

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**Diagnóstico del Estado de la Gestión con Enfoque de RSE en las Empresas  
del Sector Hidrobiológico en la Región Piura**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN  
ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA  
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

**Agurto Rivera, Leidy Giovana**

**Córdova Valladares, Francisco Armando**

**López Lara, Jessica Paola**

**Ramos Salgado, Jorge Carlos**

**Asesor: Scott, Gregory**

**Santiago de Surco, octubre de 2016**

## Agradecimientos

El grupo investigador del presente trabajo agradece a todo el personal de CENTRUM involucrado en el proceso formativo y educativo de la maestría cursada, y a las empresas que colaboraron con la realización de la investigación; igualmente a los compañeros de estudios, de quienes siempre aprendimos y con los que compartimos el deseo de realizar esta maestría.





## Dedicatorias

A mis padres, que siempre me acompañan en todos los retos que me proponga brindándome su soporte y aliento en cada momento. A mis tíos Flor y Armando por acogerme en su casa con mucho cariño en el trayecto de esta maestría.

Leidy Agurto

A mi papá, mi guía y maestro. A mi mamá, mi apoyo incondicional. A mis hermanos y seres queridos por su constante aliento y compañía. A mi Abuelita que desde el cielo siempre guiará mis pasos.

Francisco Córdova

A Dios por estar a mi lado en cada momento. A mi familia por estar siempre presente. A mi madre Estanilia por sus consejos, por la motivación constante para conseguir mis objetivos y a mis hermanos Lenin, Yanina y Brixset.

Jessica López

A las mujeres que continúan dando sentido a todo: mi esposa Rebeca, mi madre Leticia, mi hermana Karla, y mi suegra Enelcy.

Jorge Ramos

## Resumen Ejecutivo

Esta tesis analiza el estado de la gestión con un enfoque de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en 2015, en el sector hidrobiológico de la Región Piura de Perú. El estudio es un primer intento de abordar este tema en este sector en esta región. El estudio empleó un enfoque cuantitativo para llevar a cabo un análisis no experimental, transeccional, descriptivo. La recopilación de datos primarios se basó en un cuestionario de encuesta cubriendo cuatro áreas de RSE, desarrollado por Ethos-Perú 2021. Fue administrado a cuatro grandes empresas que operan en el sector hidrobiológico en la Región Piura. La investigación de la tesis también incluyó una breve revisión de la literatura sobre el tema de gestión, herramientas e indicadores de RSE. Dicha revisión se centró también en conceptos de RSE y su aplicación a casos específicos en el sector hidrobiológico en Europa, Chile y Nueva Zelanda. Por lo tanto, se determinó qué temas y preguntas del cuestionario Ethos-Perú 2021 serían apropiados para el estudio actual. El estudio analizó las respuestas de las empresas tanto a las preguntas clasificatorias generales de profundidad relacionadas con cada uno de los sub-temas en cada una de las áreas de RSE estudiado como a las mucho más específicas preguntas binarias relacionadas con esos mismos temas. Posteriormente, los dos conjuntos de respuestas se examinaron para posibles inconsistencias. Los resultados finales indicaron que el enfoque general de gestión de la RSE de las cuatro empresas todavía estaba en la etapa más básica en tres áreas y en la fase intermedia en otra. En ninguna de las áreas de RSE bajo estudio las empresas estudiadas tenían respuestas que indicaran que habían llegado a las etapas más avanzadas o proactivas. Los resultados y conclusiones del estudio podrían mejor considerarse como una especie de punto de referencia para las prácticas de gestión en las áreas de RSE con la esperanza de que los estudios futuros podrían basarse en estos resultados y con ello profundizar nuestra comprensión de los problemas y las prácticas de gestión específicas en cuanto a la RSE en el sector hidrobiológico en el futuro.

## Abstract

This thesis analyzes the state of management with a focus on Corporate Social Responsibility (CSR), in 2015, in the hydro-biological sector of Peru's Piura Region. The study is a first attempt to address this subject in this sector in this Region. The study employed a quantitative approach to carry out a non-experimental, transectional, descriptive analysis. Primary data collection was based on a survey questionnaire covering four areas of CSR developed by Ethos-Perú 2021. It was administered to four large companies operating in the hydro-biological sector in Piura Region. Thesis research also included a brief review of the literature on the subject of CSR's management, tools, and indicators. Said review focused as well on CSR concepts and their application to specific cases in the hydro-biological sector in Europe, Chile, and New Zealand. Hence, it was determined that the issues and questions from Ethos-Perú 2021 questionnaire would be appropriate for the current study. The study analyzed the companies' responses to both the overall classificatory in-depth questions related to each of the sub-topics under each of the areas of CSR studied and the much more specific binary questions related to those same topics. Subsequently, the two sets of responses were examined for possible inconsistencies. The final results indicated that the overall CSR management approach of the four companies was still in the most basic stage in three areas and in the intermediate stage in one other. In none of the areas of CSR under consideration had the firms studied shown responses indicating that they had reached the more advanced or proactive stages. The study's findings and conclusions might best be considered as something of a benchmark for management practices in the areas of CSR with the hope that future studies might build on these results and thereby deepen our understanding of specific management issues and practices as regards CSR in the hydro-biological sector going forward.

## Tabla de Contenidos

<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>x</b>
<b>Lista de Figuras .....</b>	<b>xiv</b>
<b>Capítulo I: Introducción.....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Problema de Investigación .....	6
1.3. Propósito de la Investigación .....	7
1.4. Justificación de la Investigación .....	7
1.5. Naturaleza de la investigación .....	8
1.6. Objetivos y Preguntas de la Investigación .....	9
1.6.1. Objetivo de la Investigación.....	9
1.7. Marco Teórico.....	10
1.8. Definición de Términos del Estudio .....	11
1.8.1 Definiciones conceptuales.....	11
1.8.2 Definiciones operacionales .....	12
1.9. Limitaciones.....	13
1.10. Delimitaciones.....	13
1.11. Resumen.....	14
<b>Capítulo II: Revisión de la Literatura.....</b>	<b>16</b>
2.1 Marco Conceptual .....	16
2.1.1 Mapa de la literatura .....	16
2.1.2 La RSE .....	16
2.1.3 Gestión con enfoque de RSE .....	28
2.1.4 Herramientas de Gestión de la RSE.....	39
2.1.5 RSE del sector hidrobiológico .....	45

2.2 Resumen.....	59
<b>Capítulo III: Metodología .....</b>	<b>62</b>
3.1. Diseño de la Investigación .....	62
3.2. Consentimiento Informado.....	64
3.3. Participantes en la Investigación.....	64
3.3.1 Universo.....	64
3.3.2 Población.....	64
3.3.3 Muestra.....	65
3.3.4 Selección de datos .....	66
3.4. Confidencialidad .....	67
3.5. Instrumentos de Medición o Métodos para Recopilar Datos .....	67
3.5.1. Fuentes de donde se obtendrán los datos .....	67
3.5.2 Localización de las fuentes .....	68
3.5.3 Métodos de recolección de datos .....	69
3.6 Análisis Estadísticos e Interpretación de Datos .....	71
3.7 Validez y Confiabilidad .....	78
3.8 Resumen.....	79
<b>Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados.....</b>	<b>81</b>
4.1 Perfil de los Informantes .....	81
4.2 Presentación y Discusión de los Resultados .....	81
4.2.1 ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a los valores, transparencia y gobierno corporativo? .....	81
4.2.2 ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al público interno?.....	98

4.2.3. ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al medio ambiente? .....	119
4.2.4 ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a la comunidad? .....	129
4.2.5 ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura? .....	135
<b>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>138</b>
5.1 Conclusiones .....	138
5.1.1 Estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico en la Región Piura en el 2015 .....	140
5.1.2 Estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a los Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo .....	142
5.1.3 Estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al Público Interno .....	143
5.1.4 Estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al Medio Ambiente .....	145
5.1.5 Estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a las Relaciones con la Comunidad .	146
5.2. Recomendaciones.....	147
5.3 Sugerencias para Futuras Investigaciones.....	148
<b>Referencias.....</b>	<b>150</b>
<b>Apéndice A: Lista de Autores Consultados .....</b>	<b>159</b>
<b>Apéndice B: Consentimiento Informado .....</b>	<b>164</b>
<b>Apéndice C: Universo de Empresas - Sector Hidrobiológico en la Región Piura...</b>	<b>165</b>

<b>Apéndice D: Encuesta de Indicadores Ethos-Perú 2021 .....</b>	<b>167</b>
<b>Apéndice E: Protocolo para Realizar los Cuestionarios.....</b>	<b>189</b>
<b>Apéndice F: Comunicación vía email con Ethos-Perú 2021 .....</b>	<b>190</b>
<b>Apéndice G: Desempeño de Empresas Encuestadas en Indicadores Ethos-Perú 2021 .....</b>	<b>191</b>
<b>Apéndice H: Empresas Exportadoras de Productos Hidrobiológicos para Consumo Humano Directo .....</b>	<b>201</b>



## Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Diferencias entre Gestión de Crisis, Gestión de Stakeholders, y Compromiso con Stakeholders</i> .....	34
Tabla 2. <i>Comparación de Responsabilidad Social Corporativa y Creación de Valor Compartido</i> .....	38
Tabla 3. <i>Instrumentos de Monitoreo de RSE</i> .....	43
Tabla 4. <i>Etapas de RSE Relacionadas con un Área de Acción de la Empresa</i> .....	45
Tabla 5. <i>Sector Pesca Enero – Setiembre 2015</i> .....	52
Tabla 6. <i>Exportación de Harina de Pescado, Harina de Pota – Principales Destinos</i> .....	53
Tabla 7. <i>Principales Destinos de las Exportaciones de Consumo Humano Directo</i> ...54	
Tabla 8. <i>Información de las Empresas que Participaron en la Investigación</i> .....	66
Tabla 9. <i>Participantes para los Casos Pilotos</i> .....	71
Tabla 10. <i>Visualización de los Resultados</i> .....	73
Tabla 11. <i>Ejemplo de Tabulación de Indicadores Binarios</i> .....	74
Tabla 12. <i>Temas, Indicadores y Preguntas Binarias de los Indicadores Ethos-Perú 2021 Elegidos para la Presente Investigación</i> .....	75
Tabla 13. <i>Validación de Etapas Utilizando Preguntas Binarias</i> .....	76
Tabla 14. <i>Perfil de los Informantes</i> .....	82
Tabla 15. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Compromisos Éticos</i> .....	83
Tabla 16. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromisos Éticos: Código de Ética</i> .....	85
Tabla 17. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Arraigo en la Cultura Organizativa</i> .....	86



Tabla 18. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador para Gobierno Corporativo</i> .....	88
Tabla 19. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Gobierno Corporativo- Directorio</i> .....	89
Tabla 20. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Relaciones con la Competencia</i> .....	91
Tabla 21. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés</i> .....	93
Tabla 22. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Balance Social / Reporte de Sostenibilidad</i> .....	95
Tabla 23. <i>Tema 1 - Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo</i> .....	96
Tabla 24. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Relaciones con Sindicatos y Otras Asociaciones de Empleados</i> .....	99
Tabla 25. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Gestión Participativa</i> .....	100
Tabla 26. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromiso con el Futuro de los Niños</i> .....	101
Tabla 27. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Compromiso con el Desarrollo Infantil</i> .....	102
Tabla 28. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Valoración de la Diversidad</i> .....	104
Tabla 29. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromiso con la No Discriminación y Promoción de la Equidad Racial</i> .....	105
Tabla 30. <i>Autoevaluación Preguntas Binarias del Indicador Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género</i> .....	108

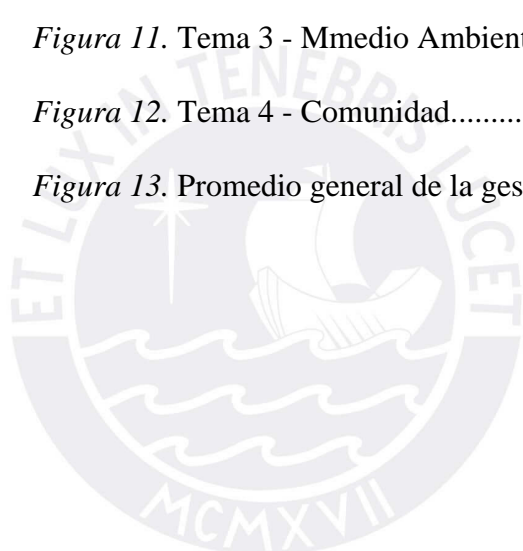
Tabla 31. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Relaciones con Trabajadores Tercerizados</i> .....	109
Tabla 32. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera</i> .....	110
Tabla 33. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo</i> .....	112
Tabla 34. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad</i> .....	113
Tabla 35. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Conducta frente a Despidos</i> .....	115
Tabla 36. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Preparación para Jubilación</i> .....	115
Tabla 37. <i>Tema 2 - Público Interno</i> .....	117
Tabla 38. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental</i> .....	121
Tabla 39. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Educación y Concientización Ambiental</i> .....	122
Tabla 40. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Gerenciamiento del Impacto en el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios</i> .....	124
Tabla 41. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Sustentabilidad de la Economía Forestal</i> .....	125
Tabla 42. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Minimización de Entradas y Salidas de Insumos</i> .....	126
Tabla 43. <i>Tema 3 - Medio Ambiente</i> .....	127

Tabla 44. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de Productos y Servicios</i> .....	130
Tabla 45. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para para el Indicador Relaciones con Organizaciones Locales</i> .....	131
Tabla 46. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Financiamiento de la Acción Social</i> .....	133
Tabla 47. <i>Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Involucramiento con la Acción Social</i> .....	134
Tabla 48. <i>Tema 4 - Comunidad</i> .....	135
Tabla 49. <i>Promedio General de la Gestión con Enfoque de RSE</i> .....	137



## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Mapa conceptual de la revisión de literatura. ....	17
<i>Figura 2.</i> Instrumento PRESOR y sus categorías. ....	22
<i>Figura 3.</i> Espectro de compromiso de stakeholders. ....	32
<i>Figura 4.</i> Marco conceptual CIAM. ....	37
<i>Figura 5.</i> Prácticas de RSE para la industria salmonicultora. ....	47
<i>Figura 7.</i> Instrumentos de RSE utilizados por procesadoras de pescado europeas. ...	49
<i>Figura 8.</i> Visualización gráfica de los resultados. ....	74
<i>Figura 9.</i> Tema 1 - Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo. ....	98
<i>Figura 10.</i> Tema 2- Público Interno. ....	120
<i>Figura 11.</i> Tema 3 - Medio Ambiente. ....	128
<i>Figura 12.</i> Tema 4 - Comunidad. ....	136
<i>Figura 13.</i> Promedio general de la gestión con enfoque de RSE. ....	137



## Capítulo I: Introducción

### 1.1. Antecedentes

En los últimos años la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha ido cobrando mayor relevancia en las empresas del mundo, gracias al entendimiento de la importancia que tiene esta, tanto en la visión estratégica como en la ética empresarial. Es así que ha ido propiciando un cambio en la forma de entender los negocios, redefiniendo la relación existente entre las empresas y su entorno; y las empresas con su público. Vives y Peinado-Vara (2004) indicaron que la RSE:

Es parte fundamental de las ventajas competitivas de una empresa; por lo tanto, en la medida en que la empresa incorpore las preocupaciones de aquellos que la rodean en sus planes de crecimiento de negocio, tendrá posibilidades de hacer frente de una manera exitosa a los desafíos” (p.41).

En ese sentido las empresas, para asegurar estas ventajas competitivas y su sostenimiento al largo plazo, deben entender que no solo deben satisfacer la demanda de los clientes directos, sino que deben priorizar su gestión hacia todas las partes interesadas que se relacionan con la empresa (Vives & Peinado-Vara, 2004).

Asimismo, Mellado (2009) indicó que

En las empresas que busquen ser eficientes y rentables surge la RSE como un elemento de la visión estratégica de la empresa en la que esta asume un rol social más amplio, pero no en un sentido caritativo ni filantrópico, sino que buscará el beneficio de todos los actores involucrados en sus operaciones. Este cambio en su visión y en la forma en la que gestionan las relaciones con las partes involucradas conllevará a la incorporación de las expectativas de estos en las prácticas empresariales de las organizaciones. (p.25)

En el Perú, los conceptos de responsabilidad social y su incorporación en la gestión de las empresas aún sólo se mencionan en planes corporativos o actividades de algunas pocas empresas, pero muy pocas veces se ven realizados. Generalmente por un entendimiento erróneo en la importancia que debe tener en la gestión de la empresa y su adecuada planificación, siendo así que la RSE es vista como una labor de filantropía, que ante periodos de crisis económica o desaceleración sufren un impacto en los presupuestos asignados. Lama y Urbina (2014), citando a Visser (2008), mencionaron un claro concepto respecto a este tema, “aquellos que han adoptado una versión de Responsabilidad Social inmadura, donde ésta es generalmente filantropía (auspicios, donaciones, caridad, voluntariado corporativo), van a sufrir cortes substanciales, en los presupuestos de sus programas, durante la recesión.” (p. 4)

Complementando estos conceptos, Lama y Urbina (2014) indicaron que:

Resulta muy preocupante encontrar tantas empresas que implementan programas de RSE fuera de sus círculos de interacción social. Aún si una empresa decide realizar acciones filantrópicas no relacionadas a su negocio, tiene muy poco sentido estratégico el enfocarla en grupos sociales que son ajenos a la empresa. Siendo esa una práctica usual en muchas empresas, en las que las labores de RSE se confunden con filantropía al no estar directamente relacionadas con su área de influencia y no aporta una mejora directa a su área de influencia. (p. 4)

Asimismo, Schwalb, Ortega, y García (2014) realizaron una recopilación de casos exitosos en aplicación de políticas de RSE en empresas peruanas, cuyo objetivo era exponer experiencias empresariales exitosas llevadas a cabo en la realidad peruana, que demuestren que se pueden lograr los objetivos de rentabilidad económica y financiera que aseguren la permanencia de la empresa en el mercado, y a la vez, cumplir con los compromisos sociales que corresponden a toda organización. Utilizaron como criterios de elección: (a) la

incorporación del manejo ambiental y social en las metas económicas de la empresa; (b) la relación sostenible y la competitividad de la firma, tanto al interior de la industria como en el país; y (c) el empleo de herramientas o instrumentos que ayuden a un manejo sostenible y competitivo que contemple el impacto ambiental, social y económico de manera integrada.

Los casos de estudio tomados por Schwalb et al. (2014) incorporaron empresas de diferentes sectores y tamaños, en las que estudiaron además los aspectos de organización, misión, visión, estrategias empresariales, entre otros. Los casos de estudio fueron cinco, los cuales se describen a continuación:

1. Minera Yanacocha: incremento del empleo en el circuito turístico nororiental. En las Regiones Cajamarca, Amazonas, Lambayeque y San Martín; definió estrategias y políticas de intervención delimitando el ámbito de acción de proyectos de apoyo comunitario, priorizados según sectores.
2. Natura Cosméticos: capital brasileño con actividades en Perú, fuerte orientación al cuidado del medio ambiente, encaminada al tratamiento armónico y holístico del individuo, pretende que sus productos sean desarrollados con el compromiso de integrar todos los sistemas que conforman al ser humano: físico, emocional, intelectual y espiritual.
3. Productos Forestales Sostenibles SAC: se define como ecoempresa económicamente viable. Su actividad promueve la conservación y uso sostenible de los recursos naturales en la Zona Reservada de Tambopata-Candamo.
4. Grupo South Cone: inició comercializando artesanías peruanas, luego agregó accesorios para el hogar y muebles hechos a mano. En su compromiso con el ambiente y la conservación de los bosques amazónicos, trabaja con madera de bosques certificados, en 2001 creó la ONG PaTS (*Partnerships and Technology for Sustainability*) que promueve prácticas socialmente equitativas y ambientales.

5. Empresa Allpa SAC: exporta artesanías de Chulucanas, Lima y Cuzco, enfoca su labor en articulación comercial, incluyendo asistencia técnica y capacitación, permite que productores de bajos recursos accedan al mercado internacional.

Marquina (2013) indicó que la incorporación de políticas de RSE en las empresas del Perú, en general, se encuentra aún en una etapa inicial en la cual muy pocas empresas realmente pueden tomarse como modelos. Los conceptos de RSE aún se encuentran evolucionando y se generan además nuevos conceptos y definiciones, en los que se clarifican ciertas diferencias entre términos.

Según Parnell, Scott, y Angelopoulos (2013), en Perú existe preocupación entre la ciudadanía por temas relacionados con RSE, dada la histórica asociación del comercio y los negocios con la corrupción. A la reciente expansión económica la ha acompañado un mayor interés en la relación de la actividad empresarial y su rentabilidad con: (a) la sociedad, (b) los derechos de los indígenas, (c) la degradación del medio ambiente, (d) la protección al consumidor, (e) la transparencia en la información financiera, y (e) los efectos de la conducta no ética y las relaciones laborales. Muchas empresas peruanas participan en iniciativas filantrópicas o de imagen pública, mientras los relativamente pocos dedicados a formas más amplias de RSE tienden a centrarse en la comunidad y el medio ambiente. A pesar de diversos esfuerzos institucionales (no solamente gubernamentales) el concepto de RSE en Perú está en su infancia operacional.

Tromben (2011) afirmó que el *Capitalismo 3.0*, el cual fomenta el desarrollo económico sostenible e inclusivo bajo el poder del consumidor, será el modelo a seguir en el futuro cercano. La credibilidad de una organización resulta ser un arma para salvaguardarse de las fuerzas del mercado que no actúan en su favor. Tromben (2011) resaltó igualmente que “existe un grupo de interés cada vez más sensible a lo que hacen las empresas en materia medioambiental, laboral y con las comunidades: los inversionistas” (p. 76); además, por el



carácter voluntario de la RSE, una auditoría podría no indicar lo declarado por la organización.

El presente estudio se propuso determinar cómo se encuentra el estado de la gestión con enfoque de RSE en sus respectivas dimensiones en empresas del Sector Hidrobiológico ubicadas en la Región Piura, en el año 2015. Se planteó lograr dicha determinación mediante la aplicación de los indicadores Ethos-Perú 2021. Los resultados de dicha aplicación pueden servir a las empresas en sus intentos de mejorar su gestión. Asimismo podría servir como base para futuros estudios que tengan por objeto temas relacionados con responsabilidad social en el sector.

Los casos exitosos de RSE documentados por Flores, Ogliastri, Peinado-Vara, y Petry (2007) en América Latina pueden ser una referencia para el Sector Hidrobiológico en la Región Piura como ejemplos en aplicación de prácticas de RSE. San Cristóbal Coffee Importers (México) fueron una muestra de compañía que involucra la Responsabilidad Social como premisa básica para su forma de hacer negocios como modelo de funcionamiento y beneficios para la empresa y la sociedad; Pali y Tierra Fértil (Costa Rica y Nicaragua) mostraron los beneficios sociales y el valor económico creados a partir de negocios con la participación de población del sector de bajos ingresos; Banco ABNAMRO Real (Brasil) evidenció reducción de riesgos y costos, mejoró sus relaciones con los clientes, proveedores y asociados y trajo ventajas competitivas; Ingenios Pantaleón (Centroamérica) registró mejoras de su competitividad en su sector industrial gracias a prácticas de RSE; Recycla (Chile) logró una imagen distinguible frente a la sociedad y otros países latinoamericanos, al igual que un ambiente laboral colaborativo, acceso preferencial a redes empresariales y tecnología junto con otros “activos” que le permitieron un acelerado crecimiento; BP (Trinidad y Tobago) obtuvo beneficios económicos y brindó beneficios sociales a través de sus iniciativas y programas de RSE impactando positivamente a la empresa y grupos de interés; Cementos

Lima (Perú) mejoró su rentabilidad y eficiencia operativa reduciendo costos, mejorando ingresos y gestión de riesgos gracias a administración responsable de sus relaciones con los recursos humanos, comunidad y otros grupos involucrados; y Empresas Públicas de Medellín (Colombia) mejoró su liderazgo, competitividad y creación de valor con la aplicación de RSE.

## 1.2. Problema de Investigación

A través de la investigación, se ha planteado como problema el saber cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en el año 2015. El diagnóstico de la situación actual se midió a través de la aplicación de los indicadores Ethos-Perú 2021 y su conocimiento permitió a las empresas saber cuál es el estado en el que se encuentran respecto a la aplicación de políticas de responsabilidad social y su relación con sus *stakeholders*, asimismo prepararse para la implementación de certificaciones en estándares como la ISO 26000, de la International Organization for Standardization [ISO], como también la mejora del planeamiento estratégico en sus organizaciones. Las preguntas de investigación plasmadas en el presente estudio, sirven para medir el desempeño de las empresas en los temas de: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo, (b) público interno, (c) medio ambiente, y (d) comunidad; cuyo resultado permitirá evaluar y valorar la relevancia de los indicadores Ethos-Perú 2021 que servirán para medir la gestión y desempeño de las empresas en los temas de responsabilidad social y sostenibilidad.

En cuanto a los supuestos teóricos, a través de los Indicadores Ethos asociados a preguntas binarias, se midió el grado actual de desempeño de la empresa y su influencia en los *stakeholders*, cuyo objetivo es lograr que la información presentada sirva para establecer propuestas que ayuden a mejorar el desempeño de la empresa y por ende mejorar las relaciones con los actores directos e indirectos en su ámbito de influencia.

### 1.3. Propósito de la Investigación

El propósito del estudio fue diagnosticar el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura, en el año 2015. Para ello se midieron los niveles de cumplimiento de los Indicadores Ethos-Perú 2021 en los temas (a) valores, transparencia y gobierno corporativo, (b) público interno, (c) medio ambiente, y (d) comunidad.

### 1.4. Justificación de la Investigación

Las prácticas de RSE en las empresas, han ido evolucionando y mejorando progresivamente, así como el entendimiento de los conceptos en materia de RSE a medida que las empresas incorporan estas políticas en la gestión de sus organizaciones, aun cuando a éstas se les usa como filantropía, en tanto también existe una carencia de investigaciones y estudios académicos sobre el tema en el Perú que puedan servir de base teórica a los profesionales de las empresas. A pesar de ello, la importancia y la mayor preocupación que actualmente tienen las empresas en temas de responsabilidad social son sus relaciones con sus *stakeholders* y los impactos que las actividades de las empresas tienen en las comunidades. Esto contribuye a que las políticas de responsabilidad en las empresas reflejen cada vez más un impacto positivo tanto hacia la comunidad como en ella misma.

Es así que Serrano (2012) indicó que una organización tiene responsabilidad por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad. Ésta se debe dar a través de conductas transparentes y éticas, considerando que debe contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad. Asimismo se debe considerar a todos los grupos de interés, cumpliendo las leyes y normas internacionales, incluyendo estas políticas en todas las áreas de la organización.

Perú 2021 manifestó en la sección “Conceptos de Responsabilidad Social” de su página web que la responsabilidad social ayudará a la empresa a tomar conciencia de su rol en el desarrollo del país, reconociéndose como agente de cambio para mejorar la calidad de

vida y la competitividad de su entorno. Siendo así que las prácticas de responsabilidad social deben involucrar todas las áreas de una empresa, estar incluidas en su visión, y considerar todos los grupos de interés. Por estos motivos la presente investigación intenta contribuir a cerrar la brecha de conocimiento académico y buscó realizar un diagnóstico de cómo las empresas gestionan la responsabilidad social en sus organizaciones y por consecuencia cuál es el estado de esa gestión. Conocer en qué etapa de prácticas en Responsabilidad Social se encuentran podría incentivar a las empresas a mejorar y generar mayor valor agregado a sus productos, insertándolos en prácticas de RSE ampliamente aplicadas por empresas de categoría mundial.

### **1.5. Naturaleza de la investigación**

La presente investigación es cuantitativa de alcance descriptivo. Busca presentar el Estado de gestión Empresarial con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico de Piura en el año 2015. Los datos fueron recolectados a través de la aplicación de la encuesta Indicadores Ethos-Perú 2021. Estas encuestas fueron realizadas entre octubre y noviembre del 2015, previo consentimiento informado y garantizando la confidencialidad de la información brindada por los encuestados, siendo su uso exclusivo para la presente investigación.

El presente estudio tomó como referencia el estudio “*CSR in the Fish Processing Industry: Evidence from a Survey among selected European Companies*” de Schmitt y Wolff (2006); el estudio de “*Sustainability Reporting in Fishing Industry Management - Regulation versus Voluntarism*” de Wild (2008); y el estudio “Un Índice de Responsabilidad Social Empresarial para la Industria Salmonicultora en Chile” de Salgado y González (2013). En atención a las referencias mencionadas, en función al sector objeto del estudio – Hidrobiológico en la Región Piura–, y con el fin de comparar el estado de la gestión con enfoque de RSE de ese sector, fueron seleccionados cuatro temas entre los indicadores Ethos-

Perú 2021: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo; (b) público interno; (c) medio ambiente, y (d) comunidad; considerados en la presente investigación como relevantes para el sector bajo estudio.

## **1.6. Objetivos y Preguntas de la Investigación**

### **1.6.1. Objetivo de la Investigación**

Diagnosticar el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura, en el año 2015.

Los objetivos específicos del estudio son los siguientes:

- Identificar cuál es el nivel de aplicación de los indicadores en cuanto a los valores, transparencia y gobierno corporativo.
- Identificar cuál es el nivel de aplicación de los indicadores en cuanto al público interno.
- Identificar cuál es el nivel de aplicación de los indicadores en cuanto al medio ambiente.
- Identificar cuál es el nivel de aplicación de los indicadores en cuanto a la comunidad.

### **1.6.2. Preguntas de la Investigación**

¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico en la Región Piura en el año 2015?

Las preguntas específicas del estudio son las siguientes:

- ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a los valores, transparencia y gobierno corporativo?
- ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al público interno?

- ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al medio ambiente?
- ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a la comunidad?

### 1.7. Marco Teórico

El presente trabajo de investigación se realizó asociando la literatura seleccionada que está relacionada con responsabilidad social empresarial y los indicadores Ethos-Perú 2021, asimismo se realizó un análisis sobre literatura en relación a la gestión que deben realizar las empresas para manejar las políticas de RSE en sus organizaciones. Los conceptos revisados más relacionados son los siguientes:

**Indicadores Ethos de Responsabilidad empresarial.** Los indicadores Ethos constituyen herramientas que, además de posibilitar la unificación de los conceptos de responsabilidad social empresarial, también ofrecen una lista de aspectos susceptibles de ser evaluados por las empresas, en el caso de que las mismas estuvieran interesadas en hacer un auto-diagnóstico de sus prácticas. Así, los Indicadores Ethos han cumplido un rol fundamental, orientando a todos los públicos que los utilizan, dentro y fuera de las empresas, acerca de los aspectos que integran una gestión socialmente responsable; de esta manera, se posibilita la auto-evaluación por parte de las empresas incorporadas al logro de estos retos, al igual que el desarrollo de un método de evaluación crítico y constructivo (CEyCC, 2007)

**Ética empresarial.** Para Esteban y Marzá (2006) la ética empresarial involucra la implicación directa de la gerencia y/o de la presidencia, así como, de los mandos intermedios de la organización en el proceso de diseño y liderazgo de la implantación del modelo de RSE, así como el establecimiento de canales de comunicación fluidos y bidireccionales con todos los *stakeholders*. Asimismo, la formación interna da todo el personal sobre el código de ética, así como su comunicación interna y externa y las funciones de comité ético. La elaboración

de un informe de RSE anual que permita generar comparativos de la información año tras año, así como la realización de una auditoria ética en la organización (p.169)

**Grupos de interés (stakeholders).** Freeman (2010) definió el concepto como “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (p.24). Por otra parte, Mitchell, Agle y Wood (1997) propusieron un modelo de identificación de los *stakeholders* basado en los atributos que estos posean. La percepción de los atributos de un *stakeholders* por un directivo conlleva el que éste considere importante a ese *stakeholders*. Así púes, consideran que los *stakeholders* son actores (internos o externos) que afectan y/o son afectados, en diferentes grados, por los objetivos o resultados de una organización en la medida en que posean alguno de los tres atributos siguientes: poder, legitimidad y urgencia,

**Gestión empresarial de la RSE.** Para Perdiguero y Reche (2005) la gestión de las empresas en cuanto a su responsabilidad social, implica el respeto por el medio ambiente y los derechos humanos, la responsabilidad plena sobre la producción de sus productos, tejer redes de confianza con sus proveedores, clientes y accionistas, mejorar las condiciones de empleabilidad y cooperación de los trabajadores, la mejora sistemática de la productividad más que por los bajos salarios, se implican activamente en el desarrollo de las comunidades locales en las que se insertan, son transparentes en sus cuentas. Siendo así que el objetivo de las empresas no solo es crear riqueza y empleo, sino que además debe respetar los valores sociales, en consecuencia, la adecuada gestión de las empresas en el tema de RSE le dará mayor prestigio en la sociedad (p.32).

## **1.8. Definición de Términos del Estudio**

### **1.8.1 Definiciones conceptuales**

**Estado de la gestión empresarial.** Corresponde a las mediciones del desempeño de las organizaciones. Los sistemas para medición del desempeño en la mayoría de organizaciones



se centran en mejorar los procesos operativos existentes; aunque los objetivos financieros sirvan para enfocar los indicadores de todas las otras perspectivas, cada medida escogida debe ser parte de una cadena de relaciones causa-efecto que terminará en la mejora del desempeño financiero. Sin eliminar las mediciones financieras, al incorporar activos intangibles se completa e integran aspectos hasta hace poco ausentes de las mediciones, como la perspectiva o la satisfacción del cliente, o el desempeño de los empleados. Al centrar la atención en estas áreas, se requiere vincularlas a los resultados económicos para determinar la marcha de la empresa y sus eventuales oportunidades de rectificación (Kaplan y Norton, 2007).

**Hidrobiológico.** Los recursos hidrobiológicos corresponden a “organismos que pasan toda su vida o parte de ella en un ambiente acuático y son utilizados por el hombre en forma directa o indirectamente” (MINAGRI, 2015). Los productos hidrobiológicos comprenden: “(a) conservas, (b) congelados, (c) curados, (d) harina y aceite, (e) especies vivas, (f) productos de la acuicultura, y (g) piensos para actividad acuícola” (Guevara, 2014).

### **1.8.2 Definiciones operacionales**

**Gestión con enfoque en RSE.** Las prácticas de RSE están en proceso de convertirse en un componente fundamental del moderno *management* empresarial, asociadas a una concepción estratégica del mismo que transformaría y permearía tanto la estructura organizacional de las empresas, como su vinculación con el entorno social y natural, induciendo importantes cambios no sólo en sus procesos de producción y comercialización, sino también en las relaciones de las empresas con sus *stakeholders* (trabajadores, clientes y proveedores) y sus *stockholders* (accionistas) (González-Solís, 2008)

**Sector hidrobiológico en Piura.** Las empresas del Sector Hidrobiológico desarrollan diversas actividades que pueden incluir: (a) siembra, (b) pesca, (c) procesamiento, (d) empaque, (e) comercialización, y/o (f) exportación de productos hidrobiológicos. La Cámara



de Comercio y Producción de Piura registraba, a fines de 2015, 38 empresas del sector hidrobiológico (Cámara de Comercio y Producción de Piura, 2015), (ver Apéndice C). Sin embargo, la cifra total de empresas del sector puede ser mayor.

### **1.9. Limitaciones**

Las limitaciones presentadas en la investigación son las siguientes:

- La recolección de datos está basada en la aplicación de la encuesta Indicadores Ethos-Perú 2021, y los encuestados podrían no haber compartido en su totalidad la descripción de la aplicación, debido a la extensión de la encuesta o por no conocer la respuesta adecuada a la pregunta.
- El no acceso a la información cuantitativa por parte de las empresas que en su mayoría la considera reservada y sensible a sus intereses, para su divulgación en las encuestas.
- La valoración y relevancia de la aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021 en las empresas del Sector Hidrobiológico se evalúan de acuerdo a la percepción y discurso de los informantes.
- El sesgo que la versión 2010 de Indicadores Ethos-Perú 2021, aplicada durante el estudio, tiene hacia el tema Público Interno dando poca relevancia a indicadores y preguntas asociadas a Medio Ambiente.
- El poco tiempo que disponen los entrevistados para responder las encuestas, puesto que tienen que cumplir con sus actividades y responsabilidades de sus cargos.

### **1.10. Delimitaciones**

Las delimitaciones presentadas en la investigación son las siguientes:

- El estudio está delimitado a empresas del Sector Hidrobiológico, cuya facturación anual sea igual o superior a S/. 10'000,000.00.

- Geográficamente se delimita a la Región Piura, analizando las políticas de las empresas en sus prácticas de RSE.
- El estudio mostrará el estado de la gestión con enfoque de RSE en el año 2015.
- El grupo investigador seleccionó, para el presente estudio, cuatro de los siete temas relacionados con la gestión de la RSE enfocados por los Indicadores Ethos-Perú 2021 como los relevantes para la investigación: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo, (b) público interno, (c) medio ambiente, y (d) comunidad; los tres temas restantes proveedores, consumidores y clientes, y gobierno y sociedad--no fueron incluidos dentro de la investigación. Las encuestas de la investigación incluyeron dos tipos de preguntas: (a) preguntas de profundidad, y (b) preguntas binarias, en ambos casos las respuestas declaradas por las empresas encuestadas son consideradas como autoevaluación; las respuestas brindadas a las preguntas binarias fueron utilizadas para evaluar, y de ser necesario, recalificar los resultados declarados en las preguntas de profundidad. La investigación no incluye preguntas cuantitativas dado que no todas las empresas podían suministrar los datos correspondientes a estas preguntas.

### **1.11. Resumen**

Se ha notado una tendencia para las empresas de incorporar en su visión y en sus planes estratégicos la gestión de la responsabilidad social empresarial (RSE), en su necesidad de mejorar sus ventajas competitivas y afrontar las relaciones de éstas con las partes interesadas o *stakeholders* y el medio en el que desarrollan sus operaciones. Esto ha generado nuevas políticas para la incorporación de sus necesidades en los planes de la empresa, la gestión de sus relaciones y la búsqueda de instrumentos para monitorear y responder ante las crecientes demandas de las partes interesadas. Siendo así, surge la necesidad de conocer

cómo las empresas actualmente enfocan la gestión de sus empresas frente a los conceptos de RSE con la aplicación de metodologías, como son los indicadores Ethos-Perú 2021.

En este sentido, hay preocupación por la implementación de políticas de responsabilidad social en sus organizaciones, a pesar de ello éstas en muchos casos no se cumplen adecuadamente, algunas veces por confusión de términos entre la filantropía y la responsabilidad y otras por la descoordinación con la gerencia. Asimismo los *stakeholders*, exigen que las empresas cumplan con sus compromisos éticos y que colaboren con sostenibilidad de la sociedad. El presente estudio puede servir como base para futuras investigaciones en las que se desee conocer la evolución de la RSE en el sector y en las empresas del país.

Ante el creciente interés en la problemática de la relación de la empresa con su entorno, el manejo de esa relación y los instrumentos para monitorearla, esta investigación tiene por objetivo realizar el diagnóstico del estado de la gestión con enfoque de RSE en las Empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura, en el año 2015. La investigación tiene un alcance descriptivo y ha utilizado el enfoque cuantitativo, para ello usó como instrumento las preguntas asociadas con la gestión de la RSE agrupadas por diferentes temas en el documento de los indicadores Ethos-Perú 2021, como una manera de evaluar el estado de la gestión de estos temas por parte de las empresas.

## **Capítulo II: Revisión de la Literatura**

La revisión de literatura se desarrolló con el fin de tener un marco conceptual para la investigación, permitiendo conocer las conclusiones a las que han llegado otros investigadores. Se definen la RSE, los términos relacionados de la gestión con enfoque de RSE y sus herramientas, incluyendo los indicadores Ethos-Perú 2021. Los autores e investigadores consultados complementan los conceptos que son objeto del presente trabajo; además de instituciones normativas internacionales.

### **2.1 Marco Conceptual**

#### **2.1.1 Mapa de la literatura**

Para el desarrollo del marco teórico se revisaron documentos obtenidos de búsquedas en distintas bases de datos, documentos brindados por la Coordinación de Tesis de la Dirección Académica de CENTRUM, y otras fuentes de los cuales se presenta un listado en el Apéndice A. En la Figura 1 se presenta el mapa conceptual elaborado a partir de los documentos revisados y se presenta la estructura de la revisión de literatura, la cual fue organizada en los siguientes temas: (a) la RSE, (b) gestión con enfoque de RSE, (c) herramientas de gestión de la RSE, y (d) RSE del Sector Hidrobiológico.

#### **2.1.2 La RSE**

El concepto de la RSE se basa en la idea de empresa como parte de una "comunidad", la cual incluye personas (dentro y fuera de la empresa), la sociedad y el medioambiente donde opera. Como miembro de esa comunidad, la empresa tiene ciertas responsabilidades con los demás que van más allá de simplemente respetar las leyes.

