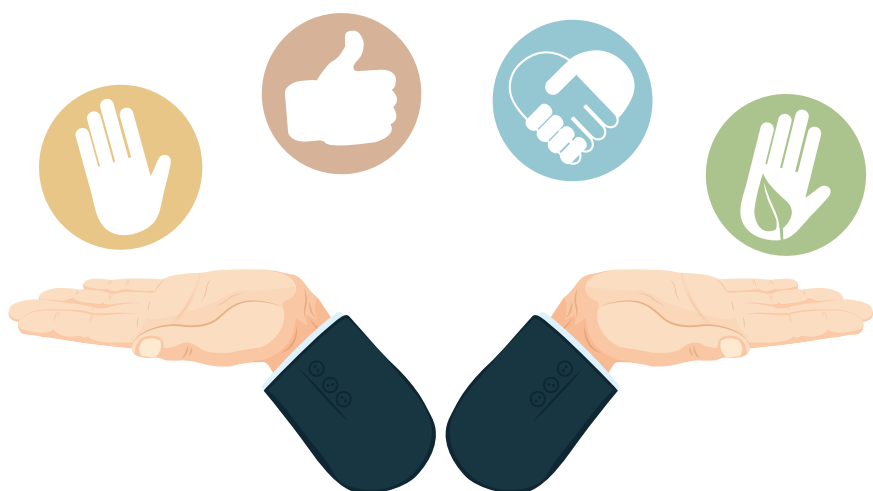


# No hay que ser grande para comprometerse

# LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA LLAMA A LA PUERTA

< POR ÁNGELA MELÉNDEZ >



Crear que ejercitar la responsabilidad social es solo para empresas grandes o para aquellas que generan fuertes impactos es una equivocación. En realidad, se necesita ser una gran empresa no una empresa grande para iniciar la tarea de la responsabilidad social empresarial (RSE), una decisión voluntaria y de coherencia con el entorno. En el Ecuador no existen leyes que obliguen a los empresarios a comprometerse, sin embargo, cada vez crece la tendencia a involucrarse en el tema. La principal razón es que trabajar en RSE puede representar a la empresa múltiples beneficios que se traducirán, incluso, en retornos económicos. Este artículo muestra que iniciarse en RSE no es tan complicado como se piensa. Sea su negocio una tienda, una importadora, una peluquería o un banco, puede ser socialmente responsable.

Primero hay que definir qué no es responsabilidad social. La RSE no es filantropía ni inversión social. Algunas empresas u organizaciones comenzaron su labor de responsabilidad haciendo filantropía, es decir, donaciones de dinero, bienes o servicios, generalmente producidos por la empresa a grupos de personas que demandan requerimientos específicos. Sin embargo, como explica el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres), este tipo de labor no establece ninguna relación formal entre la empresa y su entorno comunitario o social y “la relación empresa-comunidad o empresa-sociedad es débil o inexistente”. **Evangelina Gómez**, directora ejecutiva de Ceres, cree que “no está mal que las empresas que tienen recursos apoyen con acciones filantrópicas. El problema está en etiquetarlo como responsabilidad social, cuando no lo es”.

Entonces, ¿qué es responsabilidad social empresarial? El análisis y la discusión de la RSE comienzan formalmente en la década de 1950. En su inicio, el concepto sugería que la empresa debía tomar en cuenta las implicaciones sociales derivadas de sus decisiones. En una segunda etapa se relacionó con la gestión empresarial. Posteriormente, se vinculó el concepto de RSE con el de dirección estratégica de la empresa y se analizó a los grupos de interés. “En la etapa actual, el concepto de RSE se integra a la gestión de la empresa como

un tema incluyente”, refiere Ceres en su documento *El ABC de la responsabilidad social empresarial*.

Para Business in the Community-U.K., organización benéfica de negocios que reúne a los líderes de más alto rango del Reino Unido y a compañías globales, “la RSE es entendida generalmente como la expresión del compromiso de una empresa con la sociedad y la aceptación de su rol en ella. Esto incluye el pleno cumplimiento de la ley y acciones adicionales para asegurar que la empresa no opera a sabiendas en detrimento de la sociedad. Para ser efectivo y visible, este compromiso debe estar respaldado por recursos, liderazgo y ser medible y medido”.

En conclusión, Ceres señala que la RSE “es un instrumento de la gestión empresarial con una visión alternativa de negocios de la empresa, que considera el aspecto económico, el social y el ambiental, así como la relación que la empresa establece con sus grupos de interés”.

