., Tony S.A.C. y Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 22, p. 121)

Respecto a si el acceso a capacitación se realiza en función de las aptitudes y méritos de los trabajadores, también se encuentra en un nivel positivo. Luis Flores Molina de la empresa "Luis Flores" indica “Porque se califica al personal que mejores actitudes y méritos tiene para liderar determinados cargos”; mientras que Jorge Kong Rabanal de avícola Yema de Oro S.R.L. señala lo siguiente: “Se realiza en función de sus aptitudes y además en función de las normas que se están implementando”.

Las empresas que sí lo desarrollan son: Alexim S.A.C., Luis Flores Molina, y Yema de oro S.R.L., aquellas que no lo aplican son: San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C., Tony S.A.C., AVIKONOR S.A.C. y Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 23, p. 122)

Se preguntó si existen mecanismos para promover y facilitar el acceso a capacitación de los trabajadores, obtuvieron un nivel positivo. Al respecto, Fiorella Jara Reyes de Avicoje SAC señala lo siguiente: “Tenemos asesores para las capacitaciones”; del mismo modo, Luis Flores Molina de la empresa "Luis Flores" comenta “Se cuenta con materiales y equipo para la realización de la capacitación”.

Aquellas que sí lo desarrollan son: Alexim S.A.C., Luis Flores Molina, Avicoje S.A.C., AVIKONOR S.A.C. y Yema de oro S.R.L.; mientras las que no lo efectúan son: San Miguel S.R.L., Tony S.A.C y Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 24, p. 122)

El Manual de RSE para Pymes (2006) indica que la formación o capacitación a los trabajadores les aporta conocimientos que benefician tanto a ellos como a la empresa. Prácticas como estas permiten lograr una satisfacción personal en el colaborador, y además les brinda oportunidades de desarrollar sus potenciales de forma profesional.

El nivel de aplicación de *Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral* es positivo.

Los resultados de la interrogante si la empresa ha elaborado una Política de conciliación vida personal y vida laboral apuntan a un nivel positivo de aplicación.

Es de resaltar que la mayoría de empresas lo desarrolla, las cuales son: San Miguel S.R.L., Tony S.A.C., Alexim S.A.C., Avicoje S.A.C., y Luis Flores Molina; mientras que no lo ejecutan: AVIKONOR S.A.C., Yema de oro S.R.L. y Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 25, p. 123)

En cuanto al vigésimo sexto ítem de esta subdimensión, si han implementado la flexibilidad de horarios en casos especiales, el rubro se encuentra en un nivel positivo. Según Luis Alberto Monsalve Pinillos de avícola Alexim SAC: “Se da facilidad cuando justifica para el buen ambiente laboral”; mientras que José Antonio García Solar de avícola Tony SAC indica “Por problemas familiares justificados”. Por su parte, Luis Flores Molina de la empresa Luis Flores comenta lo siguiente: “En caso de emergencia familiar”.

Cabe destacar que la mayoría de empresas sí lo aplica, las cuales son: San Miguel S.R.L., Avicoje S.A.C., Luis Flores Molina, Yema de Oro S.R.L. y Las Casuarinas S.A.C.; las que no lo desarrollan son: Alexim S.A.C., AVIKONOR S.A.C. y Tony S.A.C. (Ver figura 26, p. 123)

En relación al acápite si han realizado actividades de esparcimiento en las que los trabajadores integran a sus familias, las empresas se encuentran en un nivel positivo. Al respecto, Patricia Ascoy de agropecuaria San Miguel SRL indica “La fiesta de fin de año, donde se realizan actividades deportivas y una fiesta de confraternidad con asistencia de sus parejas”. Por su parte, Luis Alberto Monsalve Pinillos de avícola Alexim SAC señala que: “No hemos llegado a los familiares para que vayan a la empresa”; mientras que Jorge Kong Rabanal de avícola Yema de Oro S.R.L. añade “Una vez al año se realiza este tipo de actividad”.

La cantidad de empresas que no lo aplican es la misma que aquellas que sí lo ejecutan. Las empresas que sí lo desarrollan son: San Miguel S.R.L., Alexim S.A.C., Tony S.A.C. y Yema de oro S.R.L.; mientras las que no lo realizan son: Avicoje S.A.C., Luis Flores Molina, AVIKONOR S.A.C. y Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 27, p. 124)

Según el Manual de RSE para Pymes (2006), se refiere a las prácticas desarrolladas por la empresa con el objetivo de permitir que los trabajadores puedan establecer un equilibrio entre su vida familiar y laboral.

El nivel de aplicación de *Acciones de comunicación y promoción de la Responsabilidad Social* en el rubro de avícolas de postura en la provincia de Trujillo es positivo.

Se preguntó si reconocen la diferencia entre filantropía y Responsabilidad Social, el rubro se encuentra en un nivel positivo. María Victoria Vergara Morales de AVIKONOR SAC indica que: “Filantropía: es altamente altruista (desinteresado). Responsabilidad Social no es redituable (busca una mejora empresarial), por lo que siempre es considerada dentro de nuestras estrategias internas”.

Solamente una empresa no lo desarrolla, siendo esta Avicoje S.A.C. (Ver figura 28, p. 124)

En relación a la interrogante si está consciente de los beneficios que puede traer la RSE a su empresa, también se encuentra en un nivel positivo. Al respecto, Patricia Ascoy de San

Miguel SRL: “Mejorar la calidad de vida de nuestros trabajadores y de la comunidad que nos rodea.

Así como mejorar el impacto medioambiental producto de nuestras operaciones productivas.

Fortaleciendo la identificación del personal elevando su productividad y satisfacción personal y teniendo una mejor relación con la comunidad aledaña”.

También todas las empresas lo aplican. (Ver figura 29, p. 125)

El trigésimo ítem, si realiza actividades de RSE Interna (no filantropía), las empresas obtuvieron un nivel positivo. Luis Flores Molina de la empresa "Luis Flores" señala lo siguiente: “Estamos al corriente de los sucesos y casos de los empleados, su calidad de vida y seguridad. Por lo tanto, realizamos actividades para difundir y promover acciones de RSE apoyados en el constante cambio de las herramientas tecnológicas y organizativas para un correcto empleo de los recursos que intervienen en la producción”.

Solo una empresa no lo desarrolla, la cual es Las Casuarinas S.A.C. (Ver figura 30, p. 125)

La importancia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las últimas décadas ha llevado a las empresas a realizar cambios trascendentales en su misión y objetivos, así como a tomar en cuenta a sus principales agentes y el entorno en el que éstos se desenvuelven.

CONCLUSIONES

La relación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y las estrategias de comunicación en el público interno en las avícolas de postura de la provincia de Trujillo entre los años 2014-2015 es positiva, dado que permiten trabajar en forma específica, personalizada las problemáticas de los trabajadores a corto y mediano plazo en una forma responsable. Además, al momento de ejecutar una estrategia que involucre capacitación a los trabajadores, toman en cuenta el bienestar y beneficio con respecto a su futura formación.

Entre las estrategias internas realizadas por las avícolas de postura de la provincia de Trujillo encontramos las siguientes: estrategias organizacionales, ejecución de capacitaciones y charlas, estrategias para manejo de temas sociales, implementación de personal dedicado a realizar trabajo social, programas de salud orientados a la promoción de formas de vida saludable, entre otras.

En las avícolas de postura de la provincia de Trujillo, entre los años 2014-2015, se realizan estrategias de comunicación socialmente responsables, entre estas las más resaltantes son: capacitaciones, promoción de charlas e implementación de Manual de Trabajo Interno y de Buenas Prácticas Avícolas.

El funcionamiento de las estrategias de comunicación de RSE en el público interno de las avícolas de postura de la provincia de Trujillo es positivo. Las estrategias de comunicación socialmente responsables aplicadas en las avícolas de postura de la provincia de Trujillo entre los años 2014-2015 con mayor índice de ejecución son: Acciones de servicios y condiciones de trabajo, Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral y Acciones de comunicación y promoción de la Responsabilidad Social; en un nivel regular: Acciones de estrategia y gestión, Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias y Acciones de Capacitación, Acciones de cuidados con salud y seguridad y Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación; y siendo las de menor alcance: Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva y Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad.

Las acciones de RSE aplicadas respecto a su comunicación en las avícolas de postura de la provincia de Trujillo entre los años 2014-2015 poseen un balance positivo, dado que se

cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) y manuales BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) al alcance de los trabajadores. Del mismo modo, están al corriente de los sucesos y casos de los empleados, su calidad de vida y seguridad; realizando actividades para difundir y promover acciones de RSE, como Acciones de servicios y condiciones de trabajo, Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral y Acciones de comunicación y promoción de la Responsabilidad Social; apoyados en el constante cambio de las herramientas tecnológicas y organizativas para un correcto empleo de los recursos que intervienen en la producción.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a las avícolas de postura de la provincia de Trujillo mejorar las siguientes acciones, las cuales se encuentran en un nivel de aplicación positivo, aunque continúan en proceso de mejora y muy probablemente en un futuro logren mejorar sus resultados: Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva y Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad. Su mejora dependerá de la eficiencia de procesos y toma de decisiones en las organizaciones en los sistemas organizativos.

El estudio de Responsabilidad Social Empresarial en el rubro de avícolas de postura en el Perú posee un amplio campo de trabajo por los pocos estudios y antecedentes alcanzados hasta el momento.

Se recomienda a la empresa Tony S.A.C. mejorar los siguientes aspectos: Acciones de estrategia y gestión, Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, Acciones de cuidados con salud y seguridad, Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad, Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación y Acciones de Capacitación.

Se recomienda a la empresa AVIKONOR S.A.C. mejorar en los siguientes aspectos: Acciones de estrategia y gestión, Acciones de cuidados con salud y seguridad, Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad y Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral.

Se recomienda a la empresa Avicoje S.A.C. mejorar en los siguientes aspectos: Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, Acciones de cuidados con salud y seguridad, Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad, Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación y Acciones de Capacitación.

Se recomienda a la empresa Luis Flores Molina mejorar en los siguientes aspectos: Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias, Acciones de Compromiso con el Desarrollo

Profesional y la Empleabilidad y Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación.

Se recomienda a la empresa Las Casuarinas S.A.C. mejorar en los siguientes aspectos: Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias, Acciones de cuidados con salud y seguridad, Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad, Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación, Acciones de Capacitación y Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral.

Se recomienda a la empresa Yema de Oro S.R.L. mejorar en los siguientes aspectos: Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias, Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad y Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación.

Se recomienda a la empresa Alexim S.A.C. mejorar en los siguientes aspectos: Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias, Acciones de cuidados con salud y seguridad, Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad y Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación.

Se recomienda a la empresa San Miguel S.R.L. mejorar en los siguientes aspectos: Acciones de cuidados con salud y seguridad, Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad y Acciones de Capacitación.

El tesista recomienda al grupo de empresas de avícolas de postura de la provincia de Trujillo que colaboraron en la investigación, la inclusión de estrategias de comunicación socialmente responsables en su plan estratégico anual, formalizar sus procesos, metas y mejoras, y trabajar en un ambiente laboral pensando en el beneficio del colaborador.

Así mismo, el tesista sugiere que para trabajar prácticas y acciones socialmente responsables y formular de estas, estrategias de comunicación adecuadas, es necesario,

primero, asegurase que la empresa esté cumpliendo con los estándares que la ley solicita y después trabajar de acuerdo a aquellas metas que vayan afín a las metas y necesidades del trabajador. Así también, mantener reuniones constantes y el apoyo directo de otras áreas de trabajo de las compañías.

REFERENCIAS

- Abreu, J., Lattuada, P. & Bustamante, H. (2012). *Responsabilidad social empresarial: miradas plurales, un interés singular*. Medellín: Ediciones UNAULA.
- Benavides de Burga, M. & de Gastelumendi, G. (2001). *Responsabilidad Social Empresarial: un compromiso necesario*. Lima, Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP).
- Caravedo, B. (2010). *¿Es imposible innovar el sentido común? (A propósito de la incorporación de la responsabilidad social en las organizaciones)*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Caravedo, B., Mariscal, P., Salinas, K. & Villacorta, J. (2000). *Responsabilidad social: una nueva forma de gerencia*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Carneiro, M. (2008). *Guía de responsabilidad social empresarial interna y recursos humanos*. Recuperado de http://www.bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2012/02/guia_rse_interna_y_recursos_humanos.pdf
- Castaño, E. (2011). *Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial poco explorada*. [Versión electrónica], Revista Lasallista de Investigación, 8 (2). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/695/69522607019.pdf>
- Castaño, M., Vargas, D., Cartagena, L., Carmona, L. & Gallego, J. (2011, 16 de mayo). Gallinas de postura. En Blog: *Gallinas de postura*. Recuperado de <http://gallinasdepostura.blogspot.pe/>
- Ce, A. (2013). *Primera Entrega: San Fernando*. Recuperado de http://www.academia.edu/5333759/RSE_San_Fernando_-_Primera_Entrega

Celma, D. (2011). *El impacto de los trabajadores de una gestión de Recursos Humanos socialmente responsable. Un análisis para Catalunya*. (Tesis de Doctorado). Universitat de Girona, España.

Contreras, H. (2012). *“Estudio y Estrategia de Comunicación Interna para una empresa de confección textil: el caso de Textiles El Carmen”*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Carlos de Guatemala.

Curto Grau, M. (2012). *La Responsabilidad Social Interna de las empresas*. En Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, (16). Recuperado el 16 de setiembre, de http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%2016_tcm5-85313.pdf

Decreto Supremo N° 039-91-TR. *Norma que regula la obligación de los empleadores de tener un Reglamento Interno de Trabajo* (diciembre 31, 1999). Art. 1, 2 y 3. Ministerio de Trabajo y Promoción Social. http://trabajo.gob.pe/archivos/file/SNIL/normas/1991-12-31_039-91-TR_326.pdf

DERES Responsabilidad Social Empresaria (s.f.) *Manual para elaborar CÓDIGOS DE ÉTICA EMPRESARIA*. Recuperado de <http://deres.org.uy/wp-content/uploads/Manual-de-Etica-DERES.pdf>

Domínguez, G., Aguilar, M., Vélez, R. & Ortega, B. (2014) *Gerencia y Gestión Empresarial*. Recuperado de <https://prezi.com/9q0cdvb68drs/gerencia-y-gestion-empresarial/>

El 23% de empresas no piensa implementar programas de RSC en los próximos años (21 de octubre de 2014). Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/23-empresas-no-piensa-implementar-programas-rsc-proximos-cinco-anos-2111627/1>

El 34% de grandes y medianas empresas no desarrolla políticas de RSC. (14 de octubre de 2014). Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/34-empresas-grandes-y-medianas-no-desarrolla-politicas-rsc-2111084>

El Comercio. (20 de noviembre de 2014). El Comercio, Lima, p. B6.

Etkin, E. (s.f.). *LA RESPONSABILIDAD COMUNICATIVA - RSE y Comunicación Institucional* -. Recuperado de <http://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/849/140731%20RSE%20y%20comunicacion%20-%20Eugenia%20Etkin.pdf>

Franco, P. (2006). *Manual de diagnóstico. Indicadores CGS de responsabilidad social empresarial*. Lima, Universidad del Pacifico.

Garrido, F. (2011). *Comunicación Estratégica. Un puente significativo para la creación de valor empresarial*. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Garrido7/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_FJ_Garrido_M/links/56d8484108aee1aa5f7c3055/Comunicacion-estrategica-FJ-Garrido-M.pdf

Gonzales, T. (s.f.). *La responsabilidad social de la empresa, Un buen Negocio*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=o2So0V6rcEcC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
<https://books.google.com.pe/books?id=CLnHKcDFNhMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Global Reporting Initiative (GRI) (2002). *Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad sobre el desempeño económico, ambiental y social de la empresa*. Madrid, Fundación Entorno.

Infonegocios (2017). *Las redes sociales y la RSE*. Recuperado de <http://infonegocios.info/infotecnologia/las-redes-sociales-y-la-rse>

- Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (2005). *Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial*. São Paulo, Planeta Terra Criação e Produção.
- Jara, V. (7 de mayo de 2014). *Pocas empresas cumplen con responsabilidad social*. La Industria, Trujillo, p. A7.
- Manrique, G. (2010). *El alcance de la comunicación estratégica*. Recuperado de <https://competitividadresponsable.wordpress.com/2010/01/26/el-alcance-de-la-comunicacion-estrategica/>
- Moreno, A. (2010). *La responsabilidad social empresarial: oportunidades estratégicas, organizativas y de recursos humanos*. Madrid: Pirámide.
- Ortiz, P. (2009). *La Responsabilidad Social Empresarial como base de la estrategia competitiva de HZX*. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.
- Prohumana (2006). *Manual de RSE para PyMEs*. Prohumana.
- Ramírez, K. (2009). *La comunicación como Estrategia de integración y gestión de un proyecto de Responsabilidad Social Empresarial en Yanbal de Colombia*. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.
- Revist@ e-Mercatoria (2008). *Responsabilidad Social Empresarial en el Perú*. 7 (1). Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3627117.pdf>
- Reyno, M. (2006). *Responsabilidad social (RSE) como ventaja competitiva*. (Tesis de MBA). Universidad Técnica Federico Santa María, Chile.

Roadmap Excelencia y Responsabilidad y SL (2010). *Estudio de la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas turísticas de la provincia de Málaga*. Málaga, Tango Studio.

Roman, R. (2006). *Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de <http://www.ricardoroman.cl/content/view/454/Responsabilidad-Social-Empresarial.html>

Salas, B. (26 de enero de 2015). *¿Qué características deben tener los proyectos de Responsabilidad Social?* Gestión, Lima. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/que-caracteristicas-deben-tener-proyectos-exitosos-responsabilidad-social-2121567>

Schwartz, P. y Gibb, B. (1997). *Cuando las buenas compañías se portan mal. Responsabilidad y riesgos en una era de globalización*. Barcelona: Granica.

Seguimiento de Análisis y Evaluación para el Desarrollo (s.f.) *La RSE en el Perú*. Lima, Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.