Según Flores, et al. (2007), la responsabilidad social empresarial o responsabilidad corporativa es la promoción de una conducta empresarial que incorpora aspectos sociales y ambientales dentro de la estrategia del negocio, más allá de generar beneficios.

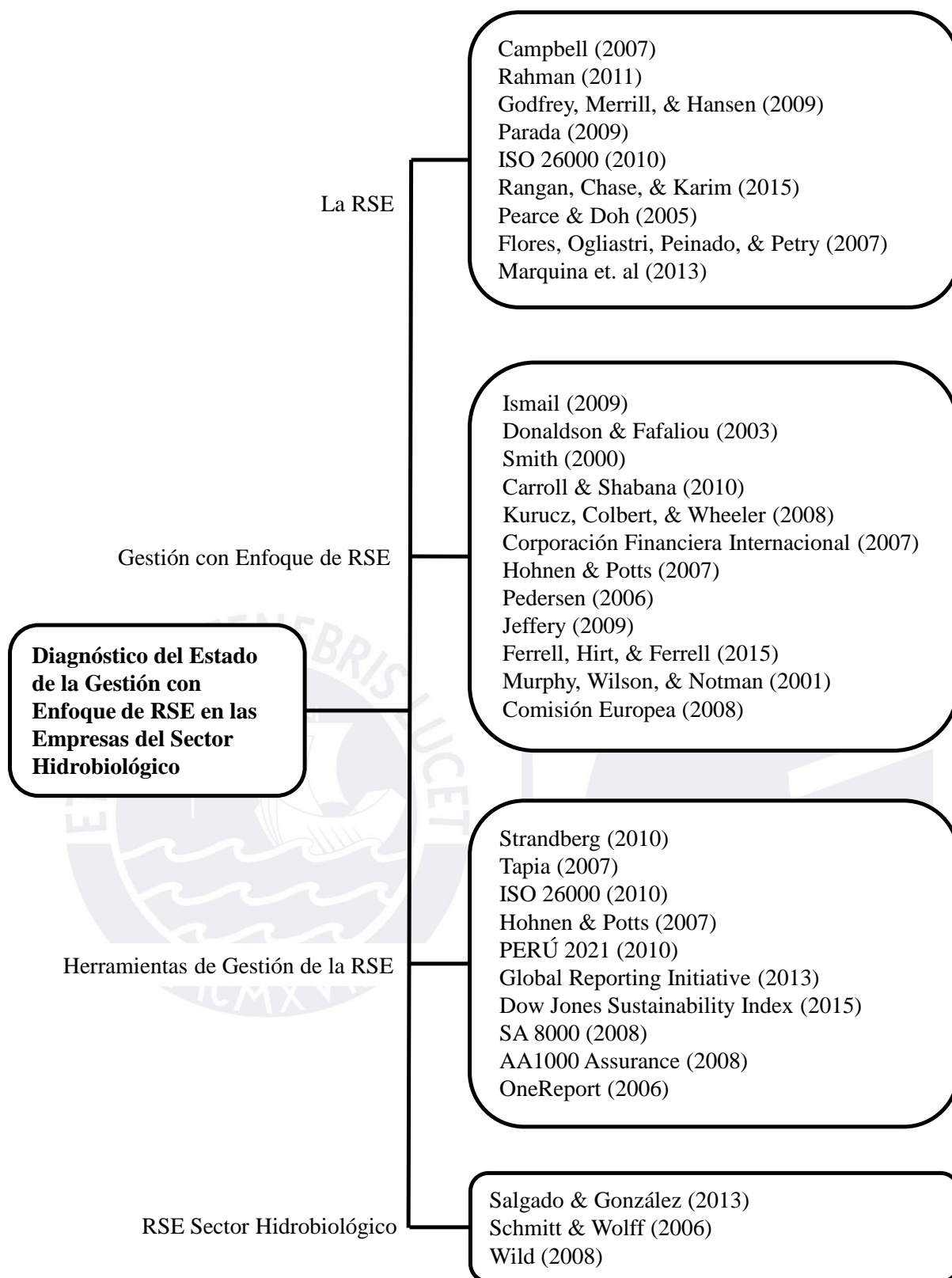


Figura 1. Mapa conceptual de la revisión de literatura.

Aunque las definiciones difieren, buena parte de éstas convergen en elementos comunes, tales como: (a) el compromiso de las empresas de operar de tal forma que agreguen valor social a la comunidad; (b) la decisión voluntaria de las empresas de adoptar prácticas de RSE; (c) los beneficios para la sociedad y grupos involucrados (*stakeholders*): éste es un tema amplio, sin embargo algunas definiciones hacen una lista concreta de las comunidades, consumidores, proveedores, empleados y familias como parte de la sociedad que debe beneficiarse de las operaciones de la compañía. Los elementos comunes también incluyen: (d) la conducta ética: la ética en estas definiciones frecuentemente va más allá de las expectativas tradicionales de los negocios, e incluye las expectativas de la sociedad acerca de lo que significa prácticas de negocio aceptables; (e) el desempeño ambiental: aunque la RSE es un concepto amplio que atañe a distintas áreas del negocio, se resalta frecuentemente el desempeño en la conservación del medio ambiente; y, (f) la adaptabilidad: adaptar la RSE al contexto y realidad de las sociedades en las que operan las empresas, es decir en diseñar modelos de RSE a la medida, según las particularidades del entorno en que se desarrollan (Flores, et al., 2007).

De acuerdo con la norma ISO 26000 (2010), la responsabilidad social es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus grupos de interés;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

El tema de responsabilidad social empresarial, ha sido abordado por distintos autores y revisado en detalle. Como concepto, según los autores consultados, la RSE es un estándar mínimo de comportamiento corporativo (Campbell, 2007), con diversas dimensiones de acción (Rahman, 2011), basado en la interdependencia empresa-sociedad-resto del mundo e influenciado por condiciones económicas y sociales (Parada, 2009). La RSE debe ser medible a través de sus impactos por medio de indicadores. El concepto de RSE es además dinámico en el tiempo y ha evolucionado dando como resultado distintas iniciativas que las organizaciones pueden aplicar.

Por ejemplo Campbell (2007) destacó que, “la mayor parte de la literatura sobre la responsabilidad social de las empresas no explora si las condiciones institucionales afectan la tendencia de las empresas a comportarse de manera socialmente responsable” (p. 948). Además resaltó que “la mayoría de los estudios sobre los determinantes de la responsabilidad social de las empresas han examinado los efectos de diversos aspectos del desempeño financiero corporativo, pero no mucho más” (p. 948). Por lo anterior se podría afirmar que los aspectos asociados a beneficios tangibles e intangibles no vinculados al desempeño financiero son susceptibles de tomarse en cuenta de manera multidimensional para estudios de RSE. Como aspecto teórico, Campbell (2007) sostuvo que no existe congruencia entre la llamada Teoría de los *Stakeholders* y las condiciones bajo las cuales las empresas actúan de manera socialmente responsable, sobre lo cual concluyó: “toda esta literatura apunta, pero en la mayoría de los casos no se desarrolla de manera sistemática, hacia un análisis institucional de la responsabilidad social empresarial” (p. 949). Por lo tanto, es necesario establecer un enfoque sistemático para realizar un estudio de responsabilidad social empresarial.

Un estándar mínimo de comportamiento con respecto a la relación de la corporación con sus *stakeholders*, por debajo del cual la corporación se convierte en socialmente



irresponsable, fue definido por Campbell (2007) estableciendo que las corporaciones actúan de maneras socialmente responsable si hacen dos cosas:

En primer lugar, no deben hacer a sabiendas, cualquier cosa que pueda perjudicar a sus *stakeholders* –en particular, sus inversores, empleados, clientes, proveedores, o la comunidad local en la que operan. En segundo lugar, si las corporaciones causan daño a sus *stakeholders*, deben entonces rectificarlo cuando se descubrió el daño y llamó su atención. La rectificación podría hacerse voluntariamente o en respuesta a algún tipo de estímulo, como la persuasión moral, la presión normativa, amenazas legales, resoluciones normativas, órdenes judiciales, y similares (Campbell, 2007, p. 951).

El argumento de Campbell (2007) fue que “las condiciones económicas afectan el grado en que las corporaciones actúan de maneras socialmente responsables pero que esa relación está mediada por una variedad de factores institucionales” (p. 952). Este argumento puede servir como base para analizar el comportamiento corporativo de las organizaciones en términos de responsabilidad social empresarial. El argumento se basa en ocho proposiciones:

Las empresas serán menos propensas a actuar de maneras socialmente responsables:

- (a) cuando están experimentando un desempeño financiero relativamente débil y cuando están operando en un entorno económico relativamente poco saludable, donde la posibilidad de rentabilidad a corto plazo es limitada; y
- (b) si hay competencia, ya sea demasiada o demasiado poca. Es decir, la relación entre la competencia y el comportamiento corporativo socialmente responsable será curvilínea.

Las empresas serán más propensas a actuar de manera socialmente responsable si: (a) hay regulaciones estatales fuertes para garantizar tal comportamiento, sobre todo si el proceso por el cual se desarrollaron estas regulaciones y capacidades de aplicación se basa en la negociación y construcción de consenso entre las corporaciones, el gobierno y otros *stakeholders*; (b) hay un sistema de autorregulación industrial bien organizado y eficaz para



garantizar tal comportamiento, sobre todo si se basa en la percepción de amenaza de la intervención estatal o más amplia crisis industrial y si el Estado proporciona apoyo a esta forma de gobernabilidad industrial; (c) si hay, organizaciones privadas independientes, incluidas las ONG, organizaciones de movimientos sociales, inversores institucionales, y la prensa, en su entorno que vigilen su comportamiento y, cuando sea necesario, se movilicen para cambiarlo; (d) operan en un entorno donde las llamadas normativas para tal comportamiento se institucionalizan en, por ejemplo, las publicaciones importantes de negocios, planes de estudio de escuelas de negocios y otros lugares educativos en los que participan los directores de las empresas; (e) pertenecen a asociaciones de comercio o de empleadores, pero sólo si estas asociaciones se organizan de manera que promuevan un comportamiento socialmente responsable; y (f) están comprometidas en el diálogo institucionalizado con los sindicatos, empleados, grupos comunitarios, los inversores y otros *stakeholders*.

Parnell et al. (2013) destacaron que persiste una necesidad de trabajo adicional sobre los vínculos entre la mentalidad gerencial, la RSE y el rendimiento organizacional. El Perú, al igual que Chile, ha pasado por muchas corrientes culturales contrapuestas que van de la mano con el abrazo exterior al capitalismo de mercado; generándose aparentemente contradicciones e inconsistencias que reflejan variedad de influencias sobre la mentalidad gerencial.

Igualmente existen diferentes percepciones sobre la RSE dependiendo de si el nivel gerencial es alto, medio, o bajo; en particular los mandos medios cuentan con poca autonomía en asignación de recursos o el trato con la comunidad y se dedican a llevar registro de las decisiones de otros sobre quienes tienen poca influencia.

De acuerdo con Parnell et al. (2013), utilizando el instrumento PRESOR (*Perceived Role of Ethics and Social Responsibility*) desarrollado por Singhapakdi, Vitell, Rallapalli, y Kraft (1996), determinaron que para el caso de Perú, Sudáfrica, y EE.UU. “la tendencia de

muchos profesionales en negocios es ver más allá de la estrecha perspectiva de sólo ganancias en su búsqueda por un alto desempeño organizacional” (p. 600). El estudio también sugiere que “no existen necesariamente compensaciones entre lo concerniente a la RSE y las ganancias” (p. 600). En la Figura 2 se describe el instrumento PRESOR y sus categorías.

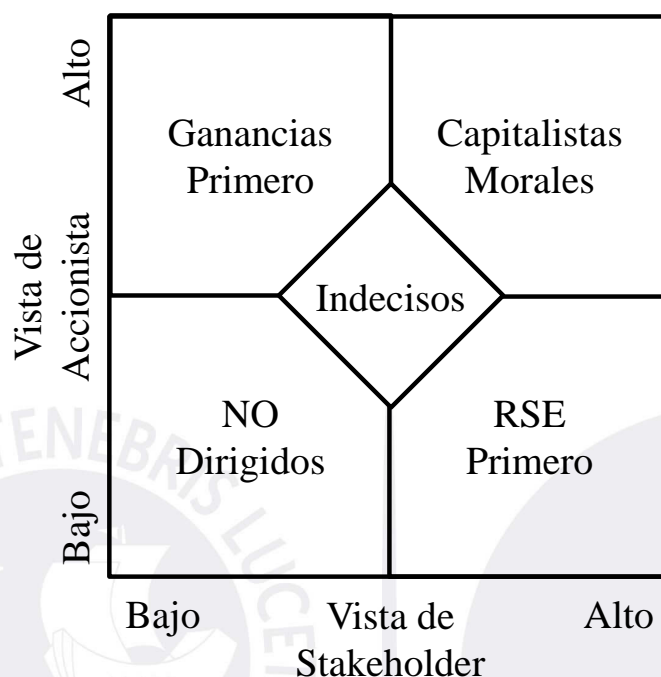


Figura 2. Instrumento PRESOR y sus categorías.

Adaptado de “Benchmarking Tendencies in Managerial Mindsets: Prioritizing Stockholders and Stakeholders in Peru, South Africa, and the United States,” por J. Parnell, G. Scott, y G. Angelopoulos, 2013.

Rahman (2011) estableció 10 dimensiones de la RSE, abarcando desde la década de 1950 hasta los inicios del siglo 21: (a) obligación con la sociedad, (b) participación de *stakeholders*, (c) mejorar la calidad de vida, (d) desarrollo económico, (e) prácticas empresariales éticas, (f) obediencia a las leyes, (g) voluntariedad, (h) derechos humanos, (i) protección al medio ambiente, y (j) transparencia y responsabilidad. (p.173)

En los últimos años se ha observado una evolución en los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) así como una mayor intención por parte de las empresas en utilizar o implementar prácticas de RSE. Marquina y Garriga (2013) indicaron la

evolución de estos conceptos, organizándolos en varias etapas: (a) etapa de germinación, en la que La Gran Depresión de 1930 generó la revisión de algunas actividades de las empresas; (b) etapa de surgimiento, acontecida en la década del 50 donde ya se esgrimían algunos conceptos más claros sobre las organizaciones y los derechos humanos relacionados con la empresa; (c) etapa de desarrollo, entre la década del 70 y 90, en la que se empiezan a generar conceptos de interés relacionados con el medio ambiente, la creación del Club de Roma, la Convención de Río, entre otras; y (d) etapa de proliferación, que se viene dando desde el 2000 a la actualidad, en la que aparecen conceptos de valor social y valor económico social, así como se ordenó mucha normatividad relacionada a la RSE. Hay al mismo tiempo más interés en el monitoreo de las actividades de RSE, para averiguar si efectivamente las empresas hacen lo que dicen, y para tener elementos de juicio, para saber si lo podrían hacer mejor en una u otra área.

Un importante análisis en el campo de gestión RSE es el resultado de la investigación *Diagnóstico de la Responsabilidad Social en las Organizaciones Peruanas: Una Aproximación Interinstitucional y Multidisciplinaria*, elaborada por CENTRUM aplicada a 100 organizaciones en la que se evaluó la gestión de RSE en cada una (Marquina et al., 2011). Se ha notado que:

El resultado principal del estudio mostró un escenario de bajo desempeño en promedio para el conjunto de organizaciones, en la medida que todas ellas se encuentran apenas en la primera de las cuatro etapas posibles que contempló el estudio para medir la maduración de su gestión de RS. Esto quiere decir que mayoritariamente las organizaciones en general simplemente se limitarían a cumplir con la ley en lo que a exigencias sociales se refiere (Marquina, 2013, p. 70).

Márquez y Reficco (2013) introdujeron el concepto de Emprendimiento Social Corporativo (ESC), definiéndolo como “un proceso dinámico que impulsa las innovaciones

de naturaleza tanto social como comercial en los procesos de las empresas, profundizando su compromiso en esta área. Es fundamentalmente un proceso emprendedor que representa la fusión de elementos de otros tipos de emprendimiento” (p. 341).

Según los resultados, en la prueba empírica de la hipótesis para la gestión de riesgos, en relación con la RSE de Godfrey, Merrill, y Hansen (2009); un beneficio de la RSE es que puede crear valor protegiendo a la empresa y actuando como un seguro:

La actividad de RSE es a menudo impugnada ya sea como evidencia *prima facie* de malversación de dirección o presentada como un ejemplo brillante de iluminado interés propio. Los hallazgos de este estudio indican que la RSE, en particular la inversión destinada a *stakeholders* secundarios, representa un método potencial de creación de valor para los accionistas de cara a ciertos tipos de eventos negativos. En pocas palabras, las buenas acciones parecen ganar vales. (p. 442)

El concepto de la RSE podría circunscribirse a un ámbito sectorial, geográfico o quizá político; sin embargo de acuerdo con Parada (2009):

El concepto de la RSE se basa en la interdependencia entre una empresa y la sociedad y las variables que influyen en esta relación. Varias interacciones entran en juego en este sentido: (a) la empresa y los gobiernos, (b) la empresa y la riqueza ética de las naciones, (c) la empresa y el desarrollo sostenible, y (d) la empresa y la ventaja competitiva de las naciones (p. 285).

Parada (2009) igualmente señaló que por la globalización, existe interdependencia entre cada país (aunque desarrolle internamente la RSE) y el resto del mundo. Puede ser difícil explicar la idea tradicional de la empresa como productor de bienes o servicios que busca obtener y maximizar beneficios. Aunque coordinar la maximización de los beneficios de la RSE requiere la ampliación de la concepción clásica de empresa, como unidad

exclusivamente económica, incluyendo la interrelación de su rendimiento con su naturaleza tanto como un “*homo oeconomicus*” y su visión de RSE.

Por lo anterior es importante establecer una visión, para la aplicación de indicadores como Ethos-Perú 2021, que permita la inserción de factores asociados a la globalización en un futuro. De otra parte la medición de los indicadores Ethos-Perú 2021 representa una visión local y regional (liderada por Brasil) que aborda la responsabilidad social empresarial bajo un enfoque específico para la región. Parada (2009) destacó la falta de indicadores globales para propósitos de RSE, precisamente uno de los propósitos de su artículo es “presentar un enfoque analítico frente a la falta de indicadores globales para medir la responsabilidad social.” (p.286)

Parada (2009) también resaltó que el desarrollo en la medición y evaluación de la RSE está empezando, soportando su afirmación en un estudio de *Price Waterhouse Coopers* en 2003, el cual afirmó que “la responsabilidad social se encuentra todavía en un estado de clarificación y consolidación en las empresas y que la incorporación de indicadores relevantes es aún es incipiente” ( p.285) Según Parada (2009) el concepto de equilibrio social brinda un método para evaluar la RSE, ofrece a la sociedad un inventario de acciones sociales emprendidas por una empresa con su programa de RSE. Sin embargo, el equilibrio social no ha sido estandarizado y no se cuenta con criterios universales, reglas, y convenciones para comparar y evaluar de forma homogénea la RSE en todas las empresas. Pautas para evaluar y medir ciertos aspectos de RSE son: (a) el Modelo de Excelencia Empresarial EFQM (*European Foundation for Quality Management*) (Quintero, Carrión, Jordá, & Rodríguez, 2015), (b) Disposiciones de las Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo (*International Labour Organization [ILO]*, 2006), (c) el Libro Verde de la Comunidad Europea (*European Commission*, 2001), (d) el índice SA 8000 (*Social Accountability International [SAI]*, 2014), y (e) la Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad

(*Global Reporting Initiative [GRI]*, 2011). En Brasil, y los países de América Latina que integran el Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social (PLARSE) se utilizan los Indicadores Ethos de RSE (Perú 2021, 2010).

Parada (2009) enfatizó en aspectos de metodología usada en medición de indicadores RSE, como activo intangible y su delicado vínculo con resultados corporativos considerando que el tratamiento de la RSE en relación con las operaciones de una empresa "no se ha producido junto con el enfoque metodológico utilizado en economía para explicar los factores que influyen en la gestión empresarial" (Parada, 2009, p.298) y que el desarrollo de la RSE se ha centrado en un enfoque más bien descriptivo; propuso utilizar una metodología normativa para medir cuantitativamente la incidencia, el valor y el peso que la responsabilidad social tiene en una empresa. Tomando la RSE como activo intangible, para determinar con precisión los beneficios derivados de ella, ha influido la falta de indicadores de validez espacial y temporal que permitan evaluar la contribución de la RSE de las decisiones empresariales.

De acuerdo con la norma ISO 26000 (2010):

La responsabilidad social es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus grupos de interés;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

Rangan, Chase, y Karim (2015), en su estudio orientado a países desarrollados indicaron que:

A pesar del ideal ampliamente aceptado de “Valor Compartido” – crear valor económico de manera que también se cree valor para la sociedad –, este concepto no es llevado a cabo en la mayoría de empresas. Por el contrario la mayoría practica una versión multifacética de la RSE; que va desde la filantropía, pasa por la sostenibilidad ambiental hasta la activa búsqueda del valor compartido. La mayoría de empresas bien gestionadas, parecen estar más interesadas en crear programas de RSE alineados sólo con el propósito y valores de la empresa; más que con la estrategia de negocio.

Aunque muchas empresas aceptan este amplio ideal de la RSE, ésta se ve obstaculizada por la falta de coordinación y conexión lógica entre sus diversos programas. La mayoría de programas de RSE son iniciados y ejecutados de manera descoordinada; sin un involucramiento activo del gerente general. (p. 42)

Rangan et al. (2015) describieron tres escenarios sobre los cuales se dividen típicamente las actividades de RSE de las empresas: (a) enfoque en filantropía, (b) mejora de la efectividad operacional, y (c) transformación del modelo de negocio. También propusieron el desarrollo de una plataforma unificada de práctica conformada por cuatro pasos, recomendando que las organizaciones debieran empezar por el paso cuatro “desarrollar una estrategia interdisciplinaria de RSE”, los pasos son: (a) podar y alinear los programas dentro de los escenarios, (b) desarrollar métricas para medir el desempeño, (c) coordinar programas a través de los escenarios, y (d) desarrollar una estrategia interdisciplinaria de RSE. Destacaron que “coordinar iniciativas no significa que todas ellas abordan el mismo desafío social o ambiental. Esto significa que ellas forman un portafolio coherente de acuerdo con el propósito y los valores de la empresa.” (Rangan, et al., 2015, p.44)



Para Pearce y Doh (2005) las iniciativas sociales colaborativas exitosas son la base de una adecuada RSE; ellos establecieron cinco principios para iniciativas sociales colaborativas exitosas: (a) identificar un desafío difícil y orientarlo en el largo plazo, (b) contribuir en "lo que hacemos", (c) contribuir servicios especializados a un emprendimiento a gran escala, (d) sopesar la influencia del gobierno, y (e) ensamblar y valorar el paquete total de beneficios.

Según Pearce y Doh (2005):

Adhiriéndose a esos cinco principios fundamentales, los líderes de negocios pueden mantener los compromisos en curso con las iniciativas cuidadosamente elegidas que pueden tener efectos positivos y tangibles en los problemas sociales, mientras cumplen sus obligaciones a los accionistas, empleados y comunidades más amplias en las que operan. (p. 38)

En sentido más amplio, y quizá más acertado, la RSE podría considerarse en el contexto de la sostenibilidad, según lo describió la Comisión Mundial sobre Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas en 1987 en su documento "*Our Common Future*" el desarrollo sostenible es "el desarrollo que satisface las necesidades y aspiraciones del presente sin comprometer la capacidad de satisfacer las del futuro" (United Nations World Commission on Environment and Development [WCED], 1987, p.39) De esta manera las empresas tendrían un enfoque según el cual sus decisiones no estarían influidas exclusivamente por factores económicos, sino que tomarían en consideración aspectos ambientales y sociales.

### **2.1.3 Gestión con enfoque de RSE**

Gestionar la RSE es en general una tarea que debe empezar, debido a sus implicaciones estratégicas, por la alta dirección de una organización. De acuerdo con Ismail (2009):



Los gerentes de RSE deben tener seis competencias fundamentales: (a) entienden la comunidad y su desarrollo, (b) construyen capacidad, (c) cuestionan el negocio más allá de hacer ganancias, (d) se relacionan con los *stakeholders*, (e) manejan la estrategia del negocio y la colaboración con la comunidad, y (f) aprovechan la diversidad. Por lo tanto, los gerentes de RSE tienen una amplia gama de opciones de carrera como en marketing, recursos humanos, salud y seguridad, gestión ambiental, la inversión ética, relaciones públicas, la ciencia ética, desarrollo de recursos de la comunidad e investigación social. (p. 207)

Ismail (2009) resaltó 10 roles comunes de la RSE en el desarrollo de la comunidad:

(a) compartir las consecuencias negativas como resultado de la industrialización, (b) vínculos más estrechos entre las empresas y la comunidad, (c) ayudar a conseguir talentos, (d) rol de transferencia de tecnología (TDT), (e) la RSE ayuda a proteger el medio ambiente, (f) la RSE es para la sostenibilidad corporativa del derecho humano, (g) la interdependencia entre una corporación y la comunidad, (h) un programa de RSE puede ser visto como una ayuda para aliviar la pobreza, (i) un programa de RSE ayuda en la recopilación de datos para otra función de la organización pública, y (j) para las metas de sostenibilidad corporativa.

Para Donaldson y Fafaliou (2003) la ética de negocios, la RSE, y el gobierno corporativo son movimientos con conceptos en desarrollo como por ejemplo *stakeholders* y códigos de práctica. Al respecto concluyeron: Es evidente el cinismo público en la operación de códigos de práctica y de gobierno corporativo. Existe una brecha entre las aspiraciones expresadas en los códigos y su operación práctica, brecha que puede reducirse por investigación detallada en su formación, monitoreo, y recepción por sus beneficiarios interesados. Entre aspiración y realidad intervienen muchos procesos. Algunos procesos serán internos, otros "alimentados" por el gobierno, la ley, presiones de grupos y muchos más. Al parecer hay pocos estudios de cómo funcionan dichos procesos.

El comportamiento de las organizaciones en términos de RSE puede desviarse por efecto de buscar beneficios específicos, sobre este aspecto Smith (2000) manifestó:

Los conflictos entre el objetivo legítimo de la maximización de la riqueza de los accionistas y los intereses de otros grupos de interés de la empresa pueden llevar a decisiones de negocio que no son socialmente responsables. Además, algunos directivos pueden tener la tentación de actuar de manera oportunista, haciendo caso omiso de uno o más grupos de interés. La ley regulatoria, civil y penal sobre negocios aumenta la probabilidad de prácticas empresariales socialmente responsables y sirve como una restricción al oportunismo. Sin embargo, mientras que las leyes y reglamentos requieran la conformidad con muchas expectativas sociales importantes de los negocios, son insuficientes como mecanismos para asegurar la conducta ética y responsabilidad social. (p. 5)

Justificar las iniciativas de RSE puede resultar una difícil acción; los argumentos dependen de la visión adoptada sobre RSE, en especial si no se consideran los beneficios indirectos y de largo plazo, al respecto Carroll y Shabana (2010) concluyeron: el caso de negocio para la RSE se refiere a argumentos que justifican iniciativas de RSE desde la perspectiva corporativa económica / financiera bajo la premisa de que empresas dedicadas a actividades de RSE serán recompensadas por el mercado en términos económicos y financieros. La visión estrecha del caso de negocio se centra en el ahorro inmediato de costos justificando las iniciativas de RSE cuando producen enlaces directos y claros con el desempeño financiero, mientras la visión amplia justifica las iniciativas de RSE cuando se producen vínculos directos e indirectos a los resultados empresariales permitiendo a la empresa beneficiarse de oportunidades en RSE, mejorar su ventaja competitiva y crear relaciones ganar-ganar con sus *stakeholders*. Los beneficios de la RSE no son homogéneos, y las iniciativas eficaces de RSE no son genéricas.

La aproximación al caso de negocio de la RSE de Kurucz, Colbert, y Wheeler (2008) consideraron cuatro modos de creación de valor en la RSE: (a) reducción de costo y riesgo: optimización sujeta a restricciones, (b) ventaja competitiva: adaptar y apalancar oportunidades, (c) reputación y legitimidad: construir una marca responsable, y (d) creación sinérgica de valor: buscar resultados ganar-ganar. En relación con esos cuatro modelos concluyeron:

De acuerdo con Kurucz et al. (2008), si los cuatro modos de creación de valor en la RSE son vistos a lo largo de una progresión holárquica, donde cada uno es parte y es todo, y si los objetivos de RSE se definen integrativamente, como la creación de valor simultánea para las organizaciones y la sociedad, y si se enmarca el caso de negocio para la RSE como, la búsqueda experimental pragmática hacia una sociedad mejor y mejores organizaciones, entonces el caso de negocio para la RSE sería un concepto relevante, y se vería muy diferente de como lo hace actualmente. El caso para el pensamiento y la acción socialmente responsable se extendería más allá del caso de negocio económico. Trataría de conectar la identidad de la organización y de los miembros individuales, y sería un argumento para una noción más rica y profundamente concebida de creación de valor. (p. 105)

En relación con el caso de negocio para la RSE, Kurucz et al. (2008) mencionaron tres recomendaciones para concebir un caso de negocio de RSE más robusto, lleno de matices, y convincente:

1. Reconocer la complejidad del sistema (moverse de lo reactivo, a lo plural, a las concepciones integrales del negocio y la creación de valor).
2. Construir capacidad integradora (en la concepción del centro neurálgico de creación de valor, desde lo corporativo, a las comunidades basadas en valores, a la búsqueda integral del bien común).

3. Adoptar un enfoque pragmático (fomentando la experimentación gerencial con nuevos modelos de negocio para la creación de valor).

El manejo de los *stakeholders* es uno de los aspectos más importantes dentro de la gestión de RSE. Para la International Finance Corporation [IFC] (2007) el compromiso de los *stakeholders*, cuyo espectro se aprecia en la Figura 3, es un término general que abarca una serie de actividades e interacciones durante la vida de un proyecto. Estas pueden dividirse en ocho componentes: (a) identificación y análisis de *stakeholders*, (b) divulgación de información, (c) consulta a los *stakeholders*, (d) negociación y colaboración, (e) gestión de reclamos, (f) involucrar a los *stakeholders* en el monitoreo de proyectos, (g) reportar a los *stakeholders*, y (h) funciones de gestión.

Hohnen y Potts (2007) consideraron que: el caso de negocio para la RSE también gira en torno a que empresas que no comprometan a los *stakeholders* con sus actividades pueden poner en peligro su capacidad de crear riqueza para ellas mismas y la sociedad, y aumentar el riesgo de respuestas jurídicas o de otra índole. Tomando en cuenta intereses y contribuciones de los afectados como base de la conducta ética y el buen gobierno, la RSE es en esencia un enfoque estratégico para las empresas anticiparse y abordar los problemas asociados a sus interacciones con los demás para ser exitosas en sus negocios.



*Figura 3.* Espectro de compromiso de stakeholders.

Adaptado de “CSR Impact. Practitioners Handbook. From CSR to CIAM: Corporate Impact Assessment and Management,” por European Commission, 2008.

La identificación de *stakeholders* es la primera y quizá la más importante actividad a realizarse para manejar el compromiso de los *stakeholders*, para ello Hohnen y Potts (2007) indicaron que la IFC recomienda las siguientes pautas: (a) identificar los grupos de interés afectados directa e indirectamente por el proyecto, (b) identificar los "intereses" de quién los determinan como *stakeholders*, (c) ser estratégico y priorizar, (d) referirse a la información y consultas de *stakeholders* pasados, (e) desarrollar hojas de datos socio-económicas con enfoque en grupos vulnerables, (f) verificar representantes de los interesados, (g) comprometerse con los *stakeholders* en sus propias comunidades, (h) recordar que el gobierno es un *stakeholder* clave, e (i) trabajar con las ONGs representativas y responsables y las organizaciones basadas en la comunidad.

Pedersen (2006) afirmó que el diálogo con los *stakeholders* de la compañía puede ser participativo e inclusivo, o jerárquico y exclusivo. Además indicó que existen cinco dimensiones sobre las que se observa el nivel de compromiso en el diálogo de *stakeholders*: (a) inclusión, (b) apertura, (c) tolerancia, (d) empoderamiento, y (e) transparencia. Asimismo resaltó que convertir en operables los diálogos con *stakeholders* es un proceso en el cual clientes, proveedores, distribuidores, empleados, inversionistas, y otros; pasan por un filtro de selección por el cual se llega al diálogo con el *stakeholder*, luego el resultado del diálogo pasa por un filtro de interpretación que conduce a una decisión y finalmente luego de pasar por un filtro de respuesta se llega a la implementación y sus impactos. Los cuatro factores que afectan la operacionalización del diálogo con *stakeholders* son: (a) voluntad y compromiso, (b) conciencia, (c) consenso, y (d) capacidad de recursos disponibles.

Según Jeffery (2009), las etapas de un proceso significativo de compromiso de *stakeholders* son siete: (a) planear, (b) entender a los *stakeholders* y sus deseos y necesidades, (c) preparación y alineamiento interno con *stakeholders*, (d) construir confianza, (e) consulta, (f) responder e implementar, y (g) monitorear, evaluar y documentar. Jeffery (2009) afirmó:

Las relaciones significativas debe añadir valor a las operaciones de la organización a través de: la reducción de restricciones sobre las empresas y el aumento de la licencia para operar; lo que le permite planificar el futuro, minimizando riesgos y aumentar oportunidades de mejor comprensión del rápidamente cambiante contexto PESTE (político, económico, social, tecnológico, de entorno); permitiendo entender mejor y potencialmente refutar, convencer o abordar las críticas. Permite además tranquilizar a las partes interesadas más importantes. Siendo las relaciones justificables en términos de tiempo, dinero y esfuerzo invertido en su desarrollo y mantenimiento. Jeffery (2009) diferenció las características que identifican la gestión de crisis, la gestión de *stakeholders* y el compromiso con *stakeholders* como se ve en la Tabla 1.

Tabla 1

*Diferencias entre Gestión de Crisis, Gestión de Stakeholders, y Compromiso con Stakeholders*

Gestión de Crisis	Gestión de Stakeholders	Compromiso con Stakeholders
Reactiva	Proactiva	Interactivo
Vulnerable	Anticipativa	Fomenta
Episódica	Regular	Inclusivo
Hostil	Defensiva	Preparado para Cambiar

*Nota.* Adaptado de "Stakeholder Engagement: A Road Map to Meaningful Engagement", por N. Jeffery, 2009.

La ética en los negocios también desempeña un papel importante en la RSE, según Ferrell, Hirt, y Ferrell (2015): no sólo el altruismo motiva a las empresas a operar en forma socialmente responsable, también la consideración de "línea de fondo." Buenas razones de negocio fortalecen el compromiso con valores éticos: (a) mayor rentabilidad, (b) decisiones éticas resultan en menor estrés para gerentes y empleados, (c) la reputación, buena o mala, perdura, (d) el comportamiento ético mejora liderazgo, y (e) la alternativa a la conducta ética voluntaria es una regulación exigente y costosa.

Para Ferrell et al. (2015) se deben considerar principalmente los siguientes cuatro asuntos éticos: (a) conflicto de intereses, (b) justicia y honestidad, (c) comunicaciones, y (d) relaciones de negocios. Igualmente consideraron que existen tres factores que influyen sobre las decisiones éticas en una organización: (a) estándares morales individuales, (b) la influencia de gerentes y co-trabajadores, y (c) la oportunidad de involucrarse en mala conducta.

Otro enfoque sobre la ética en la RSE fue presentado por Murphy, Wilson, y Notman (2001): Las empresas muestran RSE a través de sus valores, ética, y contribuciones que hacen a sus comunidades. Es decir, la RSE tiene que ver con lo que se hace, cómo se hace, y cuándo y qué se dice. Una empresa socialmente responsable proporciona bienes y servicios alineados con valores de la sociedad. Empresas socialmente responsables se preocupan por cómo protegen a los clientes y tratan a los empleados y accionistas.

Murphy et al. (2001) describieron al dilema ético como “un problema moral con potenciales respuestas correctas o equivocadas” (p. 80) y que:

Para resolverlo se requiere honestidad, habilidad de trabajar cooperativamente, respeto por los demás, orgullo en el trabajo propio, voluntad para aprender, confiabilidad, responsabilidad por las propias acciones, integridad, y lealtad. Cuando se busca una solución, responder estas cuatro preguntas puede ayudar: (a) ¿Quién va a ser ayudado por lo que haces?, (b) ¿Quién resultará herido?, (c) ¿Cuáles son los beneficios y problemas de tal decisión?, y (d) ¿Sobrevivirá la decisión a la prueba del tiempo? (p. 80)

Murphy et al. (2001) hicieron énfasis en temas asociados a discriminación resaltando: la discriminación es incompatible con las normas de ética profesional y el comportamiento ético. Algunos sostienen que la discriminación de género es irrelevante hoy porque cambios importantes la han eliminado. Las mujeres han presionado con éxito por los cambios que han



mejorado su situación en el mundo de los negocios, ahora pueden competir en igualdad por los puestos de dirección y alto nivel. Los empleados tienen derecho a trabajar en ambientes que respeten sus valores individuales. En general, un empleado no será identificado o tratado de manera diferente por su raza, religión, género u orientación sexual.

Las acciones que emprenden las empresas en su gestión de RSE tienen una correspondiente expectativa de la sociedad. Según Burke (2005), la nueva era en las relaciones entre empresas y sociedades aumenta las expectativas y nuevas reglas y tácticas. Ahora se espera que las empresas hagan lo siguiente: (a) salvaguardar el medio ambiente, (b) apoyar los derechos humanos, (c) eliminar el trabajo infantil, (d) adoptar códigos de ética, (e) entrar en colaboraciones con las ONGs, (f) desplegar apertura y transparencia en las relaciones con los clientes, empleados, grupos comunitarios y organizaciones gubernamentales; (g) promover la diversidad en el lugar de trabajo, (h) ayudar a las comunidades a resolver sus problemas sociales, e (i) consultar con residentes de la comunidad sobre planes y estrategias de negocio.

Burke (2005) también indicó que las empresas pueden tomar como guía cinco preguntas: (a) ¿quiénes son los *stakeholders* externos en todas nuestras comunidades –local, regional, nacional y mundial– que pueden influir en nuestra licencia para operar?, (b) ¿qué es lo que valoran?, (c) ¿cuáles son sus preocupaciones?, (d) ¿cuál es la naturaleza de nuestras relaciones actuales con estos *stakeholders*?, y (e) ¿cuál es nuestro plan de relación con *stakeholders*? La Comisión Europea (2008) propuso un marco conceptual que pretende ir más allá de la RSE, con un modelo denominado *Corporate Impact Assessment and Management* [CIAM], es decir Evaluación y Gestión del Impacto Corporativo. Este marco conceptual se observa en la Figura 4.



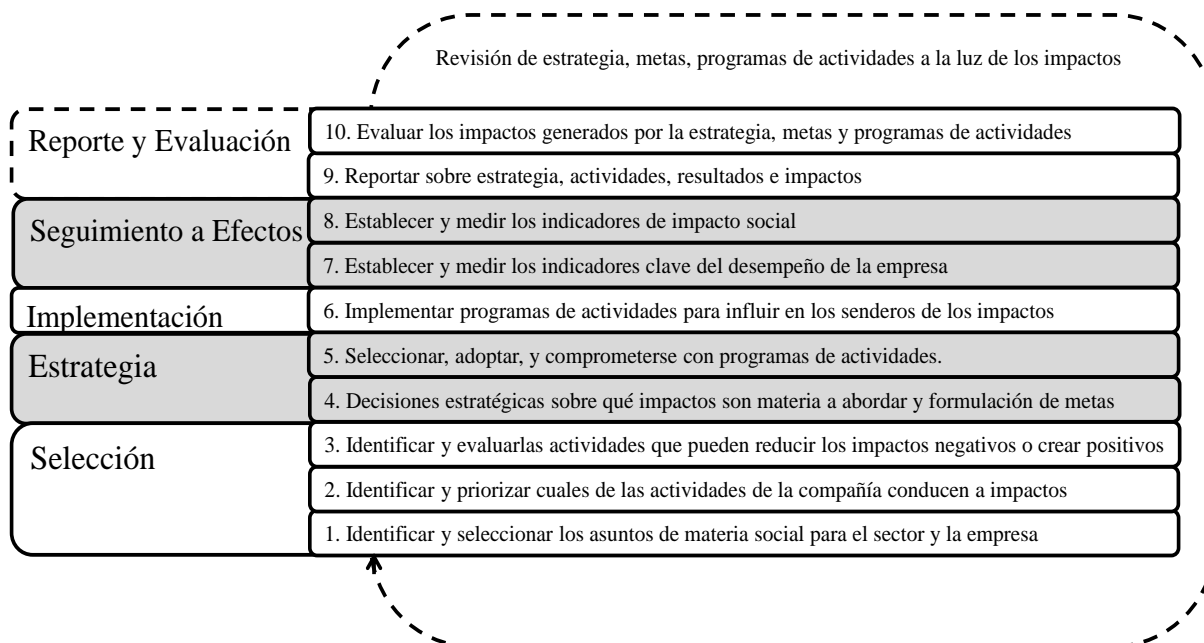


Figura 4. Marco conceptual CIAM.