Es clave destacar que la empresa ejecuta voluntariamente la RSE y que esas acciones, sobre todo aquellas de carácter legal y que enmarcan actividades de índole económica, social y ambiental, van más allá de lo que establece el marco jurídico ecuatoriano. Es decir, tener afiliados a todos sus trabajadores o pagar puntualmente los sueldos no quiere decir ejercitar la responsabilidad social: sencillamente está cumpliendo con la ley. Incentivos adicionales a los trabajadores o cierta flexibilidad laboral sí podría ser considerada como RSE.

Gómez sostiene que “la responsabilidad social es voluntaria hasta cierto punto, porque cada vez hay más exigencias de los diferentes públicos que impulsan a la empresa a establecer estándares superiores”. Asimismo, recuerda que la RSE es una tarea continua que debe mantenerse en el tiempo. “Cuando se decide que se quiere tener una empresa responsable y sostenible, eso es para toda la vida de la organización. No es que este año sí lo hago y el próximo no. O soy ético o no lo soy, o soy responsable o no lo soy”.

**Camila Hernández**, experta en responsabilidad corporativa de Deloitte, cuenta a GESTIÓN que en el mundo existen más de 164 normativas sobre responsabilidad corporativa (RC) y que algunos países sí obligan a las empresas a tener una rendición de cuentas como la Bolsa de Valores de Johannesburgo, en Sudáfrica, o la Unión Europea, que desde abril de 2014 solicitó a todas las empresas de la zona que tuvieran un número determinado de colaboradores, hacer una rendición de cuentas que considerara no solo el lado financiero. “Los inversionistas ya no se preocupan solo por una rendición de cuentas financiera, que era la que usualmente se hacía, sino que quieren saber sobre la parte ambiental y social”, asegura Hernández.

## BENEFICIOS DE LA RSE

Asumir la RSE como parte de la cultura organizacional puede generar a la empresa los siguientes beneficios:



### • Reducción de costos operativos y mejoramiento de la administración financiera:

según Ceres, los proyectos ambientales, en especial los de producción más limpia, muestran logros en la reducción de costos operacionales y mejoras en la administración financiera. Lograr una producción limpia requiere cambiar materias primas, insumos y tecnología; optimizar la producción; tener

buenas prácticas de organización; propender a la reutilización interna, y modificar el producto. A cambio se obtiene una optimización en el uso de materias primas e insumos, mejoras en la eficiencia del proceso, reducción de residuos y disminución en costos de tratamiento de efluentes y residuos.



### • Mejora de la imagen de marca y reputación:

empresas que reducen la generación de residuos y los niveles de contaminación se tornan amigables con el ambiente, y del mismo modo, las que mejoran sus condiciones de trabajo y clima laboral afianzan su imagen y reputación. Eso sucede en países más desarrollados, donde los consumidores no adquieren bienes o servicios a empresas que no son socialmente responsables. A esos consumidores les atraen empresas o marcas con buena reputación, algo que se fundamenta en políticas y prácticas de RSE. Esta situación determina un incremento en las ventas de estas empresas y atrae capital financiero.

## PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS

Una función importante en la gestión de la RSE la cumplen los grupos de interés (*stakeholders*), es decir, personas, organizaciones y asociaciones a las que afecta la actividad de la empresa, o que afectan de una u otra manera a la misma. Los grupos de interés son internos y externos a la empresa.

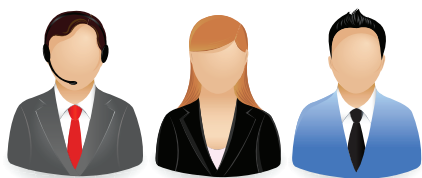
## Otros conceptos que se utilizan como sinónimos de la RSE

- **Ciudadanía corporativa:** considera a la empresa como si fuera un ciudadano, pero se deben tomar en cuenta varios elementos al momento de asociarla con la RSE. Uno de ellos es el que la empresa tiene derechos y responsabilidades no solo referidos a la maximización de utilidades.
- **Desarrollo sostenible:** es el desarrollo que permite satisfacer las necesidades de la generación de hoy, sin perjudicar la capacidad de futuras generaciones de satisfacer las suyas.
- **Triple línea de acción:** facilita operativizar la planificación, seguimiento, control, evaluación y reporte de la gestión económica, social y ambiental de una empresa u organización.

- En el público interno se encuentran:
- propietarios de la empresa (accionistas);
  - empleados y trabajadores.