Universidad Privada del Norte (s.f.). *Guía de estudio de la RSE*. Trujillo: UPN, documento académico.

Wigodsky, V. y Farmelo, M. (2015). *Cómo elaborar un manual de políticas institucionales: Una guía práctica para organizaciones no-gubernamentales en América Latina*. Recuperado de <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000967/ManualesInst2015.pdf>

ANEXOS

ANEXO N° 1. ENTREVISTA.

| Acciones de Responsabilidad Social Empresarial Interna en avícolas de postura de la provincia de Trujillo | | | |
|---|----|----|------------|
| Nombre y apellidos | | | |
| Cargo | | | |
| Razón social de la empresa | | | |
| Pregunta | Sí | No | Comentario |
| Acciones de estrategia y gestión | | | |
| 1. ¿Realiza estrategias organizacionales que impliquen la comunicación efectiva a sus colaboradores? | | | |
| 2. ¿Posee su empresa personal dedicado a realizar trabajo social y comunicación constante entre sus colaboradores? | | | |
| 3. ¿Su personal de nivel superior recibe información sobre el trabajo y las necesidades del personal obrero? | | | |
| Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva | | | |
| 4. ¿En su empresa se han generado mecanismos y estrategias de comunicación orientadas a prevenir situaciones de discriminación? | | | |
| 5. ¿En su empresa se han generado mecanismos para incluir grupos desfavorecidos o | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| vulnerables, tales como personas con discapacidad? | | | |
| 6. ¿En su empresa se promueve el diálogo y constante flujo de información con sindicatos u otras formas de organización de los trabajadores? | | | |
| Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias | | | |
| 7. ¿Posee su empresa un RIT (Reglamento Interno de Trabajo) inscrito y actualizado? | | | |
| 8. ¿En su empresa, los trabajadores han sido informados acerca de los contenidos del RIT? | | | |
| 9. ¿Posee en su empresa un Manual de Ética y/o buenas prácticas laborales? | | | |
| Acciones de servicios y condiciones de trabajo | | | |
| 10. ¿Trata a los empleados como un importante recurso, estimulándolos por medio de remuneraciones extrasalariales y/o inversión en su desarrollo profesional? | | | |
| 11. ¿En su empresa se cuenta con ambientes saludables y agradables y para trabajar? | | | |
| 12. ¿Toma en consideración las sugerencias de los colaboradores al momento de implementar el ambiente | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| de trabajo y los servicios brindados a estos? | | | |
| Acciones de cuidados con salud y seguridad | | | |
| 13. ¿En su empresa se han identificado los riesgos laborales relacionados con la seguridad de los trabajadores? | | | |
| 14. ¿En su empresa se han 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 entidades financieras? | | | |
| 15. ¿Sus trabajadores tienen conocimiento de las normas sanitarias necesarias en este rubro, que deben cumplir en sus hogares? | | | |
| Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad | | | |
| 16. ¿Mantiene programa de erradicación del analfabetismo (absoluto y/o funcional), educación primaria o enseñanza supletoria entre sus empleados, con metas y recursos definidos? | | | |
| 17. ¿Posee programa de mapeo para identificación de competencias potenciales por | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| desarrollarse en los colaboradores? | | | |
| 18. ¿Posee programas de aconsejamiento sobre la planificación de carreras con el afán de auxiliar a los empleados y/o a sus hijos a reflejar sobre sus funciones e identificación de objetivos en largo plazo? | | | |
| Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación | | | |
| 19. ¿En los últimos años NO ha tenido que recurrir a la reducción de personal por problemas económicos? | | | |
| 20. ¿En su empresa se han desarrollado iniciativas de apoyo psicológico mediante charlas o cursos orientadas a que los trabajadores que van a jubilar sepan cómo enfrentar este proceso? | | | |
| 21. ¿Las iniciativas o programas que genera la empresa en relación a la previsión son conocidos por todos los trabajadores? | | | |
| Acciones de Capacitación | | | |
| 22. ¿En su empresa se desarrollan estrategias para lograr la capacitación a todo tipo de trabajador? | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| 23. ¿En su empresa el acceso a capacitación se realiza en función de las aptitudes y méritos de los trabajadores? | | | |
| 24. ¿En su empresa existen mecanismos para promover y facilitar el acceso a capacitación de los trabajadores? | | | |
| Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral | | | |
| 25. ¿En su empresa se han elaborado Acciones de conciliación vida personal y vida laboral? | | | |
| 26. ¿En su empresa se han implementado la flexibilidad de horarios en casos especiales? | | | |
| 27. ¿En su empresa se han realizado actividades de esparcimiento en las que los trabajadores integran a sus familias? | | | |
| Acciones de Promoción de la Responsabilidad Social | | | |
| 28. ¿Reconoce la diferencia entre filantropía y Responsabilidad Social? | | | |
| 29. ¿Está consciente de los beneficios que puede traer la RSE a su empresa? | | | |
| 30. ¿Realiza actividades de RSE Interna? (No filantropía) | | | |

ANEXO N° 2: ENTREVISTAS INDIVIDUALES.

| Nombre | | Granja Las Casuarinas SAC | Fecha | 17/05/16 |
|--------|----------------|---|--------|----------|
| Ítem | Res- puesta | Comentario | Escala | |
| | | | 1 | 2 |
| 1 | Sí | | | X |
| 2 | No | | X | |
| 3 | Sí | | | X |
| 4 | No | | X | |
| 5 | No | Alguna temporada se trabajó con discapacitados, ahora no. | X | |
| 6 | No | | X | |
| 7 | No | | X | |
| 8 | No | | X | |
| 9 | No | | X | |
| 10 | Sí | | | X |
| 11 | Sí | | | X |
| 12 | Sí | | | X |
| 13 | No | | X | |
| 14 | No | En algún momento hace años si lo aplicamos, luego no se hizo más. | X | |
| 15 | No | | X | |
| 16 | No | | X | |
| 17 | Sí | Algunos trabajadores fueron evaluados, se mantienen sus perfiles psicológicos, aptitud y actitud. | | X |
| 18 | No | | X | |
| 19 | Sí | | | X |
| 20 | No | | X | |
| 21 | No | | X | |
| 22 | No | La capacitación es por área. Cada jefe promueve o propone capacitación externa o interna. | X | |

| | | | | |
|------------------|----|--|----|----|
| 23 | No | | X | |
| 24 | No | | X | |
| 25 | No | | X | |
| 26 | Sí | | | X |
| 27 | No | | X | |
| 28 | Sí | | | X |
| 29 | Sí | | | X |
| 30 | No | | X | |
| Total de columna | | | 20 | 20 |
| Total general | | | 40 | |

| Nombre | | AVIKONOR SAC | Fecha | 17/05/16 |
|--------|----------------|--|--------|----------|
| Ítem | Res- puesta | Comentario | Escala | |
| | | | 1 | 2 |
| 1 | No | Las estrategias tomadas se realizan en las áreas de logística y administración. | X | |
| 2 | No | | X | |
| 3 | Sí | | | X |
| 4 | Sí | | | X |
| 5 | Sí | | | X |
| 6 | No | | X | |
| 7 | Sí | El manual que se posee es el POS y POE que está basado en las normas dadas por SENASA. | | X |
| 8 | Sí | | | X |
| 9 | Sí | Contamos con el Manual de Buenas Prácticas Avícolas. | | X |
| 10 | Sí | | | X |
| 11 | Sí | | | X |
| 12 | SÍ | | | X |
| 13 | No | | X | |
| 14 | No | | X | |
| 15 | Sí | | | X |
| 16 | No | | X | |
| 17 | No | | X | |
| 18 | No | | X | |
| 19 | No | | X | |
| 20 | Sí | En el área de Contabilidad le brindan la información necesaria. | | X |
| 21 | Sí | | | X |
| 22 | Sí | Las capacitaciones se realizan dos veces al año. | | X |

| | | | | |
|------------------|----|--|----|----|
| 23 | No | Las capacitaciones se realizan a todos los colaboradores. | X | |
| 24 | Sí | | | X |
| 25 | No | | X | |
| 26 | No | | X | |
| 27 | No | | X | |
| 28 | Sí | Filantropía: es altamente altruista (desinteresado). Responsabilidad Social no es redituable (busca una mejora empresarial), por lo que siempre es considerada dentro de nuestras estrategias internas. | | X |
| 29 | Sí | Ya que con esto podemos saber cómo están los trabajadores de tu empresa y cómo podemos mejorar en conjunto. | | X |
| 30 | Sí | | | X |
| Total de columna | | | 13 | 34 |
| Total general | | | 47 | |

| Nombre | | Yema de Oro S.R.L. | Fecha | 17/05/16 |
|--------|----------------|---|--------|----------|
| Ítem | Res- puesta | Comentario | Escala | |
| | | | 1 | 2 |
| 1 | Sí | Para la implementación y adecuación de nuestros sistemas de gestión hemos definido ciertas para cumplir con dichos objetivos, para lo cual los trabajadores son la base fundamental del funcionamiento del mismo. | | X |
| 2 | No | | X | |
| 3 | Sí | Esto se logra a través de encuestas, entrevistas y reuniones realizadas por el personal correspondiente. | | X |
| 4 | No | | X | |
| 5 | Sí | Existen en las diferentes áreas (no en todas) mecanismos para favorecer en caso lo hubiera, a este grupo de personas. | | X |
| 6 | No | | X | |
| 7 | No | Se cuenta con otros tipos de reglamento, como el Reglamento Interno de seguridad y salud en el trabajo. | X | |
| 8 | No | | X | |
| 9 | No | | X | |
| 10 | Sí | Los colaboradores representan al recurso más importante de la empresa, se invierte en capacitaciones y charlas, exámenes médicos, EPP, etc. | | X |
| 11 | Sí | Se ha adecuado los ambientes de tal manera que el trabajador se sienta bien y pueda realizar sus labores de manera eficaz. | | X |
| 12 | Sí | Hay mucho respeto entre los colaboradores, trabajo en equipo y sobre todo las charlas que se realizan. | | X |
| 13 | Sí | | | X |
| 14 | Sí | Se está adecuando, además de los exámenes médicos ocupacionales, el programa de alimentación saludable, a cargo de un especialista en nutrición. | | X |

| | | | | |
|------------------|----|--|----|----|
| 15 | Sí | Se estableció la no crianza de aves en el domicilio de cada trabajador para no poner en riesgo el proceso productivo de la empresa. | | X |
| 16 | No | | X | |
| 17 | No | | X | |
| 18 | No | | X | |
| 19 | No | | X | |
| 20 | No | | X | |
| 21 | No | | X | |
| 22 | Sí | La política no se encuentra definida, sin embargo se cuenta con un programa anual de capacitación, el cual está dirigido a todo el personal de la empresa. | | X |
| 23 | Sí | Se realiza en función de sus aptitudes y además en función de las normas que se están implementando. | | X |
| 24 | Sí | | | X |
| 25 | No | | X | |
| 26 | Sí | Sí, en caso de las capacitaciones, ya que estas se realizan en el horario de trabajo habitual. | | X |
| 27 | Sí | Una vez al año se realiza este tipo de actividad. | | X |
| 28 | Sí | La filantropía busca mejorar la existencia de las personas, mientras que la RSE contribuye el mejoramiento social dentro de las empresas. | | X |
| 29 | Sí | Un beneficio es la satisfacción del trabajador en referencia a sus labores, por lo que le permite laborar de una manera más eficiente. | | X |
| 30 | Sí | | | X |
| Total de columna | | | 13 | 34 |
| Total general | | | 47 | |

| Nombre | | Luis Flores Molina | Fecha | 24/05/16 |
|--------|----------------|--|--------|----------|
| Ítem | Res- puesta | Comentario | Escala | |
| | | | 1 | 2 |
| 1 | Sí | Se realizan evaluaciones de las decisiones, para trazar objetivos, así como también observar actitudes y capacidades de los empleados y obreros para la distribución de responsabilidades y/u obligaciones con el fin de mejorar la productividad. | | X |
| 2 | No | Es de gran utilidad para poder trabajar diferentes aspectos y problemáticas con los colaboradores de forma específica. | X | |
| 3 | Sí | El personal encargado está en constante comunicación con el personal obrero, por lo que es necesario siempre innovar formas de comunicación entre ambas áreas. | | X |
| 4 | No | Aún no se cuenta con procedimientos establecidos a la prevención de discriminación. | X | |
| 5 | No | Porque incluir personal de este grupo, sería complicado por el tipo de trabajo que se realiza en granja. | X | |
| 6 | No | Se respeta los derechos laborales y tratamos en lo posible de cumplir con las leyes laborales. | X | |
| 7 | No | Es un punto a implementar. | X | |
| 8 | Sí | | | X |
| 9 | No | No aplica, la remuneración de la empresa se encuentra sobre el sueldo mínimo. | X | |
| 10 | Sí | Tratamos en lo posible en motivar y capacitar a los empleados y obreros, logrando un incremento en las posibilidades de que se desarrolle un sentimiento de lealtad y reciprocidad con la empresa. | | X |
| 11 | Sí | Contamos con seguro, implementos y/o materiales de trabajo, así también mantener una buena relación entre trabajadores de la granja. Logrando que los trabajadores se sientan a gusto al saber que sus funciones no atentan contra su integridad física y psicosocial. | | X |

| | | | | |
|----|----|--|---|---|
| 12 | No | Un buen clima laboral se logra promoviendo la comunicación, cooperación, comprensión, motivación y compromiso entre los trabajadores de la gente; evitando preferencias y diferencias entre ellos. | X | |
| 13 | Sí | | | X |
| 14 | No | No se cuenta con programas ni convenios para este punto. | X | |
| 15 | Sí | Se brinda la información y/o comunicación de las normas sanitarias para la prevención de enfermedades de nuestra área (avicultura). Prohibiéndoles tener aves de transpatio. | | X |
| 16 | No | | X | |
| 17 | Sí | Se observan las habilidades del trabajador, se realiza un tipo de evaluación (productividad), pero no se ha implementado el programa en su totalidad. | | X |
| 18 | No | | X | |
| 19 | No | En época de reducción de ventas y/o precio del producto, se ha llegado a cumplir nuestras metas empresariales. | X | |
| 20 | No | No tenemos todavía casos de jubilación. | X | |
| 21 | Sí | Se clasifica por áreas para la capacitación. | | X |
| 22 | Sí | | | X |
| 23 | Sí | Porque se califica al personal que mejores actitudes y méritos tiene para liderar determinados cargos. | | X |
| 24 | Sí | Se cuenta con materiales y equipo para la realización de la capacitación. | | X |
| 25 | Sí | | | X |
| 26 | Sí | En caso de emergencia familiar. | | X |
| 27 | No | Ejemplo: Navidad, día del trabajo. | X | |
| 28 | Sí | Filantropía es una acción social externa de la empresa que tiene como beneficiaria principal la comunidad. Responsabilidad Social: está enfocada en la estrategia de negocios de la empresa. | | X |

| | | | | |
|------------------|----|--|----|----|
| 29 | Sí | | | X |
| 30 | Sí | Estamos al corriente de los sucesos y casos de los empleados, su calidad de vida y seguridad. Por lo tanto, realizamos actividades para difundir y promover acciones de RSE apoyados en el constante cambio de las herramientas tecnológicas y organizativas para un correcto empleo de los recursos que intervienen en la producción. | | X |
| Total de columna | | | 13 | 34 |
| Total general | | | 47 | |

| Nombre | | Avicoje SAC | Fecha | 20/05/16 |
|--------|----------------|--|--------|----------|
| Ítem | Res- puesta | Comentario | Escala | |
| | | | 1 | 2 |
| 1 | Sí | Se viene realizando cada tres meses, después de realizar capacitaciones y haber asistido a un curso organizado por Aprohnor. | | X |
| 2 | No | | X | |
| 3 | Sí | Recientemente se colocó una persona a cargo. | | X |
| 4 | No | | X | |
| 5 | No | | X | |
| 6 | No | | X | |
| 7 | Sí | Se inició en el 2015, por lo que no está inscrito (uso de manejo interno). | | X |
| 8 | Sí | | | X |
| 9 | No | | X | |
| 10 | Sí | | | X |
| 11 | Sí | En la actualidad se está construyendo un área de descanso para los colaboradores. | | X |
| 12 | Sí | El personal de mando medio y alto, tiene pláticas sobre el tema. | | X |
| 13 | No | | X | |
| 14 | No | Se les aconseja según resultados de exámenes médicos (comida, ejercicios). Se les dio una charla sobre seguros, algunos tomaron la opción de asegurarse. | X | |
| 15 | No | La parte de sanidad en el rubro avícola es de extrema importancia por lo que se les recomienda evitar la crianza de aves en casa (algunos hacen caso omiso). | X | |
| 16 | No | | X | |
| 17 | No | | | X |
| 18 | No | | X | |

| | | | | |
|------------------|----|---|----|----|
| 19 | No | | X | |
| 20 | No | | X | |
| 21 | No | | X | |
| 22 | No | El jefe de área indica qué y cómo se debe realizar el trabajo, sin embargo no existe una política expresada en documento. | X | |
| 23 | No | Se da a todos los miembros. | X | |
| 24 | Sí | Tenemos asesores para las capacitaciones. | | X |
| 25 | No | | | X |
| 26 | Sí | En madres de familia. | | X |
| 27 | No | En festividades como día del trabajo o aniversario de la empresa. | X | |
| 28 | Sí | | | X |
| 29 | Sí | | | X |
| 30 | Sí | | | X |
| Total de columna | | | 17 | 28 |
| Total general | | | 45 | |