Adaptado de *CSR Impact. Practitioners Handbook*, “From CSR to CIAM: Corporate Impact Assessment and Management,” por European Commission, 2008.

En la gestión de RSE, de acuerdo con Hohnen y Potts (2007): La RSE es aplicable en forma sistemática en armonía con la misión de la empresa, y sensible a su cultura empresarial, el medio ambiente y el perfil de riesgo, y las condiciones de operación. La RSE puede dividirse en fases enfocándose en prioridades de acuerdo con las limitaciones de recursos o de tiempo. Enfoques más integrales y sistemáticos pueden perseguirse cuando los recursos y las prioridades generales lo permiten o requieren. Por lo anterior se concluye que la RSE debe ser integrada en el núcleo de toma de decisiones, la estrategia, los procesos y las actividades de gestión de la empresa, ya sea de forma incremental o integral.

El papel que desempeña la alta dirección de una organización es fundamental en la gestión de RSE, según Hohnen y Potts (2007): asignar responsabilidades de RSE a miembros de directorio asegura que la RSE recibirá la atención merecida, formando una base sólida para una cadena efectiva de rendición de cuentas en RSE; lo cual ayuda a la función de gobierno corporativo del directorio. Hay varias opciones para la participación del directorio:

(a) asignar a un miembro del directorio la amplia responsabilidad de supervisar las

actividades de RSE; (b) nombrar un miembro con experiencia específica en RSE; (c) añadir responsabilidades de RSE a comités existentes del directorio; (d) crear un nuevo comité de RSE en la junta; y (e) involucrar a todo el directorio en las decisiones de RSE.

Porter y Kramer (2011) propusieron su concepto de valor compartido como vínculo entre la ventaja competitiva y los beneficios para la sociedad y el medio ambiente, en la que el valor económico para la empresa sumado al valor para la sociedad genera la creación del valor compartido, generando beneficios económicos y sociales en relación a los costos, creando conjuntamente este valor entre la empresa y la comunidad. Asimismo, debe ser parte integral de las competencias empresariales y de la maximización de las utilidades por parte de la empresa, esperando un retorno a través de las inversiones en actividades que generan beneficios sociales y ambientales. Éstas deben estar alineadas a los planes estratégicos de las empresas con objetivos claros a mediano y largo plazo y ser parte integral de su visión de negocio. Porter y Kramer (2011) realizaron una clara diferenciación entre las características de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la Creación de Valor Compartido (CVC), como se observa en la Tabla 2, aunque “en ambos casos, se da por supuesto el cumplimiento de leyes y estándares éticos y la reducción del daño causado por las actividades corporativas” (Porter & Kramer, 2011, p. 76).

Tabla 2

*Comparación de Responsabilidad Social Corporativa y Creación de Valor Compartido*

Responsabilidad Social Corporativa	Creación de Valor Compartido
Valor: hacer el bien para la sociedad	Valor: beneficios económicos y sociales en relación a los costos
Ciudadanía, filantropía, sustentabilidad	Creación conjunta de valor entre la empresa y la comunidad
Discrecional o en respuesta a la presión externa	Parte integral de las competencias
Ajena a la maximización de utilidades	Parte integral de la maximización de utilidades
La agenda es determinada por los reportes hacia afuera y las preferencias personales	La agenda es específica de la empresa y se genera internamente
Impacto limitado por la huella de la empresa y el presupuesto de RSC	Realigna todo el presupuesto de la empresa

*Nota.* Adaptado de “The Big Idea: Creating Shared Value, Harvard Business Review”, por M. Porter y M. Kramer, 2011.

La creación de valor compartido (CVC) debería reemplazar a la responsabilidad social corporativa (RSC) como guía de las inversiones de las empresas en sus comunidades. Los programas de RSC se enfocan principalmente en la reputación y sólo tienen una conexión limitada con el negocio, haciendo que sean difíciles de justificar y mantener en el largo plazo. En cambio, la CVC es parte integral de la rentabilidad y la posición competitiva de una empresa. Aprovecha la experticia y los recursos únicos de una empresa para crear valor económico mediante la creación de valor social.

En general Porter y Kramer (2011) afirmaron que la RSE corresponde a acciones buenas para la sociedad; en la mayoría de los casos suceden en reacción a presiones externas enfocándose en la reputación y no necesariamente están alineadas con las operaciones de la empresa. La CVC en cambio es más proactiva, teniendo una conexión más integrada de la creación de valor social con el negocio, su rentabilidad y competitividad

#### **2.1.4 Herramientas de Gestión de la RSE**

Ante el creciente interés de incorporar políticas de RSE en la visión y misión de las empresas, que luego se verán reflejadas en actividades concretas cuyos resultados se empiezan a sustentar en informes anuales no financieros que incluyen temas sociales y de compromiso ambiental, se busca otorgar mayor transparencia a la actuación de las empresas. Asimismo llevar a cabo actividades de RSE también conllevará a evaluar el desempeño y el rendimiento de estas actividades, así como los impactos que se verán reflejados en la empresa.

Ante esta necesidad se han desarrollado diferentes iniciativas para estas mediciones tal como: (a) el Global Reporting Initiative (GRI), (b) SA 8000, (c) AA 1000, entre otros. La aplicación de estas mediciones se deberá analizar para poder determinar cuál es la óptima acorde al tamaño, actividad, políticas, entre otros, de cada empresa.

Asimismo Strandberg (2010) indicó, que del mismo modo que la gestión en una empresa debe ser medida, también la gestión de la RSE puede y debe ser evaluada o monitoreada. Estas evaluaciones se deben realizar mediante elementos que puedan cuantificar los resultados aplicando un sistema de indicadores en un conjunto de valores diseñados para medir ciertas variables específicas, para así poder comprobar que una empresa llega a las metas. Los indicadores tienen que ser procesados e interpretados para poder evaluar la gestión y el desempeño en la empresa. La medición aporta comprensión sobre las causas y sobre el impacto de los resultados, así como la mejora del desempeño en la empresa.

Entre las iniciativas más importantes para la evaluación de la RSE se tienen:

***Global Reporting Initiative (GRI)***. Organización que fue creada en el año 1997 por la Organización No Gubernamental CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*). La GRI ha elaborado un marco que aporta directrices sobre la elaboración de memorias de RSE, incluyendo los impactos económicos, sociales y ambientales de una empresa. Las directrices de la GRI se refieren a cuatro principios respecto al contenido de las memorias: materialidad, participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad y exhaustividad. Las directrices establecen indicadores específicos categorizados en económicos, ambientales y sociales (Strandberg, 2010, p.15). GRI publicó el documento “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad” (Global Reporting Initiative [GRI], 2011)

***Dow Jones Sustainability Index (DJSI)***. Índice bursátil especializado que proporciona indicadores que permiten mostrar el desempeño ambiental y social de las compañías dentro de sectores industriales. El DJSI considera tres criterios: económico, ambiental y social. La metodología utilizada por este índice se basa en la aplicación de estas tres dimensiones o criterios a cada compañía elegida en el *Dow Jones Sustainability Index World Investment Stock Universe*. Cuenta con criterios generales para todas las industrias y

específicas de acuerdo al sector del que se trate (Tapia, 2007). Los lineamientos para la medición DJSI están dados por la *Corporate Sustainability Assessment (CSA) Methodology Guidebook* (RobecoSAM, 2016).

**SA 8000.** Fue creada para ofrecer una clarificación frente a la multitud de estándares que habían sido desarrollados para controlar las condiciones de trabajo en las cadenas de suministro. La norma es una de las pocas que es certificable, aunque sólo certifica nivel de instalaciones y no toda la empresa. (Strandberg, 2010, p.17). El estándar SA 8000 fue publicado por SAI (Social Accountability International [SAI], 2014)

**AA1000 Assurance Standard.** Presentada por el *Institute of Social and Ethical Accountability*. Se trata de un estándar no comercial, que busca satisfacer las nuevas exigencias de inversores y reguladores. El estándar se presentó tras dos años de consulta a diferentes grupos de interés: inversores, ONGs, sindicatos, y empresas. Assurance en castellano significa seguridad, es una promesa o una garantía. La calidad y credibilidad de los reportes de organizaciones que comunican su desempeño a partir de sus sistemas, procesos y competencias, depende de una serie de factores, que pretenden asegurar y entregar garantías de lo que se comunica en los reportes (Tapia, 2007). El estándar AA1000 incluye además los lineamientos para su uso, evaluación, competencia, y reporte (AccountAbility UK, 2008)

**ISO 26000.** Es un estándar internacional ISO que sirve como guía en lo que se trata la RS (Responsabilidad Social). Está diseñado para ser utilizado por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. El estándar les ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más. ISO 26000 contiene guías voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es para utilizarse como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004 (ISO 26000:2010). ISO 26000 se

concentra en temas fundamentales (áreas de acción y principios de gestión) pero no en acciones específicas de gestión. (International Organization for Standardization [ISO], 2010).

**OneReport.** Se trata de una aplicación basada en web diseñada para ayudar a que el proceso de presentación de informes de RSE sea lo más eficaz posible. Ofrece un sistema único para almacenar, gestionar y distribuir datos de RSE. Las empresas pueden utilizar OneReport para la auto-publicación de memorias de sostenibilidad en línea (Hohnen y Potts, 2007). Global Reporting Initiative y Dow Jones Sustainability Index están entre los diferentes instrumentos que OneReport permite almacenar información y publicar reportes.

**Indicadores Ethos-Perú 2021.** Forman parte de uno de los tres proyectos del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social (PLARSE), que tiene como objetivo la utilización de un único patrón de indicadores de RSE para todos los países de América Latina. Estos indicadores fueron adaptados a la realidad peruana en el año 2006 por PERÚ 2021. Son una herramienta de autoaprendizaje, sensibilización, evaluación y seguimiento de la gestión de las empresas en el camino de incorporar la responsabilidad social en el planeamiento estratégico, monitoreo y desempeño general de las empresas (Perú 2021, 2010). Perú 2021 (2010) definió los indicadores como una herramienta de evaluación y seguimiento a la gestión de responsabilidad social empresarial. Han sido diseñados para colaborar con las empresas en el desarrollo de sus políticas y en la planificación estratégica de sus acciones de responsabilidad social. Se trata de un instrumento de autoevaluación y aprendizaje de uso exclusivamente interno en la organización. La estructura de estos indicadores está organizada bajo siete temas: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo (seis indicadores); (b) público interno (13 indicadores), (c) medio ambiente (cinco indicadores), (d) proveedores (cinco indicadores), (e) consumidores y clientes (tres indicadores), (f) comunidad (cuatro indicadores), y (g) gobierno y sociedad (cinco indicadores). Es importante resaltar que Perú 2021 aplicaba en 2015 la segunda generación de los Indicadores Ethos en versión publicada



en 2010, mientras países como Brasil o Argentina aplicaban en 2015 la tercera generación de Indicadores Ethos publicada en 2013. La Tabla 3 muestra una comparación de los diferentes instrumentos de monitoreo de RSE, su orientación y criterios.

Tabla 3

*Instrumentos de Monitoreo de RSE*

Instrumento de monitoreo	Herramientas	Aspectos	Vinculación
Global Reporting Initiative	Guías, lineamientos	Económico, ambiental, social	Naciones Unidas, CDP, OECD, ISO, IFC
Dow Jones Sustainability Index	Criterios de sostenibilidad por Sector – Industria	Ético, social, negocios	Bolsas de valores
SA 8000	Requerimientos de responsabilidad social	Trabajo infantil y forzoso, HSE, Libre asociación, discriminación, remuneración, sistemas de gestión	Corporaciones y empresas
AA1000	Principios, estándares,	Definidos por otros instrumentos	Clientes del servicio
ISO 26000	Estándar, principios	Gobernanza, Derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas de operación, consumidores, comunidad	Organismos normativos
OneReport	Guías, lineamientos	Los de Global Reporting Initiative	Naciones Unidas, GRI, CDP, Agencias de Investigación
Ethos-Perú 2021	Guías, lineamientos	Público interno, Medio ambiente, Proveedores, Consumidores y clientes, Comunidad, Gobierno y sociedad	Corporaciones y empresas, PLARSE, Instituto Ethos

*Nota.* Adaptado de Global Reporting Initiative, Dow Jones Sustainability Index, SA 8000, AA1000, ISO 26000, One Report, e Indicadores Ethos-Perú 2021

Perú 2021 (2010) indicó la siguiente estructura para los indicadores:

1. Preguntas de profundidad: permiten evaluar la etapa actual de la gestión de RSE de la empresa. Su aplicación es común a todos los países de la región que participan del PLARSE. Están representados por cuatro cuadros contiguos que expresan estadios de determinada práctica, evolucionando desde una primera a una cuarta etapa, a fin de poder identificar fácilmente en qué estadio de la práctica se encuentra la empresa.

2. Preguntas binarias: se componen de preguntas con respuesta binaria (sí o no) y califican el estadio seleccionado en las preguntas de profundidad. Sirven para la validación y profundización de la etapa de responsabilidad social identificada por la empresa y contribuyen a la comprensión de las prácticas que pueden incorporarse a la gestión de los negocios.
3. Preguntas cuantitativas: proponen la selección sistemática de datos. Con ellos, se pueden conformar series anuales para cruzar con otros datos relevantes para la empresa. No todos los indicadores presentan datos cuantitativos; no obstante ello, estos datos serán seguramente de utilidad para el monitoreo interno de la empresa y son la base de la planificación y establecimiento de nuevos objetivos y metas en materia de RSE.

Basados en las respuestas a las preguntas de profundidad la empresa se clasificó en una de las cuatro etapas, según su estado, de acuerdo con Ethos-Perú 2021 (2010); sin embargo el presente trabajo introduce una etapa llamada Cero para clasificar empresas que no han tratado o considerado aplicar un asunto en particular de los indicadores (ver Tabla 4). Las respuestas a las preguntas sobre las acciones en un área de RSE por parte de la empresa permitieron establecer la etapa en la que se encuentran, dando a las empresas la posibilidad de tomar medidas para mejorar en prácticas de RSE. Asimismo Perú 2021 (2010) indicó que los beneficios serán los siguientes: (a) son preguntas y niveles regionales estandarizados, porque su aplicación se da en diferentes países latinoamericanos; (b) son comparativos, porque se podrán comparar con otras empresas de la región y sus promedios se podrán relacionar con lo de otras empresas; (c) son periódicos, porque se realizan en periodos y son comparables entre sí; (d) son autoevaluativos e internos, porque cada empresa puede realizar individualmente su evaluación que le permita optimizar sus recursos; (e) son virtuales, porque se encuentran alojados en la web; (f) emiten un informe del estado de sostenibilidad



dentro de la empresa, este informe presenta el detalle de los puntajes de la empresa por indicador, un análisis crítico de los resultados y oportunidades de mejora en temas relevantes de sostenibilidad, sugiriendo parámetros para establecer políticas y acciones a desarrollar; (g) los indicadores presentan una correspondencia con iniciativas y estándares internacionales, tal como las guías G4 del *Global Reporting Initiative* (GRI), los principios del Pacto Mundial, la norma ISO 26000, el *Carbon Disclosure Project* (CDP), entre otros; y (h) son confidenciales. Los resultados de cada empresa no están disponibles al público, salvo la empresa así lo indicase.

Tabla 4

*Etapas de RSE Relacionadas con un Área de Acción de la Empresa*

Etapa Cero	Etapa Uno	Etapa Dos	Etapa Tres	Etapa Cuatro
Representa la etapa en que la empresa nunca ha tratado el asunto y/o no considera su aplicación	Representa una etapa básica de acciones de la empresa. Está todavía en el nivel reactivo a las exigencias legales.	Representa la etapa intermedia de acciones, en la cual la empresa mantiene una postura defensiva sobre los temas. Pero ya empieza a encaminar cambios y avances respecto a la conformidad de sus prácticas.	Representa la etapa avanzada de acciones, en la cual ya se reconocen los beneficios de llegar más allá de la conformidad para prepararse de antemano a las presiones reguladores que resultan en cambios de expectativas en la empresa. La Responsabilidad Social y el Desarrollo Sustentable son considerados estratégicos para el negocio.	Representa la etapa proactiva, en la cual la empresa alcanzó estándares considerados de excelencia en sus prácticas, involucrando a proveedores, consumidores, clientes, la comunidad y también influenciando políticas públicas de interés para la sociedad.

*Nota.* Adaptado de “Indicadores Ethos-Perú 2021,” por Perú 2021, 2010.

### 2.1.5 RSE del sector hidrobiológico

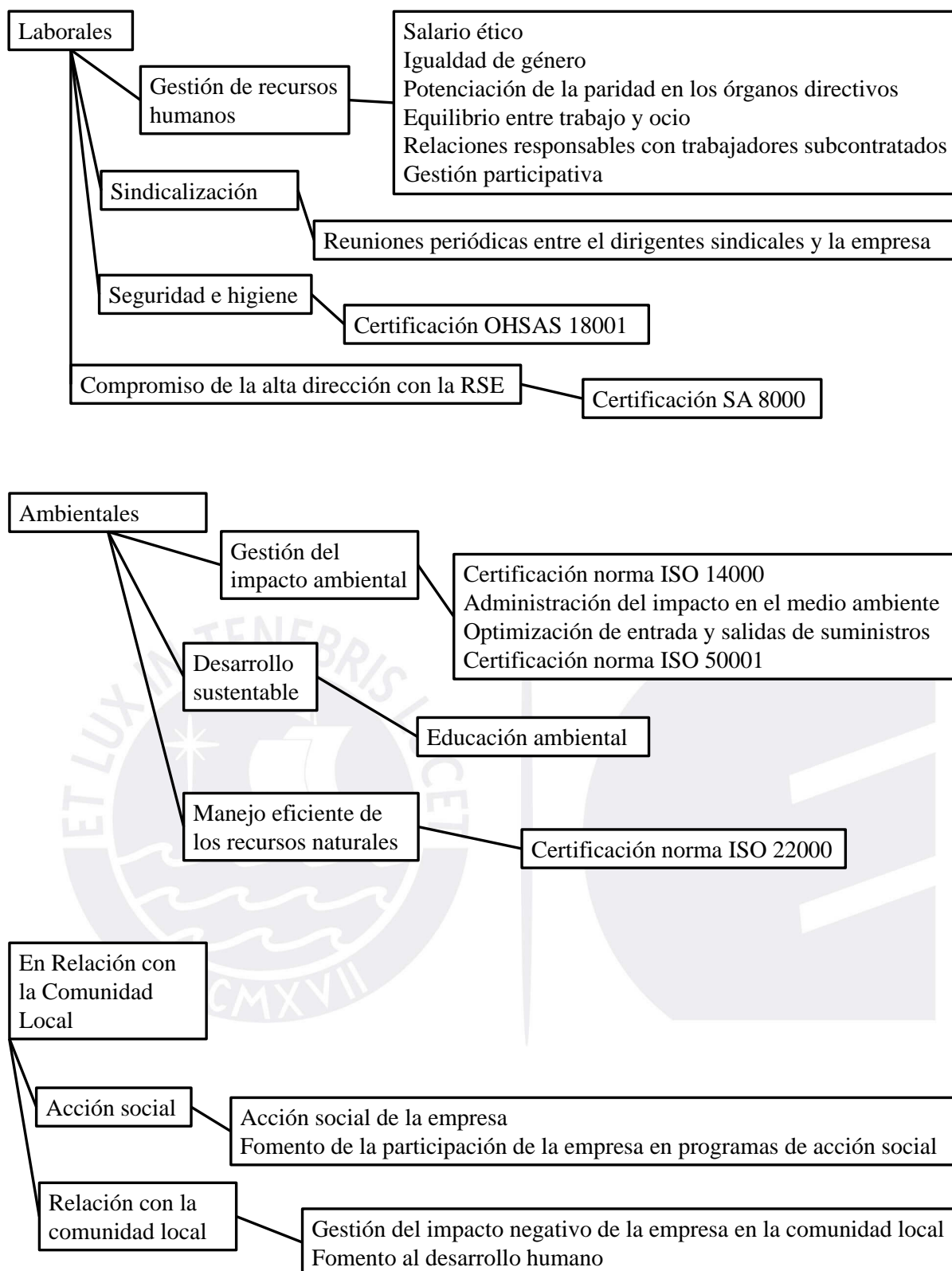
Los esfuerzos y estudios que buscan la implementación exitosa de prácticas de RSE en el mundo pueden servir como referencia para el Sector Hidrobiológico en la Región Piura. Un ejemplo es el trabajo de Salgado y González (2013), un interesante ejercicio que presentó la propuesta de construir un índice de responsabilidad social para la industria salmonicultora en Chile; abordando tres ámbitos: (a) laboral, (b) ambiental, y (c) relación con la comunidad. En esos tres ámbitos, Salgado y González (2013) identificaron 19 prácticas de RSE sobre las

cuales desarrollaron la medición del indicador de RSE para la industria salmonicultora en Chile. El indicador propuesto es el resultado de 11 indicadores calculados en función del desempeño de las organizaciones en las prácticas de RSE identificadas.

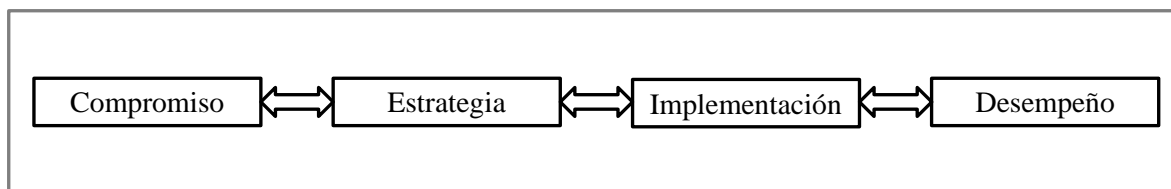
La Figura 5 presenta las prácticas de RSE identificadas, asociadas a sus correspondientes ámbitos. Para el Sector Hidrobiológico en la Región Piura, se pueden identificar o proponer las prácticas de RSE aplicadas o aplicables para evaluar el desempeño de las organizaciones en RSE. Dado que el presente trabajo de investigación se concentra en indicadores Ethos-Perú 2021, pueden aplicarse estos indicadores de acuerdo con las prácticas de RSE halladas; sin embargo el diseño de indicadores específicos para el Sector Hidrobiológico sería una iniciativa que las mismas organizaciones pueden desarrollar bien sea basándose en los indicadores Ethos-Perú 2021 o complementándolos.

Como parte del Proyecto RARE – *Rhetoric and Realities in CSR* – de la Unión Europea, Schmitt y Wolff (2006) realizaron un estudio sobre ocho compañías (de un total de 41 contactadas) en seis países con ventas entre 130 y 742.4 millones de Euros (de 2004) y fuerza laboral entre 130 y 4500 personas (en 2004). El estudio analizó el desempeño en RSE en la industria del procesamiento de pescado.

El trabajo de Schmitt y Wolff (2006) evaluó principalmente las prácticas y acciones de la industria del procesamiento de pescado en los siguientes seis temas: (a) pesca sostenible, (b) mitigación del cambio climático, (c) minimización de riesgos de origen químico, (d) promoción de la igualdad de género, (e) lucha contra el soborno, y (f) otros. Schmitt y Wolff (2006) propusieron un camino esquemático para la toma de decisiones corporativas en relación con RSE que se observa en la Figura 6.



*Figura 5. Prácticas de RSE para la industria salmonicultora.*  
 Adaptado de “Un Índice de Responsabilidad Social Empresarial para la Industria Salmonicultora en Chile,” por Salgado & González, 2008.



*Figura 6.* Marco esquemático para toma de decisiones corporativas en RSE.

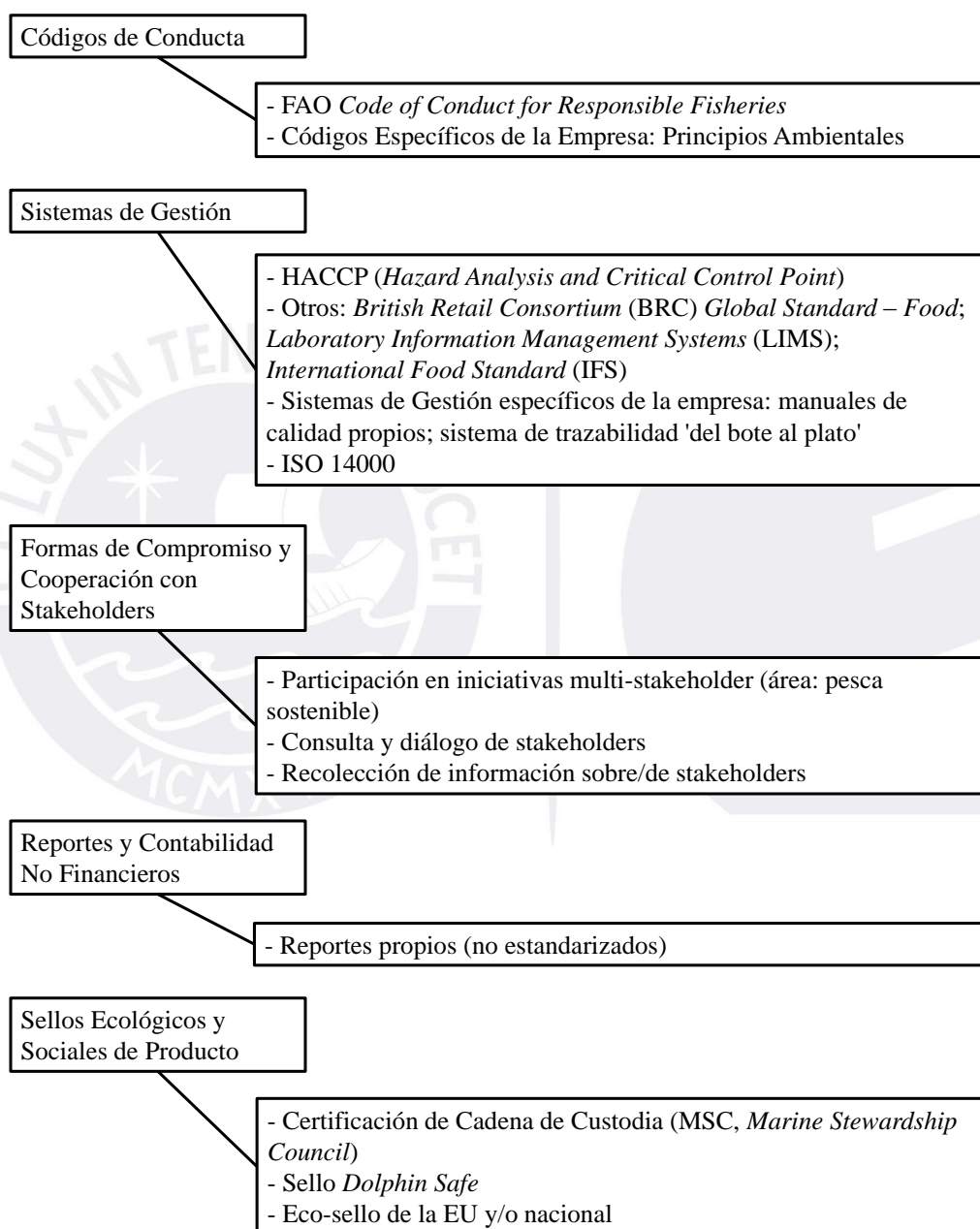
Adaptado de “CSR in the Fish Processing Industry: Evidence from a Survey among selected European Companies,” por K. Schmitt y F. Wolff, 2006.

Los instrumentos de RSE frecuentemente utilizados por las empresas evaluadas por Schmitt y Wolff (2006), que se aprecian en la Figura 7, pueden tomarse como referencia para el Sector Hidrobiológico en la Región Piura; varios de esos instrumentos son prácticas aceptadas en el sector y otros son procedimientos desarrollados por las mismas organizaciones. Schmitt y Wolff (2006) destacaron que las organizaciones evaluadas desarrollan además actividades voluntarias para: (a) sostener los recursos pesqueros marinos y (b) minimizar el impacto en el ecosistema marino (Schmitt & Wolff, 2006).

Los asuntos sociales y ambientales hacen parte de una vasta lista de riesgos y oportunidades que pueden afectar la capacidad de la compañía de operar en el futuro; los riesgos pueden influenciar negativamente el desarrollo futuro de la compañía y deben evitarse o reducirse (por pérdidas de reputación, aumento de costos operativos), mientras las oportunidades pueden contribuir positivamente al desarrollo futuro de la empresa y necesitan ser mejorados o creados (por ejemplo, el desarrollo de productos, la creación de nuevos mercados) (Schmitt et al., 2006, p. 41)

Para el caso particular de la industria pesquera en Nueva Zelanda, además de la visión voluntarista anteriormente expuesta en torno a casos de negocio, es decir bajo la consideración de que las prácticas de RSE que buscan equilibrar las necesidades de crecimiento económico con el manejo sostenible de recursos naturales son buenas para los negocios, Wild (2008) presentó un “punto de vista opuesto que promueve un enfoque intervencionista que aboga por una mayor regulación y control gubernamental, incluyendo la

obligatoriedad, la normalización y la verificación independiente de los informes de sostenibilidad corporativa” (p. 56). Wild (2008) afirmó que, para el caso de la industria pesquera en Nueva Zelanda, los reportes de sostenibilidad no mandatorios, son comúnmente utilizados como herramienta al servicio del imperativo fundamental de los negocios de maximizar las ganancias, en lugar de funcionar como mecanismo de transparencia e integridad (p. 66).



*Figura 7.* Instrumentos de RSE utilizados por procesadoras de pescado europeas. Adaptado de “CSR in the Fish Processing Industry: Evidence from a Survey among selected European Companies,” por K. Schmitt y F. Wolff, 2006.

Para el presente trabajo, tomando en cuenta las características del Sector Hidrobiológico en la Región Piura, además de los trabajos de Salgado y González (2013), Schmitt y Wolff (2006), y Wild (2008) el grupo investigador seleccionó cuatro de los siete temas de RSE de los Indicadores Ethos-Perú 2021 como los relevantes para la investigación de la gestión de RSE en el sector. Ellos incluyen: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo, porque proporciona los lineamientos para la cultura organizacional de la empresa; (b) público interno, por estar relacionado directamente con los trabajadores de la empresa, clima laboral y exigencias laborales; (c) medio ambiente, por ser el tema de mayor relevancia en exigencias legales, sociales, y ambientales, y por estar directamente relacionado con los procesos fundamentales de la operación; y (d) comunidad, para evaluar su actuación y relación con las comunidades susceptibles de impactos causados por la empresa.

El levantamiento de información primaria consistió en conseguir respuestas a las preguntas de profundidad y binarias relacionadas con cada indicador asociado a cada tema de RSE bajo consideración, en ambos casos las respuestas declaradas por las empresas encuestadas son consideradas como autoevaluación; las respuestas brindadas a las preguntas binarias fueron utilizadas para recalificar los resultados declarados en las preguntas de profundidad. La investigación no incluye preguntas cuantitativas dado que no todas las empresas podían suministrar los datos correspondientes a estas preguntas.

***El sector hidrobiológico en Perú.*** Según el último informe de perspectivas elaborado por la Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas [FAO] se prevé que la producción pesquera mundial tenga un crecimiento absoluto de más de 30 millones de toneladas métricas en el 2024 en comparación con el nivel medio de 2012-2014, con casi todo el aumento en la producción se espera que procedan de los países en desarrollo; aproximadamente el 96% de la producción adicional (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], 2015). Asimismo Yamashita

(2012) indicó que el sector pesquero peruano de Consumo Humano Directo (CHD) es un sector en crecimiento. Las exportaciones se concentran en especies como calamar, concha de abanico, jurel, langostino, perico, anguila, basa, paiche, merluza, merlín, anchoa, pejerrey, chiri, anchoveta, pava, barracuda, caballa, tramboyo, doncella, pez espada, entre otros. Estas especies se exportan en diversas presentaciones como fresco o refrigerado, congelado, conserva, seco, salado, en salmuera y ahumado.

Según Vela et al. (2014) mencionaron que el Perú es uno de los países pesqueros más ricos a nivel mundial y uno de los principales exportadores mundiales. Sin embargo cabe precisar que el porcentaje de participación del sector pesquero en el PBI resulta ínfimo (0.34%) para un país que se jacta de poseer la pesquería más rica del planeta y aunque el sector sigue siendo el segundo gran generador de divisas, su contribución a la contratación de mano de obra no es proporcional a la magnitud del negocio pesquero. Según el Banco Central de Reserva (2015) indicó que en setiembre, la actividad pesquera registró una caída de 38,7 por ciento respecto a similar mes del año pasado, observándose menor desembarque para congelado (-42.0 %) y enlatado (-44.0 %). Fue determinante el irregular comportamiento oceanográfico debido al calentamiento de aguas marinas inducido por la presencia del Fenómeno del Niño. No obstante, en lo que va del año, el crecimiento del sector fue de 1.9 % en relación con similar período del año anterior (ver Tabla 5).

Igualmente, el Banco Central de Reserva (2015) indicó que las exportaciones de Piura totalizaron US\$ 154.2 millones; es decir, 28.4 % menos que lo registrado en igual mes del año pasado. Las exportaciones tradicionales se contrajeron en 62.7 % y las no tradicionales se expandieron en 11.3 %. En relación con los productos no tradicionales (US\$ 111.2 millones), el incremento obedece principalmente a la mayor venta de fosfatos naturales (96.4 % interanual), bananas (33.6 %) y pimientos preparados (43.2 %) que contrarrestaron la caída



en conservas de pescado (-47.3 %), pota (-41.1 %), conchas de abanico (-59.9%), pescado congelado (-25.1 %) y uvas (-23.5 %).

Tabla 5

*Sector Pesca Enero – Setiembre 2015*

(En Toneladas)

Destino	Setiembre			Enero - Setiembre		
	2014	2015	Var %	2014	2015	Var %
Consumo Humano Directo			71.5			1.1
Congelado	48,053	27,862	-42.0	413,825	426,016	2.9
Enlatado	504	282	-44.0	5,940	10,088	69.8
Fresco	3,000	4,000	33.3	55,534	41,720	-24.9
Curado	100	100	0.0	900	900	
Consumo Industrial			n.d			83.4
Harina			n.d	38,984	71,492	83.4
<b>TOTAL</b>			<b>-38.7</b>			<b>1.9</b>

*Nota.* Tomado de “Piura Síntesis de Actividad Económica de Piura - Setiembre 2015. A Precios de 2007. Cifras preliminares. Información estimada en base a la proporcionada por la Gerencia Regional de la Producción-Piura,” por Banco Central de Reserva – Sucursal Piura, 2015. Recuperado de <http://www.camcopiura.org.pe/bancodereserva.htm>

Vela et al. (2014) mencionaron que las actividades pesqueras del Perú están tradicionalmente sustentadas en los recursos pesqueros marinos más comerciales, principalmente en la anchoveta y en otros recursos como el jurel, caballa, recientemente se ha incrementado la participación en la captura de otros recursos como pota, perico, entre otros. De acuerdo a la *International Fishmeal and Fish Oil* (IFFO), el Perú es el principal productor de harina de pescado del mundo. La mayor parte de su producción proviene de los desembarques de las embarcaciones a las plantas con licencia certificadas de manera independiente, los datos estadísticos revelan que la producción mundial de harina de pescado se encuentra concentrada en diez países, siendo Perú el principal productor con el 30% del total, seguido de Chile (15%), China, Tailandia, Estados Unidos, Japón y Dinamarca (*International Fishmeal and Fish Oil* [IFFO], 2015).



Asimismo PROMPERU (2015) indicó que los principales mercados son China, Alemania, Japón, Taiwán, Vietnam (ver Tabla 6), quienes utilizan la harina de pescado para la producción de alimentos para la acuicultura, ganado, cerdos y pollos. Igualmente se mencionó que las exportaciones de consumo humano directo de enero a octubre son de congelado 84.3%, frescos 0.9%, curados 4.7%, diversos 2.0%, conservas 8.1%, como se ve en la Tabla 7.

Según la Cámara de Comercio y Producción de Piura (2015) existen 38 empresas en Piura dedicadas a actividades del Sector Hidrobiológico. El presente estudio recopila información de cuatro empresas del sector, con ventas por más de PEN 10 millones por año. Durante Enero – Octubre de 2015 las exportaciones de los productos pesqueros de consumo humano directo ascendieron a US\$ 789 millones. Estados Unidos, fue el principal destino de los productos pesqueros peruanos de consumo humano directo. El incremento de las ventas a este país obedeció a los envíos de diversos productos congelados como colas con caparazón, colas sin caparazón, igualmente langostinos y conchas de abanico. En China, los envíos consisten en los productos congelados como pota como aleta cruda, filete, filete precocido, tentáculo, manto precocido, recortes precocidos. Asimismo a China se exportan productos diversos tales como algas, finalmente productos de consumo humano indirecto tales como aceite de pescado y harina de pescado.

Tabla 6

*Exportación de Harina de Pescado, Harina de Pota – Principales Destinos*

Producto	Destino	Precio (US\$/kg)	
		mín	Máx
Harina de Pescado	China	1.59	1.79
	Alemania	1.33	1.65
	Japón	1.53	1.68
	Taiwan	1.59	1.71
	Vietnam	1.6	1.78
Harina de Pota	Japón	2.08	2.34
	Brasil	1.88	2.29

*Nota.* Tomado de “Boletín del Sector de Productos Pesqueros–Diciembre 2015,” por PROMPERU, 2015.

Tabla 7

*Principales Destinos de las Exportaciones de Consumo Humano Directo*

*(Enero – Octubre 2015)*

Países	Miles de US\$ FOB	Peso Neto (TM)	Participación % 2015
Estados Unidos	176,384	23,812	22.34%
China	124,759	108,044	15.81%
España	122,210	64,491	15.49%
Corea del Sur	58,976	26,331	7.47%
Francia	54,976	7,180	6.88%
Japón	26,451	12,385	3.35%
Otros	225,452	115,854	28.66%
<b>Total General</b>	<b>789,209</b>	<b>358,099</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de “Boletín del Sector de Productos Pesqueros–Diciembre 2015,” por PROMPERU, 2015.

Aunque las estadísticas oficiales y bases de datos comerciales brinden información sobre los sectores hidrobiológico y pesquero en Perú, no se cuenta con datos que documenten la pesca ilegal ya sea por embarcaciones nacionales o naves extranjeras. Para el caso de especies como la anchoveta, de acuerdo con el Decreto Supremo Número 005-2012-PRODUCE la pesca artesanal (menor o igual a 10 m<sup>3</sup> de capacidad en bodega) debe realizarse entre cero y cinco millas náuticas, mientras la pesca de menor escala (mayor a 10 m<sup>3</sup> y menor o igual a 32.5 m<sup>3</sup> de capacidad en bodega) debe realizarse por encima de las cinco millas náuticas y hasta las 10 millas náuticas; dejando el espacio entre las 10 y las 200 millas náuticas reservado para la pesca industrial. De esta manera, y según lo indica el blog de noticias, Un Mar de Recursos (2013), naves de gran tamaño ancladas en aguas internacionales muy cerca –pero más allá– del límite de las 200 millas náuticas pueden funcionar como factorías que procesan especies capturadas en mar territorial peruano por embarcaciones más pequeñas que ingresan a esas aguas ilegalmente sin registro ni control como lo indicó el dirigente del Frente Nacional de la Pesca (Vieira, 2014).

***Institucionalidad del sector pesquero.*** Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, [CEPAL] y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] (2015), la política pesquera sigue definiéndose como con una óptica

sectorial y no con un enfoque ecosistémico, debido a la gran cantidad de organismos que tienen competencias en el sector. Hay gran cantidad de organismos que tienen responsabilidades relacionadas con el mar (el Ministerio de la Producción, los gobiernos regionales, el MINAM, el OEFA, el SERNANP, el SENACE, la DICAPI, la ANA y el SANIPES) y un bajo nivel representativo de esas instituciones en el único órgano coordinador existente (la COMUMA). Asimismo, “la legislación del sector puede considerarse desfasada, la Ley General de Pesca 25977, data de 1992, y su reglamento, el D.S. N° 012-2001-PE, es de 200. Sin embargo, se han ido estableciendo sistemas de tallas mínimas, vedas, cuotas, entre otros, que han permitido avanzar en la sostenibilidad del sector pesquero industrial”. (p.65)

En tal sentido la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] (2015) indicaron que el principal responsable de la coordinación, regulación y vigilancia del sector pesquero es el Ministerio de la Producción [PRODUCE], a pesar de la descentralización hacia los gobiernos regionales, este ministerio establece las políticas pesqueras y la aprobación de normas del sector. Asimismo, el Ministerio de Ambiente [MINAM] es el ministerio encargado de establecer las políticas ambientales, así como la fiscalización, control y sanción de las respectivas normas. En 2012 se estableció la Comisión Multisectorial de Gestión Ambiental del Medio Marino Costero [COMUMA] como un organismo de coordinación entre las diferentes instituciones del sector, cuyo fin es lograr el diseño de políticas integradas, coherentes y coordinadas de la protección y uso sostenible del medio marino (p.66)

Según lo establecido en el artículo 76° del Decreto Supremo N° 012-2001-PE, Reglamento de la Ley General de Pesca, el Ministerio de la Producción busca controlar y minimizar los impactos de las actividades industriales a través de la supervisión y control de la correcta aplicación de los Estudios de Impacto Ambiental (EIA) y Programas de

Adecuación de manejo Ambiental (PAMAS), monitoreando los límites máximos permisibles de emisión y de exposición, normas técnicas obligatorias, así como las medidas destinadas a proteger los recursos hidrobiológicos y garantizar su aprovechamiento sustentable. Según lo establecido en el artículo 76° del Decreto Supremo N° 012-2001-PE, Reglamento de la Ley General de Pesca. Actualmente los PAMAS han dejado de ejecutarse y en ministerio está aplicando otros mecanismos como las actualizaciones del Plan de Manejo Ambiental y programas permanentes de innovación tecnológica.