- En el ámbito externo se encuentran:
- clientes o consumidores;
  - proveedores;
  - Estado;
  - comunidad;
  - otros (medios de comunicación, distribuidores, competidores, opinión pública, organizaciones de la sociedad civil, grupos de presión, etc.).

## PÚBLICO INTERNO



Son quienes conforman la empresa y están agrupados en trabajadores, empleados, directivos, propietarios o socios de la empresa, contratistas. Algunos integran organizaciones internas de la empresa como sindicatos, comités de empresa, grupos técnicos de trabajo, culturales, deportivos y de otra naturaleza. Las empresas que en sus programas de RSE consideran al público interno obtienen importantes beneficios como reducción de los costos operativos, mejoramiento del clima laboral, incremento del valor de la empresa, desarrollo de la confianza y la lealtad del recurso humano, entre otros. El marco teórico y la experiencia ponen en evidencia que existe una relación directa entre la innovación en la empresa y el éxito empresarial.

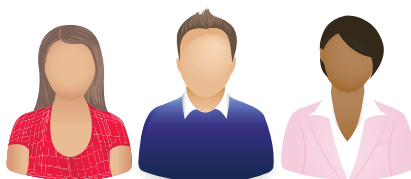
Varios pueden ser los subtemas en los que la empresa puede hacer RSE con su público interno:

- salud ocupacional;
- seguridad industrial;
- equidad;
- no al trabajo infantil;
- desarrollo de recursos humanos;
- políticas y prácticas de despido;
- derechos humanos;
- compensación justa;

- conciliación de vida laboral y familiar;
- Pacto Global de las Naciones Unidas.

## PÚBLICO EXTERNO

**Mercadeo**  
(consumidores y clientes)



El mercadeo no se limita a las actividades de venta y publicidad, sino que incorpora actividades como la investigación de mercado, el precio, la publicidad y la distribución. A través del mercadeo, se conocen las necesidades y los deseos de los consumidores con relación a un determinado bien o servicio.

### Proveedores

Los proveedores abastecen de bienes o servicios a la empresa, clientes o consumidores. Es importante considerar a las cadenas de abastecimiento que cumplen una importante función desde el punto de vista económico, social y ambiental, al reducir o eliminar barreras, y lograr que más y más proveedores ejecuten actividades de la gestión de RSE. La empresa no es la única responsable por la calidad del producto, en cuanto a buenas prácticas de manufactura y respeto al marco legal ambiental, sino todas y cada una de las empresas proveedoras que integran la cadena productiva y de comercialización.

Para Gómez, si una empresa ya emprendió el camino de la RSE, parte de su compromiso es trabajar para que los otros también emprendan ese camino (proveedores, clientes, trabajadores...). “Ahí es cuando las empresas grandes ya exigen criterios de sostenibilidad para sus proveedores. Si la empresa tiene una declaratoria que prohíbe el trabajo infantil, es probable que exija lo mismo a sus proveedores”.

### Comunidad

Es el grupo de personas que es afectado por la empresa. En la actualidad, las empresas se alían a la comunidad mediante las acciones de voluntariado y el apoyo en el diseño y la ejecución de proyectos de acción social, entre otras prácticas. La RSE en la comunidad se traduce en varias actividades que la empresa realiza para elevar la calidad y el nivel de vida de la comunidad en la que está inserta. La relación de la empresa con la comunidad genera importantes beneficios para la primera: mejoramiento de su imagen pública, mejoramiento de su imagen ante la comunidad y elevación del compromiso de sus empleados con la comunidad.

## ESTÁNDARES GENERALES

Según Ceres, “el desarrollo de la RSE demanda perfeccionamiento en estándares generales a ser aplicados en las empresas, entendiendo estándar como un criterio de referencia que expresa un nivel deseable a ser alcanzado en los diferentes temas o áreas de la RSE”.

Estos estándares sirven para apoyar a las empresas en el monitoreo del desarrollo de los diversos aspectos de la RSE, de acuerdo con sus políticas y prácticas, así como en la preparación de informes de la gestión. Hay estándares externos elaborados por organismos gubernamentales, no gubernamentales y empresariales, que guían el desempeño de la gestión empresarial en aspectos económicos, sociales y ambientales. Varios de estos estándares se refieren a uno o unos pocos aspectos de la RSE. Sin embargo, son relativamente pocos los que cubren todos sus temas. Entre ellos cabe mencionar los siguientes:

- **Iniciativa de Reporte Global (GRI):** es un estándar internacional que sirve para reportar los aspectos económicos, sociales y ambientales de las actividades y de los bienes o servicios producidos por una empresa. El GRI tiene una importante participación de empresas, organismos internacionales, agencias de Naciones Unidas, ONG, universidades y otras instituciones.