| Nombre | | Avícola Tony SAC | Fecha | 20/05/16 |
|--------|----------------|---|--------|----------|
| Ítem | Res- puesta | Comentario | Escala | |
| | | | 1 | 2 |
| 1 | No | | X | |
| 2 | No | | X | |
| 3 | No | | X | |
| 4 | No | | X | |
| 5 | No | | X | |
| 6 | No | | X | |
| 7 | No | | X | |
| 8 | No | | | X |
| 9 | Sí | | | X |
| 10 | Sí | Solamente estimulaciones salariales. | | X |
| 11 | Sí | | | X |
| 12 | Sí | | X | |
| 13 | No | | X | |
| 14 | No | | X | |
| 15 | No | Al no contar con una asistente social nunca hemos visitado sus hogares. | X | |
| 16 | No | | X | |
| 17 | No | | | X |
| 18 | No | | X | |
| 19 | No | Tenemos problemas para conseguir personal ya que prefieren el sector construcción y minero. | X | |
| 20 | No | | X | |
| 21 | No | | X | |
| 22 | No | | X | |
| 23 | No | | X | |
| 24 | No | | X | |

| | | | | |
|------------------|----|---|----|----|
| 25 | No | | | X |
| 26 | Sí | Por problemas familiares justificados. | X | |
| 27 | No | | | X |
| 28 | Sí | La filantropía no genera valor (económico) para la empresa a diferencia de la responsabilidad social. | | X |
| 29 | Sí | | | X |
| 30 | Sí | Apoyo económico sin costo financiero a largo plazo. | | X |
| Total de columna | | | 20 | 20 |
| Total general | | | 40 | |

| Nombre | | Agropecuaria Alexim SAC | Fecha | 20/05/16 |
|--------|----------------|---|--------|----------|
| Ítem | Res- puesta | Comentario | Escala | |
| | | | 1 | 2 |
| 1 | Sí | Estamos haciendo pruebas para hacerlas efectivas con el personal. | | X |
| 2 | No | | X | |
| 3 | Sí | Se tiene ficha de la situación de cada operario. | | X |
| 4 | Sí | Se ha realizado charlas para informar sobre acoso sexual. | | X |
| 5 | No | Se está estudiando la posibilidad de generar trabajo para ellos. | X | |
| 6 | No | | X | |
| 7 | No | Estamos asesorándonos para conocer el tema. | X | |
| 8 | Sí | Definitivamente sabemos que debemos trabajar en ello. | | X |
| 9 | No | | X | |
| 10 | Sí | Estamos a la búsqueda de mejora permanente. | | X |
| 11 | Sí | Somos conscientes y hacemos lo posible para que exista. | | X |
| 12 | No | Se ha realizado charlas para hacer ver al personal la importancia en su alimentación. | X | |
| 13 | No | | X | |
| 14 | No | Se le da la facultad para la culminación de sus estudios. | X | |
| 15 | Sí | Permanentemente tratamos de maximizar las potencialidades del trabajador. | | X |
| 16 | No | Actualmente no. Es buena idea. | X | |
| 17 | Sí | El personal que trabaja está en planilla. | | X |
| 18 | No | Felizmente no. | X | |
| 19 | No | Actualmente no. Se tomará en cuenta. | X | |
| 20 | No | No. Pero la pregunta sirve para reflexionar y difundir a los trabajadores. | X | |

| | | | | |
|------------------|----|--|----|----|
| 21 | Sí | En lo posible se hace ver al trabajador la importancia de su trabajo y se le capacita, para esto siempre es necesario encontrar las formas más prácticas de llegar a él. | | X |
| 22 | Sí | Sí. Es visible el trabajo que hace la empresa. | | X |
| 23 | Sí | Tiene que ser así. | | X |
| 24 | Sí | Tomaremos en cuenta las aptitudes y voluntad del trabajador. | | X |
| 25 | Sí | Se da facilidad cuando justifica para el buen ambiente laboral. | | X |
| 26 | No | No hemos llegado a los familiares para que vayan a la empresa. | X | |
| 27 | Sí | | | X |
| 28 | Sí | | | X |
| 29 | Sí | Muy importante. Hay trabajo por realizar. | | X |
| 30 | Sí | | | X |
| Total de columna | | | 13 | 34 |
| Total general | | | 47 | |

| Nombre | | Agropecuaria San Miguel SRL | Fecha | 20/05/16 |
|--------|----------------|---|--------|----------|
| Ítem | Res- puesta | Comentario | Escala | |
| | | | 1 | 2 |
| 1 | No | Aún no se ha realizado el Plan Estratégico. | X | |
| 2 | Sí | Contamos con una asistente social. | | X |
| 3 | Sí | Por medio de reuniones al interno de cada área. | | X |
| 4 | Sí | Ya contamos con una sección en nuestro RIT que contempla sanciones para temas en contra de la discriminación. | | X |
| 5 | Sí | Aun no se ha implementado la posibilidad de trabajo para personas discapacitadas, pero se está trabajando en ello. | | X |
| 6 | No | | X | |
| 7 | Sí | Nuestro R.I.T. está inscrito en el Mintra. | | X |
| 8 | Sí | | X | |
| 9 | Sí | Los principios de ética están plasmados en nuestro RIT y las buenas prácticas laborales en nuestros manuales de funciones y manuales BPM (Buenas Prácticas de Manufactura). | | X |
| 10 | No | | | X |
| 11 | Sí | | | X |
| 12 | Sí | | | X |
| 13 | Sí | | | X |
| 14 | Sí | Se tiene un programa de charlas sobre nutrición, sesiones de masajes, vacunación contra el tétano y la hepatitis B de forma gratuita, en convenio con Rímac Seguros. | X | |
| 15 | No | No se ha ejecutado las visitas a los hogares de los trabajadores. | X | |
| 16 | No | | X | |

| | | | | |
|------------------|----|--|----|----|
| 17 | No | | | X |
| 18 | No | | X | |
| 19 | No | | X | |
| 20 | No | Aún no contamos con personal en edad de jubilación. | | X |
| 21 | Sí | | | X |
| 22 | Sí | Se están ejecutando capacitaciones en temas técnicos, operativos y de gestión. | X | |
| 23 | No | | X | |
| 24 | No | | X | |
| 25 | Sí | | | X |
| 26 | Sí | De acuerdo a las necesidades familiares conciliándolo con sus condiciones laborales. | | X |
| 27 | Sí | La fiesta de fin de año, donde se realizan actividades deportivas y una fiesta de confraternidad con asistencia de sus parejas. | | X |
| 28 | Sí | Filantropía = Acciones caritativas a corto plazo no busca un resultado concreto. RS = Compromiso voluntario a largo plazo, busca un resultado de mejoramiento en el aspecto social, económico y ambiental; dentro y afuera de la empresa. Se basa en los Derechos Humanos Universales. | | X |
| 29 | Sí | Mejorar la calidad de vida de nuestros trabajadores y de la comunidad que nos rodea. Así como mejorar el impacto medioambiental producto de nuestras operaciones productivas. Fortaleciendo la identificación del personal elevando su productividad y satisfacción personal y teniendo una mejor relación con la comunidad aledaña. | | X |
| 30 | Sí | | | X |
| Total de columna | | | 11 | 38 |
| Total general | | | 49 | |

ANEXO N° 3: TABLA GENERAL DE RESULTADOS.

| | San Miguel SRL | Alexim SAC | Tony SAC | Avicoje SAC | Luis Flores Molina | Yema de Oro SRL | AVI-KO-NOR SAC | Las Casuarinas SAC | Puntaje | Nivel |
|---|----------------|------------|----------|-------------|--------------------|-----------------|----------------|--------------------|---------|----------|
| Acciones de estrategia y gestión | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 37 | Positivo |
| Acciones de no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 30 | Positivo |
| Acciones de Código de ética y medidas disciplinarias | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 6 | 3 | 35 | Positivo |
| Acciones de servicios y condiciones de trabajo | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 45 | Positivo |
| Acciones de cuidados con salud y seguridad | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 6 | 4 | 3 | 32 | Positivo |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------|
| Acciones de Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 30 | Negativo |
| Acciones de Conducta Frente a Despidos y Preparación para la Jubilación | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 31 | Positivo |
| Acciones de Capacitación | 3 | 6 | 3 | 4 | 6 | 6 | 5 | 3 | 36 | Positivo |
| Acciones de Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 38 | Positivo |
| Acciones de Promoción de la Responsabilidad Social | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 46 | Positivo |

ANEXO N° 4: GRÁFICOS POR ÍTEM.

Figura 1. ¿Realiza estrategias organizacionales que impliquen la comunicación efectiva a sus colaboradores?

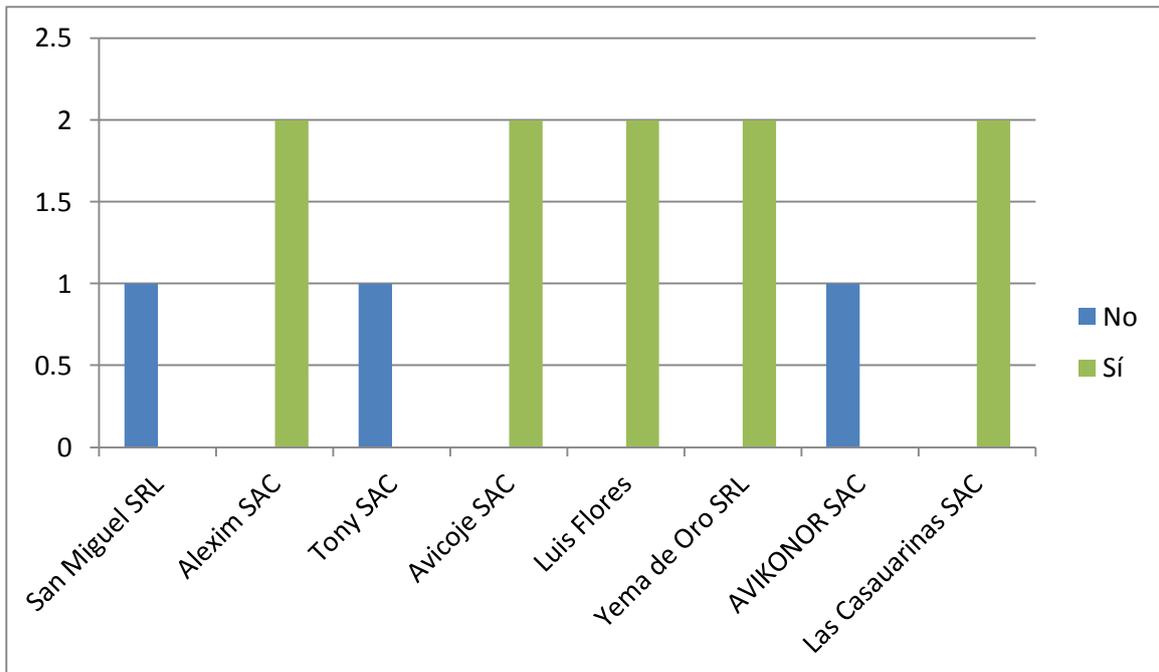


Figura 2. ¿Posee su empresa personal dedicado a realizar trabajo social y comunicación constante entre sus colaboradores?

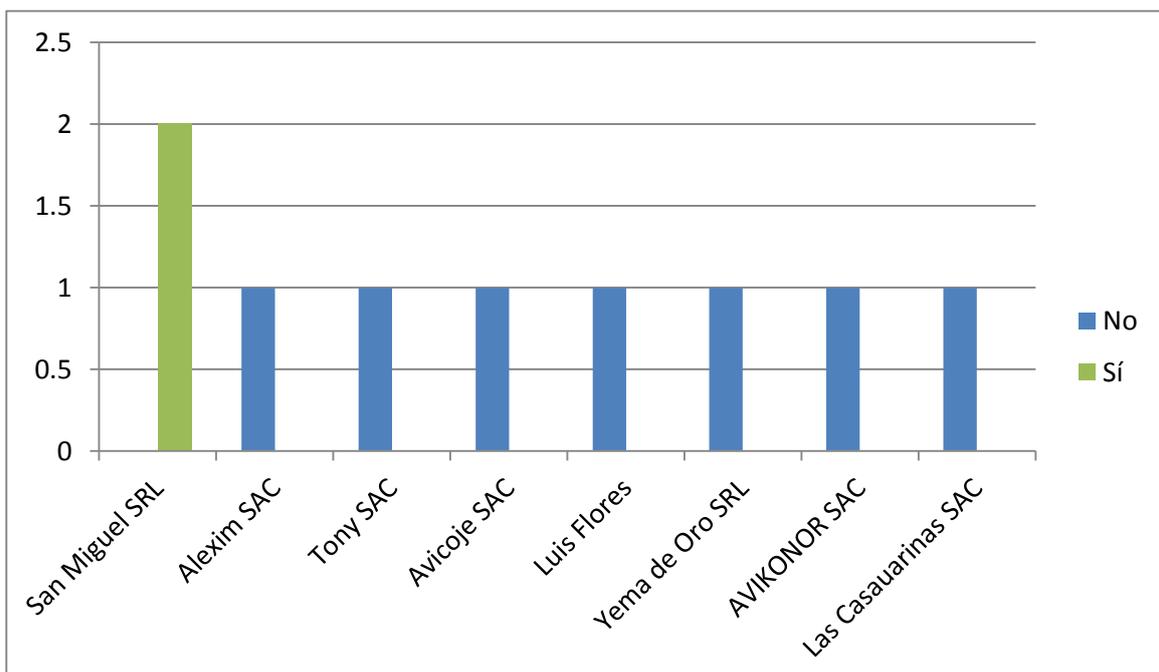


Figura 3. ¿Su personal de nivel superior recibe información sobre el trabajo y las necesidades del personal obrero?

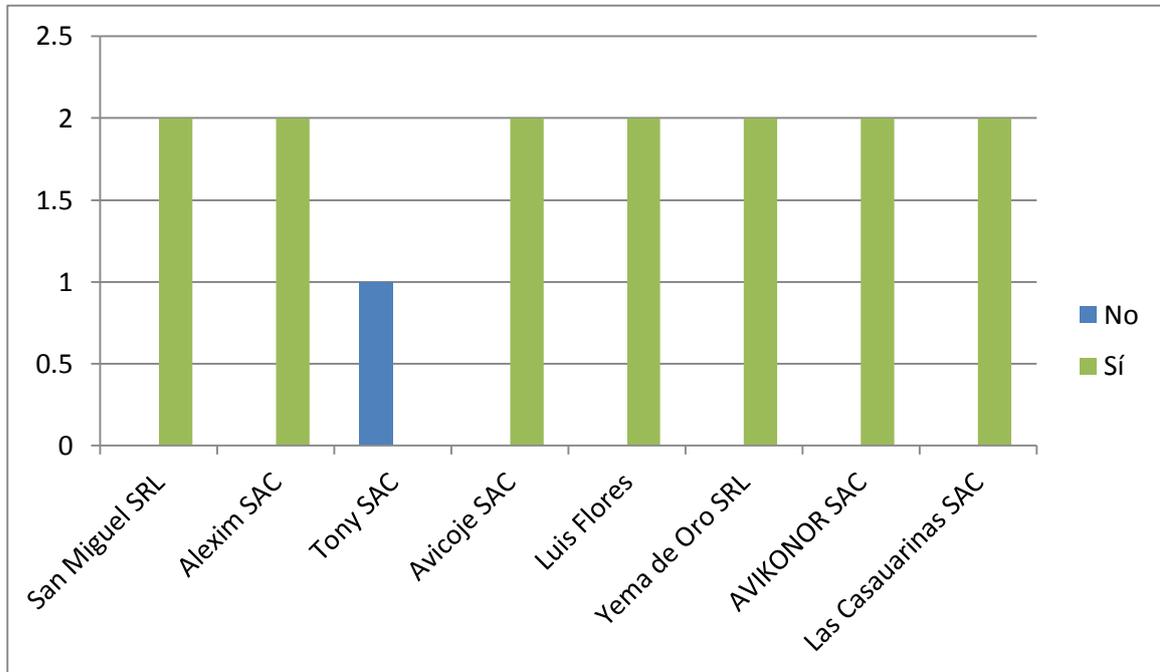


Figura 4. ¿En su empresa se han generado mecanismos y estrategias de comunicación orientadas a prevenir situaciones de discriminación?

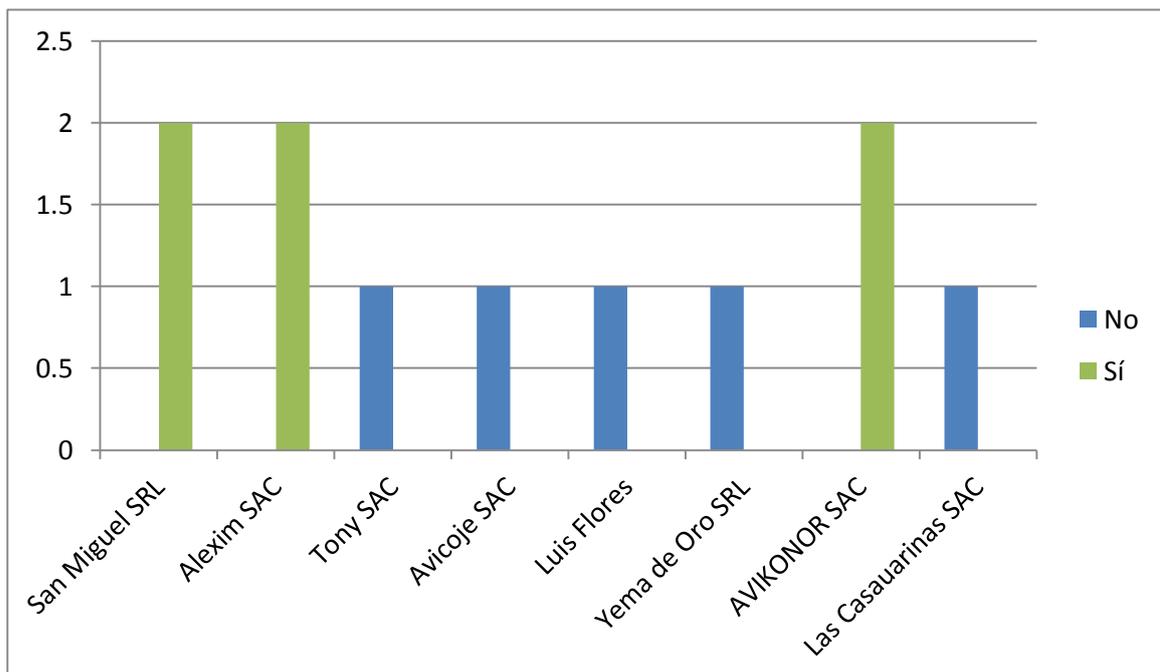


Figura 5. ¿En su empresa se han generado mecanismos para incluir grupos desfavorecidos o vulnerables, tales como personas con discapacidad?