Por otra parte, De Rivera (2015) indicó que el OEFA fue creado mediante el Decreto Legislativo N° 1013, como un organismo público técnico especializado, encargado específicamente de la evaluación está adscrito al Ministerio del Ambiente y busca asegurar el adecuado equilibrio entre la inversión privada en actividades económicas y la protección ambiental. Es, además, el ente Rector del Sistema Nacional de Evaluación y Fiscalización Ambiental (Sinefa). Asimismo, OEFA (2013) estableció que entre las principales infracciones ambientales que fiscaliza se encuentran:

*Incumplimiento relativo a efluentes.* Operar plantas de procesamiento de harina y aceite de pescado, plantas de harina residual o plantas de reaprovechamiento de desechos y residuos de recursos hidrobiológicos sin contar con equipos de tratamiento de efluentes, de acuerdo a su capacidad instalada conforme a la normativa ambiental y sin contar con sistemas de tratamiento de efluentes. Descargar efluentes provenientes de la actividad pesquera industrial o acuícola en zonas no autorizadas. Exceder los Límites Máximos Permisibles (LMP) de efluentes para los establecimientos industriales pesqueros.

*Incumplimiento relacionado al tratamiento de emisores.* Operar plantas de procesamiento de harina y aceite de pescado, plantas de harina residual o plantas de reaprovechamiento de desechos y residuos de recursos hidrobiológicos sin contar con equipos de tratamiento de emisiones, de acuerdo a su capacidad instalada conforme a la normativa

ambiental. No presentar, para su aprobación, el cronograma de inversión de innovación tecnológica para mitigar las emisiones al ambiente de las plantas de harina y aceite de pescado, harina residual y reaprovechamiento de residuos de recursos hidrobiológicos.

*Incumplimiento de los instrumentos de gestión ambiental.* Incumplir los compromisos ambientales asumidos por el empresario titular para desarrollar las actividades de procesamiento pesquero industrial y acuicultura de mayor escala contenidos en los instrumentos de gestión ambiental (v. gr. Estudios de Impacto Ambiental - EIA, Programa de Adecuación y Manejo Ambiental - PAMA, Programa de Manejo Ambiental – PMA, entre otros), así como incumplir las obligaciones ambientales aprobadas por la autoridad sectorial competente. Incumplir las obligaciones y compromisos ambientales establecidos en la actualización del “Plan de Manejo Ambiental para el cumplimiento de los límites máximos permisibles (LMP) dentro y fuera de la zona de protección ambiental litoral”.

*Incumplimiento de obligaciones relacionadas a los descartes y residuos de recursos hidrobiológicos y otros.* Secar a la intemperie desechos sólidos (v. gr. descartes y/o residuos de recursos hidrobiológicos) provenientes de la actividad pesquera industrial. Abandonar o arrojar en los cuerpos hídricos, fondos marinos, playas o riberas elementos de infraestructura, materiales tóxicos, sustancias contaminantes, u otros elementos que constituyan un peligro para la vida en el ecosistema acuático o generen perjuicios a las poblaciones costeras o ribereñas.

*Incumplimiento relacionado con el tratamiento de los residuos sólidos.* No presentar la Declaración de Manejo de Residuos Sólidos y el Plan de Manejo de Residuos Sólidos dentro de los quince (15) primeros días hábiles de cada año. No cumplir las demás obligaciones previstas en el Reglamento de la Ley General de Residuos Sólidos, aprobado por Decreto Supremo N° 057-2004-PCM, así como en otras disposiciones emitidas al amparo de esta norma.

Por otra parte, la OEFA (2013) estableció un glosario de términos para el mejor entendimiento de los términos utilizados en el sector y en la normatividad ambiental, los principales son:

- Consumo Humano Directo. El recurso hidrobiológico extraído se encuentra destinado al consumo humano de forma directa, sea de manera enlatada, congelada, curada o a través de otra presentación.
- Efluentes. Fluido acuoso, puro o con sustancias en solución o suspensión como producto de la actividad pesquera o acuícola, que es considerado como residuo.
- Emisario Submarino. Ducto empleado para la disposición final de los efluentes residuales (pesqueros, domésticos y otros de origen orgánico) que han sido previamente tratados. Debe de ser instalado luego de realizar estudios técnicos que determinen la densidad del agua de mar a diferentes profundidades, la temperatura correspondiente, la barimetría de fondo marino y la orientación de las corrientes, con el fin de obtener una dispersión efectiva de los contaminantes fuera de la zona de protección ambiental litoral.
- Emisiones. Fluido gaseoso, puro o con sustancias en suspensión, así como toda forma de energía radioactiva o electromagnética que emana como residuos o productos de la actividad pesquera industrial.
- Plan Ambiental Complementario Pesquero (PACPE). Instrumento de gestión ambiental que tiene por finalidad optimizar el manejo de los efluentes originados en las inmediaciones de la bahía El Ferrol, correspondientes a las empresas pesqueras que cuentan con estudios ambientales aprobados por las autoridades competentes. El PACPE comprende la fase de planeamiento, que involucra la ejecución de los estudios técnicos ambientales, las autorizaciones y otros aspectos,

así como la fase de construcción de la obra, que consta de la recolección, tratamiento y la disposición final de los efluentes.

- **Residuos Sólidos.** Aquellas sustancias, productos o subproductos en estado sólido o semisólido de los que su generador dispone o está obligado a disponer, en virtud de lo establecido en la normatividad nacional o de los riesgos que causan a la salud y el ambiente, para ser manejados a través de un sistema que incluya, según corresponda, las siguientes operaciones o procesos: (a) minimización de residuos, (b) segregación en la fuente, (c) reaprovechamiento, (d) almacenamiento, (e) recolección, (f) comercialización, (g) transporte, (h) tratamiento, (i) transferencia y (j) disposición final. También se incluye a los residuos generados por eventos naturales.

En otro contexto, las empresas del sector buscan alinear sus políticas ambientales y de gestión de RSE con la normatividad vigente es así que Gonzales (2013) manifestó que los lineamientos para la competitividad y sostenibilidad del sector pesquero son los siguientes: (a) cumplir con el ordenamiento pesquero, (b) proteger el medio ambiente, (c) promover el desarrollo de las otras pesquerías, (d) continuar con el fomento del consumo humano y (e) reforzar la organización institucional del sector pesquero. Siendo así que las empresas de procesamiento industrial del sector hidrobiológico buscan cumplir con certificaciones internacionales.

## **2.2 Resumen**

Los diferentes enfoques de autores e instituciones sobre el concepto de RSE, se orientan hacia la toma de conciencia de las organizaciones por sus acciones –frente a la sociedad, el ambiente y en general todos sus *stakeholders*– y su respuesta frente las consecuencias de sus actos, la globalización ha conducido a que el concepto sea cada vez menos heterogéneo y más convergente, en especial en sus definiciones básicas y principios.



Los actores que presionan a las empresas para que cumplan sus obligaciones de RSE han desempeñado un papel protagónico en la evolución del concepto y el actuar de las empresas, sin embargo la frecuente y creciente demostración de que las empresas socialmente responsables son más redituables que aquellas que no lo son, viene dando fuerza a una tendencia global por desarrollar políticas e incorporar acciones de RSE en las empresas.

Si bien existe homogeneidad en el concepto de RSE, la gestión de la misma no resulta ser una solución universal ni única para todas las organizaciones; de hecho la gestión de RSE debe desarrollarse desde el interior de las empresas con un enfoque orientado a su condición particular en la sociedad, marcada por factores geográficos, sociales, económicos, éticos, políticos afectados por distintos niveles de complejidad. Quizá el reconocimiento de la complejidad en las situaciones y condición de cada empresa es el aspecto más exigente de la gestión. De otra parte, convertir las estrategias de RSE en actividades con efecto en la organización y sus *stakeholders* es un proceso que puede llevar varias etapas e instancias de decisión, proceso que las organizaciones tienen por reto convertirlo en ágil y eficaz, incorporando herramientas y elementos de las diversas metodologías de aplicación de la RSE.

Las empresas no sólo llevan a cabo actividades de RSE también evalúan el desempeño y el rendimiento de estas actividades, así como los impactos que se verán reflejados en la empresa. Ante esta necesidad se han desarrollado diferentes iniciativas para estas mediciones tal como: (a) El *Global Reporting Initiative*, (b) SA 8000, (c) AA 1000, entre otros. Estos instrumentos han sido desarrollados por diversas instituciones y organizaciones con el fin de servir como herramientas de control para que los resultados obtenidos puedan ser cuantificables.

Por otra parte PLARSE, busca la implementación de un estándar latinoamericano que tiene como objetivo la utilización de un único patrón de indicadores de RSE para todos los países de América Latina. PERÚ 2021 es una propuesta peruana que ha adaptado los

indicadores Ethos a la realidad nacional como herramienta de autoaprendizaje, sensibilización, evaluación y seguimiento de la gestión de las empresas. Esto con el fin de incorporar la responsabilidad social en el planeamiento estratégico, monitoreo y desempeño general de las empresas.

Las evidencias recopiladas por investigadores en casos de RSE en otros países muestran que las prácticas e instrumentos de RSE pueden tener distintos enfoques, sin embargo se debe tener especial cuidado en la aplicación de instrumentos y prácticas para el Sector Hidrobiológico porque sus condiciones favorecen más la visión de maximizar la rentabilidad que la visión de transparencia e integridad.

Aunque es notable la riqueza en recursos pesqueros de Perú frente otros países en el mundo, el porcentaje representativo del sector en la economía es sensiblemente bajo. Sin embargo, Perú es el mayor productor global de harina de pescado. De otra parte las exportaciones de productos hidrobiológicos representan una relación comercial significativa con diversos países en todo el planeta. Además, el consumo de productos hidrobiológicos es significativo dentro del mercado interno peruano.

### Capítulo III: Metodología

El presente capítulo expone la metodología utilizada en el estudio, detallando el diseño de la investigación, los procedimientos para la selección de los casos, recolección de la información, así como su análisis.

#### 3.1. Diseño de la Investigación

La investigación se plantea como un aporte hacia el estudio del estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico de Piura en el año 2015. Es intención del estudio mostrar al lector una aproximación del conocimiento de este importante sector, a pesar de las limitaciones presentadas en el desarrollo de la investigación, el tamaño de la muestra y el análisis de los cuatro temas más relevantes para el sector.

La investigación tiene un alcance descriptivo y ha utilizado el enfoque cuantitativo para realizar una aproximación al estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico en Piura en el año 2015. La estrategia que se ha seleccionado es el diseño no experimental transeccional descriptivo y las razones por las que se ha seleccionado una investigación cuantitativa son las siguientes:

- Según Williams, Unrau, Grinnell, y Epstein (2005) la investigación cuantitativa debe de ser lo más objetiva posible. Los fenómenos que se observan y/o miden no deben de ser afectados por el investigador. Este debe evitar en lo posible que sus temores, creencias, deseos y tendencias influyan en los resultados del estudio o interfieran en los procesos y que tampoco sean alterados por las tendencias de otros. Por lo que se sostiene que el enfoque cuantitativo permite conocer el estado de gestión con enfoque de RSE en empresas del Sector Hidrobiológico de Piura
- De acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2010) “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta

a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas” (p. 80).

- Asimismo Cortés e Iglesias (2004) indicaron que los diseños no experimentales de investigación lo que hace es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto actual, para después analizarlo. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes. El diseño no experimental transeccional recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único. “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.27). Por lo que se sostiene que la presente investigación permite realizar una aproximación al estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico en Piura en un momento determinado, en este caso en octubre y noviembre del 2015. Según Hernández et al. (2010) en el caso del enfoque cuantitativo, si es que no se tienen hipótesis, el investigador utiliza su diseño para aportar evidencia respecto a los lineamientos de la investigación por lo que “el diseño no experimental transeccional es la estrategia que se utiliza para obtener información que se desea” (p. 184).

La metodología que se propuso para responder a las preguntas de la presente investigación es recolectando información mediante la aplicación de un cuestionario ya establecido por los indicadores Ethos-Perú 2021 de Responsabilidad Social Empresarial en octubre y noviembre del 2015. De acuerdo con Perú 2021 (2010):

Los indicadores Ethos son una herramienta de evaluación y seguimiento de la gestión de responsabilidad social empresarial que han sido diseñados para colaborar con las empresas en el desarrollo de sus políticas y en la planificación estratégica de sus

acciones de responsabilidad social. Se trata de un instrumento de autoevaluación y aprendizaje exclusivamente para uso interno en la organización. (p. 7)

### **3.2. Consentimiento Informado**

Antes de iniciar la recolección de información, se solicitó a los participantes que leyeran, comprendieran y firmaran el Consentimiento Informado que se muestra en el Apéndice B. Al firmar este documento, la persona señaló de forma explícita que está de acuerdo en que la información que brinde sea publicada. Además de que se dejó sentado que el individuo conoce: (a) el propósito de la investigación, (b) el cuestionario Ethos-Perú 2021, (c) el compromiso de confidencialidad sobre la información, y (d) el compromiso de confidencialidad sobre la publicación de los resultados finales. Una copia del Consentimiento Informado ha quedado en poder de las informantes y la otra copia ha sido archivada en la base de datos del caso.

### **3.3. Participantes en la Investigación**

#### **3.3.1 Universo**

La Cámara de Comercio y Producción de Piura registraba, a fines de 2015, 38 empresas del Sector Hidrobiológico (ver Apéndice C). Sin embargo, la cifra total de empresas del sector puede ser mayor. Estas empresas desarrollan diversas actividades que pueden incluir: (a) siembra, (b) pesca, (c) procesamiento, (d) empaque, (e) comercialización, y/o (f) exportación de productos hidrobiológicos.

#### **3.3.2 Población**

Según Hernández et al. (2010) la población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones y deben de situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174). Para la presente investigación la población comprende 13 empresas con sede en Piura que conforman el Sector Hidrobiológico, cuyas ventas anuales sean iguales o mayores a S/. 10'000,000.00. La

información se obtiene de una encuesta por empresa, llenada por la persona designada para ello por la gerencia general de la organización.

### 3.3.3 Muestra

El presente estudio utiliza el muestreo no probabilístico o dirigido. De acuerdo con Hernández et al. (2010) indicaron que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas a la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación.” (p. 176) Dentro del muestreo no probabilístico resulta esencial que las empresas seleccionadas estén en capacidad de proveer información relevante para el propósito de la investigación.

Según Hernández et al. (2010) “el muestreo no probabilístico tiene como procedimientos: (a) seleccionar participantes para responder el propósito de la investigación, y (b) no pretende que los casos sean representativos de la población” (p. 176). Para el presente caso de investigación se usaron los siguientes procedimientos: (a) selección de participantes, es decir se seleccionaron empresas que puedan brindar información llegando a contactarlos por conocidos o amistades en común; y (b) la muestra es de cuatro empresas con sede en Piura del Sector Hidrobiológico cuyas ventas anuales sean iguales o mayores a S/.10'000.000.00, es decir como la muestra es de cuatro empresas no se pretende que los casos sean representativos de una población.

Por tal motivo, el tamaño de muestra no permitió la formulación de hipótesis, sin embargo, sí permitió establecer una aproximación a la descripción del estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico de Piura en el 2015, dando inicio a la generación de conocimiento, tomando en consideración los cuatro temas de los indicadores Ethos-Perú 2021 analizados para las cuatro empresas encuestadas.

### 3.3.4 Selección de datos

La muestra de la presente investigación se ha elaborado sin considerar la representatividad de la población, sino más bien buscando elegir informantes con disponibilidad de cooperar, fácil acceso y con suficiente información que se muestra en la Tabla 8. Los investigadores contactaron al gerente general de cada una de las empresas para explicarles el propósito de la investigación e importancia y éste ha designado el facilitador interno del proceso, quien es una persona que conoce el funcionamiento integrado de la organización y puede recolectar y sintetizar información de diferentes áreas. A este facilitador se le explicó cada uno de los cuatro temas a responder en el cuestionario utilizando los indicadores Ethos. Según Ethos-Perú 2021 (2010):

Cada unidad de negocio debe responder a su propio cuestionario teniendo las siguientes condiciones: (a) es aconsejable que la empresa designe un coordinador que centralice y sistematice la información y facilite el diálogo interno, (b) debido al alcance de los temas, el proceso debe involucrar la participación de varias áreas de la empresa (p.11).

Tabla 8 *Información de las Empresas que Participaron en la Investigación*

*Información de las Empresas que Participaron en la Investigación*

Empresa	Sede de Operaciones	Facturación anual (millones USD)	Gerente Encuestado	Facilitador
Seafrost	Paíta, Piura	100	Robinson Vásquez Gerente de Administración y Finanzas	Robinson Vásquez Gerente de Administración y Finanzas
Industrial Pesquera Santa Mónica S.A	Paíta, Piura	62	Ángel Contreras Gerente Administrativo	Ángel Contreras Gerente Administrativo
Inversiones Perú Pacífico	Sullana, Piura	18	Erick Cuadro A. Gerente de Operaciones	Marco Cockburn Gerente Logístico
Agropesca	Sullana, Piura	10	Niflin Armizhuay Gerente General	Ronald M. Ramos Gerente de Control de Calidad



### **3.4. Confidencialidad**

Proteger la privacidad de los participantes es esencial y esto se ofreció explícitamente dentro del consentimiento informado (ver Apéndice B). Para ello, sus nombres fueron reemplazados por pseudónimos, además la información fue grabada en archivos identificados con dichos pseudónimos. De acuerdo a estas evidencias, los investigadores se han asegurado de no publicar ninguna información que pueda ser personalmente identificable, protegiendo de esta forma la confidencialidad. Los pseudónimos y nomenclatura utilizados corresponden a: (a) Caso 01: C01, (b) Caso 02: C02, (c) Caso 03: C03, y (d) Caso 04: C04.

### **3.5. Instrumentos de Medición o Métodos para Recopilar Datos**

Según Hernández et al. (2010) la recolección de datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Este plan incluye determinar: (a) ¿cuáles son las fuentes de donde se obtendrán los datos?, (b) ¿en dónde se localizan tales fuentes?, y (c) ¿a través de qué medio o método se va a recolectar los datos? Para el presente trabajo se tomará en cuenta el plan propuesto por el autor para lo que se determinó lo siguiente:

#### **3.5.1. Fuentes de donde se obtendrán los datos**

La información se recopiló utilizando la técnica de encuestas de los Indicadores Ethos, para el presente estudio se tomaron cuatro temas de los indicadores, 28 preguntas de profundidad correspondientes a igual número de indicadores, y 257 preguntas binarias, la encuesta permitió obtener gran cantidad de información en un corto periodo de tiempo. Según Brace (2008) el cuestionario tal vez es el instrumento más utilizado para recolectar los datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe de ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.

El cuestionario de Ethos está diseñado con preguntas cerradas. Como indicaron Hernández et al. (2010) “las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta

que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben de acortarse a éstas (p. 221). Los indicadores Ethos son una herramienta de evaluación y seguimiento de la gestión de responsabilidad social empresarial y su uso es libre para fines educativos. Asimismo indicó que esta publicación puede reproducirse en parte o en su totalidad y en cualquier forma y soporte con fines educativos y no lucrativos sin autorización expresa de los autores, siempre que se mencione la fuente de origen (Ethos-Perú 2021, 2010).

### **3.5.2 Localización de las fuentes**

Los gerentes del Sector Hidrobiológico de Piura fueron contactados inicialmente por teléfono para acordar la fecha y hora de la visita. Al iniciar el contacto el investigador se identificó como estudiante de la Escuela de Negocios CENTRUM de la Pontificia Universidad Católica del Perú y explicó rápidamente el propósito del estudio que se está desarrollando, incluyendo la explicación de los cuatro temas de los indicadores Ethos a tomar del cuestionario y su importancia en torno a exigencias que se comenzarán a implementar a partir del año 2021 para que la producción sea social y ambientalmente responsable consecuencia de que actualmente es una tendencia de los consumidores. Además, se les describió en detalle el método que se utilizaría para recopilar la información; esto sentaría las bases para la entrega del cuestionario por correo electrónico, dejando en claro la forma del llenado y las explicaciones adicionales. En este sentido Hernández et al. (2010) indicaron que es fundamental contactar vía telefónica y/o correo electrónico al futuro encuestado para motivarlo a que conteste el cuestionario y algunas desventajas residen en que no se puede estar seguros de quién respondió el cuestionario, y la ausencia de un encuestador impide asegurar la franqueza de las respuestas (p. 238).

### 3.5.3 Métodos de recolección de datos

**Cuestionario Ethos-Perú 2021.** La aplicación del cuestionario fue auto administrado, es decir que se proporcionó directamente a los participantes y ellos lo llenaron. Este les fue enviado por correo electrónico o entregado impreso, además de forma física se entregó la carta de consentimiento firmada por el investigador o investigadores, y fue necesario pactar con los participantes la fecha en que se requería que sea devuelto y la forma de regresar el cuestionario llenado, también se asignó a uno de los investigadores para que atienda dudas y comentarios del instrumento y el estudio, por medio telefónico y/o correo electrónico. El cuestionario del estudio se presenta en el Apéndice D.

El cuestionario Ethos-Perú 2021 contiene: (a) preguntas de profundidad que permiten evaluar la etapa actual de la gestión de RSE de la empresa, (b) preguntas binarias que se compone de preguntas de respuesta binaria (sí o no) y cualifican el estadio seleccionado en las preguntas de profundidad, y (c) preguntas cuantitativas que permiten tener información de operaciones, índice de accidentes, datos en porcentajes, entre otros, de las empresas. Sin embargo, no todas las empresas encuestadas suministraron la información correspondiente a las preguntas cuantitativas, por lo cual no son incluidos en el presente estudio.

Para el presente trabajo, tomando en cuenta las características del Sector Hidrobiológico en la Región Piura, además de los trabajos de Salgado y González (2013), Schmitt y Wolff (2006), y Wild (2008) el grupo investigador seleccionó cuatro de los siete temas de los Indicadores Ethos-Perú 2021 como los relevantes para la investigación: Ellos incluyen: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo, porque proporciona los lineamientos para la cultura organizacional de la empresa; (b) público interno, por estar relacionado directamente con los trabajadores de la empresa, clima laboral y exigencias laborales; (c) medio ambiente, por ser el tema de mayor relevancia en exigencias legales, sociales, y ambientales, y por estar directamente relacionado con los procesos fundamentales

de la operación; y (d) comunidad, para evaluar su actuación y relación con las comunidades susceptibles de impactos causados por la empresa, por considerarlos los más relevantes para las empresas del sector. Los tres temas restantes no fueron incluidos dentro de la investigación: (a) proveedores, debido a que las empresas encuestadas obtienen su principal suministro del mar; (b) consumidores y clientes, dado que las empresas encuestadas concentran sus ventas en exportación a grandes clientes; y (c) gobierno y sociedad, debido a que el cumplimiento de los requisitos ambientales y laborales está fuertemente regulado.

Las encuestas de la investigación incluyeron dos tipos de preguntas: (a) preguntas de profundidad, de las cuales se contestaron 28, y (b) preguntas binarias, de las cuales se contestaron 257, en ambos casos las respuestas declaradas por las empresas encuestadas son consideradas como autoevaluación. Las respuestas brindadas a las preguntas binarias fueron utilizadas para evaluar, y de ser necesario, recalificar los resultados declarados en las preguntas de profundidad. La investigación no incluye preguntas cuantitativas dado que no todas las empresas podían suministrar los datos correspondientes a estas preguntas.

Con dos de las cuatro empresas encuestadas, el proceso de encuesta se realizó de modo completamente presencial con el designado por la alta dirección de la empresa en sesiones de una hora, tomando un total de 8 horas efectivas durante 10 días calendario en cada caso. Se realizó una reunión preliminar de una hora, de manera independiente, con cada una de las otras dos empresas encuestadas que respondieron el cuestionario vía e-mail en el término de 15 días calendario.

**El protocolo.** Es la agenda que guía el trabajo del investigador. Antes de la entrega del cuestionario, cada participante ha recibido información acerca del propósito del estudio, los principales aspectos que serán tocados y una carta de Consentimiento Informado. El protocolo del estudio se presenta en el Apéndice E.

**Casos piloto.** Se seleccionaron dos participantes de las empresas de la muestra que se presenta en la Tabla 9, que no son las personas designadas para llenar el cuestionario, sino que son compañeros de estudio de los investigadores dispuestos a ayudar, el objetivo es probar el cuestionario y realizar las aclaraciones a aquellas preguntas que no sean fáciles de comprender. Estos dos casos tienen las mismas características de los otros elementos de la muestra y fueron seleccionados por razones de conveniencia y acceso, lo que permitió la realización del cuestionario en su totalidad. Los resultados de estos dos casos fueron mejoras en el diseño de la investigación y en los procedimientos de campo, como por ejemplo en la aclaración de preguntas que no sean entendibles agregando una columna de explicación y en la forma de contactar a los individuos.

Tabla 9

*Participantes para los Casos Pilotos*

Nombre de la Empresa	Representante	Cargo
Seafrost	Henry Massé	Gerente de Planta de Conservas
Industria Pesquera Santa Mónica S.A.	Raúl Fernández	Gerente Legal

### 3.6 Análisis Estadísticos e Interpretación de Datos

Según Marshall y Rossman (1999) el análisis de datos es el proceso de ordenar, estructurar e interpretar la información recolectada. “Es un proceso confuso, completo, ambiguo, consumidor de tiempo, creativo y fascinante” (p. 150). Durante la etapa de análisis de los datos es cuando se le otorga sentido y significado a la información. Como estrategia general se utilizó un marco descriptivo, que se basa en las preguntas del cuestionario de Indicadores Ethos y como estrategia específica se utilizó el análisis transeccional de la información, buscando identificar patrones de comportamiento que lleven a establecer las conclusiones.

El análisis de las respuestas de profundidad y binarias por cada uno de los indicadores, se realizó de forma sistemática implementando los siguientes pasos: (a) autoevaluación de las empresas respecto a las preguntas de profundidad por cada indicador, presentando el promedio de las empresas encuestadas obteniendo una autoevaluación preliminar; (b) autoevaluación de las empresas respecto a las preguntas binarias por cada indicador; (c) evaluar y si es necesario hacer la recalificación de etapas en las preguntas de profundidad contrastando las respuestas a preguntas binarias por cada indicador obteniendo una calificación definitiva. El detalle de este procedimiento se presenta a continuación:

***Autoevaluación de las empresas respecto a las preguntas de profundidad por cada indicador.*** Según Hernández et al. (2010) indicaron que se efectúa físicamente al proceso de codificación, es decir, asignar valores a las respuestas al instrumento de medición. Para el presente trabajo de investigación, en una primera fase las empresas se autoevalúan indicando en qué etapa se encuentran, luego se realizó una codificación de las respuestas por cada una de las etapas, es decir etapa uno tiene un valor de uno, etapa dos tiene un valor de dos, la etapa tres tiene un valor de tres, y etapa cuatro tiene un valor de cuatro. Además, sumarán cero (0) las preguntas que fueron contestadas con la respuesta *nunca hemos tratado este asunto antes*, cabe precisar que la empresa puede indicar que nunca antes han visto el tema, pero sí pueden presentar respuestas a las preguntas binarias del indicador, como también pueden no presentar ninguna respuesta.

Una vez contestados los cuatro cuestionarios se calculó el promedio de las cuatro empresas, el cual se obtiene sumando el puntaje total de acuerdo a la opción (4, 3, 2, 1, o 0) marcada en cada pregunta de profundidad dividiéndolo entre la cantidad empresas (ver Tabla 10). Con los promedios calculados, de esta primera fase de autoevaluación, para el total de empresas encuestadas se clasificó el estado de las etapas así: (a) etapa uno: menor o igual que 1.5, (b) etapa dos: mayor que 1.5 y menor o igual que 2.5, (c) etapa tres: mayor que 2.5 y

menor o igual que 3.5, (d) etapa cuatro: mayor que 3.5 y menor o igual que cuatro, obteniendo una autoevaluación preliminar de las preguntas de profundidad. Las preguntas de profundidad que fueron contestadas que no se consideró su aplicación en la empresa automáticamente se consideran no aplicables las preguntas binarias del indicador y no se cuantifica la empresa para el promedio final.

Tabla 10

*Visualización de los Resultados*

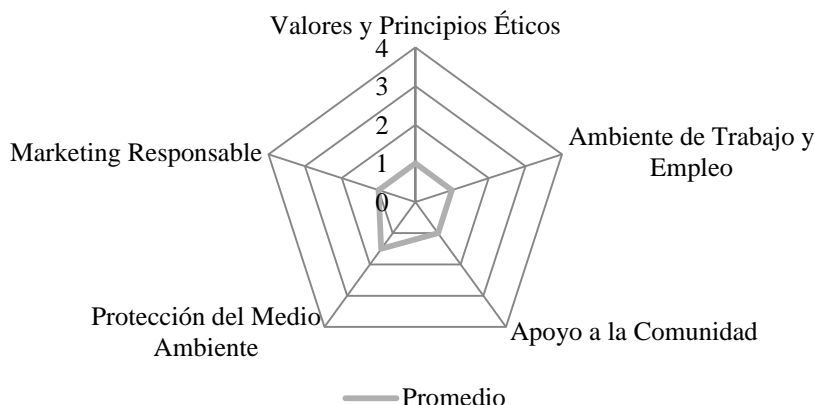
Área	Promedio	Etapas
Valores y Principios Éticos	1.8	Etapas 2
Ambiente de Trabajo y Empleo	1.2	Etapas 1
Apoyo a la Comunidad	2.9	Etapas 3
Protección del Medio Ambiente	1.3	Etapas 1
Marketing Responsable	1.2	Etapas 1

*Nota.* Adaptado de “Manual de autoevaluación de Responsabilidad Social Empresarial,” por Desarrollo de la responsabilidad Social –DERES, 2010.

Los promedios obtenidos en cada una de las preguntas de profundidad de esta primera fase de autoevaluación, son trasladados a los distintos ejes de un gráfico geométrico por tema. La figura resultante de unir los puntos ya marcados por los promedios obtenidos, pretende ilustrar una aproximación al estado de la gestión con enfoque de RSE respecto a un tema de los Indicadores Ethos de la autoevaluación preliminar de las preguntas de profundidad (ver Figura 8).

***Autoevaluación de las empresas respecto a las preguntas binarias por cada indicador.*** Para las preguntas binarias se realizó una codificación, es decir cuando responden “sí” tienen un valor de uno y cuando responden “no” tiene un valor de cero. Una vez contestados los cuatro cuestionarios, por cada una de las preguntas binarias se obtuvo una suma total para presentar los resultados de cuantas empresas contestan “sí” y cuantas contestan “no” tal y como se muestra en la Tabla 11.





*Figura 8.* Visualización gráfica de los resultados.  
Adaptado de “Manual de autoevaluación de Responsabilidad Social Empresarial”, por Desarrollo de la responsabilidad Social - DERES, 2010

Las cuatro empresas contestaron 237 preguntas binarias de los 28 indicadores, de los cuatro temas elegidos para el sector. Los investigadores realizaron una primera revisión de las repuestas a las preguntas binarias y si alguna de estas no fue contestada se contactaron con los facilitadores vía mail o telefónicamente obteniendo respuesta preguntas binarias en su totalidad. En la Tabla 12 se presentan los temas, indicadores y preguntas binarias elegidas de los Indicadores Ethos-Perú 2021 que se realizaron a cada una de las empresas.

Tabla 11. Ejemplo de tabulación de los cuatro indicadores

*Ejemplo de Tabulación de Indicadores Binarios*

Indicador	La empresa	C01	C02	C03	C04	Suma
1.1	Expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés internos (colaboradores, accionistas)	1	1	1	1	4
1.2	Expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés externos (comunidad, proveedores, clientes, gobiernos, entre otros)	1	0	0	1	2

*Nota.* (1)= Cuando responde “Sí”. (0)= Cuando responde “No”.

Tabla 12

*Temas, Indicadores y Preguntas Binarias de los Indicadores Ethos-Perú 2021 Elegidos para la Presente Investigación*

Tema : Valores , Transparencia y Gobierno Corporativo/ Indicadores	Número de Preguntas	Preguntas Binarias
1 Compromisos éticos	19	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 1.10, 1.11, 1.12, 1.13, 1.14, 1.15, 1.16, 1.17, 1.18 y 1.19
2 Arraigo en la cultura organizativa	9	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8 y 2.9
3 Gobierno corporativo	17	3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10, 3.11, 3.12, 3.13, 3.14, 3.15, 3.16 y 3.17
4 Relaciones con la competencia	6	4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 y 4.6
5 Diálogo e involucramiento de los grupos de interés	9	5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6, 5.7, 5.8 y 5.9
6 Balance Social / Reporte de Sostenibilidad	9	6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8 y 6.9
<b>Total Tema</b>	<b>69</b>	
Tema : Público Interno/Indicadores	Número de Preguntas	Preguntas Binarias
7 Relaciones con Sindicatos y Otras Asociaciones de empleados	2	7.1 y 7.2
8 Gestión Participativa	2	8.1 y 8.2
9 Compromiso con el Futuro de los Niños	4	9.1, 9.2, 9.3 y 9.4
10 Compromiso con el Desarrollo Infantil	16	10.1, 10.2, 10.3, 10.4, 10.5, 10.6, 10.7, 10.8, 10.9, 10.10, 10.11, 10.12, 10.13, 10.14, 10.15 y 10.16
11 Valoración de la Diversidad	21	11.1, 11.2, 11.3, 11.4, 11.5, 11.6, 11.7, 11.8, 11.9, 11.10, 11.11, 11.12, 11.13, 11.14, 11.15, 11.16, 11.17, 11.18, 11.19, 11.20 y 11.21
12 Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Racial	4	12.1, 12.2, 12.3 y 12.4
13 Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género	14	13.1, 13.2, 13.3, 13.4, 13.5, 13.6, 13.7, 13.8, 13.9, 13.10, 13.11, 13.12, 13.13 y 13.14
14 Relaciones con Trabajadores Tercerizados	9	14.1, 14.2, 14.3, 14.4, 14.5, 14.6, 14.7, 14.8 y 14.9
15 Política de Remuneración, Beneficios y carrera	7	15.1, 15.2, 15.3, 15.4, 15.5, 15.6 y 15.7
16 Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones Laborales	16	16.1, 16.2, 16.3, 16.4, 16.5, 16.6, 16.7, 16.8, 16.9, 16.10, 16.11, 16.12, 16.13, 16.14, 16.15 y 16.16
17 Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad	5	17.1, 17.2, 17.3, 17.4 y 17.5
18 Comportamiento en los Despidos	5	18.1, 18.2, 18.3, 18.4 y 18.5
19 Preparación para la Jubilación	6	19.1, 19.2, 19.3, 19.4, 19.5 y 19.6
<b>Total Tema</b>	<b>111</b>	
Tema : Medio Ambiente/Indicadores	Número de Preguntas	Preguntas Binarias
20 Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental	7	20.1, 20.2, 20.3, 20.4, 20.5, 20.6 y 20.7
21 Educación y Concientización Ambiental Gerenciamiento de los Impactos sobre el Medio	3	21.1, 21.2 y 21.3
22 Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios	7	22.1, 22.2, 22.3, 22.4, 22.5, 22.6 y 22.7
23 Sustentabilidad de la Economía Forestal	4	23.1, 23.2, 23.3 y 24.4
24 Minimización de Entradas y Salidas de Insumos	6	24.1, 24.2, 24.3, 24.4, 24.5 y 24.6
<b>Total Tema</b>	<b>27</b>	
Tema : Comunidad/Indicadores	Número de Preguntas	Preguntas Binarias
32 Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de Productos y Servicios	12	32.1, 32.2, 32.3, 32.4, 32.5, 32.6, 32.7, 32.8, 32.9, 32.10, 32.11 y 32.12
33 Relaciones con Organizaciones Locales	4	33.1, 33.2, 33.3 y 33.4
34 Financiamiento de la Acción Social	6	34.1, 34.2, 34.3, 34.4, 34.5 y 34.6
35 Involucramiento con la Acción Social	8	35.1, 35.2, 35.3, 35.4, 35.5, 35.6, 35.7 y 35.8
<b>Total Tema</b>	<b>30</b>	
<b>Total</b>	<b>237</b>	

**Recalificación de etapas de preguntas de profundidad.** Para asegurar que las empresas realmente se encontraban en la etapa declarada en su autoevaluación preliminar, sus respuestas a las preguntas de profundidad fueron recalificadas según las respuestas a las preguntas binarias para cada indicador y con base en esa información se estableció una calificación definitiva. En todos los casos los investigadores, han buscado relación entre preguntas binarias claves que marquen la separación de una etapa a otra respecto a las preguntas de profundidad tomando como referencia lo expuesto por Carpio (2016) en la Metodología de Aplicación de Indicadores Ethos-Perú 2021 de RSE, (ver Tabla 13).

Tabla 13

*Validación de Etapas Utilizando Preguntas Binarias*

1. VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO				
1.1 Autorregulación de la conducta				
Indicador 1 :Compromisos éticos				
Respecto a la adopción y alcance de valores y principios éticos:				
Etapa 0	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Respuestas: “Nunca hemos tratado este asunto antes”, y “No consideramos su aplicación en nuestra empresa”	Los valores de la organización están formalizados en una carta de principios, pero están poco incorporados a los procesos de trabajo y a las actitudes/comportamiento de las personas.	Los valores y principios de la organización existen en un documento formal, que cuenta con un proceso de difusión sistemático enfocado en el público interno bajo la responsabilidad de una persona o área responsable	La organización posee un código de conducta (en el(los) idioma(s) local(es) y adaptado al contexto local, en el caso de las multinacionales) y tiene programa de orientación y entrenamiento para los empleados de todos los niveles jerárquicos para garantizar que los valores y principios se incorporen a los procesos de trabajo y a las actitudes/comportamiento de las personas. Tales acciones están formalmente a cargo de una persona o área responsable.	Además de eso, el código de conducta de la organización prevé la participación de empleados, de los principales grupos de interés en su revisión y está sometido a control y auditoría periódicos. La responsabilidad de esas acciones está formalmente a cargo de un equipo multidisciplinario.
	Respuesta “Sí”: Carta de principios o código de conducta sin un proceso sistemático de difusión establecido	Respuesta “Sí” a pregunta de etapa 1 + pregunta de difusión del mismo y pregunta de personas responsables	Respuesta “Sí” a pregunta de etapa 2 + pregunta de capacitación a todos los niveles jerárquicos.	Respuesta “Sí” a pregunta de etapa 3+ pregunta de proceso de revisión periódica del código de conducta con la participación de empleados, accionistas, etc. respuesta afirmativa sobre el comité formal de ética. Respuestas sobre el proceso de auditoría do código de ética.

*Nota.* Adaptado de Indicadores Ethos-Perú 2021 de RSE Metodología de Aplicación, por B. Carpio, Ethos-Perú 2021, 2013

El presente trabajo considera la inclusión de una Etapa Cero en la cual se clasifican las empresas que no han tratado antes y/o no han considerado aplicar algún indicador asociado a las preguntas de profundidad del cuestionario de Indicadores Ethos-Perú 2021 según se mostró en las tablas 4 y 13.

No se encontró una relación directa para todos los casos, es más, en varios casos las preguntas binarias no guardan relación con las preguntas de profundidad. Es decir existían dos opciones: (a) ajustar las etapas según las respuestas de preguntas binarias teniendo modificaciones de mayor o menor magnitud que podían subir o bajar la calificación; y (b) no ajustar las etapas porque las preguntas binarias no guardaron relación directa con las preguntas de profundidad.