• **Principios globales de Sullivan:** es un código de conducta sobre derechos humanos. Los principios del reverendo **León Sullivan** se enfocan en el aspecto racial y proponen eliminar la discriminación en varias organizaciones.

• **Pacto Global de las Naciones Unidas:** son diez grandes principios que las empresas deben observar en su gestión particular. Este pacto se complementa con la colaboración al desarrollo de políticas públicas (ver *Recuadro*).

## NO TIENE QUE SER COSTOSO

La responsabilidad social no tiene que ser costosa, o más bien “puede ser cuan costosa como uno quiera”, sostiene Gómez al señalar que hay cosas muy pequeñas que se pueden hacer para cambiar la cultura de las organizaciones y que incluso no tienen costo. Por ejemplo, una empresa podría organizar una charla con los colaboradores cada cierto tiempo sobre diversos temas: derechos humanos, equidad de género, educación financiera o sobre otro que se considere relevante. Medidas como ahorrar energía o imprimir menos papel pueden ser parte de la estrategia de RSE, sin que representen costo alguno.

Entonces, el reto está en educar a los consumidores para que sean ellos quienes empujen a las empresas a tener RSE. “Cuando verificamos las memorias nos damos cuenta de qué tipo de acciones estamos generando a favor de la sostenibilidad. Existen muchos mecanismos para que una estrategia de sostenibilidad genere un impacto alto a un costo bajo”.

## ¿A QUÉ MODELO AJUSTARSE Y COMO IMPLEMENTARLO?

Gómez explica que no existe un modelo determinado al que las empresas deban seguir para ejecutar responsabilidad social. Varios han sido los esfuerzos desarrollados para encaminar a las empresas en esta labor. Gómez menciona, por ejemplo, la ISO 26.000 que es una

## Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas

### Derechos humanos

- **Principio 1:** Las organizaciones deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
- **Principio 2:** Las organizaciones deben asegurarse de no ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

### Estándares laborales

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

### Ambiente

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

### Anticorrupción

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

guía para la implementación a través de siete áreas: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad. En este enlace se puede revisar la norma completa: <http://bit.ly/1KIQDao>.

También están los Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas (*Recuadro*) y cientos de documentos que se encuentran disponibles en la web sin costo alguno y que podrían guiar a los líderes de la empresa en el tema.

Por ello, si al leer hasta aquí el lector sigue animado a recorrer el camino de la RSE, debe tener en cuenta que el paso fundamental previo es hacer un diagnóstico de los impactos que genera la empresa. El diagnóstico será el que determine en qué debe trabajar y permitirá definir acciones a corto, mediano y largo plazo. Para Hernández eso es lo principal: identificar los impactos positivos y negativos dentro de la organización y hacia todos los grupos de interés para después transparentarlos en una rendición de cuentas que se verá plasmada en un informe, en una memoria de responsabilidad social.

La especialista considera que para que el trabajo se traduzca en un proceso de mejora continua deben existir indicadores, evaluación, seguimiento y retroalimentación, porque de esa manera será sostenible lo que va a aportar al negocio. “Lo que la empresa debe hacer es alcanzar un grado de madurez que le permita dejar la filantropía, que es muy loable y que generará un impacto positivo, pero que no es sostenible en el tiempo”.

Para enfocar el trabajo es mejor que la empresa alinee su estrategia según su *core business* o negocio principal. “No todas las empresas trabajan en los mismos ámbitos, habrá empresas del sector extractivo que se enfoquen más en comunicación y ambiente, las del financiero en transparencia, por ejemplo. Hay que conocer bien el negocio, involucrar a todas las áreas y trabajar en la cultura corporativa de la organización”, comenta Gómez.

En orden, estos serían los pasos a seguir de acuerdo con Ceres:

- **Formulación de la misión:** define la razón de ser de la empresa, enfocada en principios y valores de RSE.

- **Formulación de la visión:** plasma lo que la empresa aspira en el futuro, tanto de sí misma como de sus grupos de



interés. Debe considerarse el concepto de RSE, aspecto que es particularmente válido no solo en el caso de las grandes empresas, sino también en las pequeñas y medianas.

- **Formulación de los valores empresariales:** establece una línea ética y moral de acción. Estos valores, que deben tener un contenido social y ambiental, deben formar parte de la filosofía de la empresa. Los valores empresariales deben ser entendidos como parte de la idiosincrasia de la empresa.