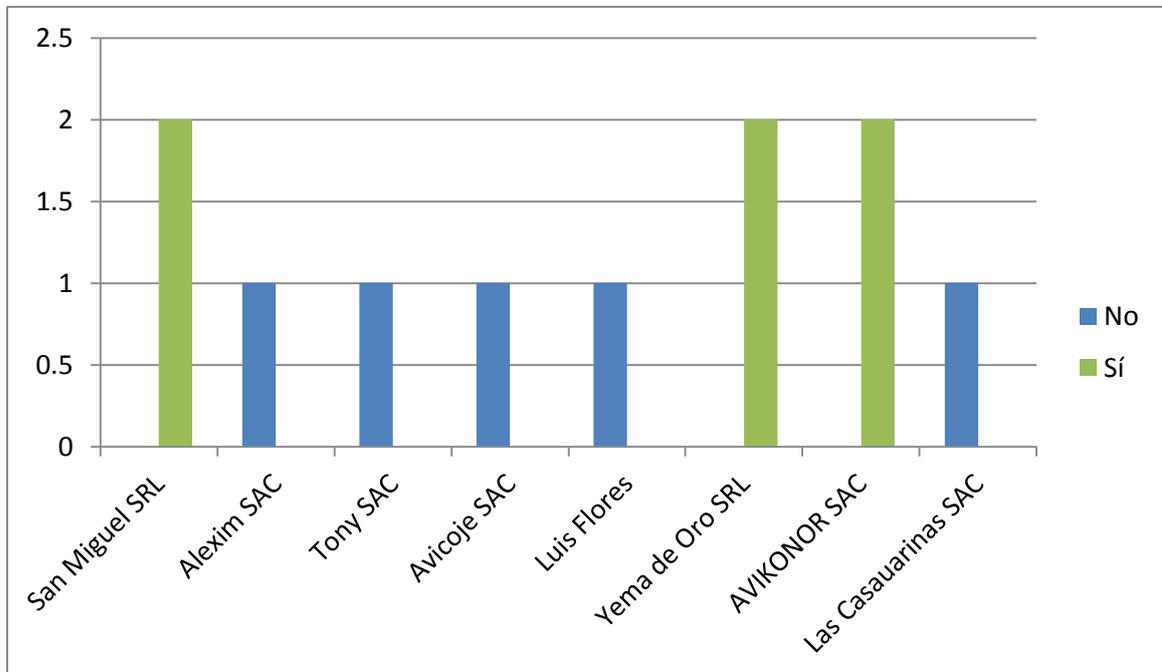


Figura 6. ¿En su empresa se promueve el diálogo y constante flujo de información con sindicatos u otras formas de organización de los trabajadores?

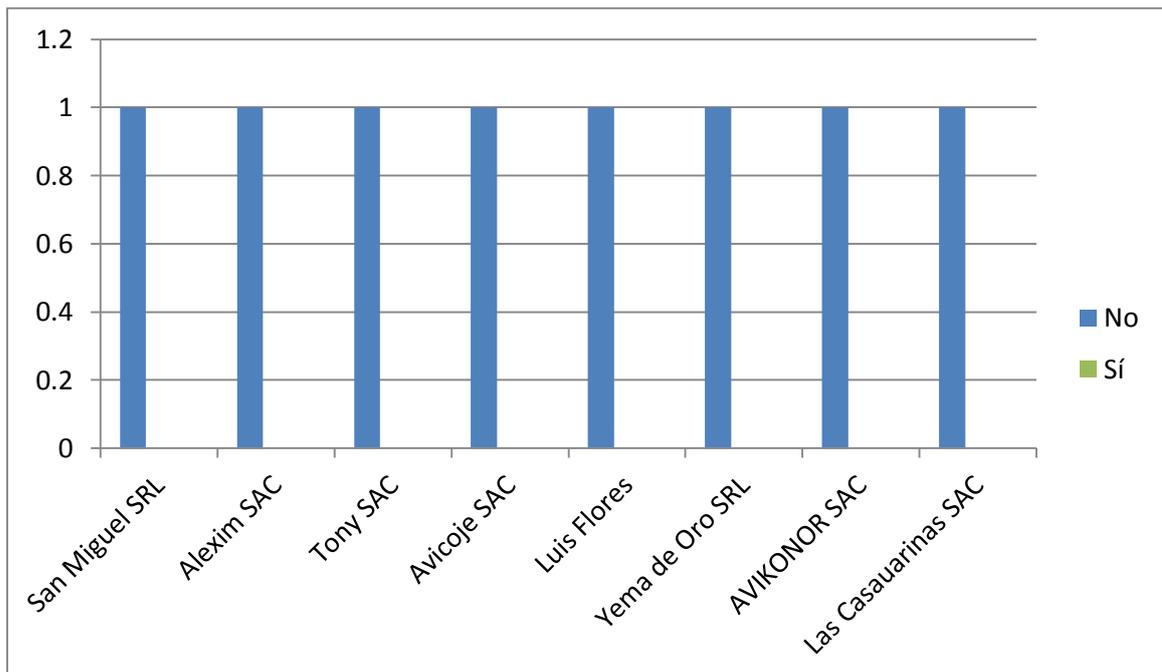


Figura 7. ¿Posee su empresa un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) inscrito y actualizado?

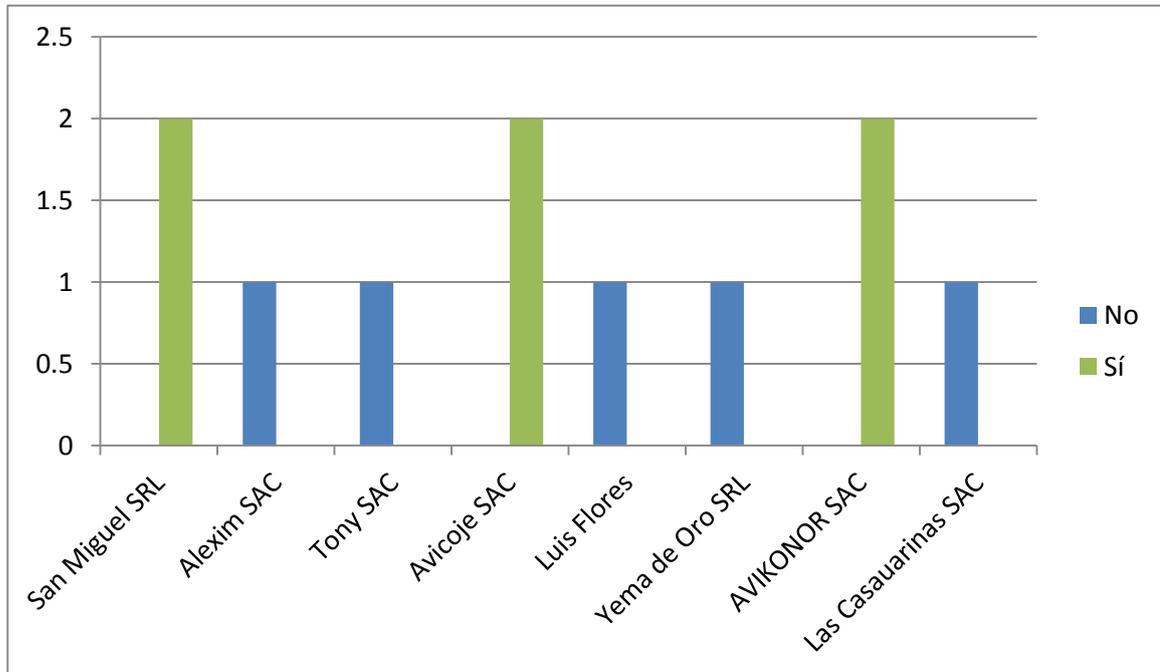


Figura 8. ¿En su empresa, los trabajadores han sido informados acerca de los contenidos del RIT?

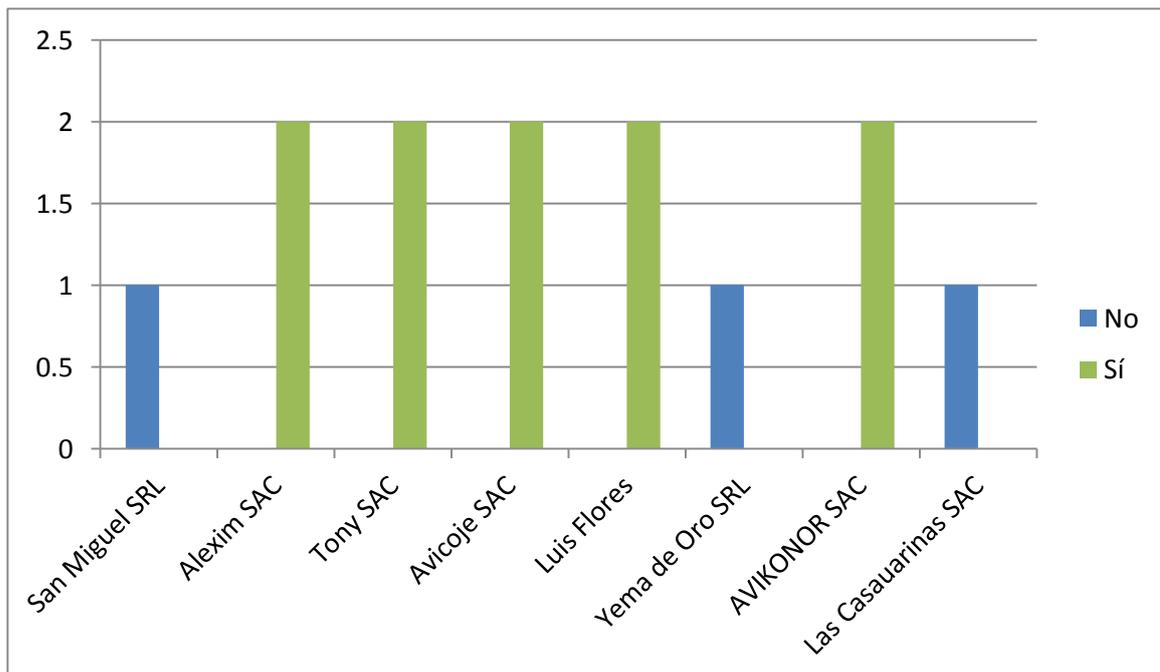


Figura 9. ¿Posee en su empresa un Manual de Ética y/o buenas prácticas laborales?

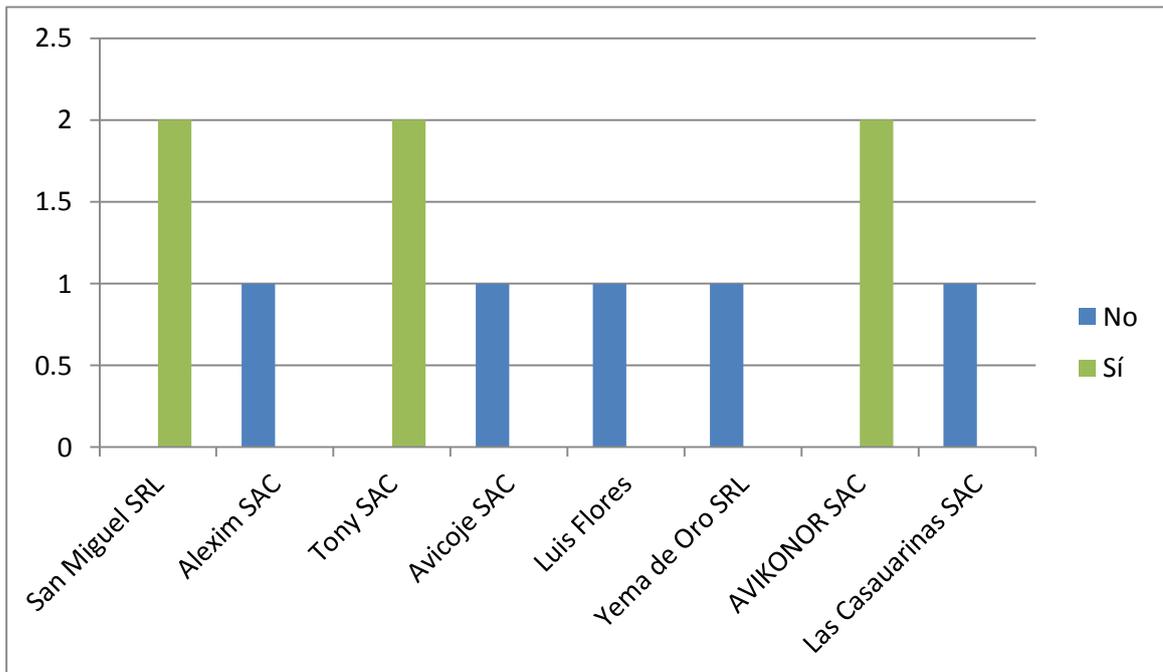


Figura 10. ¿Trata a los empleados como un importante recurso, estimulándolos por medio de remuneraciones extrasalariales e inversión en su desarrollo profesional?

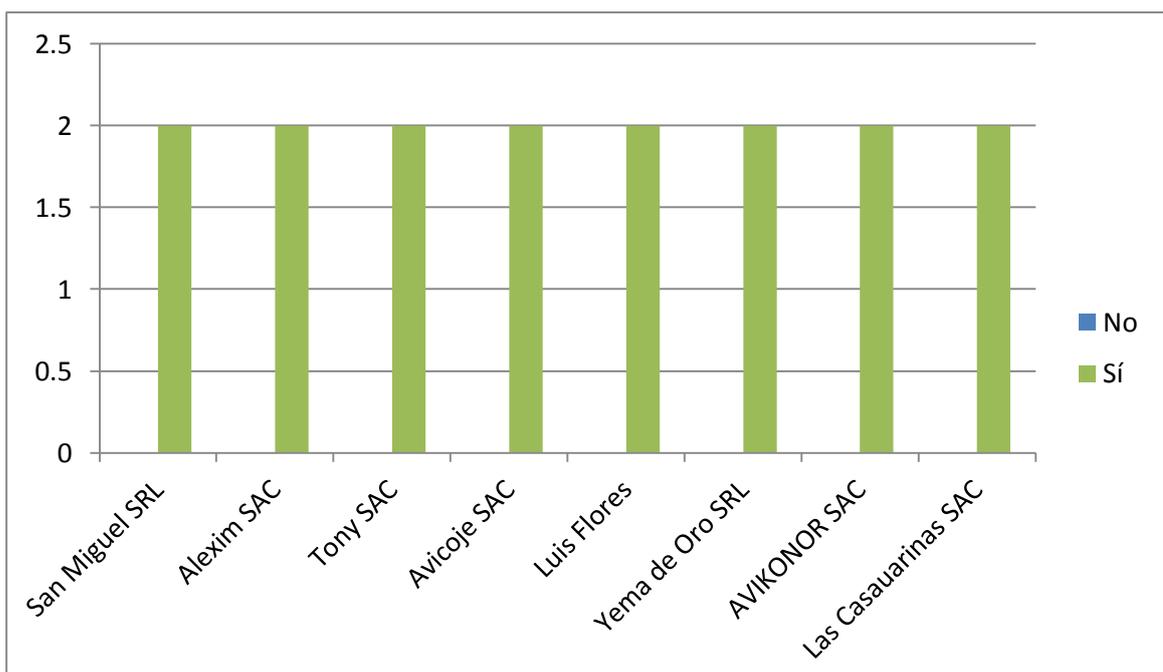


Figura 11. ¿En su empresa se cuenta con ambientes saludables y agradables para trabajar?

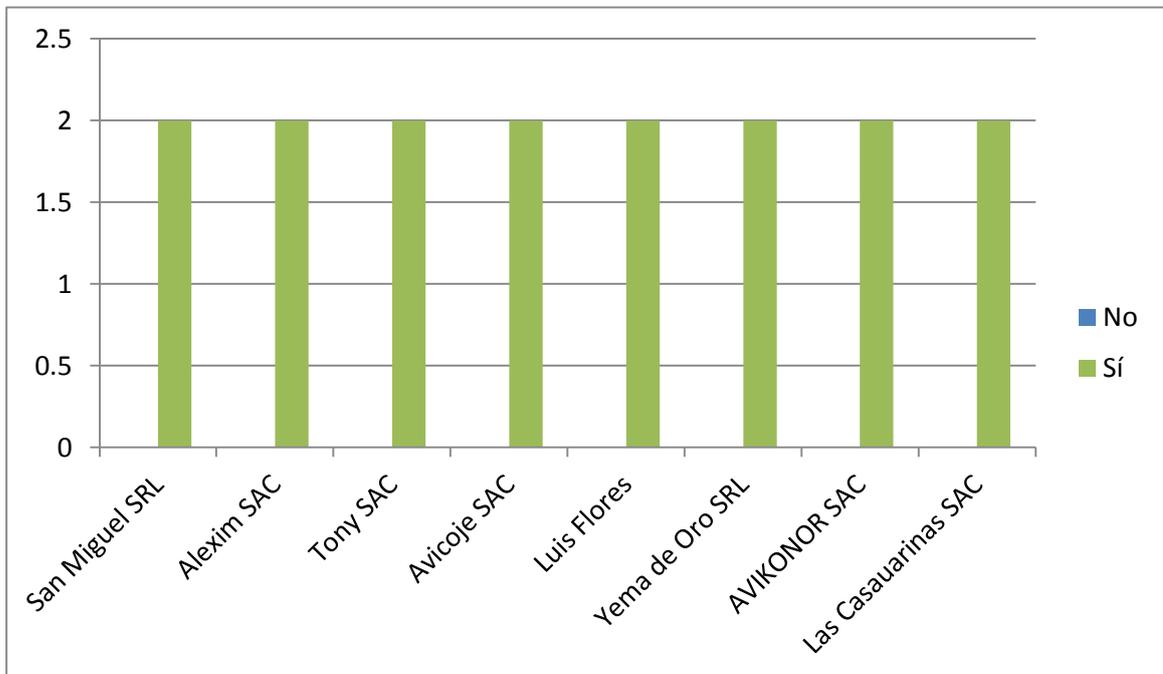


Figura 12. ¿Toma en consideración las sugerencias de los colaboradores al momento de implementar el ambiente de trabajo y los servicios brindados a estos?