Un estudio de referencia para el procesamiento de datos y análisis de resultados de Indicadores Ethos-Perú 2021 es el realizado por Marquina et al. (2011), que adoptó un enfoque cualitativo utilizando la técnica de entrevistas de profundidad, las transcribió en su totalidad utilizando Microsoft Word, procesó los datos mediante el software Atlas TI identificando variables y estableciendo categorías. El estudio adaptó los Indicadores Ethos-Perú 2021 estableciendo puntajes para los indicadores de profundidad y para los indicadores binarios asignando un rango de puntajes para las Etapas 1 a 4 y asignando una Etapa Cero a los puntajes inferiores al requerido para alcanzar la Etapa 1.

En el presente trabajo, a diferencia del realizado por Marquina et al. (2011), se adoptó un enfoque cuantitativo aplicando el cuestionario de Indicadores Ethos-Perú 2021 a una muestra no probabilística, los Indicadores Ethos-Perú 2021 fueron adaptados incluyendo una Etapa Cero para las empresas encuestadas que declararon no haber tratado antes o no considerar la aplicación del indicador asociado a la pregunta de profundidad, y asignando un valor de 1, 2, 3, o 4 según la etapa en que la empresa se autoevaluó al responder la pregunta de profundidad. Asignado valores de 1 y 0 a las respuestas "sí" y "no" de las preguntas

binarias se estableció una calificación definitiva para reclasificar -de ser necesario- la etapa declarada por la empresa encuestada. Utilizando el software Microsoft Excel se realizaron los cálculos y se generaron los gráficos de resultados. Para establecer una visión general del estado de la gestión con enfoque de RSE se calculó un promedio ponderado, asignando a cada tema un peso según su cantidad de indicadores. El equipo investigador del presente trabajo consideró que la validación de las respuestas a las preguntas de profundidad, utilizando las preguntas binarias para cada indicador, refuerza la metodología señalada por la guía de Indicadores Ethos-Perú 2021 y el cálculo de un promedio ponderado ayuda a tener una visión holística del estado de la gestión con enfoque de RSE.

### **3.7 Validez y Confiabilidad**

De acuerdo con Hernández et al. (2010) “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200). Para la presente investigación se han usado dos estrategias para asegurar la confiabilidad: (a) el uso de un protocolo donde se establecen los procedimientos de campo, donde siempre se repite el mismo procedimiento para los cuestionarios, utilizando las mismas técnicas y formatos; y (b) el uso de una base de datos para cada encuesta, con una estructura estandarizada que permite transferir los datos y formar una fuente sólida, completa y detallada de la información recolectada. La confiabilidad se relaciona con el hecho de que otros investigadores alcancen los mismos resultados cuando estudian condiciones similares, utilizando procedimientos iguales. Estas estrategias utilizadas minimizan los errores y aseguran que no hay sesgo en la información. Hernández et al. (2010) indicaron que “la validez se refiere al grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (p. 201). La validez es un concepto del cual puede tenerse diferentes tipos de evidencia y para esta investigación se consideraron las siguientes:

- Validez relación con expertos, se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema (Hernández et al., 2010). El cuestionario de indicadores Ethos-Perú 2021 ha sido elaborado en alianza con organizaciones latinoamericanas líderes en RSE, y con la asistencia técnica del Instituto Ethos. La amplia utilización de los Indicadores Ethos en Brasil y otros países de América Latina, especialmente los vinculados al proyecto PLARSE, además de que en Perú en 2015 se aplique la segunda generación de Indicadores Ethos; hace que no sea necesario validar como instrumento los Indicadores Ethos-Perú 2021.
- Validez relacionada con el contenido, se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide (Hernández et al., 2010). Para lograrlo se utilizó cuestionario de indicadores Ethos-Perú 2021 ya que incluye los cuatro temas más importantes para la medición el estado de la gestión con enfoque de RSE en una organización del Sector Hidrobiológico.

Con el fin de incrementar la confiabilidad del estudio, se desarrolló una base de datos para cada cuestionario, de manera que la evidencia pudiese revisarse rápidamente. Esta base de datos está integrada por los siguientes documentos: (a) datos generales del informante; (b) Formato de Consentimiento Informado firmado por el encuestado; (c) fotografías de los informantes y de la empresa; y (f) cuestionario de Indicadores Ethos. Estos documentos se encuentran archivados tanto de forma física como digital.

### **3.8 Resumen**

En este capítulo se establecen los lineamientos para el desarrollo la investigación, indicando que se tiene un propósito descriptivo, y que se ha seleccionado el enfoque cuantitativo para conocer el estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico en la Región Piura en el 2015. La metodología que se seleccionó permite

responder a las preguntas de la investigación, ya que a través la aplicación del cuestionario de Indicadores Ethos se recopiló información suficiente y de calidad. La estrategia general de esta investigación es el análisis a través de un marco descriptivo que permita organizar la información del cuestionario, siguiendo una cadena de evidencia que garantice la confiabilidad. Para preservar los datos de los cuestionarios, la información fue codificada y para cada empresa se archivó los datos generales del informante, el consentimiento informado firmado, las fotografías del informante y de la empresa; el cuestionario de Indicadores Ethos llenado y cualquier otro documento que se haya podido recopilar.





## Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

Este capítulo se desarrolló con el fin de presentar los resultados de los casos estudiados, al término del trabajo de campo. El primer punto describe el perfil de los informantes, luego se responden las preguntas de investigación desarrolladas en el Capítulo I.

### 4.1 Perfil de los Informantes

Inicialmente fueron identificadas y contactadas siete empresas del Sector Hidrobiológico con sede en la Región Piura, de ellas sólo cuatro accedieron a participar en la investigación. Honrando el acuerdo de confidencialidad establecido con las empresas, sus nombres no son publicados; en su lugar los casos se han codificado de C01 a C04 (ver Tabla 14). Allí se presenta el perfil de las cuatro empresas, donde se incluyen sus características de: (a) venta anual, (b) actividad principal, (c) principales productos, (d) número de empleados, (e) años en el Sector, y (f) cargo del personal que atendió la investigación.

### 4.2 Presentación y Discusión de los Resultados

A continuación se presentan los resultados de la investigación, según las preguntas de investigación formuladas al inicio del estudio, para atender así a los propósitos de esta investigación. Además de los resultados tabulados, una descripción detallada del desempeño de las empresas encuestadas se muestra en el Apéndice G.

#### 4.2.1 ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a los valores, transparencia y gobierno corporativo?

Para contestar esta pregunta se analizaron los seis indicadores del tema de valores, transparencia y gobierno corporativo de los Indicadores Ethos-Perú 2021: (a) compromisos éticos, (b) arraigo en la cultura organizativa, (c) gobierno corporativo, (d) relaciones con la competencia, (e) diálogo e involucramiento de los grupos de interés, y (f) balance social y

Tabla 14

*Perfil de los Informantes*

Caso	Venta Anual 2015 (millones USD)	Actividad Principal	Principales Productos	N° de Empleados	Años en el Sector	Personal que atendió la Investigación
C01	62	Exporta recursos hidrobiológicos congelados	Merluza, Pota, y otros.	700	15	Gerente General Gerente Legal
C02	100	Exporta, transforma y comercializa recursos hidrobiológicos congelados, deshidratados y enlatados.	Pota congelada, Calamar, Merluza, Perico	890	18	Gerente General Jefe de RRHH Gerente de Conservas
C03	18	Extrae y exporta productos hidrobiológicos.	Mixtura de Mariscos Anillos de Calamar Gigante	400	8	Gerente de Logística Gerente de Administración
C04	10	Exporta recursos hidrobiológicos congelados	Pota en anillos congelada, cruda, y cocida.	380	13	Gerente General Jefe de Producción

reporte de sostenibilidad. Los seis indicadores fueron expresados en dos tipos de preguntas: (a) preguntas de profundidad, y (b) preguntas de binarias.

***Tema valores, transparencia y gobierno corporativo: indicador compromisos éticos.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador compromisos éticos.* En cuanto a la adopción y alcance de valores y principios éticos el promedio de los cuatro casos es 2.3, lo que revela que “los valores y principios de una organización existen en un documento formal, que cuenta con un proceso de difusión sistemático enfocado en el público interno bajo la responsabilidad de una persona o área responsable” (Ethos-Perú 2021, 2010, p.13).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador compromisos éticos.* Tres de cuatro casos exponen o difunden sus compromisos éticos por medio de material institucional, por internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés internos (colaboradores, accionistas) y solo el caso C03 expone o difunde sus compromisos éticos a sus grupos de interés externo (comunidad, proveedores, clientes, gobiernos, entre otros) (ver Tabla 15).

Tabla 15 *Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Compromisos Éticos*

*Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Compromisos Éticos*

Preguntas binarias	Suma	Casos
1.1 Expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés internos (colaboradores, accionistas)	3	C01, C03,C04
1.2 Expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés externos (comunidad, proveedores, clientes, gobiernos, entre otros)	1	C03

Respecto al código de ética, según se muestra en la Tabla 16, en todos los casos los documentos están orientados a su relación con el personal, proveedores, consumidores, clientes, gobierno, accionistas y compromiso con el medio ambiente; sin embargo sólo dos, de cuatro casos, están orientados a la relación con la comunidad. Asimismo, para todos los

casos se prohíben expresamente prácticas corruptas para la obtención de ventajas comerciales y tienen procedimientos para que todos sus empleados conozcan las leyes a las que están vinculados al ejercer actividades en nombre de la organización, o en su beneficio propio, para que puedan cumplirlas integralmente. Además, tres de los cuatro casos indicaron que el código de ética de su organización es explícito respecto al compromiso de transparencia y veracidad de las informaciones prestadas a todos los grupos de interés, al cumplimiento de las leyes y contienen un procedimiento claro y formal de sanción para faltas al código de conducta. Sin embargo, sólo dos de los cuatro casos sostuvieron que el código de ética es explícito en cuanto al compromiso ético en la gestión de información privilegiada de grupos de interés internos y externos; a promover y defender la competencia leal; además revelaron que poseen un comité, consejo o responsable(s) formal(es) por cuestiones éticas y es explícito con respecto al conflicto de intereses (Ethos-Perú 2021, 2010).

*Recalificación de preguntas de profundidad del indicador compromisos éticos.* El caso C02 reveló que no “expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés internos y externos,” sin embargo, en la pregunta de profundidad se declaró en la etapa tres, pero al no cumplir con las preguntas binarias 1.1 y 1.2 debería declararse en la etapa uno. Así, el promedio de los cuatro casos baja a 1.8, es decir que en promedio las empresas están por consolidarse en la etapa dos (Ethos-Perú 2021, 2010).

***Tema valores, transparencia y gobierno corporativo: indicador arraigo en la cultura organizativa.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador arraigo en la cultura organizativa.* Respecto a la eficacia de la dimensión de valores y principios éticos de la empresa el promedio de los cuatro casos analizados es 2.0, es decir que “existen procesos

sistemáticos de difusión de los valores con el foco centrado en el público interno” (Ethos-Perú 2021, 2010, p.14).

Tabla 16

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromisos Éticos: Código de Ética*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
1.3 Orienta la relación con el personal	4	C01, C02, C03,C04
1.4 Orienta la relación con los proveedores	4	C01, C02, C03,C04
1.5 Orienta la relación con los consumidores y clientes	4	C01, C02, C03,C04
1.6 Orienta la relación con la comunidad	2	C02, C03
1.7 Orienta la relación con el gobierno	4	C01, C02, C03,C04
1.8 Orienta el compromiso con el medio ambiente	4	C01, C02, C03,C04
1.9 Orienta la relación con los accionistas	4	C01, C02, C03,C04
1.10 Es explícito en cuanto al compromiso ético en la gestión de información privilegiada o de carácter privado, obtenida durante los procesos de la empresa en su interacción con sus diversos grupos de interés (clientes, colaboradores, proveedores etc.)	2	C03,C04
1.11 Es explícito respecto al compromiso de transparencia y veracidad de las informaciones prestadas a todos los grupos de interés.	3	C02, C03,C04
1.12 Es explícito con respecto al cumplimiento de las leyes y pago de tributos	3	C02, C03,C04
1.13 Prohíbe expresamente prácticas corruptas para la obtención de ventajas comerciales	4	C01, C02, C03,C04
1.14 Es explícito en promover y defender la competencia leal	2	C03,C04
1.15 Es explícito con respecto al conflicto de intereses	2	C03,C04
1.16 Es explícito con respecto a las contribuciones políticas	1	C03
1.17 Contiene un procedimiento claro y formal de sanción para faltas al código de conducta y/o ética	3	C02, C03,C04
1.18 Posee comité, consejo o responsable (s) formal(es) por cuestiones éticas.	2	C02, C04
1.19 Además de cumplir todas las leyes vigentes para su ejercicio y estar al día con todos los tributos, tiene procedimientos para que todos sus empleados conozcan las leyes a las que están vinculados al ejercer actividades en nombre de la organización o en su beneficio propio para que puedan cumplirlas integralmente	4	C01, C02, C03,C04

*Autoevaluación de preguntas binarias de indicador arraigo en la cultura*

*organizativa*. Tal y como se muestra en la Tabla 17 en todos los casos se identificó que las empresas poseen una misión, visión, que incorporan en la evaluación y supervisión de los principios éticos a ejecutivos y empleados; y que aplican sanciones claras para faltas éticas. Igualmente se reveló que en tres de los cuatro casos la RSE está explícita en la misión y visión de la empresa y considerada en sus principios, además se promueve la misión y visión a todos los niveles de la empresa. Sin embargo sólo dos de cuatro casos reconocen que la RSE es parte de la estrategia empresarial, promueven la difusión de sus principios éticos a proveedores, contratistas o distribuidores. Igualmente sólo dos casos tienen un área responsable de velar por el cumplimiento y transmisión de políticas de RSE (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 17

*Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Arraigo en la Cultura Organizativa*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
2.1 Posee una Visión	4	C01, C02, C03,C04
2.2 Posee una Misión	4	C01, C02, C03,C04
2.3 La RSE está explícita en la misión y visión de la empresa y considerada en sus principios	3	C02, C03,C04
2.4 Promueve la misión y visión a todos los niveles de la empresa	3	C02, C03,C04
2.5 Incorpora en la evaluación y supervisión de los principios éticos (valores, código) a ejecutivos y empleados	4	C01, C02, C03,C04
2.6 Promueve la difusión de sus principios éticos a sus proveedores, contratistas o distribuidores	2	C02, C03
2.7 Aplica sanciones claras para faltas éticas	4	C01, C02, C03,C04
2.8 Reconoce la RSE es parte de la estrategia empresarial / corporativa / organizacional - no es un actividad aislada	2	C02, C04
2.9 Tiene un área / comité / grupo responsable de velar por el cumplimiento y transmisión de políticas de RSE	2	C03,C04

*Recalificación de preguntas de profundidad del indicador arraigo a la cultura organizativa.* El caso C01 reveló que no “promueve la misión y visión a todos los niveles de la empresa,” sin embargo en la pregunta de profundidad se declaró en la etapa dos, a pesar de no cumplir la pregunta binaria 2.4; por lo que debería declararse en etapa uno. Por el contrario, el caso C04 reveló que, sí “promueve la misión y visión a todos los niveles de la empresa”, sin embargo, en la pregunta de profundidad se declaró en la etapa uno, aunque cumple con la pregunta binaria 2.4; así el caso C04 debería declararse en etapa dos. Por anterior el promedio de los cuatro casos estaría en 2.0, ubicándose en la etapa dos (Ethos-Perú 2021, 2010).

***Tema valores, transparencia y gobierno corporativo: indicador gobierno corporativo.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador gobierno corporativo.*

Respecto a la estructura organizativa y prácticas de gobierno de la empresa, el promedio de los casos es 2.3, de esta manera el consejo de administración o consultivo tiene compromisos, políticas explícitas y mecanismos formales que aseguran la integridad de los informes financieros, priorizando la transparencia en las presentaciones de cuentas y otras informaciones (Ethos-Perú 2021, 2010, p.15).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador gobierno corporativo.* Tal como se muestra en la Tabla 18 los cuatro casos cuentan con un organigrama de funciones actualizado. Asimismo, tres de los cuatro casos incluyen el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones, orientan sus operaciones en concordancia con las declaraciones de principios de la Organización Internacional del Trabajo [OIT] y cuentan con mecanismos o sistemas formales para la evaluación periódica de los integrantes del directorio. Sin embargo, sólo dos de los cuatro casos tienen mecanismos para nombrar miembros del directorio; utilizan estudios,



investigaciones y el apoyo de especialistas para fundamentar de mejor manera la resolución de dilemas éticos, socio ambiental y relativo a derechos humanos. Igualmente, dos de cuatro casos tienen una estrategia formal de RSE dentro del mapa estratégico de la empresa (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 18

*Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador para Gobierno Corporativo*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
3.1 Cuenta con mecanismos para nombrar miembros del directorio, que tomen en consideración habilidades, conocimientos y especialización para orientar el direccionamiento estratégico de la organización, incluyendo cuestiones relativas a oportunidades y riesgos ambientales y sociales y monitorear la actuación de la gestión (directiva)	2	C03,C04
3.2 Utiliza estudios, investigaciones y el apoyo de especialistas para fundamentar de mejor manera la resolución de dilemas éticos, socio ambientales y relativos a derechos humanos	2	C02, C04
3.3 Incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones	3	C02, C03,C04
3.4 Orienta sus operaciones en concordancia con las declaraciones de principios de la OIT	3	C02, C03,C04
3.5 Orienta sus operaciones en concordancia con las directrices para empresas multinacionales de la organización para la cooperación y el desarrollo económicos	2	C02, C03
3.6 Orienta sus operaciones en concordancia con Principios del Pacto Global y/o en apoyo a las Metas del Milenio	1	C03
3.7 ¿Existe una estrategia formal de RSE dentro del mapa estratégico de la empresa?	2	C02, C04
3.8 Cuenta con un organigrama de funciones actualizado	4	C01, C02, C03,C04
3.9 Cuenta con mecanismos o sistemas formales para la evaluación periódica de los integrantes del directorio	3	C02, C03,C04

Respecto al directorio con una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración; se muestra en la Tabla 19 que los cuatro casos poseen un directorio para asegurar el control de la propiedad de la gestión. Igualmente, tres de cuatro casos revelaron que el directorio posee una estructura para prevenir abusos de poder de sus integrantes, evitar fraudes por uso de información

privilegiada en beneficio propio o actuación en conflicto de intereses, desanimar el soborno y otras prácticas de corrupción, evitar la elaboración de documentos que no reflejen verdaderamente las transacciones que reportan y en caso la empresa sea familiar, cuenta con un plan de sucesión y protocolo familiar. Sin embargo, en solo dos, de los cuatro casos, el directorio evita la creación de "contabilidades paralelas" o de cuentas secretas e incorpora en su gestión los principios de Buen Gobierno Corporativo (Ethos-Perú 2021, 2010)

Tabla 19

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Gobierno Corporativo- Directorio*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
3.10 Asegurar el control de la propiedad de la gestión	4	C01, C02, C03,C04
3.11 Prevenir abusos de poder de sus integrantes	3	C02, C03,C04
3.12 Evitar fraudes por uso de información privilegiada en beneficio propio o actuación en conflicto de intereses	3	C02, C03,C04
3.13 Desanimar el soborno y otras prácticas de corrupción	3	C02, C03,C04
3.14 Evitar la creación de "contabilidades paralelas" o de cuentas secretas	2	C02, C04
3.15 Evitar la elaboración de documentos que no reflejen verdaderamente las transacciones que reportan	3	C02, C03,C04
3.16 En caso la empresa sea familiar, cuenta con un plan de sucesión y protocolo familiar	3	C02, C03,C04
3.17 Incorpora en su gestión los Principios de Buen Gobierno Corporativo	2	C02, C03

*Recalificación de preguntas de profundidad del indicador gobierno corporativo.* El caso C01 reveló que sólo cumple con la pregunta binaria 3.8 “cuenta con un organigrama de funciones actualizado,” sin embargo, en la pregunta de profundidad se declaró en la etapa dos, al no cumplir ninguna otra pregunta binaria debería declararse en etapa uno. Además, el caso C02 no cuenta con mecanismos para nombrar miembros del directorio, que tomen en consideración habilidades, conocimientos y especialización para orientar el direccionamiento estratégico de la organización, incluyendo cuestiones relativas a oportunidades y riesgos

ambientales y sociales y monitorear la actuación de la gestión” (Ethos-Perú 2021, 2010), sin embargo en la pregunta de profundidad se declaró en etapa cuatro, al no cumplir con la pregunta binaria 3.1 debería declararse en la etapa dos. Por lo anterior, el promedio de los cuatro casos es 1.5, es decir que además de actuar de acuerdo con la legislación vigente, tienen un consejo de administración o consultivo y los reportes financieros son auditados por auditoría externa independiente y que están evolucionando para alcanzar recién la etapa dos (Ethos-Perú 2021, 2010).

***Tema valores, transparencia, y gobierno corporativo: indicador relaciones con la competencia.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador relaciones con la competencia.* Respecto a las políticas de relación con la competencia u organizaciones de mismo propósito el promedio de los cuatro casos analizados es 1.8, es decir que “posee reglas explícitas y declaradas sobre competencia desleal discutiendo periódicamente con el público interno sobre su postura ante los concurrentes” (Ethos-Perú 2021, 2010, p.17).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Relaciones con la Competencia.* En la Tabla 20 se muestra que tres de cuatro casos indican que capacitan a su personal de ventas acerca de los lineamientos de la empresa sobre el tema de competencia desleal. Sin embargo, dos de cuatro casos han desarrollado principios relacionados a la competencia leal que constan en el código de conducta, respetan la legislación referente a prácticas de libre competencia y competencia desleal, exponen públicamente sus principios en relación a la competencia, adoptan políticas de no utilización de la demostración de los defectos o deficiencias de los productos o servicios de la competencia para promover sus productos o servicios. Igualmente, sólo un caso de cuatro participa en asociaciones gremiales para la discusión de aspectos de competencia leal. (Ethos-Perú 2021, 2010).

*Recalificación de preguntas de profundidad del indicador relaciones con la competencia.* El C03 revela que no “ha desarrollado principios relacionados a la competencia leal que constan en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa”, sin embargo en la pregunta de profundidad se declara en la etapa dos, al no cumplir con la pregunta 4.1 debería declararse en etapa uno. Además el caso C02 no “expone públicamente, y con frecuencia, sus principios en relación a la competencia”, sin embargo en la pregunta de profundidad se declara en etapa tres, al no cumplir con la pregunta binaria 4.3 debería declararse en etapa uno. Por lo anterior el promedio de los cuatro casos es 1.0, es decir que los casos aún siguen las prácticas de precio y competencia comunes al mercado, cumplen la legislación y buscan un posicionamiento leal (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 20

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Relaciones con la Competencia*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
4.1 Ha desarrollado principios relacionados a la competencia leal que constan en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa	2	C02, C04
4.2 Respeto la legislación referente a prácticas de libre competencia y competencia desleal elaboradas o promovidas por ASPEC / INDECOPI	2	C02, C04
4.3 Expone públicamente, y con frecuencia, sus principios en relación a la competencia (por ejemplo, por medio de su página Web, de material institucional, del informe anual etc.)	2	C03, C04
4.4 Adopta política de no utilización de la demostración de los defectos o deficiencias de los productos o servicios de la competencia para promover sus productos o servicios	2	C03, C04
4.5 Capacita a su personal de ventas acerca de los lineamientos de la empresa sobre el tema de competencia desleal	3	C01,C03, C04
4.6 Participa en asociaciones gremiales para la discusión de aspectos de competencia leal	1	C04

***Tema Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo: Indicador Diálogo e involucramiento de los grupos de interés.***

*Autoevaluación de Preguntas de Profundidad del Indicador Diálogo e*

*Involucramiento de los Grupos de Interés.* Considerando sus impactos sobre distintos grupos

de la sociedad el promedio de los cuatro casos analizados es 2.0, es decir “conoce los dilemas específicos y atributos relacionados a todos los grupos de interés por medio de mapeo periódico y establece mecanismos de diálogo e involucramiento de los grupos de interés para remediar impactos socio ambientales ocasionados por sus actividades por medio de equipos preparados para adoptar planes de contingencia necesarios” (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.18).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés.* Tal y como se muestra en la Tabla 21 todos los casos tienen claramente identificados a sus grupos de interés y poseen una política de diálogo constante. De igual manera tres de cuatro casos se comunican con los grupos de interés que critican la naturaleza de sus procesos, productos o servicios, tienen políticas y/o procedimientos de relaciones para responder prontamente a cualquier sugerencia, solicitud, esfuerzo o demanda de sus grupos de interés. Sin embargo, sólo dos de cuatro casos, en su proceso de diálogo e involucramiento de los grupos de interés, cuentan con indicadores de desempeño para monitoreo de las relaciones, además tienen políticas para que los indicadores/datos/informaciones sean comparables, confiables, relevantes y comprensibles para sus grupos de interés. Sólo uno de los cuatro casos utiliza metodología de diálogo estructurado con los grupos de interés, tales como la norma de aseguramiento de la sostenibilidad AA1000 (Ethos-Perú 2021, 2010).

***Recalificación de preguntas de profundidad del indicador Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés.***

El C02 reveló que no “cuenta con indicadores de desempeño para monitoreo de las relaciones en su proceso de diálogo e involucramiento de los grupos de interés,” sin embargo, en la pregunta de profundidad se declara en etapa cuatro, al no cumplir con la pregunta binaria 5.5 debería declararse en etapa dos. El caso C03 sí “tiene políticas y/o procedimientos de relaciones para responder prontamente a cualquier sugerencia, solicitud, esfuerzo o demanda de sus grupos de interés,” pero en la pregunta de profundidad se declara en etapa

uno, al cumplir con la pregunta 5.4 debería de declararse en etapa dos. Por lo anterior el promedio de los cuatro casos es 1.8, es decir que están por consolidarse en la etapa dos.

Tabla 21

*Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
5.1 Tiene claramente identificados a sus grupos de interés	4	C01, C02, C03, C04
5.2 Posee una política de diálogo constante con los grupos de interés	4	C01, C02, C03, C04
5.3 Se comunica con grupos de interés que critican la naturaleza de sus procesos, productos o servicios	3	C02, C03, C04
5.4 Tiene políticas y/o procedimientos de relaciones para responder prontamente a cualquier sugerencia, solicitud, es- fuerzo o demanda de sus grupos de interés	3	C02, C03, C04
5.5 En su proceso de diálogo e involucramiento de los grupos de interés, cuenta con indicadores de desempeño para monitoreo de las relaciones	2	C03, C04
5.6 Tiene políticas para que los indicadores/datos/informaciones surgidos del proceso de diálogo y compromiso de los grupos de interés sean comparables, confiables, relevantes y comprensibles para sus grupos de interés	2	C03, C04
5.7 Utiliza esos indicadores/datos/informaciones en el proceso de planificación general	3	C02, C03, C04
5.8 Inserta esos indicadores/datos/informaciones en el reporte de sostenibilidad de la empresa	3	C02, C03, C04
5.9 Utiliza metodologías de diálogo estructurado con los grupos de interés, tales como la norma de aseguramiento de la sostenibilidad AA1000	1	C03

***Tema Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo: Indicador Balance Social /***

***Reporte de Sostenibilidad.***

*Autoevaluación de las preguntas de profundidad del indicador Balance Social /*

*Reporte de Sostenibilidad.* Respecto a la elaboración de informe sobre los aspectos

económicos, sociales y ambientales de sus actividades, el promedio de los cuatro casos

analizados es 1.3, es decir se “elabora sin regularidad definida el balance social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales” (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.19).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Balance Social / Reporte de Sostenibilidad.* Como muestra la Tabla 22 tres de cuatro casos manifestaron que las informaciones sobre la situación económica, financiera, aspectos sociales y ambientales de las actividades de la empresa son auditadas por terceros y que la empresa cuenta con un equipo que se dedica a la elaboración del Reporte de Sostenibilidad todos los años con la finalidad de mejorarlo año a año. Sin embargo, dos de cuatro casos revelaron que el proceso de divulgación del reporte de sostenibilidad contempla por lo menos a cuatro *stakeholders*, que los datos recogidos y utilizados para el reporte de sostenibilidad se emplean en la planificación estratégica de la empresa; y que la empresa tiene una estrategia de comunicación estratégica interna y externa que ha sido planificada de acuerdo a las características específicas de sus grupos de interés. Además, se reveló que uno de cuatro casos en el proceso de elaboración del reporte de sostenibilidad la empresa involucra a por lo menos cuatro *stakeholders*, además de incorporar en el reporte de sostenibilidad críticas, sugerencias y testimonios de grupos de interés. Cabe mencionar que ningún caso indica que la empresa expone datos sobre aspectos económicos, financieros, sociales y ambientales de sus actividades en Internet. (Ethos-Perú 2021, 2010).

*Análisis del tema valores, transparencia y gobierno corporativo.* Luego de analizar los seis indicadores según se muestra en la Tabla 23, se concluye que el promedio de los cuatro casos analizados mostró que tres indicadores se encuentran o aproximan a la etapa dos, lo que reveló lo siguiente: (a) los compromisos éticos de las organizaciones existen en un documento formal, que cuentan con un proceso de difusión sistemático enfocado al público interno bajo la responsabilidad de una persona o área responsable; (b) el arraigo en la cultura



Tabla 22

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Balance Social / Reporte de Sostenibilidad*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
6.1 Las informaciones sobre la situación económico financiera de las actividades de la empresa son auditadas por terceros	3	C01, C02, C04
6.2 Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la empresa son auditadas por terceros	3	C01, C02, C04
6.3 En el proceso de elaboración del reporte de sostenibilidad la empresa involucra a por lo menos cuatro de los siguientes <i>stakeholders</i> : comunidad, público interno, consumidores y clientes, proveedores, gobierno y sociedad en general (por ejemplo, por medio de contactos con organizaciones de defensa del medio ambiente, sindicatos u otras asociaciones de empleados, entidades volcadas a la salud pública o defensa de los derechos humanos, etc.)	1	C03
6.4 Incorpora la empresa en el reporte de sostenibilidad críticas, sugerencias y testimonios de grupos de interés	1	C03
6.5 El proceso de divulgación del reporte de sostenibilidad contempla por lo menos a cuatro de los siguientes <i>stakeholders</i> : público interno, comunidad, consumidores y clientes, proveedores, gobierno y sociedad en general	2	C03,C04
6.6 Expone la empresa datos sobre aspectos económico-financieros, sociales y ambientales de sus actividades en Internet	0	--
6.7 Los datos recogidos y utilizados para el reporte de sostenibilidad se emplean en la planificación estratégica de la empresa	2	C03,C04
6.8 Cuenta la empresa con un equipo que se dedica a la elaboración del Reporte de Sostenibilidad todos los años con la finalidad de mejorarlo año a año	3	C02, C03,C04
6.9 Tiene la empresa una estrategia de comunicación estratégica interna y externa que ha sido planificada de acuerdo a las características específicas de sus grupos de interés (idioma, nivel de alfabetismo, discapacidad o características culturales específicas)	2	C03,C04

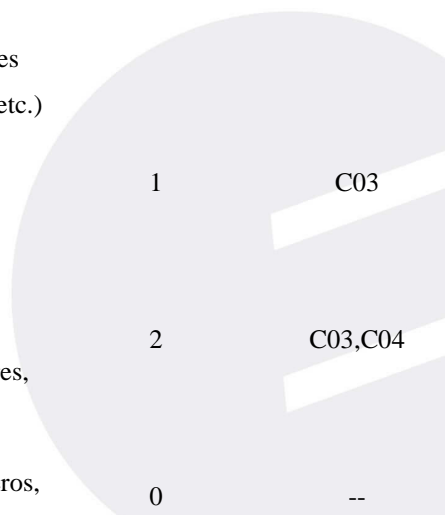


Tabla 23

## Tema 1 - Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo

Indicador	Autoevaluación					Recalificación según preguntas binarias				
	C01	C02	C03	C04	Promedio A	C01	C02	C03	C04	Promedio B
1. Compromisos éticos	1	3	3	2	2.3	1	1	3	2	1.8
2. Arraigo en la cultura organizativa	2	3	2	1	2.0	1	3	2	2	2.0
3. Gobierno corporativo	2	4	2	1	2.3	1	2	2	1	1.5
4. Relaciones con la competencia	1	3	2	1	1.8	1	1	1	1	1.0
5. Diálogo e involucramiento de los grupos de interés	1	4	1	2	2.0	1	2	2	2	1.8
6. Balance Social / Reporte de Sostenibilidad	1	1	2	1	1.3	1	1	2	1	1.3
Total	1	3	2	1.3	1.9	1	1.7	2	1.5	1.5

organizativa, indicó que existen procesos sistemáticos de difusión de los valores con el foco centrado en el público interno; y (c) el diálogo e involucramiento de los grupos de interés, reveló que conocen dilemas específicos y atributos relacionados a todos los grupos de interés estableciendo diálogos e involucramiento para remediar impactos socio-ambientales ocasionados por sus actividades por medio de equipos preparados para adoptar planes de contingencia necesarios. Localizarse en la etapa dos representa un estado intermedio de acciones, en el que las empresas mantienen posturas defensivas sobre los temas pero que ya empiezan a encaminar cambios y avances respecto a la conformidad de sus prácticas (Ethos-Perú 2021, 2010).

Además la presente investigación reveló que el promedio de los otros tres indicadores se encuentran o aproximan a la etapa uno, lo que revela la siguiente información: (a) el gobierno corporativo, además de actuar de acuerdo con la legislación vigente, tiene un consejo de administración o consultivo y los reportes financieros son auditados por auditoría externa independiente; (b) las relaciones con la competencia relevaron que los casos siguen las prácticas de precio y competencia comunes al mercado, cumple la legislación y busca un posicionamiento leal; y (c) el reporte de Balance Social /Reporte de Sostenibilidad se elabora sin regularidad con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales. Localizarse en la etapa uno representa una etapa básica encontrándose todavía en un nivel reactivo a las exigencias legales (Ethos-Perú 2021, 2010).

Aparentemente hay una diferencia entre la autoevaluación y recalificación efectuada por los investigadores teniendo como base algunas preguntas binarias en los indicadores. Teniendo un ajuste el indicador de Gobierno corporativo y Relaciones con la competencia que han bajado su autoevaluación en una etapa. Asimismo, los indicadores compromisos éticos, arraigo en la cultura organizativa, diálogo e involucramiento de los grupos de interés y balance social / reporte de sostenibilidad se han mantenido o aproximado a la etapa de su

autoevaluación. En este tema los indicadores presentaron preguntas binarias que se relacionen con las preguntas de profundidad teniendo un alto nivel de confianza el resultado final.

Por otra parte, se tienen indicadores que están por encima del promedio del tema, como es el caso de compromisos éticos, arraigo en la cultura organizativa, diálogo e involucramiento de los grupos de interés. Asimismo, se revelan indicadores que están por debajo o igual al promedio del tema como es gobierno corporativo, relaciones con la competencia, balance social / reporte de sostenibilidad (ver Figura 10).

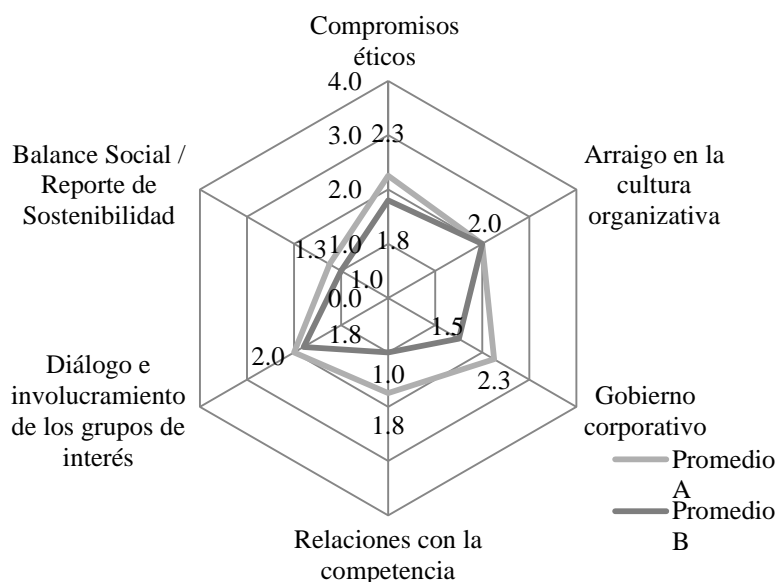


Figura 9. Tema 1 - Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo. Adaptado de “Manual de Autoevaluación de Responsabilidad Social Empresarial,” por Desarrollo de la Responsabilidad Social –DERES, 2010.

#### 4.2.2 ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al público interno?

**Tema público interno: Indicador relaciones con sindicatos y otras asociaciones de empleados.**

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador relaciones con sindicatos y otras asociaciones de empleados.* Respecto a la participación de empleados en sindicatos y/o en otras asociaciones de empleados en la relación con sus representantes, el promedio de

los cuatro casos analizados es 2.3, es decir se localiza el promedio en la etapa dos, lo cual revela que las empresas no ejercen presión y ofrece libertad para la actuación de los sindicatos u otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.22).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Relaciones con Sindicatos y otras Asociaciones de Empleados.* Según la Tabla 24, todos los casos permiten la libertad de acción de grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos al interior del local de trabajo, cumplen con la pregunta binaria 7.1; así en promedio los cuatro casos están en etapa dos (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 24

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Relaciones con Sindicatos y Otras Asociaciones de Empleados*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
7.1 Provee informaciones que afecten a los trabajadores en tiempo adecuado para que el sindicato y otras asociaciones de empleados y los empleados, las utilicen en una discusión con la empresa	2	C03,C04
7.2 Permite la libertad de acción de grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos al interior del local de trabajo	4	C01, C02, C03,C04

***Tema público interno: Indicador Gestión Participativa.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador Gestión Participativa.*

Respecto al involucramiento de los empleados en la gestión, el promedio de los cuatro casos analizados es 1.3 (el Caso C01 indicó que nunca antes han tratado este asunto), es decir que el promedio se localiza en la etapa uno, lo cual revela que las empresas ponen a disposición informaciones sobre la empresa (historial, misión, visión, políticas, organigrama, mercados, principales aliados, clientes) y capacita (en la admisión, en programas de integración, entrenamiento sobre nuevos productos y servicios, seminarios y conferencias sobre nuevas

políticas y estrategias) a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.23).

*Autoevaluación de preguntas Binarias del Indicador Gestión Participativa.* Como muestra la Tabla 25 se conoció que dos de cuatro casos las empresas poseen 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, lo que informa que el promedio de los cuatro casos se aproxima a la etapa uno (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 25

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Gestión Participativa*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
8.1 Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son elegidos por los trabajadores sin interferencia de la empresa	3	C02, C03,C04
8.2 Posee la empresa 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	2	C03,C04

***Tema público interno: Indicador compromiso con el futuro de los niños.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador Compromiso con el Futuro de los Niños.* En el tratamiento de la cuestión de combate al trabajo infantil, el promedio de los cuatro casos analizados es 1.0, es decir se localizan en la etapa uno, lo que revela que además de “respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil discute internamente la importancia de la educación y las consecuencias del trabajo infantil”. (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.27)

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Compromiso con el Futuro de los Niños.* Según la Tabla 26 se observó que todos los casos tienen un programa específico de contratación de practicantes con buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal, con el debido acompañamiento, evaluación y orientación; aunque sólo

dos de cuatro revelaron que, al cerrar el periodo de prácticas, buscan emplear a los jóvenes en la propia empresa y si no es posible, les ofrecen oportunidades en organizaciones aliadas. Dos de cuatro casos discuten con otras empresas o presentan propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 26

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromiso con el Futuro de los*

*Niños*

Preguntas binarias	Suma	Empresa
9.1 Discute con otras empresas o presenta propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector (o de manera general)	2	C01, C04
9.2 Tiene un programa específico para la contratación de practicantes	4	C01, C02, C03,C04
9.3 Considerando su papel social respecto a los practicantes, les ofrece buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal, con el debido acompañamiento, evaluación y orientación	4	C01, C02, C03,C04
9.4 Al cerrar el periodo correspondiente al programa de prácticas, busca emplear a los jóvenes en la propia empresa y en caso de imposibilidad, les ofrece oportunidades en empresas u organizaciones aliadas	2	C02, C04

***Tema público interno: Indicador compromiso con el desarrollo infantil.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador compromiso con el desarrollo infantil.* Considerando su contribución al desarrollo infantil en el país y el compromiso con los derechos de los niños, el promedio de los cuatro casos analizados es 0.8, (el Caso C01 indicó nunca antes haber tratado el asunto), es decir se aproximan a la etapa uno, indicando que siguen la “legislación vigente de protección a la maternidad, lactancia y guardería y prohíben formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a empleados (hombres y mujeres, incluso los tercerizados) con hijos menores de seis años de edad en procesos de admisión, de promoción o de movilidad interna” (Ethos-Perú 2021, 2010, p.28).



*Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Compromiso con el Desarrollo Infantil.* En la Tabla 27 se aprecia que todos los casos facilitan la utilización de la flexibilidad de horario de lactancia conforme la legislación en vigor, sin embargo, sólo dos de cuatro indicaron tener las mismas prestaciones de sus empleados registrados a los empleados tercerizados. Además, ningún caso reveló contar con guardería en el lugar de trabajo lo que confirma que aún no se encuentran en la etapa uno totalmente ya que faltan sub indicadores por cumplir (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 27

*Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Compromiso con el Desarrollo Infantil*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
10.1 Ofrece un programa específico para la salud de la mujer embarazada	2	C02, C04
10.2 Ofrece programa de orientación sobre cómo se da el desarrollo integral del niño por medio del fortalecimiento de competencias familiares (cuidados con el nacimiento, alimentación sana, prevención de enfermedades, protección a la integridad del niño, estímulo al desarrollo cognitivo y emocional de los hijos)	1	C04
10.3 Acompaña en forma periódica la vacunación, crecimiento y desarrollo de los hijos de empleados, solicitando y verificando el certificado de salud del niño del ministerio de la salud	1	C04
10.4 Promueve campañas de inmunización para empleados y sus dependientes por medio de vacunas que no ofrece la red pública de salud (por ejemplo, la vacuna contra gripe)	2	C03,C04
10.5 Acompaña la inclusión de los hijos de los empleados en el colegio (por medio de solicitud de comprobantes de matrícula, particularmente de los niños con discapacidad)	0	--
10.6 Tiene una política específica para los empleados padres o responsables de niños con discapacidad que les garantice participar en el desarrollo de los hijos en forma adecuada	1	C04
10.7 Promueve campañas de planificación familiar	3	C02, C03,C04
10.8 Promueve campañas de no violencia en el hogar	2	C03,C04
10.9 ¿Estimula a los proveedores, contratistas y empresas socias a interesarse y a apoyar la promoción de los Derechos del Niño y el Adolescente?	1	C04
La empresa ofrece las prestaciones listadas a continuación para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente, de todos los niveles jerárquicos:		
10.10 Plan de salud familiar	3	C02, C03,C04
10.11 Guardería en el lugar de trabajo	0	--
10.12 Flexibilidad en los horarios para empleados con hijos menores de 6 años	2	C02,C04
10.13 Ayuda para educación de los hijos	2	C02,C04
10.14 Las mismas prestaciones de sus empleados registrados a los empleados tercerizados	0	--
10.15 Posee políticas de acompañamiento postparto, particularmente para identificar la depresión postparto	0	--
10.16 Facilita la utilización de la flexibilidad de horario de lactancia conforme la legislación en vigor	4	C01, C02, C03,C04

***Tema público interno: Indicador valoración de la diversidad.***

***Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador valoración de la diversidad.*** Por reconocer la obligación ética de las empresas de combatir todas las formas de discriminación y de valorar las oportunidades que ofrece la riqueza de la diversidad de nuestra sociedad, el promedio de los cuatro casos analizados es 1.5, es decir que el promedio se localiza en la etapa uno, lo cual indica que las empresas siguen rigurosamente la legislación relacionada a la discriminación y se declaran contra comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con sus clientes, proveedores y comunidad de entorno (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.29).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Valoración de la Diversidad.* En la Tabla 28 se vio que todos los casos cuentan con políticas para valoración de diversidad que contemplan explícitamente: cuestión étnica racial, género, edad, religión, orientación sexual, clase social, y discapacidad. Tres de cuatro casos revelaron que estas políticas contemplan explícitamente origen geográfico y apariencia física. Este indicador no puede pasar a la etapa dos, pues dos casos indicaron que esas políticas no están en su código de conducta y/o declaración de valores (Ethos-Perú 2021, 2010).

Se muestra que tres de cuatro casos indicaron que de la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos formales para procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna y despido; en esa política también se prevén claramente los mecanismos y canales formales para denuncia, seguimiento, análisis y averiguación de los hechos que involucren posibles casos de discriminación. Asimismo, tres de cuatro casos poseen un programa específico de contratación de personas con discapacidad y cumple rigurosamente la legislación de plazas para ese público. Sin embargo dos de cuatro casos revelaron capacitar a su personal sobre el respeto a la diversidad y que, en los procesos

y herramientas de gestión de personas, la empresa incluye requisitos para monitorear la diversidad de su personal y posibles desigualdades (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 28

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Valoración de la Diversidad*

Preguntas binarias	Suma	Empresa
11.1 La política de valoración de diversidad y no discriminación está en el código de conducta y/o declaración de valores	2	C03,C04
Esa política contempla explícitamente:		
11.2 La cuestión étnico-racial	4	C01, C02, C03,C04
11.3 La cuestión de género	4	C01, C02, C03,C04
11.4 La cuestión de edad	4	C01, C02, C03,C04
11.5 La cuestión religiosa	4	C01, C02, C03,C04
11.6 La cuestión de la orientación sexual	4	C01, C02, C03,C04
11.7 La cuestión del origen geográfico	3	C01, C02,C04
11.8 La cuestión de la clase social	4	C01, C02, C03,C04
11.9 La cuestión de la discapacidad	4	C01, C02, C03,C04
11.10 La cuestión de la apariencia física	3	C01, C03,C04
11.11 En los procesos y herramientas de gestión de personas, la empresa incluye requisitos para monitorear la diversidad de su personal y posibles desigualdades respecto a los segmentos en desventaja, entre otras situaciones	2	C03,C04
11.12 De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos formales para procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna y despido	3	C01, C03,C04
11.13 En la política se prevén claramente mecanismos y canales formales para denuncia, seguimiento, análisis y averiguación de los hechos que involucren posibles casos de discriminación	3	C01, C03,C04
11.14 La empresa posee un programa específico de contratación de personas con discapacidad y cumple rigurosamente la legislación de plazas para ese público	3	C02, C03,C04
11.15 De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover la contratación de personas con discapacidad	2	C03,C04
11.16 De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan políticas para la contratación de personas con edad superior a 45 años	1	C04
11.17 De la política de valoración de la diversidad y de no discriminación resultan procedimientos específicos que abordan la cuestión del rango de edad de los empleados	2	C03,C04
11.18 Ofrecer oportunidades de trabajo para ex presidiarios	1	C04
11.19 Capacitar a su personal sobre el respeto a la diversidad	2	C03,C04
11.20 La empresa apoya proyectos que mejoran la oferta de profesionales calificados provenientes de grupos usualmente discriminados en el mercado laboral	1	C04
11.21 Tener normas que combatan situaciones de acoso sexual	4	C01, C02, C03,C04

***Tema público interno: Indicador compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del Indicador Compromiso con la No Discriminación y Promoción de la Equidad Racial. Considerando hechos de discriminación y*

desventajas que de la población con diferentes orígenes raciales o étnicos, el promedio de los cuatro casos es 1.0, es decir se localiza en etapa uno, e indica que las empresas siguen rigurosamente la “legislación vigente que prohíben la discriminación racial o étnica y las formas conexas de intolerancia en el mundo laboral y asumen internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés. Adoptan procedimientos para que se cumplan también en forma rigurosa las legislaciones en sus contratos con empleados tercerizados” (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.28).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Compromiso con la No Discriminación y Promoción de la Equidad Racial.* Tal y como se muestra en la Tabla 29 tres de cuatro casos indican que poseen una política de promoción de la equidad y no discriminación es formal y consta en el código de conducta. Además, dos de cuatro casos revelan que de la política de promoción de la equidad, se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales.

Tabla 29 *Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromiso con la No Discriminación y Promoción de la Equidad Racial*

Preguntas binarias	Suma	Empresa
12.1 ¿La política de promoción de la equidad y no discriminación es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa?	3	C02, C03,C04
12.2 ¿De esta política de promoción de la equidad, se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales?	2	C03,C04
12.3 ¿Realiza campañas internas de concientización (seminarios, foros, o encuentros específicos) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la equidad y no discriminación étnica o por origen nacional?	1	C04
12.4 ¿La política de comunicación comercial tiene como premisa no utilizar figuras estereotipadas o que atenten contra la dignidad de la población de diferente origen étnico o nacionalidad?	1	C04

Sin embargo, solo un caso manifiesta que se realiza campañas internas de concientización para mejorar la comprensión sobre la importancia de la equidad y no discriminación étnica o por origen nacional; y que la política de comunicación comercial tiene como premisa no utilizar figuras estereotipadas o que atenten contra la dignidad de la población de diferente origen étnico o nacionalidad.

*Recalificación de preguntas de profundidad del indicador compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial.* El caso C01 revela que no “consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa la política de promoción de la equidad y no discriminación”, sin embargo en la pregunta de profundidad se declara en etapa uno, cuando no cumple con las preguntas binarias 12.1, 12.2, 12.3, y 12.4, por lo que aún no se clasificaría etapa uno. De esta forma, el promedio de los cuatro casos sería 0.8, estando por consolidarse en la etapa uno (Ethos-Perú 2021, 2010).

***Tema público interno: Indicador compromiso con la promoción de la equidad de género.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador compromiso con la promoción de la equidad de género.* Con el objetivo de cooperar para combatir el prejuicio, ampliar las oportunidades de las mujeres en el mercado laboral y su capacitación para funciones especializadas, el promedio de los cuatro casos analizados es 1.5, es decir que se localiza en la etapa uno, lo cual muestra que las empresas siguen rigurosamente la “constitución del país que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés” (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.29).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador compromiso con la promoción de la equidad de género.* En la Tabla 30 se muestra como tres de cuatro casos revelaron que la política de promoción de la equidad de género es formal y consta en el código de conducta y

que resultan de esa política procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres. Sin embargo, dos de cuatro casos indicaron que la política prohíbe expresamente la contratación, despido o la promoción basados en el estado civil o condición reproductiva; la política es explícita en lo que se refiere a salarios y prestaciones, seguridad social privada, acceso a entrenamientos y becas de estudios. Además, el plan de salud de la empresa contempla adaptaciones específicas para la prevención y cuidados con la salud de la mujer.

Igualmente, dos casos de cuatro indicaron que la política de promoción de la equidad asegura la participación femenina en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa; y que la empresa promueve, cuando es necesario, la adecuación de espacios de trabajo y equipos compatibles con las condiciones físicas de las mujeres. Asimismo, dos de cuatro casos revelaron que la política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente actividades que puedan intimidar o apremiar a las mujeres en el ambiente laboral. Sólo el caso C04 reveló que realiza campañas internas de concienciación para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer y que tiene metas de contratación, entrenamiento y movilidad interna para promoción de la equidad de género en todos los niveles jerárquicos de todas las áreas.

Igualmente el caso C04 indicó que la promoción de la equidad de género es una de las dimensiones de la política de comunicación estratégica de la empresa, que tiene la política de comunicación comercial como premisa no utilizar la figura femenina estereotipada, que llegue a agredir la dignidad de las mujeres y que su política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente la discriminación contra mujeres con problemas de salud, incluso las seropositivas y tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el sitio laboral y en el transporte hacia la empresa (Ethos-Perú 2021, 2010).



Tabla 30

*Autoevaluación Preguntas Binarias del Indicador Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género*

Preguntas Binarias	Suma	Empresas
13.1 La política de promoción de la equidad de género es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa	3	C02, C03,C04
13.2 Resultan de esa política de valorización de la diversidad y de no discriminación procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres	3	C02, C03,C04
13.3 La política prohíbe expresamente la contratación, despido o la promoción basados en el estado civil o condición reproductiva	2	C03,C04
13.4 La política de promoción de la equidad de género es explícita en lo que se refiere a salarios y prestaciones, seguridad social privada, acceso a entrenamientos y becas de estudios	2	C03,C04
13.5 Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer	1	C04
13.6 El plan de salud de la empresa contempla adaptaciones específicas para prevención y cuidados con la salud de la mujer	2	C03,C04
13.7 La empresa tiene metas de contratación, entrenamiento y movilidad interna (horizontal y vertical) para promoción de equidad de género a todos los niveles jerárquicos de todas las áreas	1	C04
13.8 La política de promoción de la equidad asegura la participación femenina en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa	2	C02, C04
13.9 La empresa promueve, cuando necesario, la adecuación de espacios de trabajo y equipos compatibles con las condiciones físicas de las mujeres	2	C02, C04
13.10 La política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente actividades que puedan intimidar o apremiar a las mujeres en el ambiente laboral	2	C02, C04
13.11 La promoción de la equidad de género es una de las dimensiones de la política de comunicación estratégica	1	C04
13.12 Tiene la política de comunicación comercial como premisa no utilizar la figura femenina estereotipada, que llegue a agredir la dignidad de las mujeres	1	C04
13.13 La política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente la discriminación contra mujeres con problemas de salud, incluso las seropositivas	1	C04
13.14 La empresa tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el sitio laboral y en el transporte hacia la empresa	1	C04

***Tema público interno: Indicador relaciones con trabajadores tercerizados.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador Relaciones con*

*Trabajadores Tercerizados.* En sus relaciones con trabajadores tercerizados y/o con los proveedores de esos servicios, el promedio de los cuatro casos analizados es 1.3 (el Caso C02 indicó que nunca antes han tratado este asunto), es decir se localiza en la etapa uno, lo que revela que mantiene relación contractual dentro de los parámetros legales (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.31).



*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador relaciones con trabajadores tercerizados.* La Tabla 31 indica que tres de cuatro casos exigen a sus subcontratistas garantizar el correcto cumplimiento de la legislación laboral al interior de sus empresas lo que revela que se encuentran en la etapa uno. Sólo el caso C04 contempla en el código de ética cuestiones relativas a la no discriminación de los trabajadores tercerizados, los integra a sus programas de entrenamiento y desarrollo profesional, ofrece al personal subcontratado beneficios básicos gozados por su personal regular, como transporte, alimentación, salud y otros y permite la participación de empleados subcontratados en comités de gestión interna y el diálogo con la empresa (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 31

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Relaciones con Trabajadores*

*Tercerizados*

Preguntas binarias	Suma	Empresa
14.1 El código de conducta y/o declaración de valores contempla cuestiones relativas a no discriminación de los trabajadores tercerizados	1	C04
14.2 Integra los trabajadores tercerizados a sus programas de entrenamiento y desarrollo profesional	1	C04
14.3 Posee un número de trabajadores tercerizados inferior al 20% (veinte por ciento) del total de trabajadores	2	C01,C04
14.4 Posee política de integración de los trabajadores tercerizados con la cultura, valores y principios de la empresa	3	C01, C03,C04
14.5 Exige a sus subcontratistas que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación laboral al interior de sus empresas	3	C01, C03,C04
14.6 Ofrece al personal subcontratado beneficios básicos gozados por su personal regular, como transporte, alimentación, salud y otros	1	C04
14.7 Da prioridad al personal subcontratado para ocupar posiciones que se presentan en la empresa	1	C04
14.8 Permite la participación de empleados subcontratados en comités de gestión interna y en el diálogo con la empresa	1	C04
14.9 No discrimina ni rotula a los empleados tercerizados	2	C01, C04

***Tema público interno: Indicador política de remuneración, prestaciones y carrera.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador política de remuneración, prestaciones y carrera.* En su política de remuneración, prestaciones y carrera el promedio de los cuatro casos analizados es 1.8, es decir se aproximan a la etapa dos, lo cual revela que tratan a los empleados como un recurso, estimulándolos por medio de la remuneración y de la

inversión en su desarrollo profesional, según política estructurada de carrera, y llevando en cuenta las habilidades necesarias para su desempeño actual (Ethos-Perú 2021, 2010).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera.* Como muestra la Tabla 32 se conoció que los cuatro casos tienen al total de los empleados inscritos y remunerados por planilla y solo dos de cuatro casos indicaron que ofrecen a los empleados beneficios adicionales a los exigidos por la ley. Sin embargo, solo un caso reveló que la remuneración variable de la empresa representa menos del 20% de la masa salarial. Además, dos de cuatro casos revelaron que se realizó en los últimos dos años un aumento del menor salario de la empresa en relación al salario mínimo vigente y que realiza encuestas para medir la satisfacción de los empleados respecto a su política de remuneración y prestaciones (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 32  
*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera*

Preguntas Binarias	Suma	Empresa
15.1 La remuneración variable de la empresa representa menos del 20% (veinte por ciento) de la masa salarial	1	C03
15.2 Tiene al total de los empleados inscritos y remunerados por planilla	4	C01, C02, C03, C04
15.3 Los empleados participan en la composición accionaria de la empresa	1	C02
15.4 Ofrece a los empleados beneficios adicionales a los exigidos por la ley La empresa:	2	C02, C04
15.5 Posee políticas con metas para reducir la distancia entre la mayor y la menor remuneración pagada por la empresa (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)	1	C04
15.6 Realizó en los últimos dos años, un aumento del menor salario de la empresa en relación al salario mínimo vigente	2	C03, C04
15.7 Realiza encuestas para medir la satisfacción de los empleados respecto a su política de remuneración y prestaciones	2	C03, C04

***Tema público interno: Indicador cuidados de salud, seguridad y condiciones de trabajo.***

*Aautoevaluación de preguntas de profundidad del indicador Cuidados de salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo.* Con el objetivo de asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad, el promedio de los cuatro casos analizados es 2.3, es decir se localizan en la etapa dos, lo que revela que posee indicadores para monitorear los planes y metas para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.33).

*Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo.* Como muestra la Tabla 33 se conoció que los cuatro casos promueven programas de capacitación dirigidos a los colaboradores acerca de cómo prevenir accidentes y conservar la limpieza personal así como de la empresa en general; además poseen una 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. Sin embargo, sólo dos de cuatro casos promueven ejercicios físicos en el horario de trabajo, poseen un programa de orientación alimentaria y nutricional, además poseen una política de equilibrio trabajo-familia que aborde cuestiones relativas a horario laboral y horas extras; como también ofrece apoyo psicológico disponible en el centro de trabajo. Igualmente, solo dos casos revelaron que prevén una política de capacitación y no discriminación a los portadores de VIH/SIDA (Ethos-Perú 2021, 2010).

Se reveló que sólo un caso ofrece un programa de prevención y tratamiento para drogadicción y adicción al alcohol, además un caso de cuatro promueve un programa de combate al estrés para los empleados, especialmente para los que desempeñan funciones más estresantes y ningún caso ofrece un programa específico para portadores de VIH/SIDA (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 33

*Autoevaluación de Preguntas Binarias del Indicador Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo*

Preguntas Binarias	Suma	Empresas
16.1 Ha sido evaluada o certificada por certificaciones voluntarias como SA8000 , BS 8800 , OHSAS 18001	2	C02, ,C04
16.2 Ofrece un programa de prevención y tratamiento para drogadicción y adicción al alcohol	1	C04
16.3 Promueve campañas de prevención de enfermedades de transmisión sexual	4	C01, C02, C03,C04
16.4 Ofrece un programa específico para portadores de VIH/SIDA	0	–
16.5 Posee una 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	4	C01, C02, C03,C04
16.6 Prevé una política de capacitación y no discriminación a los portadores de VIH/SIDA	2	C01, C04
16.7 Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso moral que sean divulgados y debidamente amparados por una estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos	2	C03,C04
16.8 Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual que sean divulgados y debidamente amparados por una estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos.	3	C01, C02, C04
16.9 Promueve ejercicios físicos (pausas activas) en el horario de trabajo.	2	C02, C04
16.10 Promueve un programa de combate al estrés para los empleados, especialmente para los que desempeñan funciones más estresantes (como operadores de call center, cajeros etc.)	1	C04
16.11 Posee un programa de orientación alimentaria y nutricional	2	C02, C04
16.12 Posee una política de equilibrio trabajo-familia que aborde cuestiones relativas a horario laboral y horas extras	2	C03, C04
16.13 Posee una política de compensación de horas extras para todos los empleados, incluso gerentes y ejecutivos	3	C01, C02, ,C04
16.14 Promueve programas de capacitación dirigido a los colaboradores acerca de cómo prevenir accidentes y conservar la limpieza personal así como de la empresa en general	4	C01, C02, C03,C04
16.15 Ofrece apoyo psicológico disponible en el centro de trabajo	2	C02, C04
16.16 Realiza monitoreos según la Norma Básica de Ergonomía y de Procedimiento de Evaluación de Riesgo Disergonómico R.M. N° 375-2008-TR	3	C01, C02, C04

***Tema público interno: Indicador compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad.***

*Autoevaluación de las preguntas de profundidad del indicador compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad.* Para desarrollar sus recursos humanos el promedio de los cuatro casos analizados es 1.0 (el Caso C01 indicó que nunca antes han tratado este asunto), es decir se localizan en la etapa uno, lo cual revela que promueve actividades de entrenamiento puntuales, con el foco centrado en el desempeño de tareas específicas (Ethos-Perú 2021, 2010, p.35).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad.* Como muestra la Tabla 34 se conoció que tres de cuatro casos indicaron que cuentan con un presupuesto anual para capacitación. Sin embargo, solo uno de cuatro casos reveló que cuentan con programas de desarrollo de carrera para su personal y poseen un programa de mapeo para identificación de competencias potenciales a ser desarrolladas (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 34 *Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad*

Preguntas Binarias	Suma	Empresa
17.1 Cuenta con programas de desarrollo de carrera para su personal	1	C04
17.2 Mantiene un programa de erradicación del analfabetismo, educación primaria o enseñanza suplementaria entre sus empleados, con metas y recursos definidos	0	--
17.3 Posee un programa de mapeo para identificación de competencias potenciales a ser desarrolladas	1	C04
17.4 Posee programas de orientación sobre la planificación de carreras con el afán de ayudar a los empleados a reflexionar sobre sus funciones e identificación de objetivos a largo plazo	0	--
17.5 Cuenta con un presupuesto anual para capacitación	3	C02, C03,C04

***Tema público interno: Indicador conducta frente a despidos.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador conducta frente a despidos.* Para conducir procesos de despidos el promedio de los cuatro casos analizados es 1.0, es decir que se localiza en la etapa uno, lo cual revela que sigue rigurosamente las legislaciones en vigor y provee al empleado despedido orientaciones sobre procedimientos necesarios. En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención y reducción de gastos para evitar el despido en masa (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.36).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Conducta frente a Despidos.*

Como muestra la Tabla 35 se conoció que tres de cuatro casos acompaña y evalúa periódicamente la rotación de empleados, y tiene una política para minimización y mejoría de ese indicador. Sin embargo, dos de cuatro casos buscan asociaciones con organizaciones especializadas para desarrollar programas de capacitación y estímulo para emprendimientos. Asimismo sólo un caso ha tenido reclamos laborales relacionados a despidos en los últimos tres años y busca establecer un diálogo estructurado con instancias del gobierno local, especialistas, ONGs y sindicatos u otras asociaciones de empleados 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 (Ethos-Perú 2021, 2010).

***Tema público interno: Indicador preparación para jubilación.***

*Autoevaluación de Preguntas de Profundidad del Indicador Preparación para Jubilación.* Con el objetivo de preparar a sus empleados para la jubilación el promedio de los cuatro casos analizados es 0.8 (el Caso C01 indicó que nunca antes han tratado este asunto), es decir se aproximan a la etapa uno, lo cual revela que “ofrecen información básica sobre la obtención de la jubilación” (Ethos-Perú 2021, 2010, p.38).

Tabla 35

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Conducta frente a Despidos*

Preguntas Binarias	Suma	Empresa
18.1 Ha tenido reclamos laborales relacionados a despidos en los últimos tres años	1	C01
18.2 La compañía y evalúa periódicamente la rotación de empleados y tiene una política para minimización y mejoría de ese indicador	3	C02, C03,C04
18.3 Busca establecer un diálogo estructurado con instancias del gobierno local, especialistas, ONGs y sindicatos u otras asociaciones de empleados 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	1	C04
18.4 Busca asociaciones con organizaciones especializadas para desarrollar programas de capacitación y estímulo para emprendimientos	2	C03,C04
18.5 Ante la necesidad de reducción de personal, prevé una comunicación dirigida a los empleados remanentes sobre las razones que orientaron la decisión tomada	3	C02, C03,C04

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Preparación para Jubilación.*

Como se muestra en la Tabla 36 solo el caso C03 y C04 informan sobre las diferencias (positivas y negativas) de pertenecer a una entidad pública o privada (Administradora de Fondos de Pensiones – AFP's) para la confiabilidad de la jubilación de los trabajadores de la empresa (Ethos-Perú 2021, 2010)

Tabla 36 *Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Preparación para**Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Preparación para Jubilación*

Preguntas Binarias	Suma	Empresas
19.1 Informa sobre las diferencias (positivas y negativas) de pertenecer a una entidad pública o privada (Administradora de Fondos de Pensiones – AFPs) para la confiabilidad de la jubilación de los trabajadores de la empresa	2	C03,C04
19.2 Ofrece un programa de jubilación complementario a todos sus trabajadores	0	--
19.3 Involucra a los familiares de los trabajadores en el proceso de preparación para la jubilación	0	--
19.4 Participa en la elaboración de políticas públicas con focalización al adulto mayor (mayor de 60 años)	0	--
19.5 Participa o apoya programas y campañas públicas o privadas de valoración de los adultos mayores	0	--
19.6 Promueve actividades que permitan aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados en proyectos sociales de la comunidad	0	--



***Análisis para el tema público interno.*** Luego de analizar los trece indicadores de acuerdo con la Tabla 37, se concluyó que el promedio de los cuatro casos analizados mostró que tres indicadores se encuentran o se aproximan a la etapa dos, lo que revela la siguiente información: (a) respecto a las relaciones con sindicatos u otras asociaciones de empleados los casos no ejercen presión y ofrecen libertad para la actuación de los sindicatos u otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo; (b) respecto a la política de remuneración, beneficios y carrera los casos tratan a los empleados como un recurso, estimulándolos por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional, según política estructurada de carrera, y llevando en cuenta las habilidades necesarias para su desempeño actual; (c) respecto a los cuidados de salud, seguridad y condiciones laborales los casos poseen indicadores para monitorear los planes y metas para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector. Para estos tres indicadores localizarse en la etapa dos representa un estado intermedio de acciones, en el cual las empresas mantienen posturas defensivas sobre los temas pero que ya empiezan a encaminar cambios y avances respecto a la conformidad de sus prácticas (Ethos-Perú 2021, 2010).

Asimismo la investigación reveló que el promedio de 10 indicadores se encuentran o se aproximan a la etapa uno, lo que revela la siguiente información: (a) respecto al involucramiento de los empleados en la gestión participativa el promedio de los casos ponen a disposición informaciones sobre la empresa y capacita a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas; (b) respecto al compromiso con el futuro de los niños los el promedio de los casos además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil discute internamente la importancia de la educación y las consecuencias del trabajo infantil; (c) respecto al compromiso con el desarrollo infantil el promedio de los casos sigue la legislación vigente de protección a la maternidad, lactancia y guardería y prohíbe

Tabla 37

*Tema 2 - Público Interno*

Indicador	Autoevaluación					Recalificación según preguntas binarias				
	C01	C02	C03	C04	Promedio A	C01	C02	C03	C04	Promedio B
7. Relaciones con Sindicatos y Otras Asociaciones de empleados	2	2	3	2	2.3	2	2	3	2	2.3
8. Gestión Participativa	0	1	3	1	1.3	0	1	3	1	1.3
9. Compromiso con el Futuro de los Niños	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0
10. Compromiso con el Desarrollo Infantil	0	1	1	1	0.8	0	1	1	1	0.8
11. Valoración de la Diversidad	1	1	2	2	1.5	1	1	2	2	1.5
12. Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Racial	1	1	1	1	1.0	0	1	1	1	0.8
13. Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género	1	1	3	1	1.5	1	1	3	1	1.5
14. Relaciones con Trabajadores Tercerizados	2	0	1	2	1.3	2	0	1	2	1.3
15. Política de Remuneración, Beneficios y carrera	1	3	2	1	1.8	1	3	2	1	1.8
16. Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones Laborales	4	2	2	1	2.3	4	2	2	1	2.3
17. Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad	0	1	1	2	1.0	0	1	1	2	1.0
18. Comportamiento en los Despidos	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0
19. Preparación para la Jubilación	0	1	1	1	0.8	0	1	1	1	0.8
Total	1.1	1.2	1.7	1.3	1.3	1.0	1.2	1.7	1.3	1.3

formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a empleados con hijos menores de seis años de edad en procesos de admisión, de promoción o de movilidad interna; (d) respecto a la valoración de la diversidad el promedio de los casos sigue rigurosamente la legislación relacionadas a la discriminación y se declara contra comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con sus clientes, proveedores y comunidad de entorno; (e) respecto al compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial el promedio de los casos sigue rigurosamente la legislación vigente que prohíbe la discriminación racial o étnica y las formas conexas de intolerancia en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés. Adopta procedimientos para que se cumplan también en forma rigurosa las legislaciones en sus contratos con empleados tercerizados; (f) respecto al compromiso con la promoción de la equidad de género el promedio de los casos sigue rigurosamente la constitución del país que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés; (g) respecto a las relaciones con trabajadores tercerizados el promedio de los casos mantiene relación contractual dentro de los parámetros legales; (h) respecto al compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad el promedio de los casos promueve actividades de entrenamiento puntuales, con el foco centrado en el desempeño de tareas específicas; (i) respecto a la conducta frente a despidos el promedio de los casos cumple rigurosamente las legislaciones en vigor y provee al empleado despedido orientaciones sobre procedimientos necesarios. En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención y reducción de gastos para evitar el despido en masa y; (j) respecto a la preparación para jubilación el promedio de los casos mostró que ofrece información básica sobre la obtención de la

jubilación. Para estos diez indicadores localizarse en la etapa uno representa un estado básico encontrándose todavía en un nivel reactivo a las exigencias legales (Ethos-Perú 2021, 2010).

Aparentemente hay una diferencia entre la autoevaluación y recalificación efectuada por los investigadores teniendo como base algunas preguntas binarias en el indicador Compromiso con la No Discriminación y Promoción de la Equidad Racial. Asimismo, el resto de indicadores del Tema Público Interno no se ha encontrado diferencias significativas entre las respuestas de las preguntas binarias que ajusten la autoevaluación de las preguntas de profundidad.

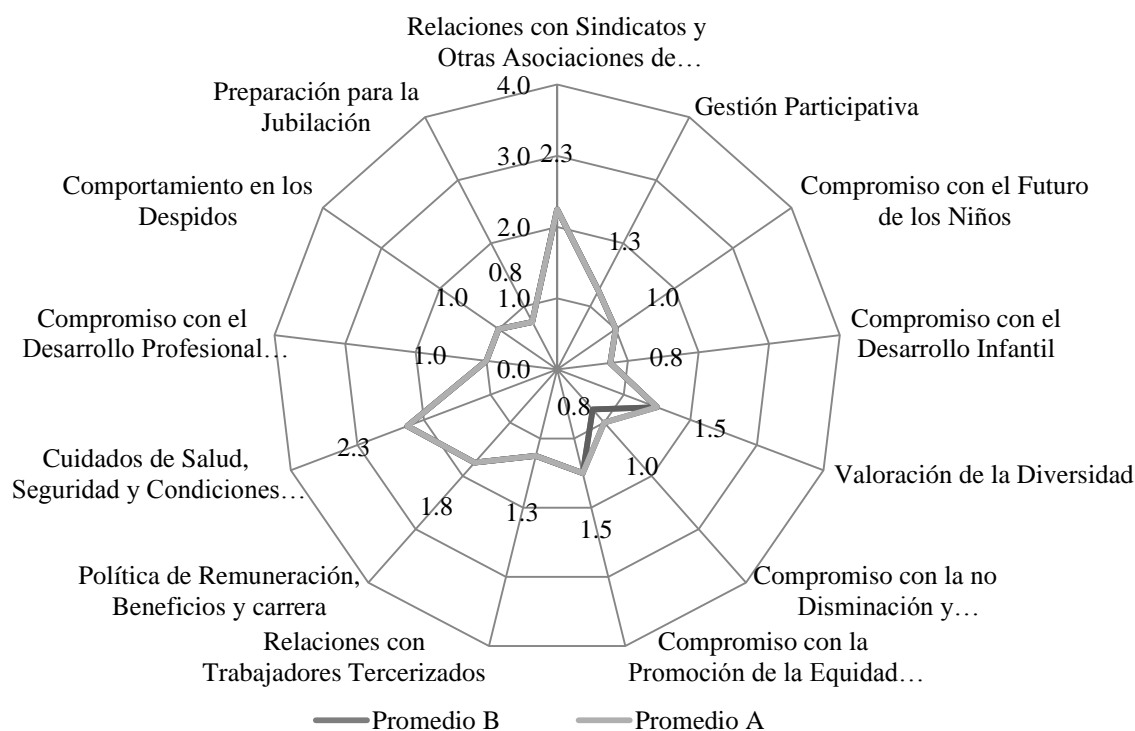
Además, hay indicadores que están por encima del promedio del tema, como es el caso de Relaciones con Sindicatos y Otras Asociaciones de empleados, Valoración de la Diversidad, Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género, Política de Remuneración, Beneficios y carrera; y Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones Laborales. Asimismo, se revelan indicadores que están por debajo o igual al promedio del tema como son Gestión Participativa, Compromiso con el Futuro de los Niños, Compromiso con el Desarrollo Infantil, Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Racial, Relaciones con Trabajadores Tercerizados, Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad, Comportamiento en los Despidos y Preparación para la Jubilación (ver Figura 11).

#### **4.2.3. ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al medio ambiente?**

***Tema medio ambiente: Indicador compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental.* Para tratar con la debida relevancia y responsabilidad los impactos ambientales resultantes de sus actividades, el promedio de los cuatro casos

analizados es 2.3, es decir se localiza en la etapa dos, lo que revela que además de cumplir rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental. Asimismo, prioriza “políticas preventivas y posee un área o comité responsable del medio ambiente” (Ethos-Perú 2021, 2010, p.41).



*Figura 10. Tema 2- Público Interno.*  
Adaptado de “Manual de Autoevaluación de Responsabilidad Social Empresarial,” por Desarrollo de la Responsabilidad Social -DERES- (2010).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental.* Como muestra la Tabla 38 se conoció que los cuatro casos poseen una política ambiental formal, incluyen en su código de conducta y/o declaración de valores el respeto al medio ambiente y da a conocer su política ambiental entre sus empleados. Así mismo tres de cuatro casos tienen una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas, participan en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad; contribuye para la preservación de la biodiversidad por medio de políticas específicas y/o

proyecto(s) de conservación de áreas protegidas y/o programa de protección a animales amenazados y poseen una política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de la explotación ilegal de recursos naturales (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 38

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental*

Preguntas Binarias	Suma	Empresa
20.1 Posee una política ambiental formal	4	C01, C02, C03,C04
20.2 Incluye en su código de conducta y/o declaración de valores el respeto al medio ambiente	4	C01, C02, C03,C04
20.3 Da a conocer su política ambiental entre sus empleados	4	C01, C02, C03,C04
20.4 Tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas	3	C01, C02, C03
20.5 Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad	3	C01, C02, C03
20.6 Contribuye para la preservación de la biodiversidad por medio de políticas específicas y/o proyecto(s) de conservación de áreas protegidas y/o programa de protección a animales amenazados	3	C02, C03,C04
20.7 Tiene política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de la explotación ilegal de recursos naturales (como madera, productos forestales no madereros, animales, etc.)	3	C01, C02, C03

***Tema medio ambiente: Indicador educación y concientización ambiental.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador educación y concientización ambiental.* Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental, el promedio de los cuatro casos es 1.8 (el caso C01 indicó que nunca antes han tratado este asunto), es decir se aproximan a la etapa dos, lo que revela que desarrolla sistemáticamente “actividades de educación ambiental con el foco centrado en el público interno, colocando a su disposición informaciones y promoviendo discusiones” (Ethos-Perú 2021, 2010, p.42).

*Autoevaluación de preguntas binarias para el Indicador Educación y Concientización Ambiental.* Como muestra la Tabla 39 se conoció que tres de cuatro casos desarrollan periódicamente campañas internas y/o externas de reducción del consumo de agua y de energía. Sin embargo, dos de cuatro casos revelaron que desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base en los 3Rs y consumo responsable (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 39

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Educación y Concientización Ambiental*

Preguntas binarias	Suma	Empresa
21.1 Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación reducción del consumo de agua y de energía	3	C02, C03,C04
21.2 Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base en los 3Rs	2	C02, C03
21.3 Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación para el consumo responsable	2	C02, C03

***Tema medio ambiente: Indicador gerenciamiento del impacto en el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios.***

*Autoevaluación de Preguntas de Profundidad del indicador Gerenciamiento del Impacto en el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios.* Considerando los impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, el promedio de los cuatro casos analizados es 3.0, es decir se aproxima a la etapa tres, lo que revela que adopta “sistemas de gestión ambiental estandarizados y formalizados, incluyendo amplia identificación de riesgos, plan de acción, destinación de recursos, entrenamiento de empleados y auditoría” (Ethos-Perú 2021, 2010, p.43).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Gerenciamiento del Impacto en el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios.* Tal y como muestra la Tabla 40 los cuatro casos poseen un programa de gerenciamiento de residuos con la participación



del cliente, para la recolección de materiales tóxicos y/o reciclados pos consumo. Además, tres de cuatro casos revelaron que poseen una política y un sistema de monitoreo con el objetivo de aumentar la calidad ambiental de la logística y gestión de la flota; y difunde entre sus grupos de interés los impactos ambientales causados por sus productos o servicios. Asimismo, la empresa prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental. Sin embargo, dos de cuatro casos poseen un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo, y entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones, también dos de cuatro casos proveen a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y de la disposición final de sus productos. Asimismo ningún caso ha recibido avales de las normas ambientales como ISO14001 (Ethos-Perú 2021, 2010).

*Recalificación de preguntas de profundidad del indicador gerenciamiento del impacto en el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios.* El caso C01 revela que no posee un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo, no entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones, ni difunde entre sus grupos de interés los impactos ambientales causados por sus productos o servicios, sin embargo en la pregunta de profundidad se declaró en etapa cuatro, cuando al no cumplir con las preguntas binarias 22.1 y 22.5 debería declararse en la etapa uno. Por lo que el promedio de los cuatro casos es 2.3 , es decir que los casos además de cumplir con la obligación legal, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, y realiza regularmente actividades de control y monitoreo (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 40

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Gerenciamiento del Impacto en el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios*

Preguntas binarias	Suma	Empresas
22.1 Posee un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo, y entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones	2	C02, C03
22.2 Posee una política y un sistema de monitoreo con el objetivo de aumentar la calidad ambiental de la logística y gestión de la flota (tanto para vehículos de la empresa como de sus contratados)	3	C02, C03,C04
22.3 Posee un programa de gerenciamiento de residuos con la participación del cliente, para la recolección de materiales tóxicos y/o reciclados pos consumo	4	C01, C02, C03,C04
22.4 Provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y de la disposición final de sus productos	2	C02, C03
22.5 Difunde entre sus grupos de interés los impactos ambientales causados por sus productos o servicios	3	C02, C03,C04
22.6 La empresa prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental	3	C02, C03,C04
22.7 Ha recibido avales de las normas ambientales como ISO14001	0	--

***Tema medio ambiente: Indicador sustentabilidad de la economía forestal.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador sustentabilidad de la economía forestal.* Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental el promedio de los cuatro casos analizados es 1.0 (los casos C01y C02 indicaron que nunca antes han tratado este asunto), es decir se localiza en la etapa uno, lo que revela que reconoce la importancia de verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos madereros y forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo. No adopta política interna o programa específico. (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.44).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Sustentabilidad de la Economía Forestal.* En la Tabla 41 se conoció que sólo un caso de cuatro hace visitas programadas o

eventualmente no programadas para realizar el monitoreo del origen o cadena de producción de los insumos directos e indirectos madereros y forestales que utiliza; incentiva a sus proveedores a buscar la certificación forestal y cuenta con un plan de reforestación. Asimismo ningún caso cuenta con un total de visitas programadas o no programadas realizadas para monitoreo del origen o cadena de custodia (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 41

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Sustentabilidad de la Economía Forestal*

Preguntas Binarias	Suma	Empresas
23.1 Realiza visitas programadas o eventualmente no programadas para realizar el monitoreo del origen o cadena de producción de los insumos directos e indirectos madereros y forestales que utiliza	1	C03
23.2 Incentiva a sus proveedores a buscar la certificación forestal	1	C03
23.3 Cuenta con un plan de reforestación	1	C04
23.4 Total de visitas programadas o no programadas realizadas para monitoreo del origen o cadena de custodia	0	--

***Tema medio ambiente: Indicador minimización de entradas y salidas de insumos.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador minimización de entradas y salidas de insumos.* Con el objetivo de prevenir y reducir daños ambientales y optimizar procesos el promedio de los cuatro casos analizados es 1.8 (el caso C01 indicó que nunca antes ha tratado este asunto), es decir se localiza en la etapa dos, lo que revela que invierte en la actualización de su estándar tecnológico, con vistas a reducir y/o sustituir recursos de entrada y la reutilización de residuos (Ethos-Perú 2021, 2010) (p.45).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Minimización de Entradas y Salidas de Insumos.* En la Tabla 42 se observó que los cuatro casos indicaron tener un sistema de monitoreo de reducción de generación de residuos sólidos y tres de los cuatro cuentan con un sistema de monitoreo para la reducción del consumo de agua. Sin embargo, sólo un caso tiene un monitoreo para la reducción de emisión de CO<sub>2</sub> y otros gases de efecto

invernadero en la atmósfera y ningún caso monitorea el aumento de la eficiencia energética. Además, tres de cuatro casos mantienen acciones de control de la contaminación con ayuda de alguna organización experta en el tema ambiental y dos de cuatro tienen iniciativas para el uso de fuentes de energía renovables (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 42

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Minimización de Entradas y Salidas de Insumos*

Preguntas Binarias	Suma	Empresas
24.1 Tiene iniciativas para el uso de fuentes de energía renovables	2	C03,C04
24.2 Mantiene acciones de control de la contaminación con ayuda de alguna organización experta en el tema ambiental	3	C02, C03,C04
La empresa tiene sistema de monitoreo para:		
24.3 El aumento de la eficiencia energética	0	--
24.4 La reducción del consumo de agua	3	C02, C03,C04
24.5 La reducción de generación de residuos sólidos	4	C01, C02, C03,C04
24.6 La reducción de emisión de CO y otros gases de efecto invernadero en la atmósfera	1	C01

**Análisis del tema medio ambiente.** Después de analizar los indicadores tal y como se muestra en la Tabla 43, se concluye que el promedio de los cuatro casos analizados mostró que tres indicadores se encuentran o se aproximan a la etapa dos, lo que revela la siguiente información: (a) respecto al compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental cumple rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental. Asimismo prioriza políticas preventivas y posee un área o comité responsable del medio ambiente; (b) la educación y concientización ambiental se desarrolla sistemáticamente en actividades de educación ambiental con el foco centrado en el público interno, colocando a su disposición informaciones y promoviendo discusiones; y (c) respecto a la minimización de entradas y salidas de insumos se invierte en la actualización de su estándar tecnológico, con vistas a reducir y/o sustituir recursos de entrada y la reutilización de residuos. Localizarse en la etapa dos representa un estado intermedio de

acciones, en el cual las empresas mantienen posturas defensivas sobre los temas pero que ya empiezan a encaminar cambios y avances respecto a la conformidad de sus prácticas (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 43

*Tema 3 - Medio Ambiente*

Indicador	Autoevaluación					Recalificación según preguntas binarias				
	C01	C02	C03	C04	Promedio A	C01	C02	C03	C04	Promedio B
Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental	3	3	2	1	2.3	3	3	2	1	2.3
Educación y Concientización Ambiental	0	2	4	1	1.8	0	2	4	1	1.8
Gerenciamiento de los Impactos sobre el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios	4	3	4	1	3.0	1	3	4	1	2.3
Sustentabilidad de la Economía Forestal	0	0	3	1	1.0	0	0	3	1	1.0
Minimización de Entradas y Salidas de Insumos	0	3	3	1	1.8	0	3	3	1	1.8
Total	1.4	2.2	3.2	1.0	2.0	0.8	2.2	3.2	1.0	1.8

De igual forma la investigación reveló que el promedio de los otros dos indicadores se encuentran o se aproximan a la etapa uno, lo que revela la siguiente información: (a) el gerenciamiento del impacto en el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios mostró que además de cumplir con la obligación legal, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, y realiza regularmente actividades de control y monitoreo; (b) respecto a la sustentabilidad de la economía forestal los casos reconocen la importancia de verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos madereros y forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo. No adopta política interna o programa específico.