- **Formulación de los factores de éxito:** son los recursos necesarios para alcanzar los objetivos socialmente responsables fijados por la empresa. Se relacionan con la consecución y la calidad de los productos y/o servicios, y establecen el posicionamiento de la empresa en la comunidad y la aceptación del cliente.

- **Formulación del diagnóstico:** identifica fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), tras un análisis de la empresa y su entorno. Intervienen variables como economía, política, cultura, tecnología, legislación y otras, que influyen en la acción de la empresa.

- **Formulación de los objetivos:** son aquellos resultados esperados por la empresa en un tiempo determinado. De estos se desprende el qué y el cuándo hacer. Deben ser claros, precisos, medibles y tienen diferente prioridad.

- **Formulación de las estrategias:** es el diseño del camino a seguir de acuerdo al diagnóstico de la empresa, con el objeto de alcanzar los fines y los objetivos planificados por la empresa en su plan estratégico.

- **Formulación de las políticas:** guían la acción empresarial y complementan las estrategias para aplicarlas. Facultan la toma de decisiones y canalizan la administración de recursos, sobre todo de carácter financiero. Las políticas deben ser claras y de aplicación general.

- **Formulación de los indicadores de gestión:** cuantifica un hecho o variable que se va a controlar y posibilita evaluar la consecución de un objetivo. El indicador de gestión debe ser claro.

- **Planificación operativa:** complementa el plan de acción de la empresa:

relaciona misión, objetivos y metas con actividades, acciones, recursos, responsabilidades a nivel personal o de unidad, e indicadores de gestión. Está diseñada para el corto plazo dentro del marco conceptual de la RSE.

Hernández asegura que, si la empresa identifica su *core business*, sus impactos, sus grupos de interés, su filosofía, sus valores, su razón de ser, sus objetivos y crea una estrategia, seguramente el resultado será un retorno económico positivo.

Además, es necesario sensibilizar a la alta dirección de la empresa sobre la RSE, y la importancia de su compromiso y apoyo; así como definir las grandes directrices en esta materia; designar un responsable que lidere el proceso de implementación; integrar un pequeño equipo de trabajo interdepartamental; diseñar la planificación estratégica, un plan operativo y presupuesto, y preparar un programa de comunicación.

## FORMULACIÓN DE VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS

La visión y la misión de una empresa con responsabilidad social deben incluir el concepto, los principios y los valores de la RSE enfocados en los grupos de interés, la preservación del ambiente, la transparencia y las prácticas éticas en la gestión empresarial, entre otros. Luego de haberlos formulado, se pueden seguir estos pasos:

- Compartir la declaración.
- Difundir la declaración.
- Revisar la declaración periódicamente.
- Elaborar un código de ética o de conducta.
- Utilizar los valores éticos para solucionar conflictos.
- Incorporar la ética en las evaluaciones de desempeño.
- Realizar evaluaciones de desempeño de la empresa.

En este punto Gómez es clara al señalar que “los valores y los principios hay que vivirlos, de nada sirve tenerlos colgados en la pared”.

## REPORTAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Aunque no existe una regla para reportar la gestión de responsabilidad social, la Iniciativa de Reporte Global (GRI) es la más usada a escala mundial; los progresos en los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas también se pueden reportar una vez al año, y la ISO 26.000 también cuenta con un sistema de reporte. Lo que hace de la GRI la más utilizada por las compañías es que sus indicadores pueden ser comparables con los de otras empresas. “Pero no se trata de si hago o no hago una memoria, hay que saber qué queremos comunicar y a quién queremos comunicar. Para que una memoria sea creíble debe contar lo bueno y lo malo que pasó en la empresa”, dice Gómez.

### La Iniciativa GRI en el mundo







# IDEAS SENCILLAS PARA SER RESPONSABLES



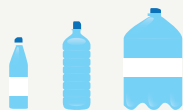
Si tiene una terraza puede instalar paneles solares para proveer de energía a la empresa.



Apague los computadores y otros aparatos informáticos cuando no se estén usando.



Desarrolle *típs* que ayuden a ahorrar energía, papel y agua.



Si cuenta con un patio amplio, capte agua lluvia y reutilícela en la oficina.



Haga un plan para separar residuos en la oficina.



Elija productos de limpieza con pH neutro, biodegradables o de bajo contenido en fosfatos.



Haga accesibles sus instalaciones para personas con discapacidad.



Habilite un buzón de sugerencias que sea revisado habitualmente por la dirección.