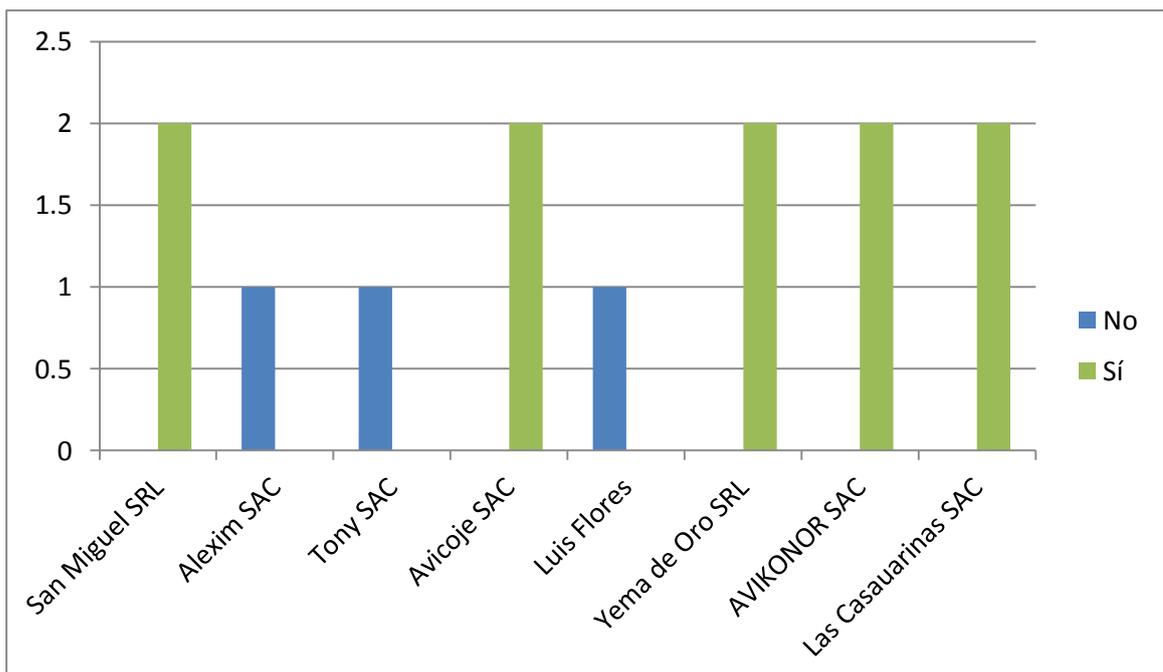


Figura 13. ¿En su empresa se han identificado los riesgos laborales relacionados con la seguridad de los trabajadores?

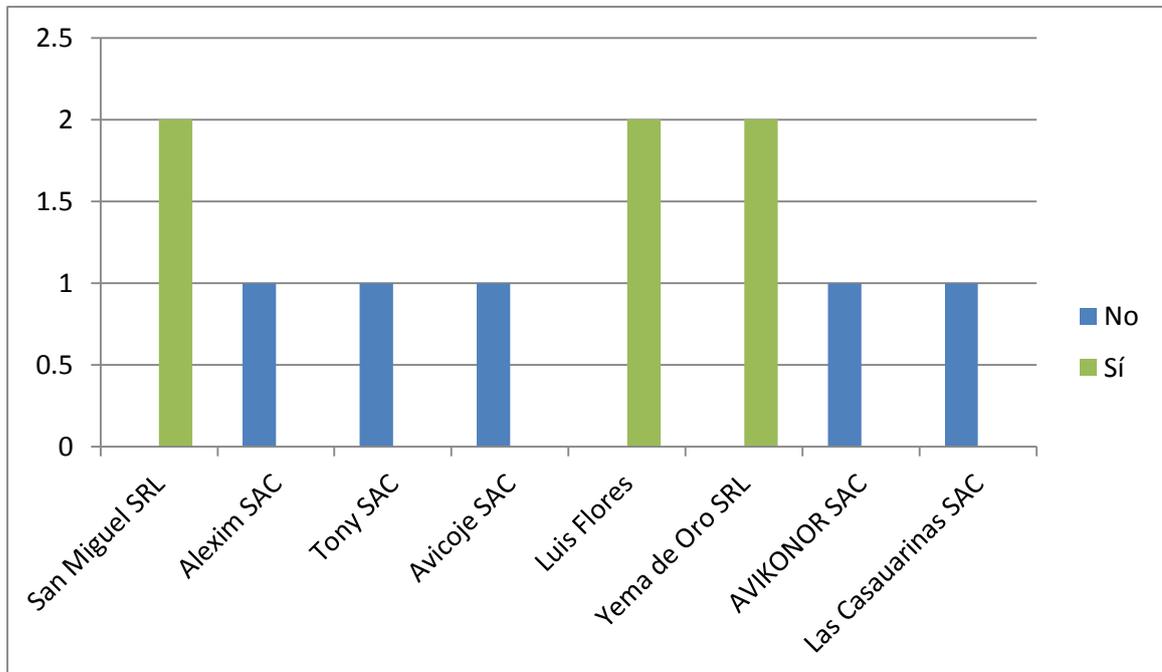


Figura 14. ¿En su empresa se han implementado programas de salud orientados a la promoción de formas de vida saludable, como por ejemplo: formas de alimentación saludable, convenios con determinados seguros, o convenios con entidades financieras?

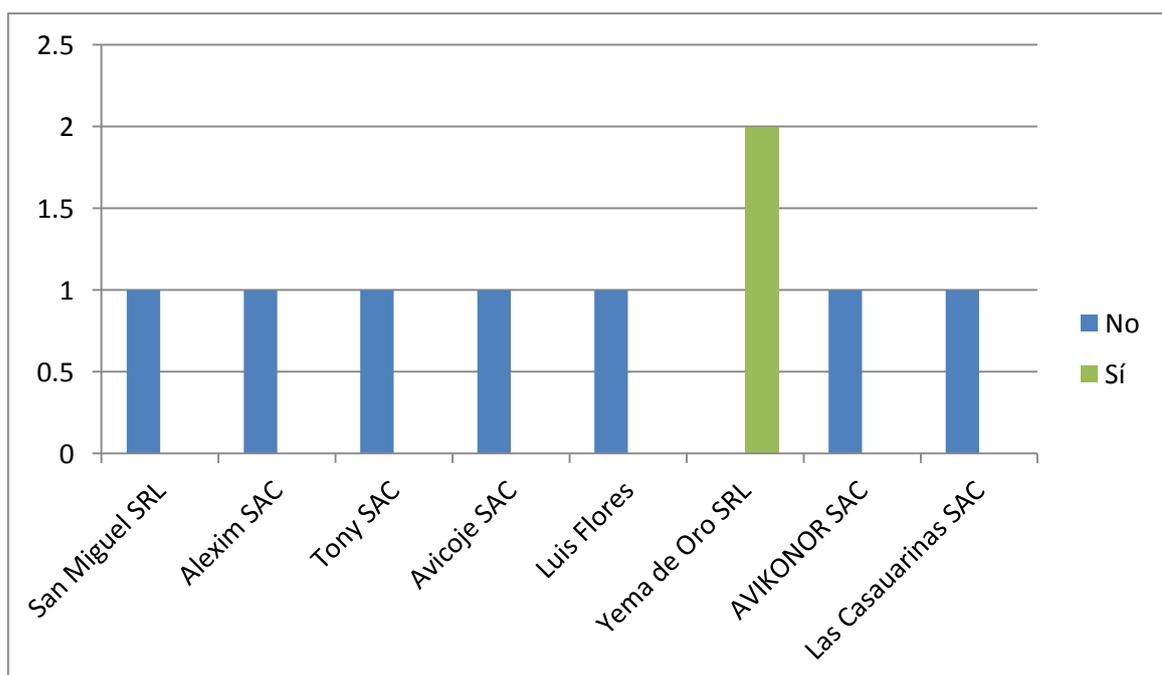


Figura 15. ¿Sus trabajadores tienen conocimiento de las normas sanitarias necesarias en este rubro que deben cumplir en sus hogares?

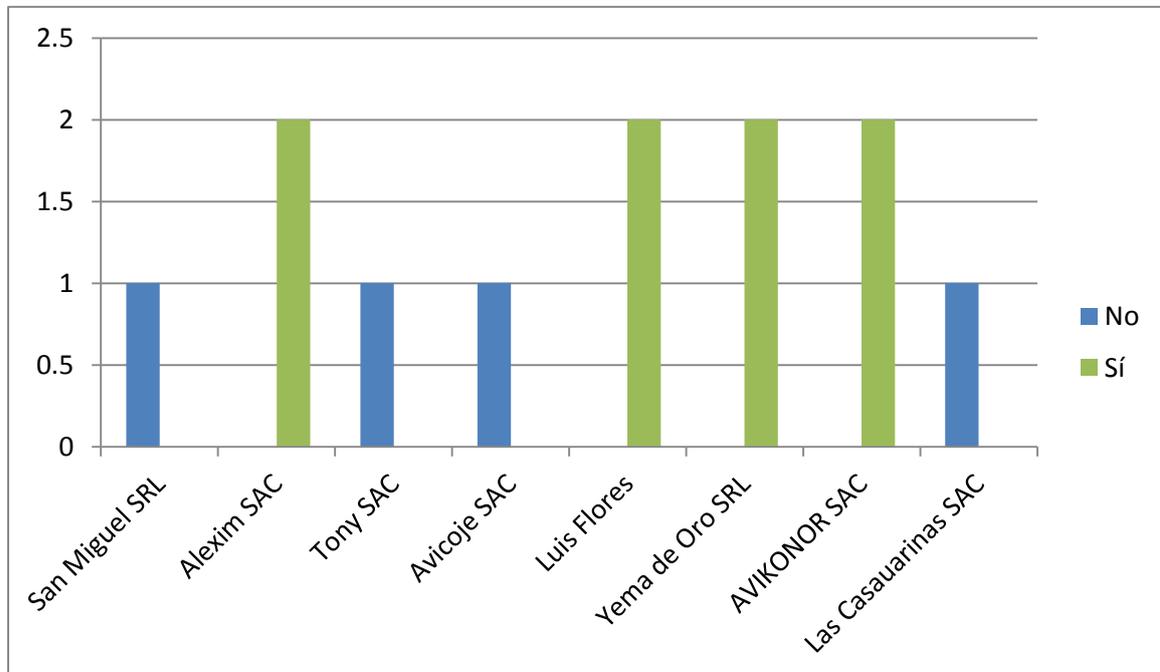


Figura 16. ¿Mantiene programa de erradicación del analfabetismo (absoluto y/o funcional), educación primaria o enseñanza supletoria entre sus empleados, con metas y recursos definidos?

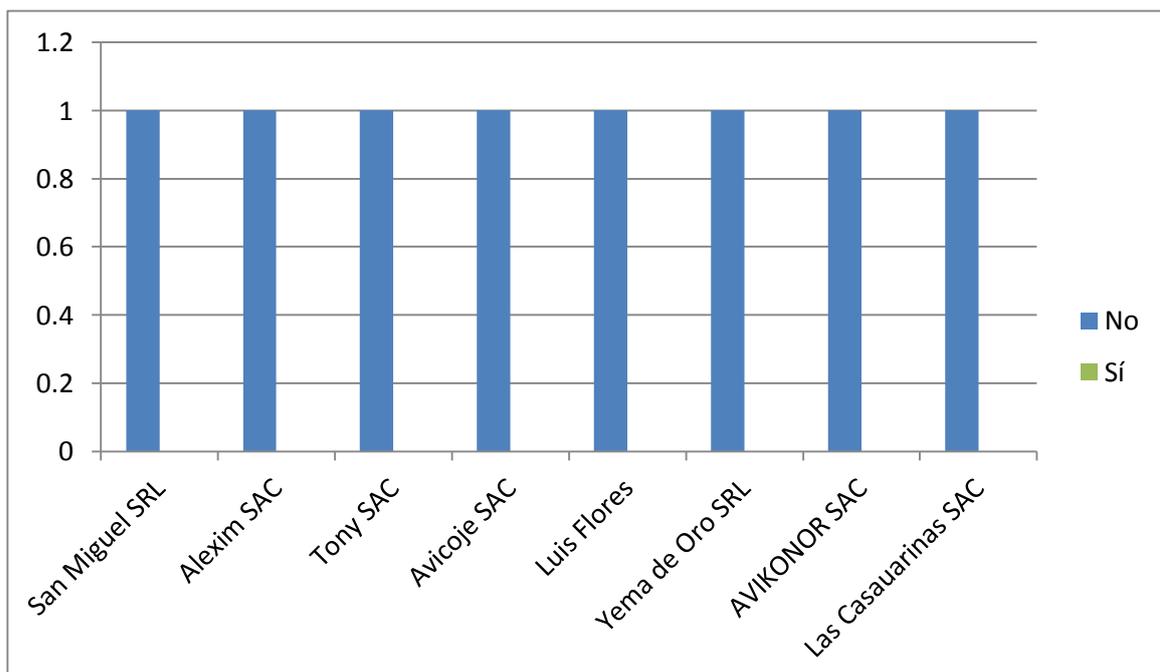


Figura 17. ¿Posee programa de mapeo para identificación de competencias potenciales por desarrollarse en los colaboradores?

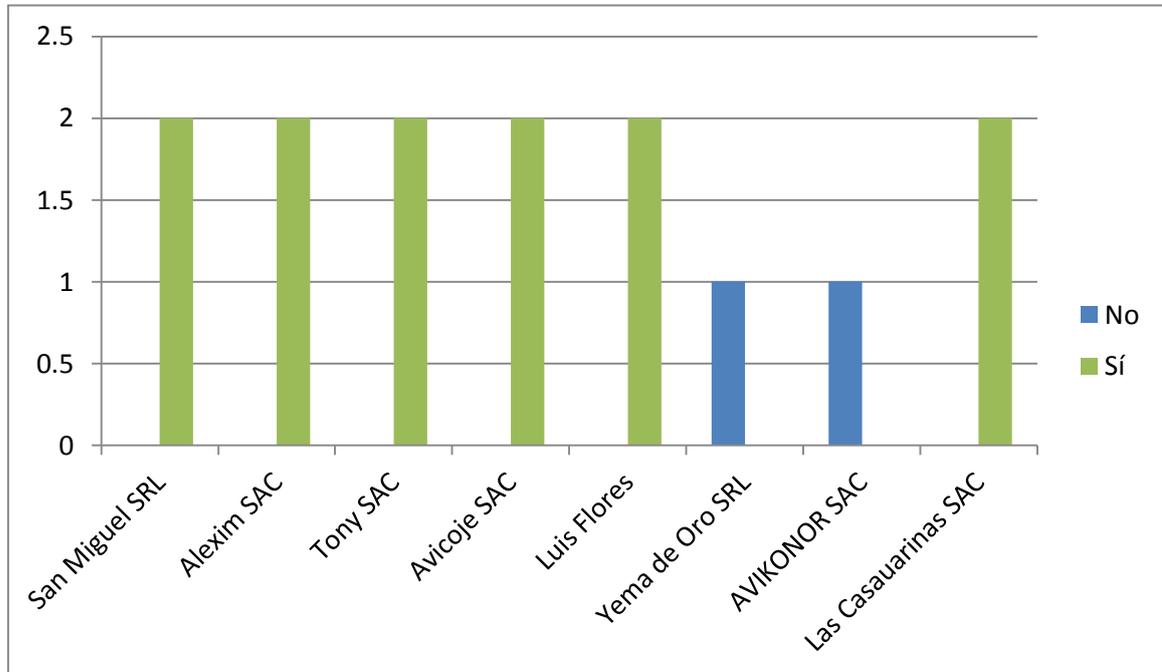


Figura 18. ¿Posee programas de asesoramiento sobre la planificación de carreras con el afán de auxiliar a los empleados y/o a sus hijos a reflejar sobre sus funciones e identificación de objetivos en largo plazo?