Para estos indicadores localizarse en la etapa uno representa una etapa básica encontrándose todavía en un nivel reactivo a las exigencias legales (Ethos-Perú 2021, 2010).

Aparentemente hay una diferencia entre la autoevaluación y recalificación efectuada por los investigadores teniendo como base algunas preguntas binarias en el indicador Gerenciamiento del Impacto en el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios. Así mismo en el resto de indicadores del Tema Medio Ambiente no se ha encontrado diferencias significativas entre las respuestas de las preguntas binarias que ajusten la autoevaluación de las preguntas de profundidad.

Además, tenemos indicadores que están por encima del promedio del tema, como es el caso Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental, Gerenciamiento de los Impactos sobre el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios. Asimismo, se revelan indicadores que están por debajo o igual al promedio del tema como Educación y Concientización Ambiental, Sustentabilidad de la Economía Forestal, Minimización de Entradas y Salidas de Insumos (ver Figura 12).

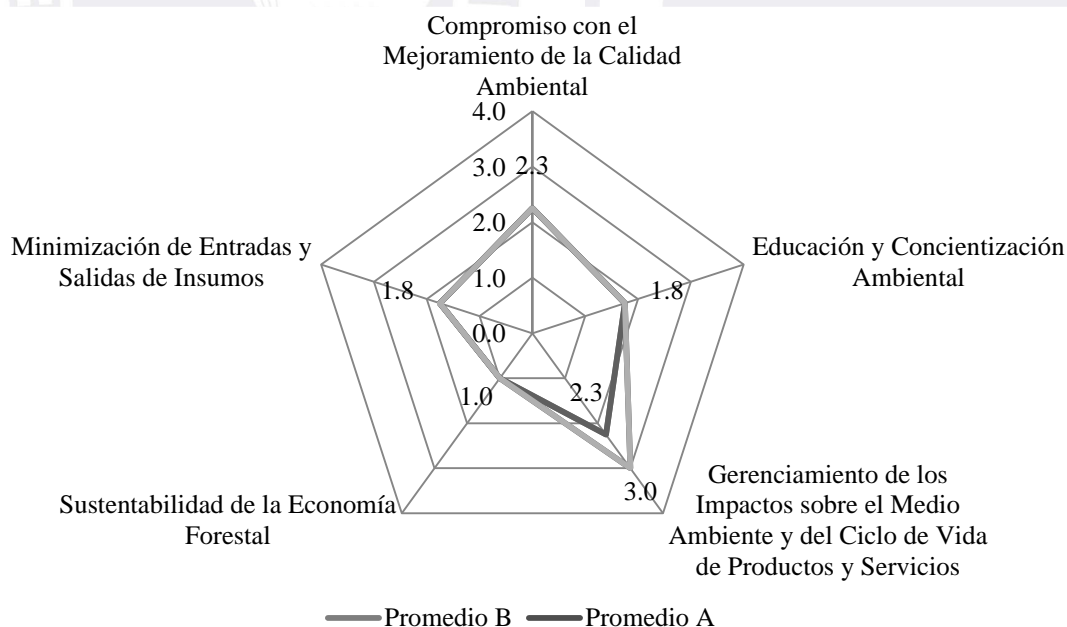


Figura 11. Tema 3 - Medio Ambiente.

Adaptado de “Manual de Autoevaluación de Responsabilidad Social Empresarial,” por Desarrollo de la Responsabilidad Social -DERES- (2010).

#### **4.2.4 ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a la comunidad?**

*Tema comunidad: Indicador conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de productos y servicios.*

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de Productos y Servicios.* En la Tabla 44 se conoció que los cuatro casos indicaron que han definido cuál es su comunidad de manera clara y la reconocen como parte interesada e importante en sus procesos decisorios. Además, tres de cuatro casos revelaron que concientizan y entrena a sus empleados para respetar los valores, cultura y tradiciones de la comunidad donde actúan; toman medidas correctivas en respuesta a reclamos sobre el impacto de sus actividades en la comunidad y tienen profesionales que se dediquen específicamente a dialogar con la o las comunidades del entorno para detectar sus inquietudes o necesidades previniendo un posible conflicto.

Sin embargo dos de cuatro casos adoptan políticas de relación con la comunidad de su entorno contempladas en su código de conducta, participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y del encaminamiento de soluciones, contribuyen con el gobierno local en la mejora de la infraestructura local con que cuenta la comunidad, tienen un programa para emplear, en las respectivas actividades y en la medida practicable, el mayor número de personas del entorno, dándoles formación, con el objetivo de aumentar los niveles de calificación de la comunidad, en cooperación con sindicatos u otras asociaciones de colaboradores, ONGs, representantes de la comunidad o autoridades públicas competentes . Igualmente tienen prácticas de compras y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en que está presente. Asimismo un solo caso posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno y ningún caso reveló que en caso de que actúe en regiones que limitan con



comunidades y reservas indígenas, adopta políticas, procedimientos y normas formales para valorar y preservar el patrimonio cultural, humano y tradiciones de las poblaciones indígenas (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 44

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de Productos y Servicios*

Preguntas Binarias	Suma	Empresas
32.1 Ha definido cuál es su comunidad de manera clara y específica	4	C01, C02, C03,C04
32.2 Reconoce a la comunidad en que está presente como parte interesada e importante en sus procesos decisorios	4	C01, C02, C03,C04
32.3 Adopta políticas de relación con la comunidad de su entorno contempladas en su código de conducta y/o en la declaración de valores	2	C03,C04
32.4 Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y del encaminamiento de soluciones	2	C03,C04
32.5 Contribuye con el gobierno local en la mejora de la infraestructura local con que cuenta la comunidad (vivienda, carreteras, puentes, escuelas, hospitales etc.)	2	C03,C04
32.6 Tiene un programa para emplear, en las respectivas actividades y en la medida practicable, el mayor número de personas del entorno, dándoles formación, con el objetivo de aumentar los niveles de calificación de la comunidad, en cooperación con sindicatos u otras asociaciones de colaboradores, ONGs, representantes de la comunidad o autoridades públicas competentes	2	C02, C04
32.7 Tiene prácticas de compras y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en que está presente	2	C03,C04
32.8 Concientiza y entrena a sus empleados para respetar los valores, cultura y tradiciones de la comunidad donde actúa	3	C01, C03,C04
32.9 Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno	1	C04
32.10 En caso de que actúe en regiones que limitan con comunidades y reservas indígenas, adopta políticas, procedimientos y normas formales para valorar y preservar el patrimonio cultural, humano y tradiciones de las poblaciones indígenas	0	--
32.11 Toma medidas correctivas en respuesta a reclamos sobre el impacto de sus actividades en la comunidad	3	C02, C03,C04
32.12 Tiene profesionales que se dediquen específicamente a dialogar con la o las comunidades del entorno para detectar sus inquietudes o necesidades previniendo un posible conflicto	3	C02, C03,C04

***Tema comunidad: Indicador relaciones con organizaciones locales***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador relaciones con organizaciones locales.* Con relación a las organizaciones comunitarias, ONGs y centros públicos presentes en su entorno, el promedio de los cuatro casos analizados es 1.3, es decir se localiza en la etapa uno, lo que revela que conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo (Ethos-Perú 2021, 2010, p.61).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Relaciones con Organizaciones Locales.* En la Tabla 45 se conoció que dos de cuatro casos realizan en la comunidad, en conjunto con organizaciones locales, campañas educativas y/o de interés público; utilizan a los organismos locales para tener información de los principales problemas de la comunidad y buscan asociarse con otras empresas para mantener comunicación y hacer proyectos conjuntos a través de estos organismos locales. Asimismo sólo un caso de cuatro hace un estudio base de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos en la comunidad y realiza seguimiento del mismo (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 45 *Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Relaciones con Organizaciones Locales*  
*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Relaciones con Organizaciones Locales*

Preguntas Binarias	Suma	Empresas
33.1 Hace un estudio base de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos en la comunidad y realiza seguimiento del mismo	1	C04
33.2 Realiza en la comunidad, en conjunto con organizaciones locales, campañas educativas y/o de interés público	2	C03,C04
33.3 La empresa utiliza a los organismos locales para tener información de los principales problemas de/con la comunidad	2	C03,C04
33.4 La empresa busca asociarse con otras empresas para mantener comunicación y hacer proyectos conjuntos a través de estos organismos locales	2	C03,C04

***Tema comunidad: Indicador financiamiento de la acción social.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del indicador financiamiento de la acción social.* Respecto al financiamiento de la acción social, el promedio de los cuatro casos analizados es 1.5, es decir se localizan en la etapa uno, lo cual revela que el financiamiento de la acción social de la empresa está basado en el fondo variable, administrado arbitrariamente por el director o gerente, en respuesta a solicitudes externas (Ethos-Perú 2021, 2010).

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Financiamiento de la Acción Social.* En la Tabla 46 se conoció que tres de cuatro casos incluyen la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica; y planean su acción social con vistas a maximizar su impacto a largo plazo y de asegurar la sostenibilidad. Sin embargo, dos de cuatro casos poseen mecanismos para estimular a proveedores, accionistas y otros grupos de interés a hacer donaciones financieras; y utilizan especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social. Además sólo un caso optimiza el impacto de su acción social impulsando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos y tiene procedimientos de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño (Ethos-Perú 2021, 2010).

***Tema comunidad: Indicador involucramiento con la acción social.***

*Autoevaluación de preguntas de profundidad del Indicador Involucramiento con la Acción Social.* Como forma de concretar su acción social, el promedio de los cuatro casos analizados es 0.8 (el caso C01 y C02 indicaron que nunca antes han tratado este asunto), es decir se aproxima a la etapa uno, lo que revela que “hace donaciones de productos y recursos financieros, cede instalaciones, moviliza el trabajo voluntario de sus empleados y/o desarrolla proyectos sociales propios” (Ethos-Perú 2021, 2010, p.65).

Tabla 46

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Financiamiento de la Acción Social*

Preguntas Binarias	Suma	Empresas
34.1 Incluye la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica	3	C02, C03,C04
34.2 Posee mecanismos para estimular a proveedores, accionistas y otros grupos de interés a hacer donaciones financieras	2	C03,C04
34.3 Utiliza especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social	2	C03,C04
34.4 Planea su acción social con vistas a maximizar su impacto a largo plazo y de asegurar la sostenibilidad	3	C02, C03,C04
34.5 Optimiza el impacto de su acción social impulsando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos	1	C03
34.6 Tiene procedimientos de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño	1	C03

*Autoevaluación de preguntas binarias del indicador Involucramiento con la Acción Social.* En la Tabla 47 se conoció que tres de cuatro casos indicaron que divulgan internamente los proyectos que apoyan y desarrollan, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimulando la participación de los empleados; y autorizan el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los empleados. Sin embargo, dos de cuatro casos involucran a otros grupos de interés en actividades de acción social que realiza la empresa. Así mismo un solo caso informó que utiliza los incentivos fiscales para deducir o descontar de los impuestos los valores relativos a donaciones y patrocinios; participa en espacios de diálogo locales y capacita, informa o incentiva a sus proveedores sobre los beneficios de realizar acción social. Respecto al gerenciamiento de la acción social, dos de cuatro casos revelaron que poseen un consejo o comité mixto, con miembros de distintas áreas de la empresa, o del grupo empresarial, incluyendo miembros de la sociedad acreditados para tratar

sobre el área temática en que actúa; y conoce las iniciativas de trabajo voluntario de su personal (Ethos-Perú 2021, 2010).

Tabla 47

*Autoevaluación de Preguntas Binarias para el Indicador Involucramiento con la Acción*

*Social*

Preguntas Binarias	Suma	Empresas
35.1 Utiliza los incentivos fiscales para deducir o descontar de los impuestos los valores relativos a donaciones y patrocinios	1	C04
35.2 Participa en espacios de diálogo locales (grupos locales, mesas de diálogo, etc.)	1	C03
35.3 Divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimulando la participación de los empleados	3	C02, C03,C04
35.4 Autoriza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los empleados	3	C02, C03,C04
35.5 Capacita, informa o incentiva a sus proveedores sobre los beneficios de realizar acción social	1	C04
35.6 Involucra a otros grupos de interés en actividades de acción social que realiza la empresa	2	C03,C04
Respecto al gerenciamiento de la acción social, la empresa:		
35.7 Posee un consejo o comité mixto, con miembros de distintas áreas de la empresa, o del grupo empresarial, incluyendo miembros de la sociedad acreditados para tratar sobre el área temática en que actúa	2	C03,C04
35.8 Conoce las iniciativas de trabajo voluntario de su personal	2	C03,C04

**Análisis del tema comunidad.** Después de analizar los indicadores tal y como se muestra en la Tabla 48, se concluye que el promedio de los cuatro casos analizados mostró que los cuatro indicadores se encuentran o se aproximan a la etapa uno, lo que revela la siguiente información: (a) respecto al conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de productos y servicios se procura tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y requerimientos de la comunidad; (b) respecto a las relaciones con organizaciones locales conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo; (c) respecto al financiamiento de la acción social está basado en el fondo variable, administrado arbitrariamente por el director o gerente, en respuesta a

solicitudes externas; y (d) respecto al involucramiento con la acción social hace donaciones de productos y recursos financieros, cede instalaciones, moviliza el trabajo voluntario de sus empleados y/o desarrolla proyectos sociales propios. Para estos indicadores localizarse en la etapa uno representa un estado básico encontrándose todavía en un nivel reactivo a las exigencias legales (Ethos-Perú 2021, 2010). Por el nivel de congruencia entre las respuestas de empresas a preguntas binarias, en el tema Comunidad solamente se presenta una línea de resultados en la Figura 13.

Tabla 48

*Tema 4 - Comunidad*

Indicador	C01	C02	C03	C04	Promedio
32 Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de Productos y Servicios	0,0	2,0	1,0	2,0	1,3
33 Relaciones con Organizaciones Locales	1,0	1,0	2,0	1,0	1,3
34 Financiamiento de la Acción Social	1,0	1,0	2,0	2,0	1,5
35 Involucramiento con la Acción Social	0,0	0,0	2,0	1,0	0,8
Total	0,5	1,0	1,8	1,5	1,2

Aparentemente no existe en el tema Comunidad una diferencia entre la autoevaluación y recalificación efectuada por los investigadores teniendo como base algunas preguntas binarias. Además, tenemos indicadores que están por encima del promedio del tema, como es el caso de Financiamiento de la Acción Social. Asimismo, se revelan indicadores que están por debajo o igual al promedio del tema como Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de Productos y Servicios, Relaciones con Organizaciones Locales e Involucramiento con la Acción Social.

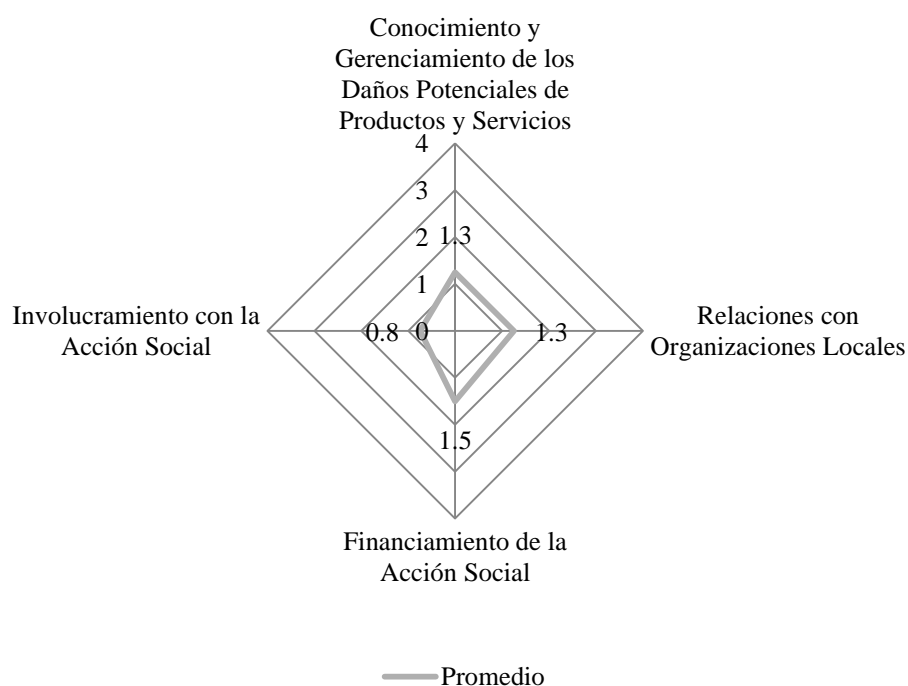
#### **4.2.5 ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura?**

Como se observa en la Tabla 49 y en la Figura 14, tres de los cuatro temas se aproximan o localizan en la etapa uno, es decir, se limitan a cumplir un papel reactivo a las

exigencias legales. Además, sólo un caso de cuatro se encuentra en la etapa dos, es decir, aún mantiene una postura defensiva hacia los temas descritos, pero ya empieza a encaminar sus prácticas para el cumplimiento de los mismos (Ethos-Perú 2021, 2010).

Asimismo, según el análisis de los cuatro temas de Indicadores Ethos-Perú 2021 descritos en detalle en el presente capítulo, el tema con mejor estado en la gestión con enfoque en RSE es el de Medio Ambiente (Etapa Dos). Sin embargo, los temas valores, transparencia y gobierno corporativo; público interno y comunidad serían los menos aventajados (Etapa Uno).

Información que revela que las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en el 2015, aún se encuentran en una etapas reactiva ya que tres de los cuatro temas analizados se encuentran en la etapa uno, etapa que indica un escenario de bajo desempeño, respecto a la gestión de RSE, limitándose solo a cumplir con la ley sobre las exigencias sociales existentes.



*Figura 12.* Tema 4 - Comunidad.

Adaptado de “Manual de Autoevaluación de Responsabilidad Social Empresarial,” por Desarrollo de la responsabilidad Social -DERES- (2010).

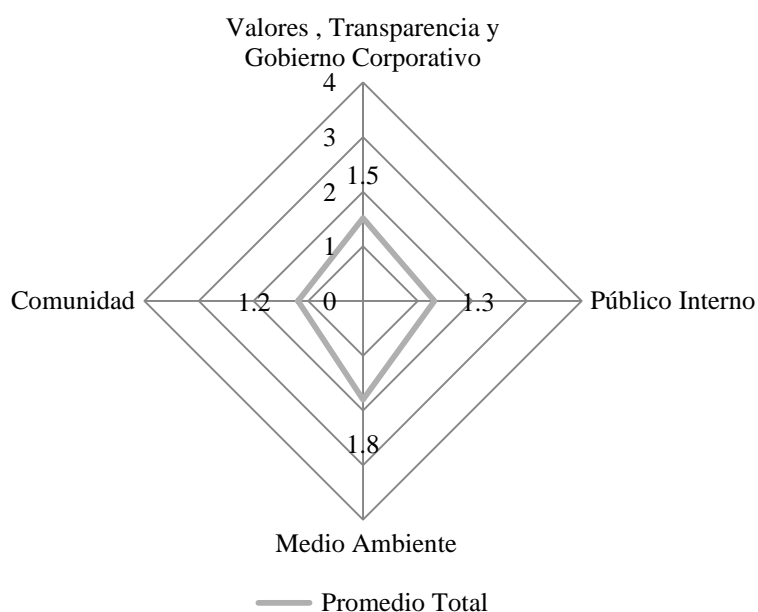


Tabla 49

*Promedio General de la Gestión con Enfoque de RSE*

Tema	C01	C02	C03	C04	Promedio Aritmético	Etapa	Peso	Promedio Ponderado
Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo	1.0	1.7	2.0	1.5	1.5	1	21.4%	0.32
Público Interno	1.0	1.2	1.7	1.3	1.3	1	46.4%	0.60
Medio Ambiente	0.8	2.2	3.2	1.0	1.8	2	17.9%	0.32
Comunidad	0.5	1.0	1.8	1.5	1.2	1	14.3%	0.17
Promedio de Casos	0.8	1.5	2.2	1.3	1.5	1	100.0%	1.42

A diferencia de trabajos anteriores relacionados con Indicadores Ethos-Perú 2021 como el de Marquina et al. (2011), que utiliza un sistema de puntos para clasificar la etapa en que se encuentra la empresa encuestada en cada indicador, el presente trabajo clasifica las etapas por cada indicador según la autoevaluación de cada empresa encuestada reclasificándola –de ser necesario– mediante la confirmación a través del uso de las preguntas binarias incluidas en el cuestionario y asociadas a cada indicador. Además el presente trabajo propone el uso de un promedio ponderado para determinar, en función de la cantidad de indicadores de cada tema, un valor que muestre el estado general de los indicadores.



*Figura 13.* Promedio general de la gestión con enfoque de RSE. Adaptado de “Manual de autoevaluación de Responsabilidad Social Empresarial,” por Desarrollo de la responsabilidad Social -DERES- (2010).

## Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

El propósito del presente trabajo de investigación ha sido realizar un diagnóstico del estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en el año 2015. En la examinación de la gestión con enfoque de RSE se aplicaron cuatro temas de los indicadores Ethos-Perú 2021 considerados los más relevantes para el sector que son: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo; (b) público interno; (c) medio ambiente, y (d) comunidad. Se realizó un análisis de desempeño respecto a 28 indicadores, en donde las empresas respondieron a 28 preguntas de profundidad y 257 preguntas binarias. Para comparar la autoevaluación de la empresa, en relación a las preguntas sobre aspectos específicos. De esta manera, se hizo una calificación definitiva por cada uno de los indicadores revelando la etapa de desempeño de RSE en la que se encuentra cada empresa encuestada. Los resultados de este estudio sirvieron para generar una serie de recomendaciones sobre la gestión de las empresas de dicho sector con un enfoque de RSE, además de identificar algunos temas para futuras investigaciones. En este capítulo se presentan las conclusiones del estudio tomando en consideración el problema de investigación planteado, las recomendaciones y sugerencias para futuras investigaciones.

### 5.1 Conclusiones

La investigación buscó responder las preguntas formuladas para diagnosticar el estado de gestión con enfoque de RSE del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en 2015. La pregunta principal fue ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico en la Región Piura en el año 2015? y las preguntas específicas fueron ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a...?: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo; (b) público interno; (c) medio ambiente; y (d) comunidad. Se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Las cuatro empresas encuestadas representan el 28.59% de la participación en US\$ FOB (*Free On Board*) de la exportación de productos de consumo humano directo del Sector Hidrobiológico en la Región Piura, en el periodo enero a octubre de 2015 (ver Apéndice H). Por lo tanto, la presente investigación permite obtener elementos de juicio para interpretar la validez de los resultados para la muestra. Además, son 13 empresas en la Región Piura del Sector Hidrobiológico, con ventas anuales iguales o mayores a S/. 10'000,000.00, teniendo estas una participación en US\$ FOB de 36.18% de la exportación de productos de consumo humano directo del Sector Hidrobiológico a nivel nacional.
2. Al revisar la información publicada en las páginas web de las empresas encuestadas se encontró que ninguna de ellas declara contar con políticas que atiendan la RSE sin embargo hacían énfasis en la prevención de la contaminación ambiental a través de programas certificados por el gobierno peruano en el tema de manejo de aguas, emisiones, calidad de aire y manejo responsable de residuos sólidos.
3. Las empresas encuestadas mostraron cumplimiento con las regulaciones laborales, ambientales, y aquellas asociadas a su producto final. En todos los casos el cumplimiento estuvo vinculado a exigencias externas impuestas por autoridades gubernamentales o por requisitos para comercializar sus productos en Perú y/o exportarlos a otros países.
4. Las acciones e iniciativas de RSE de las empresas encuestadas han sido fundamentalmente voluntarias y de orden privado, situación determinada por la ausencia de regulación sobre RSE; dado que las empresas encuestadas muestran mayormente una actitud reactiva tanto a los requerimientos gubernamentales como a las solicitudes y reclamos de la comunidad.

5. Las regulaciones gubernamentales inciden directamente en el manejo ambiental.

Los organismos fiscalizadores buscan un estricto cumplimiento de la normatividad.

Por otra parte, las empresas tienen que invertir en tecnología adecuada para el manejo y control de efluentes, residuos sólidos y líquidos, entre otros, para evitar sanciones. Esto se refleja en los indicadores de medio ambiente donde el puntaje es superior al promedio, pero sin que se lleguen a establecer políticas que generen prácticas de una adecuada gestión de la RSE en tema ambiental.

6. El presente estudio de investigación tuvo limitaciones para la interpretación de los resultados ya que los encuestados podrían no haber compartido en su totalidad la descripción de la aplicación, debido a la extensión de la encuesta o por no conocer la respuesta adecuada a la pregunta. Además de otras limitaciones como realizar un solo estudio en un momento determinado con una muestra reducida de cuatro empresas debido a la no aceptación de empresas del sector en participar del estudio. Una limitación adicional es el sesgo que la versión 2010 de Indicadores Ethos-Perú 2021, aplicada durante el estudio, tiene hacia el tema Público Interno dando poca relevancia a indicadores y preguntas asociadas a Medio Ambiente; los autores del presente trabajo esperan que la próxima revisión del instrumento corrija esa situación.

### **5.1.1 Estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico en la Región Piura en el 2015**

1. El resultado global sobre la gestión con enfoque de RSE como promedio ponderado de la muestra fue 1.42, de una escala de cero a cuatro. Lo que reveló un escenario de bajo desempeño respecto a la gestión con enfoque de RSE, limitándose sólo a cumplir con la ley sobre las exigencias sociales existentes y que

las empresas de la muestra no han implementado diversos aspectos que tiene el instrumento Indicadores Ethos-Perú 2021.

2. Los resultados de la investigación muestran que el tema con menor puntaje promedio en la gestión con enfoque de RSE de la muestra es comunidad (puntaje 1.2). Esto refleja que las empresas de la muestra sólo responden a reclamos y requerimientos de la comunidad, realizan contratación de personal de la zona y no aprovechan incentivos fiscales asociados con RSE.
3. Los resultados de la investigación muestran que el tema con mayor puntaje promedio en la gestión con enfoque de RSE de la muestra es medio ambiente (puntaje 1.8), lo que refleja que las empresas de la muestra estarían en camino de superar una etapa básica de RSE de sólo cumplimiento legal y desarrollando esfuerzos para implementar cambios de mejora ambiental, políticas preventivas y avances más proactivos en su gestión. Esto también impulsado por una fuerte regulación en tema ambiental por los organismos gubernamentales.
4. Los resultados de la encuesta mostraron que el indicador reporte de sostenibilidad, perteneciente al tema valores, transparencia y gobierno corporativo, tiene un resultado bajo (puntaje 1.3) ya que a pesar de elaborar un reporte de sostenibilidad anual, las empresas de la muestra no involucran a sus diversos *stakeholders* ni existe un proceso de difusión sistemático.
5. Los resultados de la encuesta mostraron que los indicadores de compromiso con los niños, diversidad, y no discriminación, pertenecientes al tema público interno, tienen resultados bajos (puntaje 1.1). Lo que refleja una básica preocupación, entre las empresas de la muestra, por el respeto al individuo e índices de clima laboral, es decir cumplen con las leyes vigentes en donde cuentan con un código de conducta que contiene los temas de prevención de discriminación, trabajo infantil,

diversidad racial y de género pero no existen mecanismos claros para denunciar casos de violación de estos principios.

6. Los resultados de la encuesta mostraron que el indicador compromiso con el desarrollo profesional, perteneciente al tema público interno, tiene un promedio bajo (puntaje 1.0). Este resultado refleja que las empresas de la muestra son intensivas en mano de obra con poca cualificación especializada.
7. Los resultados de la encuesta mostraron que el indicador salud, seguridad y condiciones laborales (puntaje 2.3), perteneciente al tema público interno tiene puntaje superior a los demás indicadores. Este resultado refleja la importancia que dan las empresas de la muestra al tema de capacitación, salud y seguridad ocupacional, donde tres de cuatro empresas manifestaron tener algún tipo de certificación o sistema de gestión y salud en el trabajo ocupacional.

#### **5.1.2 Estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector**

##### **Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a los Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo**

1. Los resultados de la investigación mostraron que las empresas de la muestra cuentan con un código de ética pero su proceso de difusión es sólo al público interno; existe la difusión de valores promoviendo la visión y misión en todos los niveles de la empresa; sin embargo, en algunos casos, no han logrado la implementación de un área responsable para tal fin. Asimismo tienen identificados a sus grupos de interés, manteniendo un diálogo y responden a sus solicitudes; en estos indicadores el promedio es superior a al puntaje del tema (1.5), lo que refleja que estarían superando una etapa básica de RSE de sólo cumplimiento legal y desarrollando esfuerzos para implementar cambios y avances más proactivos en su gestión.

2. El resultado de la investigación mostró que las empresas de la muestra tienen deficiencias para nombrar al directorio, carecen de estrategias de RSE en el mapa estratégico, e incluso generan contabilidades paralelas y tienen bajos niveles de incorporación de principios de buen gobierno corporativo (puntaje de 1.5).
3. El resultado de la investigación mostró que los indicadores con menor puntaje en la gestión con enfoque de RSE entre las empresas de la muestra son: (a) elaboración del reporte de sostenibilidad (puntaje 1.3), y (b) relaciones con la competencia (puntaje 1.0), lo cual reveló que las empresas de la muestra siguen siendo reactivas, a pesar de que su información es auditada por terceros ya que este proceso no contempla al menos cuatro *stakeholders* y los datos obtenidos no se aplican a la planificación estratégica de las empresas. Asimismo, a pesar de capacitar a su personal sobre temas de competencia desleal, la ausencia de desarrollo y exposición pública de principios sobre competencia mantienen a las empresas de la muestra en estado básico.

### **5.1.3 Estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector**

#### **Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al Público Interno**

1. El resultado de la investigación revela que entre las empresas de la muestra existe una participación de los empleados en sindicatos (puntaje 2.3), al encontrarse en un estado intermedio permiten la libertad de acción de los sindicatos al interior del local de trabajo, aunque no provean los medios para utilizar dicha libertad discutiendo ciertos temas con la empresa. Sin embargo, en la gestión participativa de los empleados en la empresa (puntaje 1.3) aún se encuentran en una etapa básica, en la que a pesar que los trabajadores son elegidos sin interferencia de las empresas, no cuentan con políticas y mecanismos para evaluar y acompañar las preocupaciones y sugerencias de los empleados.



2. El resultado de la investigación respecto a la gestión en el respeto al individuo e índice de clima laboral (puntaje 1.1) reveló una etapa básica en las empresas de la muestra, donde a pesar de tener programas de contratación de practicantes no logran emplearlos cuando acaban los periodos; facilitan los horarios de lactancia, pero no flexibilizan los horarios de empleados con hijos menores de seis años y no cuentan con guarderías en los lugares de trabajo. Asimismo, las empresas encuestadas siguen rigurosamente las leyes respecto a discriminación, sin embargo, de éstas no resultan procedimientos para la contratación de personas con discapacidad o con edad superior a 45 años, así como en temas de igualdad racial, falta capacitación en temas de diversidad y discriminación étnica. En cuanto a la gestión con trabajadores tercerizados y/o proveedores, las empresas encuestadas se encuentran en un estado básico de gestión, exigiendo el cumplimiento de la legislación laboral al interior de la empresa, sin que logren verificar en el código de ética temas relativos a discriminación de los trabajadores tercerizados o beneficios para ellos, de los que sí gozan sus empleados.
3. El resultado de la investigación muestra que los indicadores con mayor puntaje en la gestión con enfoque de RSE del tema público interno en el sector son: políticas de remuneración (puntaje 1.8) y aseguramiento de buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad (puntaje 2.3); en las que se estimula a los empleados por medio de la remuneración y desarrollo personal además de contar con planes y metas para superar los estándares de excelencia en temas de seguridad. Asimismo, las empresas encuestadas aún no están gestionando beneficios adicionales a los exigidos por la ley ni aplican políticas para reducir la distancia entre la mayor y menor remuneración, tampoco gestionarían políticas de equilibrio trabajo-familia, ni políticas de no discriminación en caso de portadores de VHI/SIDA.

4. El resultado de la investigación reveló que las empresas de la muestra aún se encuentran en una etapa básica en los indicadores compromiso con el desarrollo profesional (puntaje 1.0), los despidos (puntaje 1.0) y la preparación para la jubilación (puntaje 0.8) lo que revela la falta de programas de desarrollo de carrera profesional, al igual que los programas de orientación para que los empleados puedan identificar objetivos a largo plazo. A pesar de gestionar los procesos de despidos, las empresas no buscan asociación con organizaciones para desarrollar programas de emprendimientos o prever y reducir el impacto de un posible cierre de unidades de negocios, plantas o cortes de personal. Asimismo, para los temas de jubilación se gestiona información básica sobre la jubilación sin que se informe sobre las diferencias entre pertenecer a una entidad pública o privada para mejores condiciones al jubilarse, ni se promueven actividades que permitan aprovechar las capacidades de los jubilados en proyectos sociales.

#### **5.1.4 Estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector**

##### **Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto al Medio Ambiente**

1. Los resultados de la investigación mostraron que en la gestión de la responsabilidad con las generaciones futuras las empresas de la muestra están en un estado intermedio (puntaje 2.0), que cumplen con los parámetros exigidos por ley, así como con el desarrollo de actividades de educación ambiental para su público interno. Asimismo, poseen políticas ambientales formales incluidas en su código de ética, tienen una persona responsable del área de medio ambiente, que participa tanto en las decisiones estratégicas como en la comunidad, también desarrollan campañas internas periódicas de reducción de consumo de agua y energía. Sin embargo, no gestionan ciertos indicadores, como desarrollar campañas tanto internas como externas de educación con base en las 3Rs (reducir, reutilizar,

y reciclar) para minimizar la explotación de los recursos naturales, el impacto ambiental y cantidad de basura.

2. Los resultados de la investigación mostraron que en el gerenciamiento del impacto ambiental las empresas de la muestra se aproximan a un estado intermedio (puntaje 1.7), considerando los impactos causados por sus procesos, así como la minimización de entradas y salidas de insumos, en los que poseen un programa de gerenciamiento de residuos, recolección de materiales tóxicos, sistemas de monitoreo ambiental tanto para su gestión de la flota como para la reducción de residuos sólidos y consumo de agua. Sin embargo, no poseen planes de emergencia ambiental para afrontar situaciones de riesgo, ni planes de entrenamiento de sus empleados para enfrentar estas situaciones, tampoco han desarrollado iniciativas para el uso de energías renovables, ni sistemas de monitoreo para el aumento de la eficiencia energética y reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>.

#### **5.1.5 Estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del Sector**

##### **Hidrobiológico en la Región Piura en cuanto a las Relaciones con la Comunidad**

1. Los resultados de la investigación revelaron que las empresas de la muestra se encuentran en una etapa básica en su gestión de relaciones con la comunidad; pues procuran tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y requerimientos de la comunidad, teniendo definido cuál es su comunidad y la reconocen como parte importante en sus procesos decisorios, sin embargo, no adoptan políticas de relación contempladas en su código de conducta. No se realizan campañas de interés público en conjunto con las organizaciones de la comunidad, tampoco utilizan organismos locales para tener información de los principales problemas de la comunidad ni buscan asociarse con otras empresas para mantener comunicación y hacer proyectos conjuntos a través de estos organismos.

2. Los resultados de la investigación en cuanto al financiamiento e involucramiento con la acción social mostraron que las empresas de la muestra se encuentran en un estado básico, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimulando la participación de los empleados autorizando el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario. Sin embargo, no utilizan mecanismos para estimular a proveedores, accionistas y otros grupos de interés a hacer donaciones financieras; ni utilizan especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social; así como tampoco involucran a otros grupos de interés en actividades de acción social que realizan, ni participan en espacios de diálogo locales y no se capacita, informa o incentiva a sus proveedores sobre los beneficios de realizar acción social.

## 5.2. Recomendaciones

De acuerdo con los resultados del estudio, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Tener un mayor compromiso del directorio de las empresas en el cumplimiento de sus políticas de responsabilidad social, les proporcionará herramientas para mejorar la comunicación y relaciones con sus grupos de interés tanto internos como externos.
2. Aplicar periódicamente controles a la gestión de las políticas de RSE a fin de mantener alerta a las empresas ante cualquier grupo de interés desatendido.
3. Establecer el proceso de elaboración Reporte de Sostenibilidad basado en GRI, reforzar el diálogo con sus *stakeholders* y que los datos recogidos y utilizados para el reporte de sostenibilidad se empleen en la planificación estratégica de la empresa. Esta implementación estandariza la comunicación entre los *stakeholders* y las empresas respecto a la gestión con enfoque de RSE en el sector.

4. Analizar con mayor detalle la relación de la empresa con los colaboradores priorizando el desarrollo del trabajador y sus familias.
  - 4.1 Establecer flexibilidad en los horarios para empleados con hijos menores de 6 años.
  - 4.2 Proveer ayuda para la educación de los hijos.
  - 4.3 Diseñar e implementar políticas de acompañamiento postparto y guardería en el lugar de trabajo.

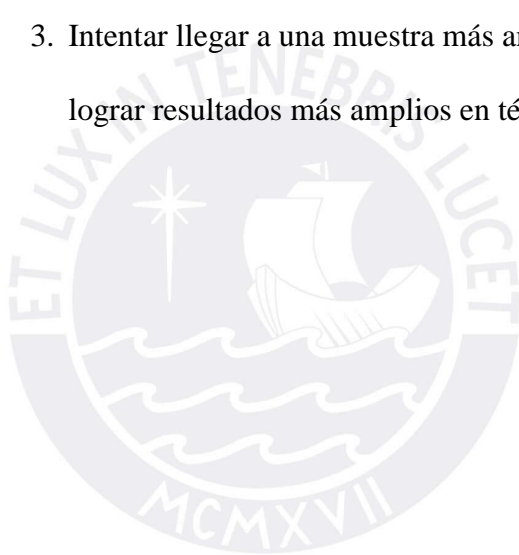
De esta forma se obtendrían mejores índices de clima laboral, teniendo capacitaciones basadas no sólo en seguridad y salud en el trabajo sino también facilitan iniciativas individuales de empleabilidad personal y convenios de apoyo a las familias.