Realice sesiones o jornadas de sensibilización sobre algún tema en particular.



Instale una sala de lectura o un espacio para que sus empleados salgan 5 minutos de la rutina.



Mida su gestión de RSE utilizando *software* e indicadores gratuitos que circulan por Internet.

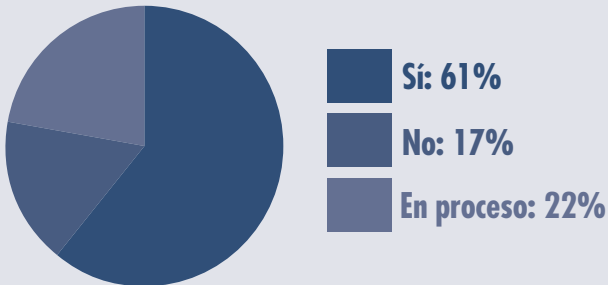


Apoye a que el personal con hijos menores de 12 años tenga preferencia a la hora de pedir vacaciones.

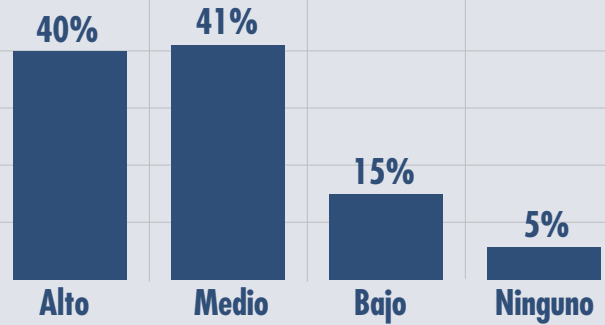
**61%**  
de empresas  
sí tiene estrategia  
de responsabilidad  
social.

La sostenibilidad y la responsabilidad empresarial o corporativa sí es compatible con el rendimiento económico y financiero. Así lo confirma el tercer estudio de Deloitte sobre el tema, realizado a través de encuestas a los gerentes de 110 empresas a nivel nacional. El contexto coyuntural mundial invita a que estas buenas prácticas dejen de ser únicamente para las grandes multinacionales, sino que las Mipyme tengan a la sostenibilidad como un pilar estratégico para su crecimiento y rentabilidad, dice el análisis. En la siguiente página algunos de los resultados que arrojó el estudio.

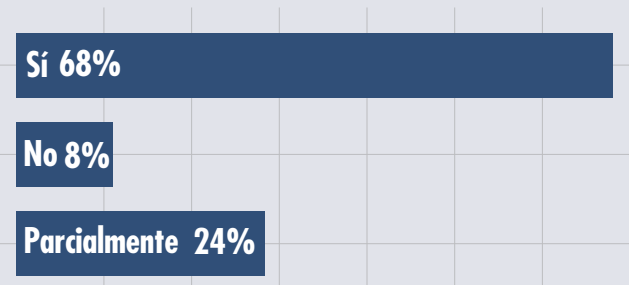
¿Actualmente su compañía mantiene una estrategia de RC?



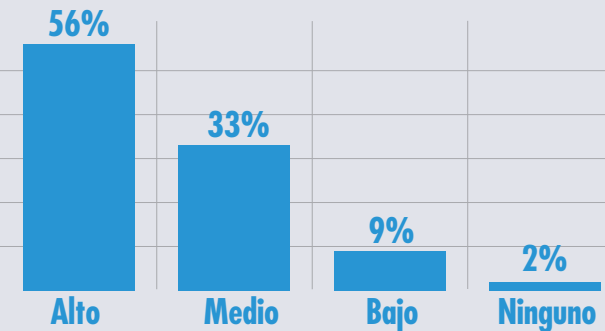
¿Puede haber un vínculo significativo entre la sostenibilidad y el rendimiento económico de su empresa?



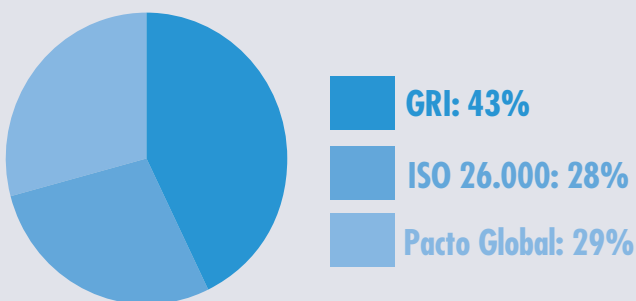
¿Cree usted que si su compañía invierte en acciones de RC puede asegurar mejores resultados financieros a mediano y largo plazo?