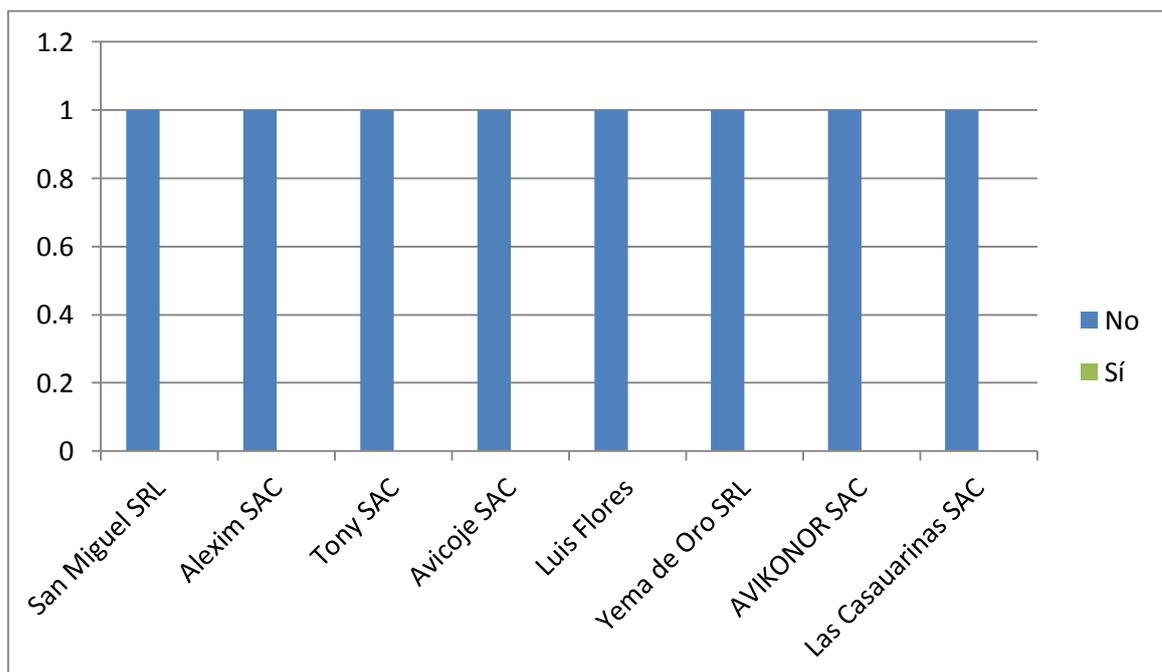


Figura 19. ¿En los últimos años NO ha tenido que recurrir a la reducción de personal por problemas económicos?

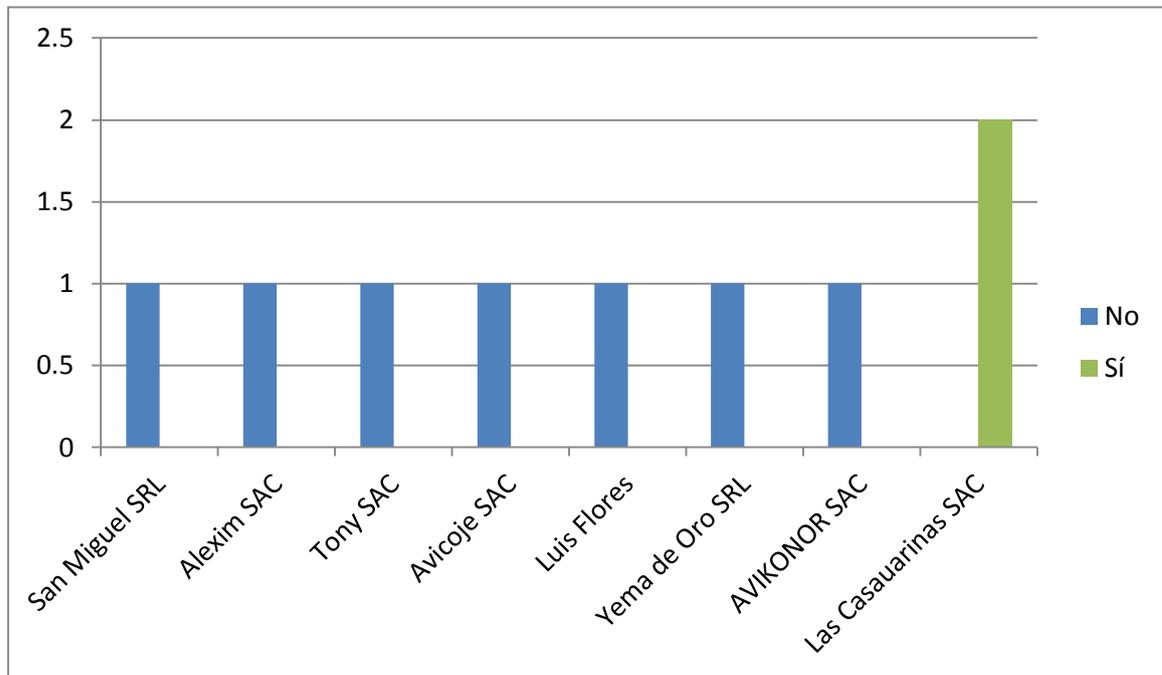


Figura 20. ¿En su empresa se han desarrollado iniciativas de apoyo psicológico mediante charlas o cursos orientadas a que los trabajadores que van a jubilar sepan cómo enfrentar este proceso?

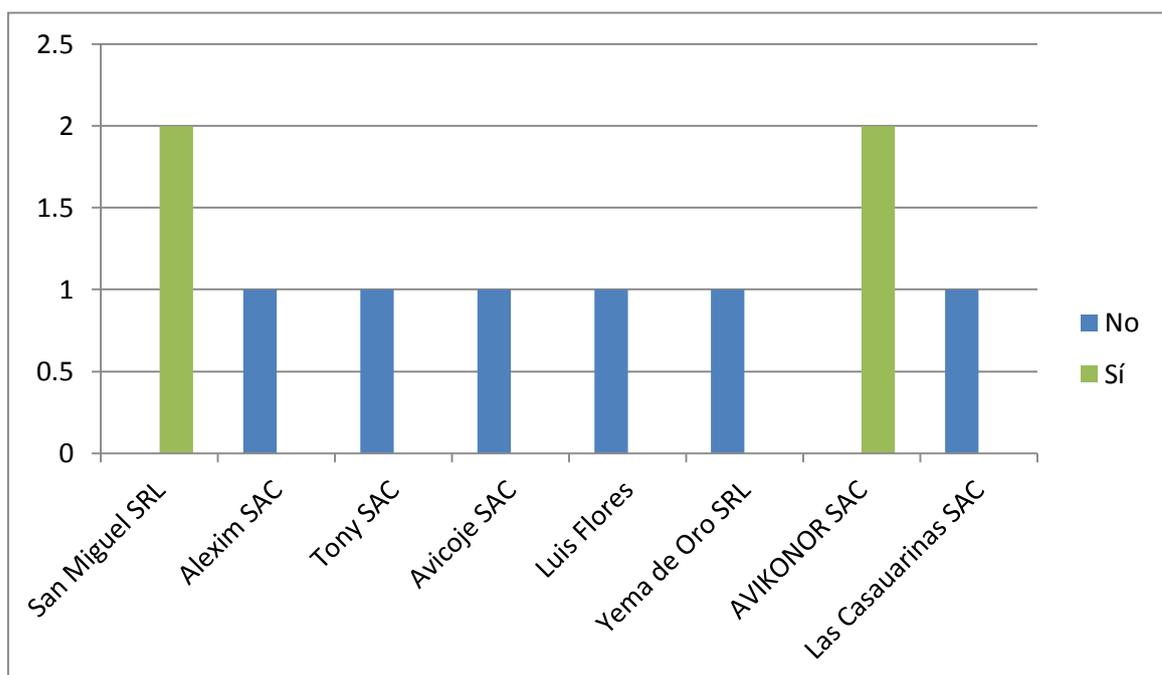


Figura 21. ¿Las iniciativas o programas que genera la empresa en relación a la previsión de despidos son conocidos por todos los trabajadores?

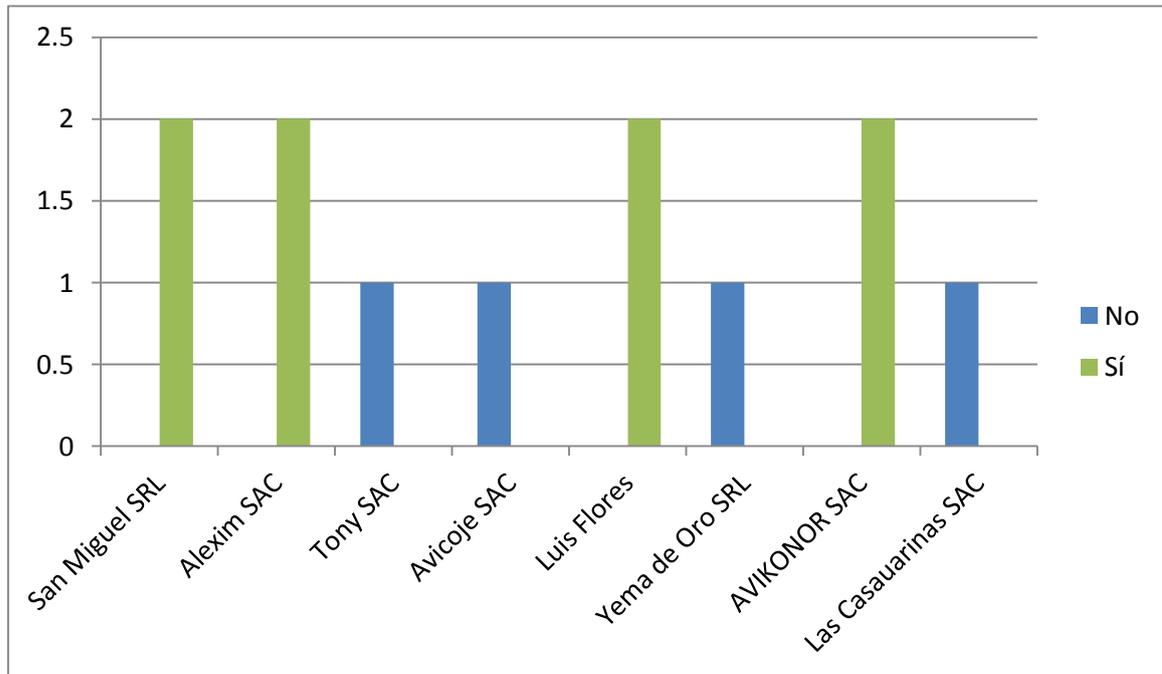


Figura 22. ¿En su empresa se desarrollan estrategias para lograr la capacitación a todo tipo de trabajador?

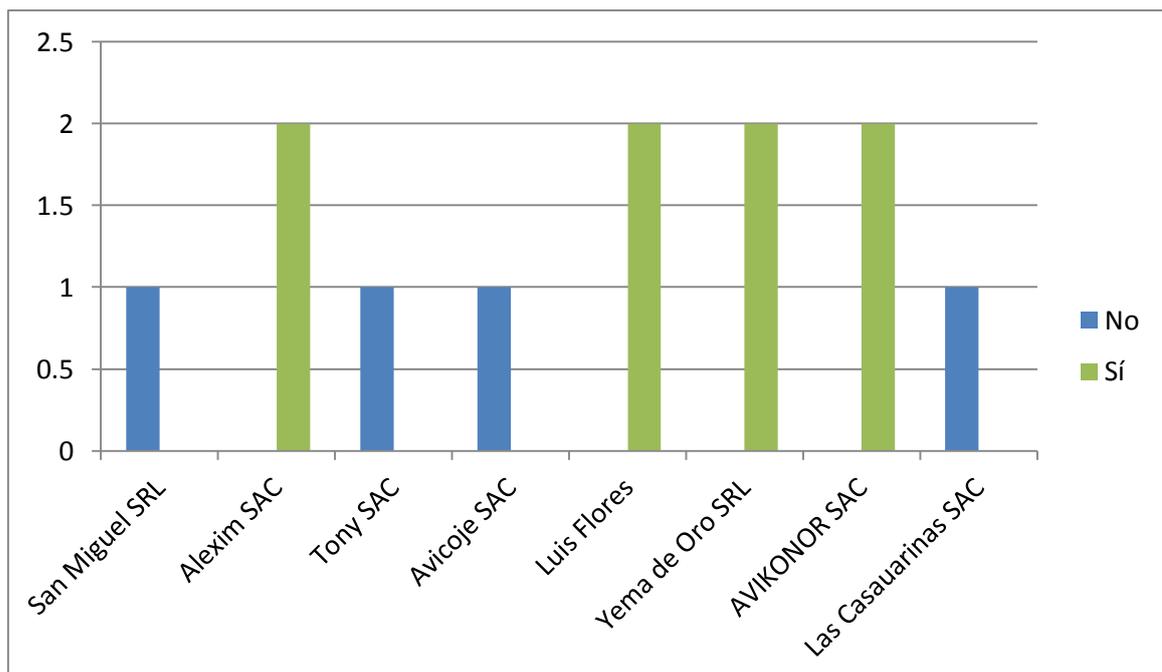


Figura 23. ¿En su empresa el acceso a capacitación se realiza en función de las aptitudes y méritos de los trabajadores?

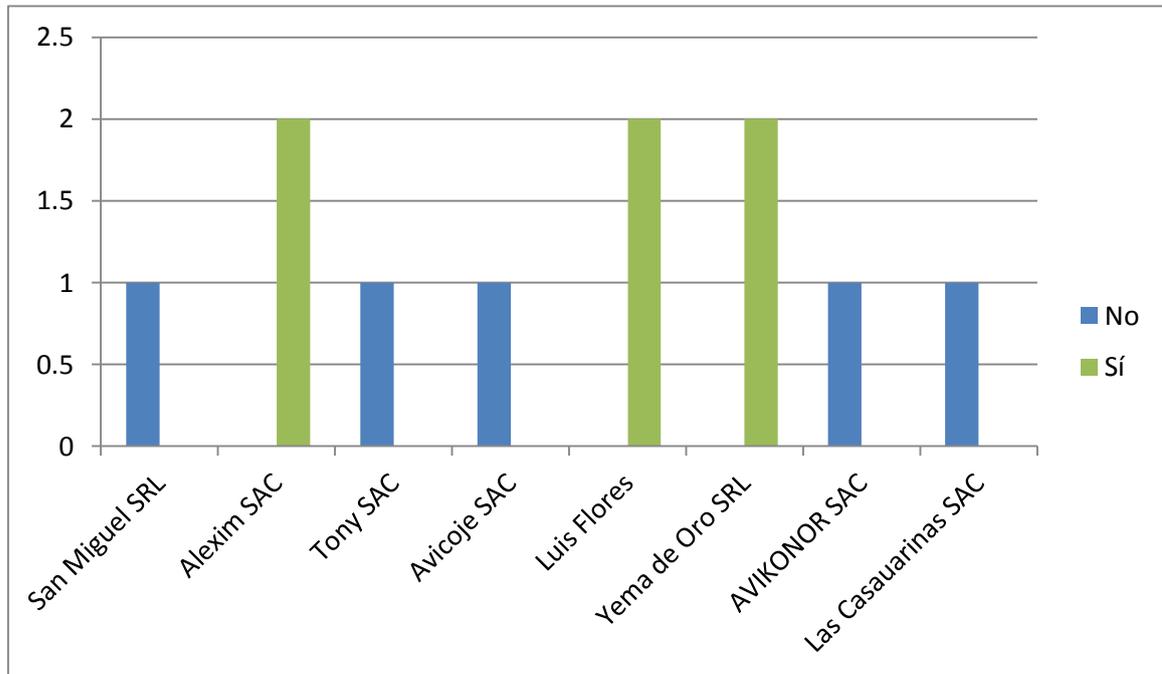


Figura 24. ¿En su empresa existen mecanismos para promover y facilitar el acceso a capacitación de los trabajadores?

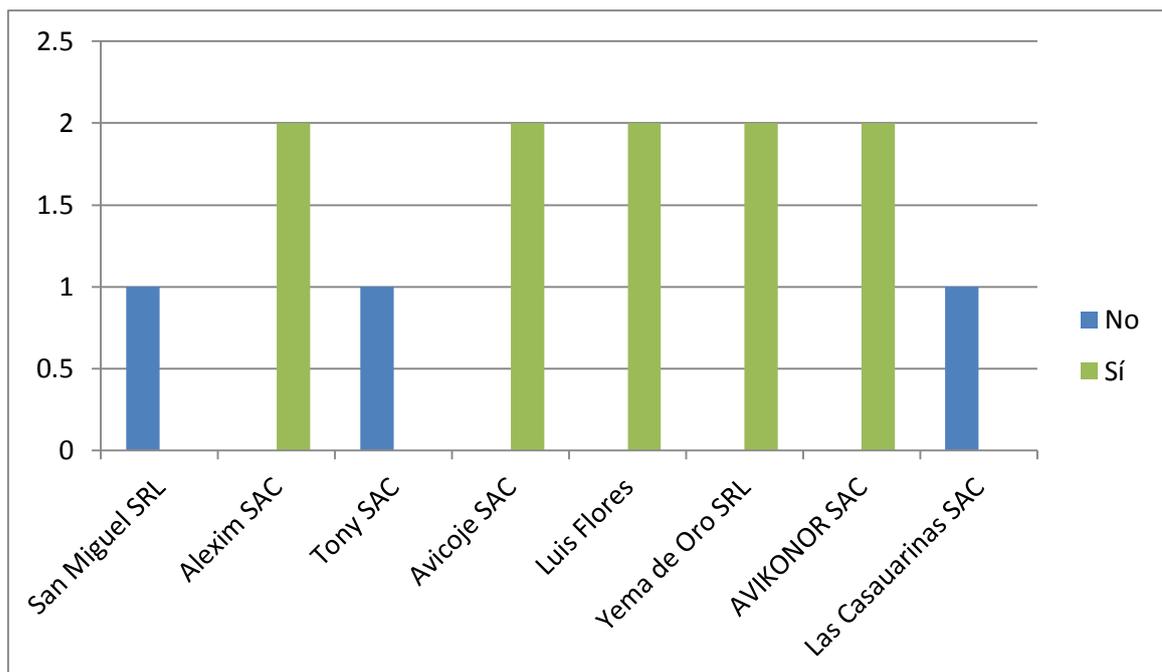


Figura 25. ¿En su empresa se han elaborado Acciones de conciliación vida personal y vida laboral?