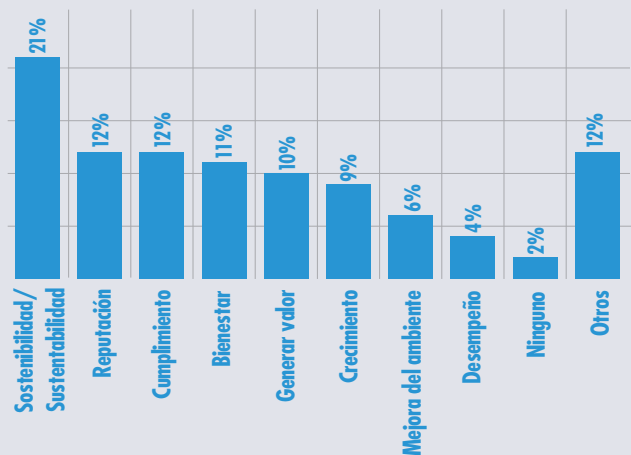
¿Qué nivel de involucramiento tiene la alta gerencia?



¿En cuál de estos sistemas reporta o le gustaría reportar sus acciones?



¿Qué busca su empresa al hacer RSE?



## Entrevistas

**CAMILA HERNÁNDEZ,**  
experta en Responsabilidad  
Corporativa de Deloitte

**“Las empresas han llegado a tener un nivel de madurez como para hacer verificar sus memorias por un tercero”**

El GRI, que es una guía para elaborar memorias de sostenibilidad, ha servido también como marco de gestión de las empresas, ya que según los indicadores que solicita esta guía, la compañía genera programas que respondan el día de mañana a ese indicador. El GRI surge como una iniciativa para mejorar la calidad de los reportes de responsabilidad corporativa desde 1995, sin embargo, tiene su propia autonomía desde los primeros años de 2000. El GRI es el estándar más utilizado, pues 85% de empresas lo utiliza a nivel mundial y en el Ecuador más de 60% de las empresas reporta en GRI.

Aunque no es obligatorio, el GRI sugiere que los reportes que se emitan a través de su metodología sean enviados a Holanda, donde está su base, para tener un aval internacional. Nosotros, como firma que verifica de forma objetiva los reportes de sustentabilidad, nos hemos

dado cuenta de que se da un peso importante a lo social y ambiental al momento de reportar.

Como auditores tomamos en cuenta los principios que solicita esta iniciativa, uno de ellos es el equilibrio que pide transparentar lo positivo y lo negativo. Transparentar lo que se ha logrado, así como las metas y lo que ha costado un poco más. Las empresas deben acatar esos principios y han llegado a tener un nivel de madurez como para elaborar memorias y hacerlas verificar por un tercero. Esto genera una ventaja competitiva en sus acciones, ya que están teniendo la predisposición para mostrar lo negativo y lo positivo.

Para que la estrategia funcione, la alta dirección de la empresa tiene que estar cien por ciento convencida de hacer sostenibilidad, pues si eso no ocurre, no tiene sentido llevarla adelante, ya que generará un gasto y riesgos al no ser manejada adecuadamente.

Nosotros motivamos a las empresas para que empiecen con las partes básicas de la sostenibilidad, para que el día de mañana estos indicadores que se van a transparentar en su rendición de cuentas sean reales, ciertos, transparentes, éticos, positivos, de alto impacto y que tengan una razón de ser.

Cuando verificamos la información estamos avalando que es verdad, y tener el

aval de un tercero es importante, genera resultados muy positivos y potencializa mucho más el impacto del documento.

El GRI sugiere que se tenga el aval de un tercero por la sensibilidad de la información para que el documento que sea publicado después tenga esa calidad de información verificada hacia el público.

Se puede publicar cualquier documento, pero publicar una memoria es un gran paso, por eso, verificarlo por un tercero genera exhaustividad y garantiza el documento.



Foto: Rafael Penalta.