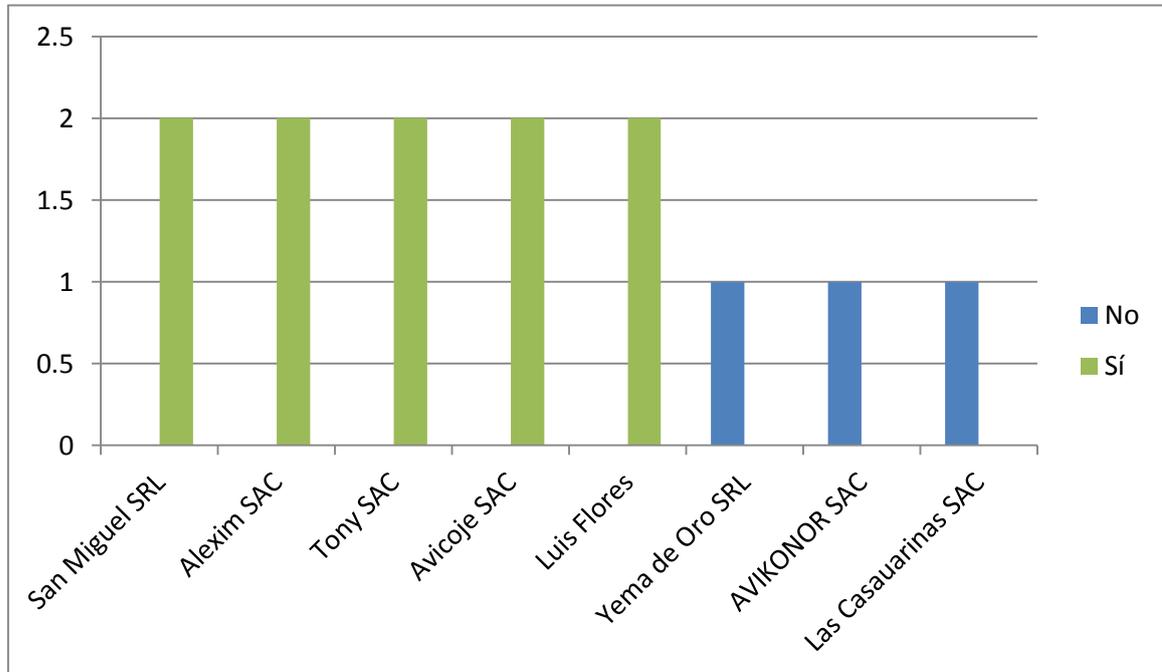


Figura 26. ¿En su empresa se han implementado la flexibilidad de horarios en casos especiales?

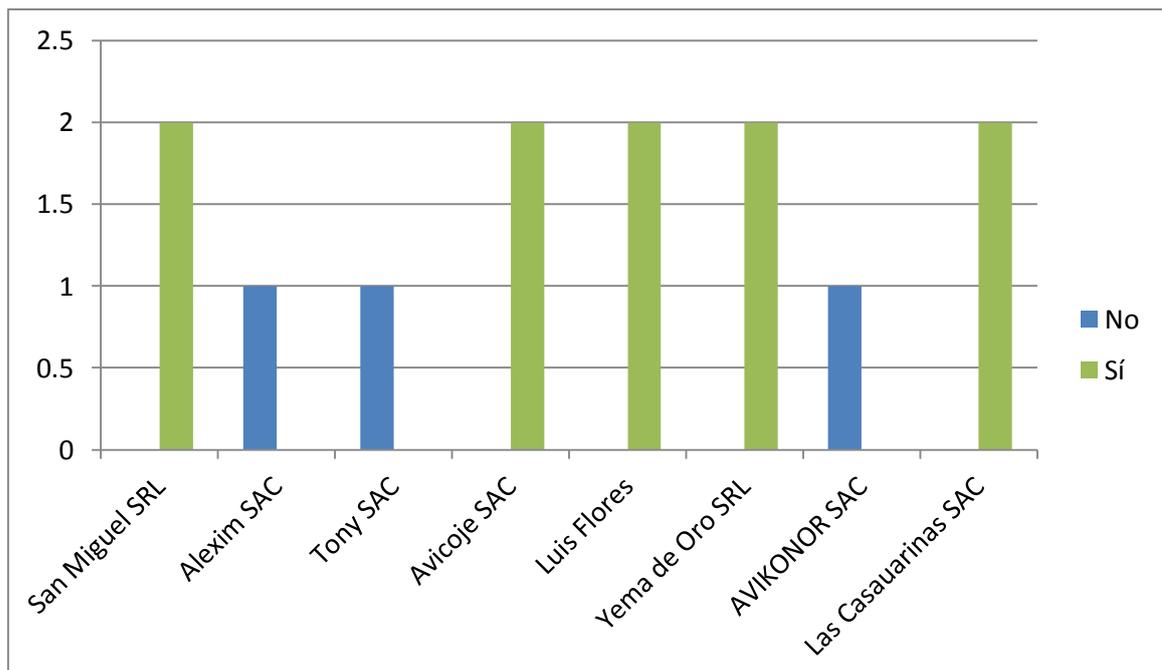


Figura 27. ¿En su empresa se han realizado actividades de esparcimiento en las que los trabajadores integran a sus familias?

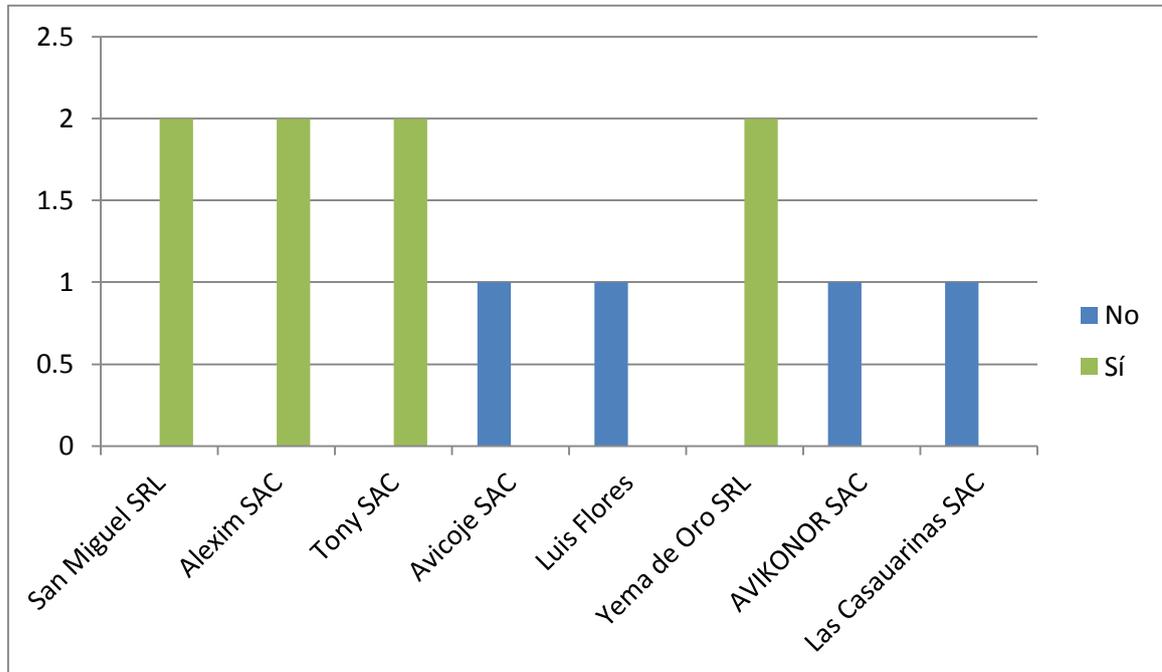


Figura 28. ¿Reconoce la diferencia entre filantropía y Responsabilidad Social?

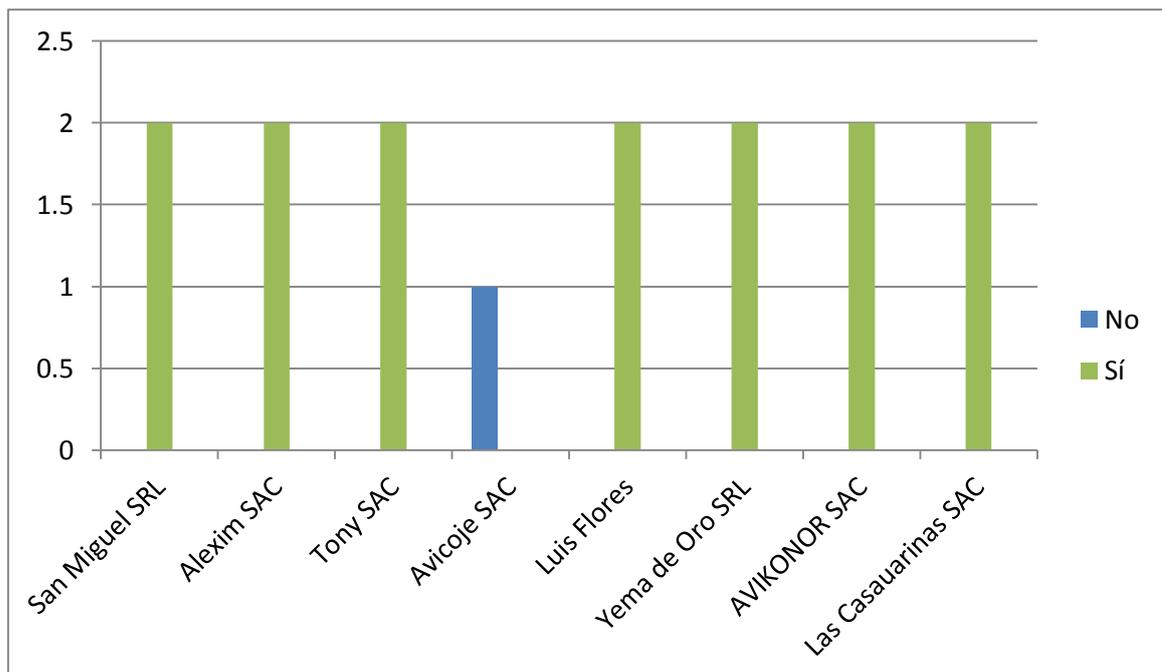


Figura 29. ¿Está consciente de los beneficios que puede traer la RSE a su empresa?

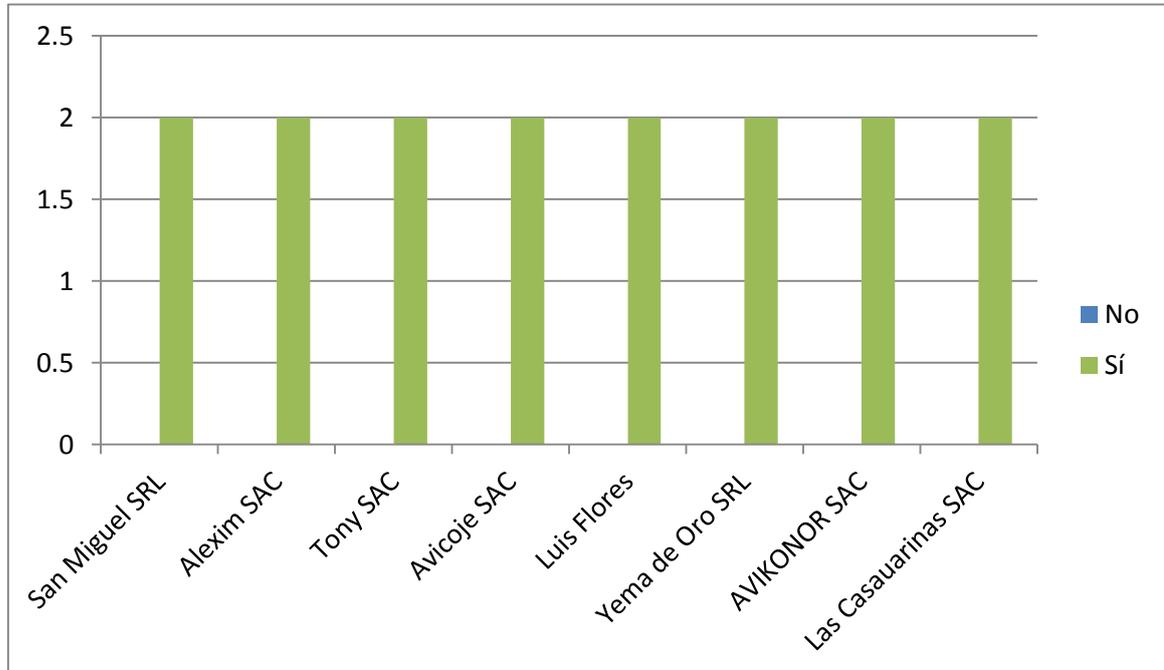
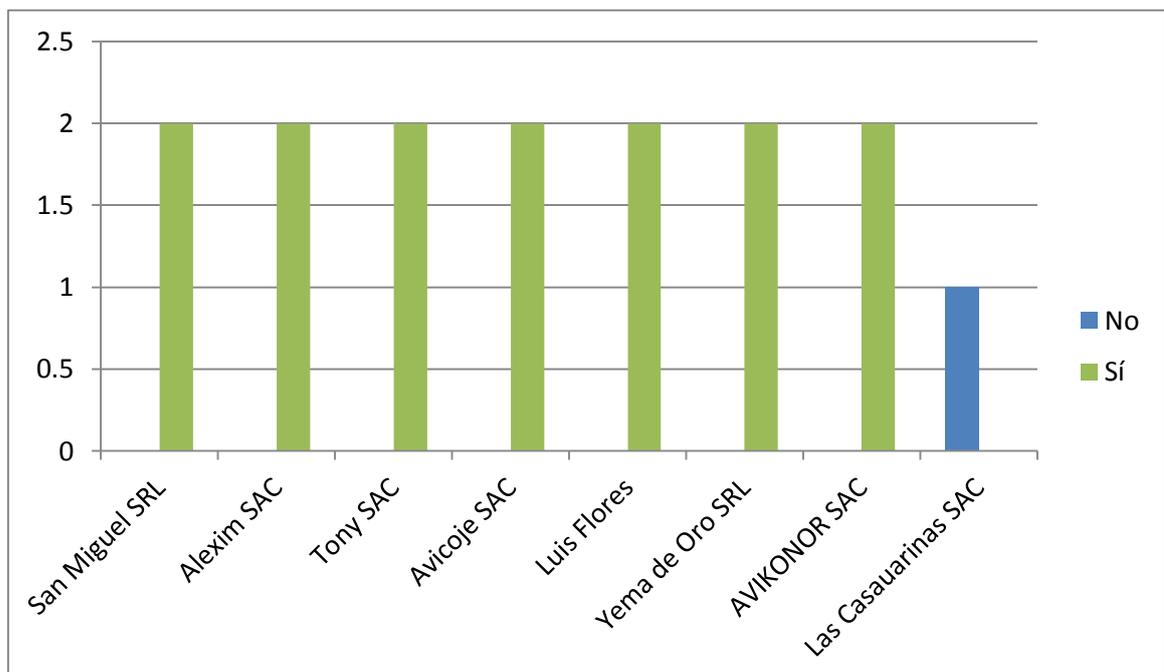
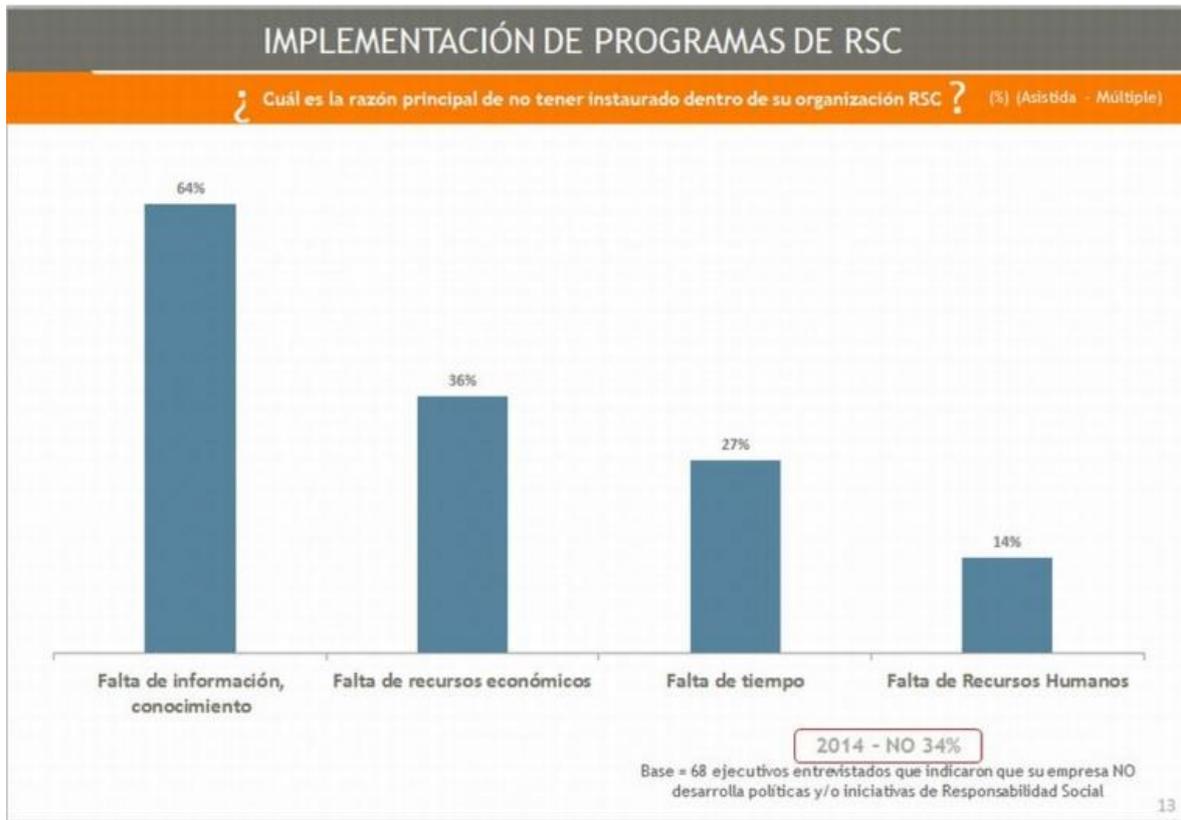


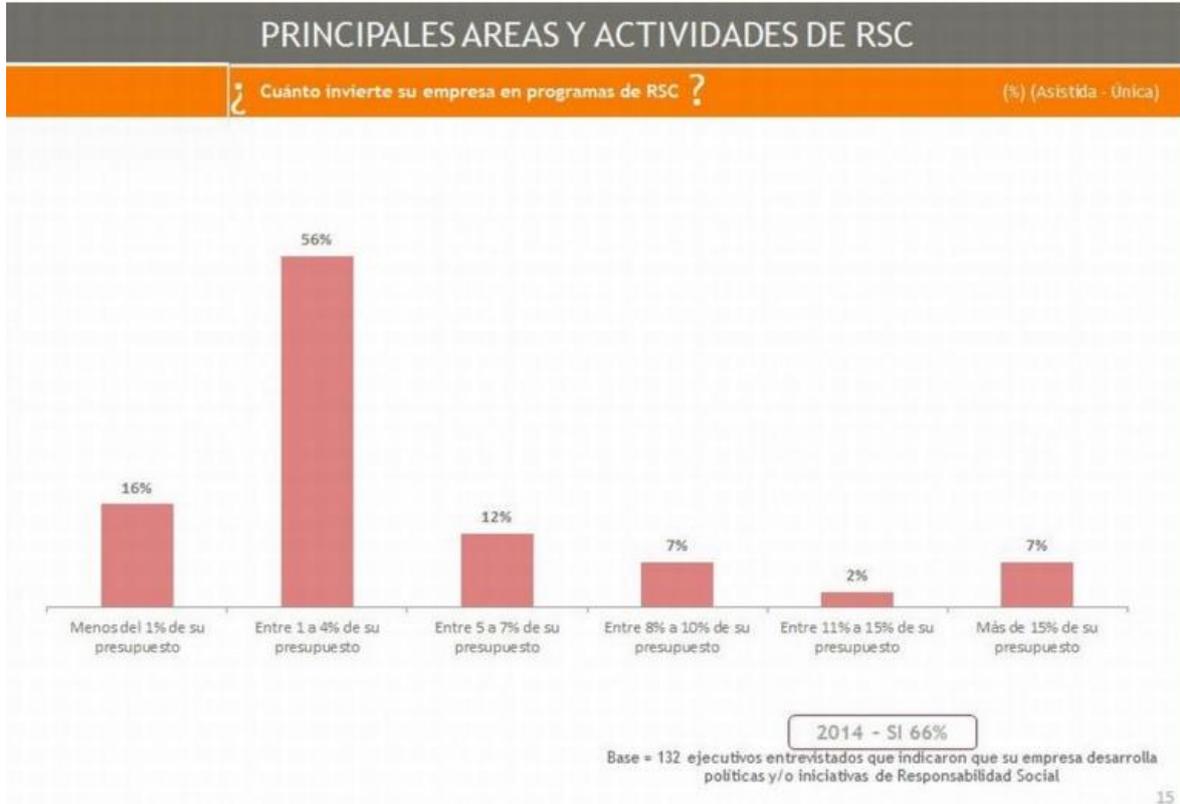
Figura 30. ¿Realiza actividades de RSE Interna? (No filantropía)



ANEXO N° 5: ¿CUÁL ES LA RAZÓN PRINCIPAL DE NO TENER DENTRO DE SU ORGANIZACIÓN RSC?



ANEXO N° 6: ¿CUÁNTO INVIERTE SU EMPRESA EN PROGRAMAS DE RSC?



ANEXO N° 7: INDICADORES ETHOS.

Diálogo y participación:

- Relaciones con Sindicatos:

Respecto a la participación de empleados en sindicatos y en la relación con sus representantes, la empresa:

¿Provee informaciones que afecten a los trabajadores en tiempo hábil para que el sindicato y los trabajadores se posicionen?

¿Posee convenio colectivo con el sindicato de la categoría principal?

¿Posee comisión de fábrica o de alcance empresarial garantizada por convenio colectivo?

En caso de que actúe en distintas regiones, ¿negocia con el conjunto de sindicatos de esas regiones un nivel mínimo de prestaciones comunes?

¿Pone a disposición informaciones básicas sobre derechos y deberes de la categoría tales como pacto salarial, contribuciones sindicales etc.?

- Gestión Participativa:

Respecto a la involucración de los empleados en la gestión, la empresa:

Todos los integrantes de comisiones de trabajadores – Comisión Interna de Prevención de Accidentes (Cipa), Comisión de Conciliación Previa (CCP), de reparto de utilidades etc. –

¿son electos por los trabajadores sin interferencia de la empresa?

¿Posee la compañía políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos?

¿Posee programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para mejoría de los procesos internos?

Respeto al individuo:

- Compromiso con el Futuro de los Niños:

En el tratamiento de la cuestión de los derechos del niño y del adolescente, la empresa:

¿Discute con otras compañías o presenta propuestas prácticas para el combate al trabajo infantil en su sector (o de manera general)?

¿Tiene programa específico para contratación de aprendices?

¿Destina el 1% del Impuesto de Renta debido para contribuir con los fondos gestionados por los Consejos de los Derechos del Niño y del Adolescente?

¿Estimula a los empleados a destinar hasta el 6% del Impuesto de Renta debido para contribuir con los fondos gestionados por los Consejos de los Derechos del Niño y del Adolescente?

¿Estimula a los proveedores y compañías asociadas a destinar el 1% del Impuesto de Renta debido para contribuir con los fondos gestionados por los Consejos de los Derechos del Niño y del Adolescente?

- Valoración de la Diversidad:

Al reconocer la obligación ética de las compañías de combatir todas las formas de discriminación negativa y de valorar las oportunidades ofrecidas por la riqueza de la diversidad de nuestra sociedad, la empresa:

¿Posee políticas explícitas de no discriminación (de raza, género, edad, religión y orientación sexual) en la política salarial, en la admisión, en la promoción, en el entrenamiento y en el despido de empleados?

¿Posee políticas de capacitación profesional para mejorar la cualificación de grupos usualmente discriminados como negros (negros y pardos), mujeres o personas con edad superior a 45 años?

¿Monitorea sus cuadros buscando equidad en la participación de hombres y mujeres en cargos de gerencia?

¿Paga salarios y ofrece prestaciones idénticos a hombres y mujeres que ejerzan la misma función en cualquier nivel jerárquico?

¿Paga salarios y ofrece prestaciones idénticos a negros (negros y pardos) y blancos que ejerzan la misma función en cualquier nivel jerárquico?

¿Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual que sean divulgados y debidamente amparados por estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos?

¿Mantiene programa especial para la contratación de personas con discapacidad?

¿Ofrece oportunidades de trabajo para ex detenidos?

¿Tiene política preferente para la contratación de individuos con edad superior a 45 años o desempleados desde hace más de dos años?

¿Apoya proyectos en la comunidad para mejorar la oferta de profesionales cualificados provenientes de grupos usualmente discriminados en el mercado de trabajo?

¿Realiza censo o proceso interno para monitorear posibles desigualdades raciales, identificando sus candidatos a plazas o empleados, según el IBGE, como blancos, negros, pardos, amarillos e indígenas?

• Relaciones con Trabajadores Tercerizados:

En sus relaciones con trabajadores tercerizados y/o con los proveedores de esos servicios, la empresa:

¿Integra a los trabajadores tercerizados a sus programas de entrenamiento y desarrollo profesional?

¿Posee un número de trabajadores tercerizados inferior al 20% (veinte por ciento) del total de contratados?

¿Posee política de integración de los trabajadores tercerizados con la cultura, valores y principios de la empresa?

Trabajo decente:

• Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera:

En su política de remuneración, prestaciones y carrera, la empresa:

¿La remuneración variable de la compañía representa menos del 20% (veinte por ciento) de la masa salarial?

¿Posee políticas con metas para reducir la distancia entre la mayor y la menor remuneración pagada por la compañía (monitoreada por el índice resultante de la división de la mayor remuneración por la menor, en especie, incluyendo el reparto de utilidades y programa de bonos)?

¿Ha efectuado, en los últimos dos años, un aumento de la proporción entre el menor salario de la compañía y el salario mínimo vigente?

¿Realiza encuestas para medir la satisfacción de los empleados respecto a su política de remuneración y prestaciones?

La compañía ofrece las prestaciones listadas a continuación para empleados hombres y mujeres, indiscriminadamente, abarcando todos los niveles jerárquicos:

¿Plan de salud familiar?

¿Ayuda para educación de los hijos?

¿Ayuda para adquisición de vivienda?

¿Guardería en el lugar de trabajo o de la red convenida?

¿Las mismas prestaciones de sus empleados registrados a los empleados comisionados?

El programa de reparto de utilidades de la empresa, en caso de que lo posea:

¿Fue establecido por medio de negociación con la comisión de empleados o con el sindicato y según la legislación aplicable?

El programa de bonificación de la empresa, en caso de que lo posea:

¿Fue establecido por medio de negociación con la comisión de empleados o con el sindicato y según la legislación aplicable?

¿Ofrece a los empleados bonos adicionales orientados por elementos de sustentabilidad, como éxitos a medio y largo plazo o el alcance de metas relacionadas al desempeño social y ambiental?

- Cuidados con Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo:

Con el objetivo de asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad, la empresa:

¿Ha sido avalada por las normas SA800029, BS 880030, OHSAS 1800131 o por norma equivalente?

¿Ofrece programa de prevención y tratamiento para drogadicción y adicción al alcohol?

¿Ofrece programa específico para la salud de la mujer?

¿Ofrece programa específico para portadores de HIV?

¿Posee política expresa de respeto a la privacidad de sus empleados en lo que se refiere a informaciones sensibles (incluso médicas) obtenidas y mantenidas bajo la responsabilidad del área de recursos humanos?

¿Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso moral que sean divulgados y debidamente amparados por estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos?

¿Promueve ejercicios físicos en el horario laboral?

¿Promueve programa de combate al estrés para los empleados, especialmente para los que desempeñan funciones más estresantes (como operadores de call center, cajeros etc.)?

¿Posee programa de orientación alimentaria y nutricional?

¿Posee política de equilibrio trabajo-familia que aborde cuestiones relativas a horario laboral y horas extras?

¿Posee política de compensación de horas extras para todos los empleados, incluso gerentes y ejecutivos?

- Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad:

Para desarrollar sus recursos humanos, la empresa:

¿Mantiene programa de erradicación del analfabetismo (absoluto y/o funcional), educación primaria o enseñanza supletoria entre sus empleados, con metas y recursos definidos?

¿Posee programa de mapeo para identificación de competencias potenciales por desarrollarse?

¿Contempla en sus políticas de desarrollo programas que promuevan la coherencia entre los valores y principios éticos de la organización con los valores y principios individuales de sus empleados?

¿Posee programas de aconsejamiento sobre la planificación de carreras con el afán de auxiliar a los empleados a reflejar sobre sus funciones e identificación de objetivos en largo plazo?

¿Considerando su papel social respecto a los practicantes, les ofrece buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal en sus respectivas áreas de estudio y con el debido acompañamiento?

- Conducta Frente a Despidos:

Ante la necesidad de reducción de personal, la empresa:

¿Ha tenido reclamos laborales relacionados a despidos en los últimos tres años?

¿Ofrece programa de dimisión voluntaria incentivada?

¿Acompaña y evalúa periódicamente la rotación de empleados y tiene política para minimización y mejoría de ese indicador?

¿Busca establecer diálogo estructurado con instancias del gobierno local, especialistas, ONGs y sindicatos para conocer, entender, prever y reducir el impacto de un posible cierre de unidades de negocios o plantas, o de la eventual necesidad de corte de personal?

¿Busca asociaciones con organizaciones especializadas para desarrollar programas de capacitación y estímulo al emprendedorismo?

¿Busca cotejar con otras compañías la posibilidad de alternativas como traspaso temporal del excedente de empleados en caso de necesidad de reducción de personal?

¿Ante la necesidad de reducción de personal, prevé una comunicación dirigida a los empleados remanecientes sobre las razones que abalizaron las decisiones tomadas?

- Preparación para la Jubilación:

Con el objetivo de preparar a sus empleados para la jubilación, la empresa:

¿Ofrece programa de previdencia complementario a todos sus empleados?

¿Involucra a los familiares de los empleados en el proceso de preparación para la jubilación?

¿Participa en la elaboración de políticas públicas con el foco centrado en los mayores?

¿Participa o apoya programas y campañas públicas o privadas de valoración de los mayores?

ANEXO N° 8: MANUAL DE RSE PARA PYMES.

Seguridad e Higiene:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|--|----|----------|----|--|
| 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 a los 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. | | | | |

Políticas de Salud:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|---|----|----------|----|--|
| 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 han 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. | | | | |
|--|--|--|--|--|

Políticas con los Sindicatos:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|--|----|----------|----|--|
| 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 organización de los trabajadores y la gerencia. | | | | |
| En mi empresa se difunden o comunican los acuerdos alcanzados entre el sindicato u organización de los trabajadores y la gerencia. | | | | |

Políticas de Contratación:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|--|----|----------|----|--|
| 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. | | | | |

Políticas de Capacitación:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|--|----|----------|----|--|
| 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. | | | | |

Políticas de Beneficios:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|--|----|----------|----|--|
| 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. | | | | |

Conciliación de Vida Personal y Vida Laboral:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|---|----|----------|----|--|
| En mi empresa se ha elaborado una política de conciliación vida personal y vida laboral. | | | | |
| 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 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 laboral. | | | | |

Política de Previsión:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|---|----|----------|----|--|
| En mi empresa se han hecho charlas relacionadas con el ahorro voluntario, como una forma de complementar los ingresos recibidos cuando los trabajadores jubilan. | | | | |
| En mi empresa se han desarrollado iniciativas de apoyo psicológico mediante charlas o cursos orientadas a que los trabajadores que van a jubilar sepan como enfrentar este proceso. | | | | |
| Las iniciativas o programas que genera la empresa en relación a la previsión son conocidos por todos los trabajadores. | | | | |

Políticas de Prevención y Sanción del Acoso:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|---|----|----------|----|--|
| 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. | | | | |

Política de Diversidad:

| | No | En parte | Sí | Si su respuesta es sí: especifique cómo implementa estos aspectos |
|---|----|----------|----|--|
| 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. | | | | |

ANEXO N° 9: EMPRESAS AVÍCOLAS DE POSTURA EN LA PROVINCIA DE TRUJILLO.

- Agropecuaria Alexim S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Huanchaco, con dirección fiscal en Las Hortencias N° 280 Urb. California, Trujillo.

- Agropecuaria Aviporc S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Huanchaco, con dirección fiscal en Mz G lote 10 sector San Carlos, Huanchaquito Alto, Trujillo.

- Agropecuaria Jeanfrank E.I.R.L.:

Ubicada en el distrito de Huanchaco, con dirección fiscal en Mz. G' Lote. 01 A.H. Las Lomas, Huanchaco, Trujillo.

- Agropecuaria San Miguel S.R.L.:

Ubicada en el distrito de Víctor Larco Herrera, con dirección fiscal en Los Granados 456 Urb. California, Trujillo.

- Agropecuaria Santo Domingo S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Laredo, con dirección fiscal en La Baritina MZ 5 Lote 22 Urb. La Rinconada, Trujillo.

- Agropecuaria Yois S.R.L.:

Ubicada en el distrito de Laredo, con dirección fiscal en Jr. Carlos Chávez Aguilar 658 Urb. Primavera, Trujillo.

- Avicoje S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Trujillo, con dirección fiscal en Buenos Aires 365 Urb. Santa Isabel, Trujillo.

- Avícola El Portal E.I.R.L.:

Ubicada en el distrito de Huanchaco, con dirección fiscal en Balboa 612 Urb. Barrio Chicago, Trujillo.

- Avícola El Roble S.A.C.:

Ubicada en Huanchaco, con dirección fiscal en Av. Chan Chan 320 Villa del Mar, Trujillo.

- Avícola JB S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Trujillo, con dirección fiscal en Av. Buenos Aires 363 Urb. Santa Isabel, Trujillo.

- Avícola Moche S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Trujillo, con dirección fiscal en Av. Floral 551 Urb. California, Trujillo.

- Avícola Tony S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Trujillo, con dirección fiscal en Jr. Bolívar 433 int. 101, Trujillo.

- AVIKONOR S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Moche, con dirección fiscal en Av. La Marina 680, Moche, Trujillo.

- Granja Italia S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Moche, con dirección fiscal en Calle Ciro Alegría 765 Urb. Las Quintanas, Trujillo.

- Granja Las Casuarinas S.A.C.:

Ubicada en el distrito de Trujillo, con dirección fiscal en Av. Mansiche 2519 Urb. El Cortijo, Trujillo.

- Inversiones Avícola E.I.R.L.:

Ubicada en el distrito de El Milagro, con dirección fiscal en Mz O Lote 3 Urb. La Merced, Trujillo.

- Inversiones Delma S.A.C:

Ubicada en el distrito de Huanchaco, con dirección Filadelfia 452 Urb. Santa Isabel, Trujillo.

- Luis Alberto Monsalve Pinillos:

Ubicada en el distrito de Huanchaco, con dirección fiscal en Las Hortencias Nº 280 Urb. California, Trujillo.

- Luis Flores Molina/Granja Alessandra:

Ubicada en el distrito de Huanchaco, con dirección fiscal en Calle Jorge Chávez Mz F lote 12 A.H. Ramón Castilla, Huanchaco, Trujillo.

- Nutrimentos Trujillo S.R.L.:

Ubicada en el distrito de Huanchaco, con dirección fiscal en Av. Mansiche 1025 Urb. Santa Isabel, Trujillo.

- Tecniagro S.R.L./Tecnología e Investigación Agropecuaria S.R.L.:

Ubicada en el distrito de Huanchaco, con dirección fiscal en Av. Mansiche 1027 Urb. Santa Isabel, Trujillo.

- Yema de oro S.R.L.:

Ubicada en el distrito de Trujillo, con dirección fiscal en Av. América Oeste 486 Urb. Los Cedros, Trujillo.