**MARTÍN ACOSTA,**  
gerente general Inalproces (Kiwa)  
Pequeña empresa

**“Siempre tuvimos la idea de hacer un negocio inclusivo”**

Kiwa fue fundada en 2008 con esa idea. Trabajamos con agricultores que van desde el nivel del mar hasta los 3.500 metros, en ocho provincias del Ecuador, con ocho materias primas. A todos estos agricultores les damos semillas, asistencia técnica, capacitación continua, financiamiento directo, un mercado

amplio y precios predeterminados con contratos por 18 meses. Trabajamos con agricultores individuales o asociaciones y, una vez que iniciamos la relación, vemos cuáles son las necesidades para hacer un plan estratégico. La idea es darles todo lo que necesitan para sembrar y que ellos se encarguen de la mano de obra y de su conocimiento sobre los cultivos. No les damos nada gratis, todo tiene un costo, a excepción de las capacitaciones y la asesoría técnica. Los beneficios han sido la fidelización de los proveedores, la estandarización de la calidad de la materia prima y hemos logrado



**JORGE NARANJO,**  
gerente general Gráficas Paola  
Pequeña empresa

**“Queremos que nuestros nietos tengan un planeta parecido al que nosotros disfrutamos”**

Paola (mi esposa) y yo queremos que nuestros nietos y biznietos tengan un planeta parecido al que nosotros disfrutamos. Siempre quisimos ser diferentes a otros impresores. En 1987 empezamos como papelería y en 1989 como imprenta. Luego, en 2001 comenzamos a investigar el tema de cómo seguir distinguiéndonos del resto de competidores y en ese año, con la Fundación Suiza de Cooperación, comenzamos a trabajar en buenas prácticas de manufactura. En 2003 nos certificamos en la ISO 9.001 y en 2009, en el programa piloto del Gobierno Hace Bien Hace Mejor, participamos en el proceso de responsabilidad social. Después nos vinculamos con Ceres. Como responsabilidad social, hemos hecho que nuestros *stakeholders* sigan nuestros parámetros, así también trabajamos en alinear las políticas de la empresa a los Objetivos del Milenio de las Naciones Unidas. En el tema de talento humano, por ejemplo, procuramos ser



puntuales con los pagos; asimismo, desde 2007 hasta la fecha, proveemos un sustituto de desayuno a los colaboradores. En el tema de proveedores firmamos acuerdos en temas como la prohibición de trabajo infantil. Gráficas Paola fue la vara con la que el resto de imprentas se midió. Nuestra industria contamina porque para el lavado de máquinas usamos solventes derivados del petróleo, estos se mezclan con las tintas y algunos de los ingredientes de las tintas son metales pesados. Para evitar la contaminación cambiamos el proceso, hoy todos los operadores saben que tienen que colocar guantes en el dispositivo para que absorban el solvente, estos se acumulan y se envían a una empresa de incineración. También reciclamos los solventes.

Hoy consumimos tintas alemanas que son alineadas con el ambiente. Clasificamos y vendemos los desechos de materia prima para que continúe la cadena productiva. Otros insumos sobrantes son las planchas de aluminio que se reciclan para convertirse en nuevos productos. También hace un tiempo cambiamos nuestro techo de eternit por planchas de acero con una pintura especial para evitar el reflejo hacia la atmósfera. Es costoso hacer responsabilidad social, pero tenemos la satisfacción de hacer bien las cosas. Paola y yo siempre pensamos en qué más hacer. Por una parte es convencimiento y por otra es actitud de vida.

**PUEDA LEER MÁS AQUÍ:**  
[www.graficaspaola.com.ec](http://www.graficaspaola.com.ec)



que todo complemente la marca; todo está alineado con la misión que tenemos. En ingresos pagamos a los agricultores por lo menos 25% más de lo que pagaría cualquier otro comprador. Un agricultor que trabaja con nosotros se asegura un ingreso a precios predeterminados. Algunos agricultores valoran esa estabilidad. También les sirve para su autoconsumo, se alimentan con productos más nutritivos. En el futuro queremos financiar maquinarias que les ayuden en la cosecha o en la poscosecha. El tema de responsabilidad social a veces es malentendido como filantropía, pero para nosotros viene en la misión de la empresa. La idea es lograr, dentro del modelo de negocio, adoptar la

responsabilidad social y que se sostenga en el tiempo. Al iniciar siempre tuvimos la idea de hacer un negocio inclusivo. Ha sido muy complicado pero es bueno para el equipo saber que estamos buscando retornos financieros pero también sociales.

**PUEDA LEER MÁS AQUÍ:**  
[www.kiwalife.com/es/responsabilidad-social](http://www.kiwalife.com/es/responsabilidad-social)

**¿QUIERE SABER MÁS?**

- [www.redceres.org](http://www.redceres.org)
- [www.irse-ec.org](http://www.irse-ec.org)
- [www.redceres.org/Recursos/PrimerosPasos.pdf](http://www.redceres.org/Recursos/PrimerosPasos.pdf)

G