5. Incluir en sus memorias anuales e informes sus actividades y proyectos relacionados a su desempeño ambiental y comunicarlo a toda su comunidad vinculada.
6. Adoptar políticas de relación con la comunidad de su entorno contempladas en su código de conducta, como participación activa en la discusión de problemas comunitarios.
7. Implementar un consejo con miembros de distintas áreas de la empresa para generar políticas de enfoque general en gestión de Responsabilidad social y que tenga asignado un presupuesto para ejecutar, monitorear y evaluar el impacto de sus actividades.

### **5.3 Sugerencias para Futuras Investigaciones**

Las sugerencias brindadas a los investigadores que utilicen como referencia la presente investigación son:

1. Desarrollar una investigación implementando entrevistas con los facilitadores, para que se pueda tener una visión más amplia de las acciones de las empresas en cuanto a cómo realizan su gestión con enfoque de RSE.
2. Los nuevos investigadores deberían coordinar con el área de comunicación de las empresas anticipadamente para que les faciliten la entrega de documentos y datos cuantitativos de los Indicadores Ethos-Perú 2021 ya que existe mucho recelo al responder las preguntas cuantitativas y algunas autoridades dentro de las empresas lo consideran información confidencial. La mejor forma de anticipar estos rechazos es tener una relación previa con la autoridad pertinente y comunicar el carácter académico del trabajo.
3. Intentar llegar a una muestra más amplia de empresas en el sector en Piura para lograr resultados más amplios en términos de cobertura.



## Referencias

AccountAbility, A. S. (2008). *AA1000 assurance standard 2008*. Londres, Reino Unido:

AccountAbility UK.

Banco Central de Reserva del Perú. (2015). *Síntesis de actividad económica 2015*.

Recuperado de <http://www.camcopiura.org.pe/template/bcr.html>

Brace, I. (2008). *Questionnaire design: How to plan, structure and write survey material for effective market research*. Londres, Reino Unido: Kogan Page Publishers.

Burke, E. M. (2005). *Managing a company in an activist world: The leadership challenge of corporate citizenship*. Westport, CT: Praeger Publishers.

Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 946-967.

Carpio, B. (2016). Metodología de aplicación Indicadores Ethos-Perú 2021 de RSE.

Recuperado de

<http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/talerehosperu2021/aplicaci%C3%B3n%20indicadores%20ethos%20-%20per%C3%BA%202021%20-%20bruno%20carpio.pdf>

Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.

Centro de Ética y Ciudadanía Corporativa (CEyCC). (2005). *Conceptos básicos e indicadores de responsabilidad social empresarial – manual de apoyo para periodistas*. Caracas, Venezuela: Gráficas La Bodoniana.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico [OCDE]. (2015). *Evaluaciones del desempeño*



*ambiental - Perú 2016*. Aspectos destacados y recomendaciones. Santiago, Chile:

Naciones Unidas

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2015).

*Boletín del sector de productos pesqueros*. Recuperado de

[http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Boletin%20de%20Pesc  
a%20y%20Acuicultura%20Octubre%202015.pdf](http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Boletin%20de%20Pesc%20a%20y%20Acuicultura%20Octubre%202015.pdf)

Cómo opera la flota pesquera extranjera en aguas peruanas (2013, abril 25). *Un Mar de*

*Recursos*. Recuperado de

[http://unmarderecursosnoticias.blogspot.com.co/2013/04/como-opera-la-flota-pesquera-  
extranjera.html](http://unmarderecursosnoticias.blogspot.com.co/2013/04/como-opera-la-flota-pesquera-extranjera.html)

Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación*.

Ciudad del Carmen, México: Universidad Autónoma del Carmen.

Decreto Supremo N° 005-2012-PRODUCE. Establece definiciones para pesca y consumo humano directo del recurso anchoveta (*engraulis ringes*) y anchoveta blanca (*anchoa nasus*). Presidencia de la República del Perú (2012).

Desarrollo de la Responsabilidad Social[(DERES)]. (2010). *Manual de autoevaluación*.

Recuperado de [http://www.deres.org.uy/manuales\\_pdf/Manual\\_Autoevaluacion.pdf](http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/Manual_Autoevaluacion.pdf)

De Rivera, M. P. C. P. (2015). Evaluación, supervisión y fiscalización ambiental. *Derecho & Sociedad*, (42), 233-239.

Donaldson, J., & Fafaliou, I. (2003). Business ethics, corporate social responsibility and corporate governance: A review and summary critique. *European Research Studies Journal*, 6(1-2), 90-110.

Esteban, E. G., & Marzá, D. G. (2006). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Europa: La apuesta por un nuevo modelo de empresa. Una revisión crítica desde la ética empresarial. *RECERCA. Revista de Pensament y Anàlisi*, (6), 157-171.

- European Commission. (2008). *CSR impact - Practitioners handbook. From CSR to CIAM: Corporate Impact Assessment and Management*. Freiburg, Alemania: Öko-Institut e.V.
- European Commission. (2001). Promoting a European framework for corporate social responsibility: Green paper. Recuperado de [http://www.jussemp.org/Resources/Corporate%20Activity/Resources/greenpaper\\_en.pdf](http://www.jussemp.org/Resources/Corporate%20Activity/Resources/greenpaper_en.pdf)
- Ferrell, O. C., Hirt, G., & Ferrell, L. (2015). Business ethics and social responsibility. En Ferrell, O. C., Hirt, G., & Ferrell, L. *Business: A changing world* (10th ed., pp. 28-54). Nueva York, NY: McGraw-Hill.
- Flores J., Ogliastrì, E., Peinado-Vara, E., Petry, I., & Vives, A. (Eds.) (2007). *El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe*. Washington, D. C.: Inter-American Development Bank (IADB) & INCAE Business School.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge, Reino Unido: Cambridge University Press.
- Global Reporting Initiative (GRI). 2011. Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/resource/library/Spanish-G3.1-Complete.pdf>
- Godfrey, P. C., Merrill, C. B., & Hansen, J. M. (2009). The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: An empirical test of the risk management hypothesis. *Strategic Management Journal*, 30(4), 425-445.
- González, L. (2008). Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo. *Análisis Económico*, 23(53), 227-252.
- Guevara, F. (2014). Requisitos sanitarios para la exportación de productos hidrobiológicos. Recuperado de <http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/handle/123456789/723>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Hohnen, P., & Potts, J. (2007). *Corporate social responsibility: An implementation guide for business*. Winnipeg, Canada: International Institute for Sustainable Development [IISD].
- International Finance Corporation [IFC]. (2007). *Stakeholder engagement: A good practice handbook for companies doing business in emerging markets*. Washington, D.C: IFC
- International Fishmeal and Fish Oil [IFFO]. (2015) ¿Harina de pescado por la puerta trasera? Recuperado de <http://www.iffo.net/es/position-paper/¿harina-de-pescado-por-la-puerta-trasera>
- International Labour Organization [ILO]. (2006). *Tripartite declaration of principles concerning multinational enterprises and social policy*. Recuperado de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---multi/documents/publication/wcms\\_094386.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_094386.pdf)
- International Organization for Standardization [ISO]. (2010). *ISO 26000: Visión general del proyecto*. Recuperado de [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)
- Ismail, M. (2009). Corporate social responsibility and its role in community development: An international perspective. *The Journal of International Social Research*, 2(9), 199-209.
- Jeffery, N. (2009). *Stakeholder engagement: A road map to meaningful engagement*. Recuperado de <https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/handle/1826/3801>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2007). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 85(7/8), 150-160.
- Kurucz, E. C., Colbert, B. A., & Wheeler, D. (2008). The business case for corporate social responsibility. En Crane, I. A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., & Seigel, D. *The Oxford handbook on corporate social responsibility* (pp. 83-112). Oxford, UK: Oxford University Press.

- Lama-Barreto, L., & Urbina-Roca, G. (2014). Responsabilidad socialmente inteligente. *Cuadernos de Investigación - Escuela de Postgrado UPC*. Recuperado de <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/785/Lama%20y%20Urbina%202012.pdf>
- Marquina, P. (2013). ¿Cuál es la situación actual de la RS en el Perú? *Strategia*, 6(23), 68-73.
- Marquina, P., Goñi, N., Rizo-Patrón, C., Castelo, L., Castro, R., Morice, J., Velásquez I., & Villaseca, M. (2011). *Diagnóstico de la responsabilidad social en organizaciones peruanas. Una aproximación interinstitucional y multidisciplinaria*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. CENTRUM.
- Marquina, P., & Garriga, E. (2013). Conceptos y tendencias actuales de la responsabilidad social. En Marquina, P. (Ed.). *Responsabilidad social: Tarea pendiente* (pp. 49-70). Lima, Perú: Pearson.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (1999). *Designing qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mellado, C. (2009). Responsabilidad social empresarial en las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 15(1), 24-33.
- Ministerio de Agricultura y Riego del Perú. (2015). Recursos naturales. Recuperado de <http://minagri.gob.pe/portal/objetivos/41-sector-agrario/recursos-naturales/320-hidrobiologico>
- Ministerio de la Producción. (2004). Normatividad. Recuperado de <http://www2.produce.gob.pe/portal/portal/apsportalproduce/dispositivoslegalespopup?id=6297&codigo=10>
- Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 856-886.

- Murphy, T., Wilson, J., & Notman, D. (2001). Business ethics and social responsibility. En *The world of business: A Canadian profile* (4th ed., pp. 72-109). Scarborough, Canada: Nelson Thomson Learning.
- Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental [OEFA]. (2013). *La fiscalización ambiental de OEFA en el sector pesquería*. Recuperado de <http://www.oefa.gob.pe/wp-content/uploads/2014/02/fiscalizacionpesuqueria200.pdf>
- Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas [FAO]. (2015). Asia: Según informe de FAO el continente aumentará su dominio en la producción. Recuperado de <http://www.infopesca.org/content/asia-seg%C3%BAAn-informe-de-fao-el-continente-aumentar%C3%A1-su-dominio-en-la-producci%C3%B3n>
- Parada, J.R. (2009). A valuation model for corporate social responsibility. *Social Responsibility Journal*, 5(3), 284-299.
- Parnell, J., Scott, G., & Angelopoulos, G. (2013). Benchmarking tendencies in managerial mindsets: Prioritizing stockholders and stakeholders in Peru, South Africa, and the United States. *Journal of Business Ethics*, 118(3), 589-605.
- Pearce, J. A., & Doh, J. P. (2005). The high impact of collaborative social initiatives. *Sloan Management Review*, 46(2), 30-39.
- Pedersen, E. R. (2006). Making corporate social responsibility (CSR) operable: How companies translate stakeholder dialogue into practice. *Business and Society Review*, 111(2), 137-163.
- Perdigueru, T. G., & Reche, A. G. (Eds.). (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial* (52). Valencia, España: Servei de Publicacions - Universitat de València.
- Perú 2021. *Conceptos de responsabilidad social*. Recuperado de <http://www.peru2021.org/principal/categoria/conceptos-de-responsabilidad-social/9/c-9>

- Perú 2021. (2010). *Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial*.  
Lima, Perú: Conecta2 – Búho.
- Quintero-Garzón, M. L., Carrión-García, A., Jordá-Rodríguez, M. A., & Rodríguez-Córdoba, M. P. (2015). Corporate Social Responsibility and the EFQM excellence model as a frame work for integration of management systems in organizations. *Ingeniería y competitividad*, 17(1).
- Rahman, S. (2011). Evaluation of definitions: Ten dimensions of corporate social responsibility. *World Review of Business Research*, 1(1), 166-176.
- Rangan, K., Chase, L., & Karim, S. (2015). The truth about CSR. *Harvard Business Review*, 93(1/2), 41-49.
- RobecoSAM, A. G. (2016). *CSA Guide - RobecoSAM's Corporate Sustainability Assessment Methodology*. Zurich, Suiza: S&P Dow Jones Indices.
- Schwab, M. M., Ortega, C., & García, E. (2014). Casos de responsabilidad social. *Apuntes de Estudio*, (53).
- Salgado-Cabrera, H., & González-Navarro, M. V. (2013). Un índice de responsabilidad social empresarial para la industria salmonicultora en Chile. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo-RIAT*, 9(2), 52-68.
- Schmitt, K., & Wolff, F. (2006). *CSR in the fish processing industry: Evidence from a survey among selected European companies*. Recuperado de [http://www.rare-eu.net/fileadmin/user\\_upload/internal/project\\_documents/Sector\\_Survey/RARE\\_CSR\\_Survey\\_-\\_Fish\\_Processing\\_Sector.pdf](http://www.rare-eu.net/fileadmin/user_upload/internal/project_documents/Sector_Survey/RARE_CSR_Survey_-_Fish_Processing_Sector.pdf)
- Serrano, M. M. (2012). La responsabilidad social y la norma ISO 26000. *Revista Arbitrada Formación Gerencial*, 11(1), 102-119.

- Singhapakdi, A., Vitell, S., Rallapalli, K., & Kraft, K. (1996). The perceived role of ethics and social responsibility: A scale development. *Journal of Business Ethics*, 15(11), 1131-1140.
- Smith, N. C. (2000). Changes in corporate practices in response to public interest advocacy and actions: The role of consumer boycotts and socially responsible consumption in promoting corporate social responsibility. En Bloom, P.N., & Gundlach, G.T. (Eds.). *Handbook of Marketing and Society* (pp. 140-161). London, UK: Centre for Marketing, London Business School.
- Social Accountability International (SAI). 2014. Social Accountability 8000 International Standard. Recuperado de [http://sa-intl.org/\\_data/n\\_0001/resources/live/SA8000%20Standard%202014.pdf](http://sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/SA8000%20Standard%202014.pdf)
- Strandberg, L. (2010). *La medición y la comunicación de la RSE: Indicadores y normas*. Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo (9), 13-19.
- Tapia, M. P. (2007). Análisis crítico de los sistemas de medición de responsabilidad social empresarial y propuesta de mejora. Recuperado de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2007/tapia\\_m/sources/tapia\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2007/tapia_m/sources/tapia_m.pdf)
- Tromben, C. (2011). Capitalismo 3.0. *Américaeconomía Perú*, 68-78.
- United Nations World Commission on Environment and Development [WCED]. (1987). *Our Common Future*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Vela-Meléndez, L., Álvarez-Tello, G., Cossio-Flores, J., Helguero-Muro, B., Martínez-Sancarranco, M., & Santacruz-Fernández, R. P. (2014). *Diagnóstico estratégico del sector pesquero peruano 2014*. Recuperado de <http://web.ua.es/es/giecryal/documentos/pesca-peru.pdf?noCache=1396567782720>



- Vieira, R. (2014, 16 de noviembre). Extranjeros depredan el mar peruano sin piedad con complicidad del Produce. *Con Nuestro Perú*. Recuperado de <http://www.connuestroperu.com/actualidad/entrevistas/44383-extranjeros-depredan-el-mar-peruano-sin-piedad-con-complicidad-del-produce>
- Visser, W. (2008). CSR and the financial crisis: Taking stock. [Blog oficial de CSR International]. Recuperado de <http://csrinternational.blogspot.com/2008/11/csr-and-financial-crisis-taking-stock.html>
- Vives, A., & Peinado-Vara, E. (2004). Responsabilidad social de la empresa del dicho al hecho. En Vives, A., & Peinado-Vara, E. (Eds.), *Anales de II conferencia interamericana de responsabilidad social en la empresa* (pp. 29-59). Washington, D.C: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Wild, S. (2008). Sustainability reporting in fishing industry management-regulation versus voluntarism. *Australasian Accounting Business and Finance Journal*, 2(3), 56-70.
- Williams, M., Unrau, Y. A., Grinnell, R. M., & Epstein, I. (2005). The qualitative research approach. *Social Work Research and Evaluation: Quantitative and Qualitative Approaches*, 7, 75-87.
- Yamashita, C. (2012). *Estudio sobre viabilidad de consorcio de exportación en pesca*. Recuperado de [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=402.39500#anclafecha](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=402.39500#anclafecha)

## Apéndice A: Lista de Autores Consultados

### *Lista de Autores Consultados*

Autor	Año	Título	Revista o Editorial
Brace, I.	2008	Questionnaire Design: How to Plan, Structure and Write Survey Material for Effective Market Research	Kogan Page Publishers
Burke, E.	2005	Managing a Company in an Activist World: The Leadership Challenge of Corporate Citizenship	Praeger Publishers
Campbell, J.	2007	Why would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility	Academy of Management Review
Carpio, B.	2013	Metodología de Aplicación Indicadores Ethos-Perú 2021 de RSE	Ethos-Perú 2021
Carroll, A., & Shabana, K.	2010	The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice	International Journal of Management Reviews
Cortés, M., & Iglesias, M.	2004	Generalidades sobre metodología de la investigación	Universidad Autónoma del Carmen
De Rivera, M.	2015	Evaluación, supervisión y fiscalización ambiental	Derecho & Sociedad
Donaldson, J., & Fafaliou, I.	2003	Corporate Social Responsibility and Corporate Governance: A Review and Summary Critique	European Research Studies Journal
Esteban, E., & Marzá, D.	2006	La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Europa: La apuesta por un nuevo modelo de empresa. Una revisión crítica desde la ética empresarial	RECERCA. Revista de Pensament y Anàlisi
Ferrell, O., Hirt, G., & Ferrell, L.	2015	Business: A Changing World	McGraw-Hill Education
Flores J., Ogliastri, E., Peinado-Vara, E., Petry, I., & Vives, A.	2007	El argumento empresarial de la RSE	Banco Interamericano de Desarrollo
Freeman, R.	2010	Strategic Management: A Stakeholder Approach	Cambridge University Press

Autor	Año	Título	Revista o Editorial
Godfrey, P., Merrill, C., & Hansen, J.	2009	The Relationship between Corporate Social Responsibility and Shareholder Value: An Empirical Test of the Risk Management Hypothesis	Strategic Management Journal
González, L.	2008	Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo.	Análisis Económico
Guevara, F.	2014	Requisitos sanitarios para la exportación de productos hidrobiológicos	PROMPERÚ
Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P.	2010	Metodología de la Investigación	McGraw Hill
Hohnen, P., & Potts, J.	2007	Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business	Strategia
Ismail, M.	2009	Corporate Social Responsibility and its Role in Community Development: An International Perspective	The Journal of International Social Research
Jeffery, N.	2009	Stakeholder Engagement: A Road Map to Meaningful Engagement	Cranfield School of Management
Kaplan, R., & Norton, D.	2007	Using the balanced scorecard as a strategic management system	Harvard Business Review
Kurucz, E., Colbert, B., & Wheeler, D.	2008	The Oxford Handbook on Corporate Social Responsibility	Oxford University Press
Lama, L., & Urbina, G.	2012	Responsabilidad Socialmente Inteligente	Sinergia e Innovación
Marquina, P.	2013	¿Cuál es la situación actual de la RS en el Perú?	Strategia
Marquina, P., Goñi, N., Rizo, C., Castelo, L., Castro, R., Morice, J., Velásquez I., & Villaseca, M.	2011	Diagnóstico de la responsabilidad social en organizaciones peruanas. Una aproximación interinstitucional y multidisciplinaria	CENTRUM
Marquina, P., & Garriga, E.	2013	Conceptos y tendencias actuales de la responsabilidad social	Pearson
Marshall, C., & Rossman, G.	1999	Designing Qualitative Research	Sage

Autor	Año	Título	Revista o Editorial
Mellado, C.	2009	Responsabilidad social empresarial en las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas	Revista de Ciencias Sociales
Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D.	1997	Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts	Academy of Management Review
Murphy, T., Wilson J., & Notman, D.	2001	The World of Business: A Canadian Profile	Nelson Thomson Learning
Parada, J.	2009	A Valuation Model for Corporate Social Responsibility	Social Responsibility Journal
Parnell, J., Scott, G., & Angelopoulos, G.	2013	Benchmarking Tendencies in Managerial Mindsets: Prioritizing Stockholders and Stakeholders in Peru, South Africa, and the United States	Journal of Business Ethics
Pearce, J., & Doh, J.	2005	The High Impact of Collaborative Social Initiatives	Sloan Management Review
Pedersen, E.	2006	Making Corporate Social Responsibility (CSR) Operable: How Companies Translate Stakeholder Dialogue into Practice	Business and Society Review
Perdiguero, T., & Reche, A.	2005	La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial	Universitat de València
Quintero, M., Carrión, A., Jordá, M., & Rodríguez, M.	2015	Corporate Social Responsibility and the EFQM excellence model as a frame work for integration of management systems in organizations	Ingeniería y competitividad
Rahman, S.	2011	Evaluation of Definitions: Ten Dimensions of Corporate Social Responsibility	World Review of Business Research
Rangan, K., Chase, L., & Karim, S.	2015	The Truth about CSR	Harvard Business Review
Schwalb, M., Ortega, C., & García, E.	2014	Casos de Responsabilidad Social	Apuntes de Estudio, Universidad del Pacífico

Autor	Año	Título	Revista o Editorial
Salgado, H., & González, M.	2013	Un Índice de Responsabilidad Social Empresarial para la Industria Salmonicoltora en Chile	Revista Interamericana de Ambiente y Turismo-RIAT
Schmitt, K., & Wolff, F.	2006	CSR in the Fish Processing Industry: Evidence from a Survey among selected European Companies	RARE Project - European Union
Serrano, M.	2012	La Responsabilidad Social y la Norma ISO 26000	Revista Arbitrada Formación Gerencial
Silver, H.	1994	Social exclusion and social solidarity: Three paradigms	International Labour Review
Singhapakdi, A., Vitell, S., Rallapalli, K., & Kraft, K.	1996	The Perceived Role of Ethics and Social Responsibility: A Scale Development	Journal of Business Ethics
Smith, N.	2000	Changes in Corporate Practices in Response to Public Interest Advocacy and Actions	Handbook of Marketing and Society
Strandberg, L.	2010	La Medición y la Comunicación de la RSE: Indicadores y Normas	Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo
Tapia, M.	2007	Análisis Crítico de los Sistemas de Medición de Responsabilidad Social Empresarial y Propuesta de Mejora	Tesis Universidad de Chile
Tromben, C.	2011	Capitalismo 3.0	Américaeconomía Perú
Vela, L., Álvarez, G., Cossio, J., Helguero, B., Martínez, M., & Santacruz, R.	2014	Diagnóstico Estratégico del Sector Pesquero Peruano 2014	Universidad de Alicante
Visser, W.	2008	CSR and the Financial Crisis: Taking Stock	Blog oficial de CSR Internacional
Vives, A., & Peinado, E.	2004	Responsabilidad social de la empresa del dicho al hecho	Banco Interamericano de Desarrollo

Autor	Año	Título	Revista o Editorial
Wild, S.	2008	Sustainability Reporting in Fishing Industry Management-Regulation versus Voluntarism	Australasian Accounting Business and Finance Journal
Williams, M., Unrau, Y., Grinnell, R., & Epstein, I.	2005	The Qualitative Research Approach	Social Work Research and Evaluation: Quantitative and Qualitative Approaches
Yamashita, C.	2012	Estudio sobre Viabilidad de Consorcio de Exportación en Pesca	SIICEX



### Apéndice B: Consentimiento Informado

Me comprometo a participar en el estudio titulado Estado de la Gestión con Enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico en Piura en el año 2015, el cual está siendo conducido por Leidy Agurto, Francisco Córdova, Jorge Ramos y Jessica López bajo la supervisión de su asesora Dra. Kelly Rojas. Entendiendo que esta participación es enteramente voluntaria; puedo retirar mi consentimiento en cualquier momento, sin ningún perjuicio, y los resultados de dicha participación, que puedan ser identificados como míos, me serán devueltos y eliminados de los archivos de la investigación o destruidos.

Me ha sido explicado lo siguiente:

El motivo de la investigación es conocer el estado de la gestión con enfoque de RSE en el Sector Hidrobiológico en Piura en el año 2015. No se provee tener ningún estrés o situación incómoda. No hay ningún riesgo.

Estoy de acuerdo en los siguientes procedimientos:

Tener que responder cuestionarios de 40 indicadores que contiene un total 416 preguntas, en el cual podré responder dos tipos de indicadores ya sean binarias (Si / No) y cuantitativas que contienen aspectos particulares de la empresa o indicadores de profundidad que contienen aspectos comunes a la gestión de RSE. Yo entiendo que me puedo negar a contestar dichas preguntas y puedo discontinuar mi participación en cualquier momento.

La información que yo provea se mantendrá confidencial y no será publicada en ninguna forma que sea personalmente identificable sin mi previo consentimiento. Este cuestionario se puede realizar de forma presencial, por correo o en línea, según la mejor conveniencia y las respuestas serán transcritas con un código con el fin de proteger mi identidad.

El investigador responderá a cualquier pregunta adicional, en este momento o durante el transcurso del proyecto.

\_\_\_\_\_  
Nombre del Investigador

\_\_\_\_\_  
Nombre del Participante

\_\_\_\_\_  
Firma del Investigador/ Fecha

\_\_\_\_\_  
Firma del Participante

Por favor, firmar ambas copias, retener una y devolver la otra al investigador.



## Apéndice C: Universo de Empresas - Sector Hidrobiológico en la Región Piura

*Universo de Empresas - Sector Hidrobiológico en la Región Piura.* Adaptado de Cámara de Comercio y Producción de Piura

Empresa	Actividad
Agropesca del Perú	Exportación de productos hidrobiológicos congelados
Altamar Foods Perú S.A.C.	Producción y comercialización de productos pesqueros congelados
ARCOPA S.A.	Peca, procesamiento, y congelado de recursos hidrobiológicos.
CNC S.A	Elaboración y exportación de productos hidrobiológicos
COEX S.A.	Pesca, explotación, y cría de peces
COINREFRI	Exportación de productos hidrobiológicos congelados
Colán Fishing S.A.C.	Pesca, explotación, y cría de peces
Conservera y Atunera del Mar S.A.C.	Elaboración de conservas enlatadas y harina de pescado
Conservera de Las Américas S.A.	Elaboración y exportación de conservas de pescado
Consorcio Muza S.A.C.	Pesca, explotación, y cría de peces
COPEINCA S.A.	Producción y exportación de harina y aceite de pescado
Corporación Refrigerados INY S.A.	Producción y comercialización de productos hidrobiológicos
Del Valle S.A.C.	Pesca, productos hidrobiológicos congelados
Dexim S.R.L.	Pesca, procesamiento y exportación de productos hidrobiológicos congelados
Dry Fish S.R.L.	Pesca, explotación, y cría de peces
Exportaciones Liviamar S.A.C.	Siembra y exportación de langostinos
EXAPAL S.R.L.	Siembra y exportación de langostinos
Exportadora Cetus S.A.C.	Producción y comercialización de productos hidrobiológicos congelados y precocidos

Empresa	Actividad
Exportadora Pesquera y Agrícola S.A.C. Fernández S.R.L.	Pesca Procesamiento y Exportación de Productos Hidrobiológicos
Food Trading NG S.A.C.	Producción y comercialización de productos hidrobiológicos, vegetales, frutas, y verduras.
Freeko Perú S.A.	Procesamiento y exportación de productos hidrobiológicos congelados.
GESCOMEX E.I.R.L	Elaboración de productos hidrobiológicos y agrícolas
Industrial Pesquera Santa Mónica S.A.	Pesca y procesamiento de productos hidrobiológicos congelados
Industrias Pesqueras Frida Sophia S.A.C. Impex Rico Pez S.R.L.	Productos hidrobiológicos congelados Importación y exportación de productos hidrobiológicos.
Inversiones Holding Perú S.A.C. Inversiones Perú Pacífico	Pesca y procesamiento de calamar gigante Extracción y exportación de productos hidrobiológicos
M.I.K. Carpe S.A.C.	Pesca marítima y productos hidrobiológicos
Perlamar E.I.R.L.	Procesamiento y exportación de productos hidrobiológicos
Pesquera ABC S.A.C.	Procesamiento de productos hidrobiológicos congelados
Pesquera San Simone S.A.C.	Exportación de pescados y mariscos congelados
Peruvian Export Fishes MI Abner S.A.C	Exportación de productos pesqueros congelados y frescos
PROANCO	Producción y comercialización de productos pesqueros congelados
RAMSA Corporation S.A.C.	Exportación e importación de productos hidrobiológicos.
Sakana del Perú S.A.C.	Venta de productos hidrobiológicos congelados
Seafrost S.A.C.	Pesa y procesamiento de productos hidrobiológicos congelados, cocidos, secos, y enlatados
Sipán Group S.A.C.	Extracción y comercialización de pota, servicio de transporte de carga.

## Apéndice D: Encuesta de Indicadores Ethos-Perú 2021

### Parte I: Datos del entrevistado

Nombre de la Empresa:

Nombre del funcionario:

Cargo:

Correo electrónico:

Teléfono:

Fecha:

### Parte II: Cuestionario

		Compromisos éticos	
La empresa		Si	No
1.1	Expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés internos (colaboradores, accionistas)		
1.2	Expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés externos (comunidad, proveedores, clientes, gobiernos, entre otros)		
<b>El código de conducta y/o código de ética:</b>			
1.3	Orienta la relación con el personal		
1.4	Orienta la relación con los proveedores		
1.5	Orienta la relación con los consumidores y clientes		
1.6	Orienta la relación con la comunidad		
1.7	Orienta la relación con el gobierno		
1.8	Orienta el compromiso con el medio ambiente		
1.9	Orienta la relación con los accionistas		

- 1.10 Es explícito en cuanto al compromiso ético en la gestión de información privilegiada o de carácter privado, obtenida durante los procesos de la empresa en su interacción con sus diversos grupos de interés (clientes, colaboradores, proveedores etc.)
- 1.11 Es explícito respecto al compromiso de transparencia y veracidad de las informaciones prestadas a todos los grupos de interés.
- 1.12 Es explícito con respecto al cumplimiento de las leyes y pago de tributos
- 1.13 Prohíbe expresamente prácticas corruptas para la obtención de ventajas comerciales
- 1.14 Es explícito en promover y defender la competencia leal
- 1.15 Es explícito con respecto al conflicto de intereses
- 1.16 Es explícito con respecto a las contribuciones políticas
- 1.17 Contiene un procedimiento claro y formal de sanción para faltas al código de conducta y/o ética
- 1.18 Posee comité, consejo o responsable (s) formal(es) por cuestiones éticas.  
Además de cumplir todas las leyes vigentes para su ejercicio y estar al día con todos los tributos, tiene procedimientos para que todos sus empleados conozcan las leyes a las que están vinculados al ejercer actividades en nombre de la organización o en su beneficio propio para que puedan cumplirlas integralmente
- 1.19

**Opinión  
del  
funcionario**

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

- Etapa 1 Los valores de la organización están formalizados en una carta de principios, pero están poco incorporados a los procesos de trabajo y a las actitudes/comportamiento de las personas.
- Etapa 2 Los valores y principios de la organización existen en un documento formal, que cuenta con un proceso de difusión sistemático enfocado en el público interno bajo la responsabilidad de una persona o área responsable.  
La organización posee un código de conducta (en el(los) idioma(s) local(es) y adaptado al contexto local, en el caso de las multinacionales) y tiene programa de orientación y entrenamiento para los empleados de todos los niveles jerárquicos para garantizar que los valores y principios se incorporen a los procesos de trabajo y a las actitudes /comportamiento de las personas. Tales acciones están formalmente a cargo de una persona o área responsable.
- Etapa 3 Además de eso, el código de conducta de la organización prevé la participación de empleados, de los principales grupos de interés en su visión y está sometido a control y auditoría periódicos. La responsabilidad de esas acciones está formalmente a cargo de un equipo multidisciplinario.
- Etapa 4

		<b>Arraigo en la cultura organizativa</b>	
<b>La empresa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
2.1	Posee una Visión		
2.2	Posee una Misión		
2.3	La RSE está explícita en la misión y visión de la empresa y considerada en sus principios		
2.4	Promueve la misión y visión a todos los niveles de la empresa		
2.5	Incorpora en la evaluación y supervisión de los principios éticos (valores, código) a ejecutivos y empleados		
2.6	Promueve la difusión de sus principios éticos a sus proveedores, contratistas o distribuidores		
2.7	Aplica sanciones claras para faltas éticas		
2.8	Reconoce la RSE es parte de la estrategia empresarial / corporativa / organizacional - no es un actividad aislada		

2.9 Tiene un área / comité / grupo responsable de velar por el cumplimiento y transmisión de políticas de RSE

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

- Etapa 1 Los valores se transmiten esporádicamente o en momentos específicos (contratación de empleados, proceso de auditoría), con el foco entrado en el público interno.
- Etapa 2 Existen procesos sistemáticos de difusión de los valores con el foco centrado en el público interno.
- Etapa 3 Además de eso, la adopción de esos valores y principios es auditada y verificada periódicamente y los empleados son estimulados a contribuir con su monitoreo
- Etapa 4 Además de eso, todos los aliados externos son estimulados a replicar el mismo proceso en la cadena productiva.

Gobierno corporativo		Si	No
<b>La empresa</b>			
3.1	Cuenta con mecanismos para nombrar miembros del directorio, que tomen en consideración habilidades, conocimientos y especialización para orientar el direccionamiento estratégico de la organización, incluyendo cuestiones relativas a oportunidades y riesgos ambientales y sociales y monitorear la actuación de la gestión (directiva)		
3.2	Utiliza estudios, investigaciones y el apoyo de especialistas para fundamentar de mejor manera la resolución de dilemas éticos, socioambientales y relativos a derechos humanos		
3.3	Incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones		
3.4	Orienta sus operaciones en concordancia con las declaraciones de principios de la OIT		
3.5	Orienta sus operaciones en concordancia con las directrices para empresas multinacionales de la organización para la cooperación y el desarrollo económicos		
3.6	Orienta sus operaciones en concordancia con Principios del Pacto Global y/o en apoyo a las Metas del Milenio		
3.7	¿Existe una estrategia formal de RSE dentro del mapa estratégico de la empresa?		
3.8	Cuenta con un organigrama de funciones actualizado		
3.9	Cuenta con mecanismos o sistemas formales para la evaluación periódica de los integrantes del directorio		
<b>Posee un directorio de una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración para:</b>			
3.10	Asegurar el control de la propiedad de la gestión		
3.11	Prevenir / cohibir abusos de poder de sus integrantes		
3.12	Evitar fraudes por uso de información privilegiada en beneficio propio o actuación en conflicto de intereses		
3.13	Desanimar el soborno y otras prácticas de corrupción		
3.14	Evitar la creación de "contabilidades paralelas" o de cuentas secretas		
3.15	Evitar la elaboración de documentos que no reflejen verdaderamente las transacciones que reportan		
3.16	En caso la empresa sea familiar, cuenta con un plan de sucesión y protocolo familiar		
3.17	Incorpora en su gestión los Principios de Buen gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas <a href="http://www.conasev.gob.pe/Acercade/Acer_GobiernoCorp.asp">http://www.conasev.gob.pe/Acercade/Acer_GobiernoCorp.asp</a>		
<b>Aplica los principios del BGC en lo referido a:</b>			
3.18	La Protección de los Derechos de los Accionistas		

- 3.19 El Tratamiento Equitativo de los Accionistas, incluidos los minoristas y los extranjeros
- 3.20 La Función de los Grupos de Interés en el gobierno de la empresa
- 3.21 La Comunicación y Transparencia Informativa
- 3.22 La Precisión de las Responsabilidades de su Directorio
- 3.23 Comunica públicamente sus prácticas de Buen Gobierno Corporativo

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

- Etapa 1 Además de actuar de acuerdo con la legislación vigente, tiene un consejo de administración o consultivo (o estructura similar) y los reportes financieros son auditados por auditoría externa independiente.
- Etapa 2 El consejo de administración o consultivo (o estructura similar) tiene compromisos, políticas explícitas y mecanismos formales que aseguran la integridad de los informes financieros, priorizando la transparencia en las prestaciones de cuentas y otras informaciones.
- Etapa 3 Además de eso, tiene políticas explícitas para promover tratamiento adecuado al derecho de voto y tratamiento justo y equitativo a los socios, con resultados monitoreados y evaluados periódicamente
- Etapa 4 Además de lo expuesto en las etapas anteriores, la alta administración (consejo y directores) incorpora criterios de orden socioambiental en la definición y gestión del negocio y tiene como norma oír, evaluar y considerar las preocupaciones, críticas y sugerencias de los grupos de interés en asuntos que las involucren.

Relaciones con la competencia		Si	No
<b>La empresa</b>			
4.1	Ha desarrollado principios relacionados a la competencia leal que constan en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa		
4.2	Respetar la legislación referente a prácticas de libre competencia y competencia desleal elaboradas o promovidas por ASPEC y/o INDECOPI		
4.3	Expone públicamente, y con frecuencia, sus principios en relación a la competencia (por ejemplo, por medio de su página Web, de material institucional, del informe anual etc.)		
4.4	Adopta política de no utilización de la demostración de los defectos o deficiencias de los productos o servicios de la competencia para promover sus productos o servicios		
4.5	Capacita a su personal de ventas acerca de los lineamientos de la empresa sobre el tema de competencia desleal		
4.6	Participa en asociaciones gremiales para la discusión de aspectos de competencia leal		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

- Etapa 1 Sigue las prácticas de precio y competencia comunes al mercado, cumple la legislación y busca un posicionamiento leal.
- Etapa 2 Posee reglas explícitas y declaradas sobre competencia desleal discutiendo periódicamente (o cuando necesario) con el público interno sobre su postura ante los concurrentes.
- Etapa 3 Asume el compromiso público de combate a la competencia desleal. Discute su postura con proveedores y clientes, alertándolos para las cuestiones de la competencia leal, y participa en asociaciones de empleados en la discusión de esos aspectos.



Etapa 4 Ejerce posición de liderazgo en su segmento en discusiones relacionadas a la búsqueda de estándares de competencia cada vez más levados (combate a la formación de trusts y cárteles, prácticas desleales de comercio, fraude en licitaciones y espionaje empresarial).

Diálogo e involucramiento de los grupos de interés (stakeholders)		Si	No
<b>La empresa</b>			
5.1	Tiene claramente identificados a sus grupos de interés		
5.2	Posee una política de diálogo constante con los grupos de interés		
5.3	Se comunica con grupos de interés que critican la naturaleza de sus procesos, productos o servicios		
5.4	Tiene políticas y/o procedimientos de relaciones para responder prontamente a cualquier sugerencia, solicitud, es- fuerzo o demanda de sus grupos de interés		
5.5	En su proceso de diálogo e involucramiento de los grupos de interés, cuenta con indicadores de desempeño para monitoreo de las relaciones		
5.6	Tiene políticas para que los indicadores/datos/informaciones surgidos del proceso de diálogo y compromiso de los grupos de interés sean comparables, confiables, relevantes y comprensibles para sus grupos de interés		
5.7	Utiliza esos indicadores/datos/informaciones en el proceso de planificación general		
5.8	Inserta esos indicadores/datos/informaciones en el reporte de sostenibilidad de la empresa		
5.9	Utiliza metodologías de diálogo estructurado con los grupos de interés, tales como la norma de aseguramiento de la sostenibilidad AA1000		
<b>¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa</b>			
Etapa 1	Está consciente de la importancia del diálogo y del compromiso de los grupos de interés para el éxito del negocio y conoce los dilemas específicos y atributos de sus grupos de interés (empleados, clientes y consumidores, accionistas o inversionistas) y estableció canales de diálogo para mantener esas relaciones.		
Etapa 2	Conoce los dilemas específicos y atributos relacionados a todos los grupos de interés por medio de mapeo periódico y establece mecanismos de diálogo e involucramiento de los grupos de interés para remediar impactos socio ambiental ocasionado por sus actividades por medio de equipos preparados para adoptar planes de contingencia necesarios.		
Etapa 3	Además de priorizar el involucramiento y el diálogo constante con sus grupos de interés, adopta una estrategia de gestión de la información y conocimiento para “interiorizar los impactos socio ambientales” negativos ocasionados por sus actividades como base para la redefinición de políticas, procesos de gestión o producción.		
Etapa 4	Por medio de utilización de herramientas y políticas específicas, dialoga e involucra a los grupos de interés en forma estructurada en reflexiones previas sobre sus actividades, procesos y acciones para prever, minimizar o eliminar los impactos socioambientales negativas que podrá ocasionar la organización. Además de eso, una tercera parte audita el proceso de diálogo y compromiso.		
<b>Balance Social / Reporte de Sostenibilidad</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>La empresa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>

**Opinión  
del  
funcionario**



- 6.1 Las informaciones sobre la situación económico-financiera de las actividades de la empresa son audita- das por terceros
- 6.2 Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la empresa son auditadas por terceros
- 6.3 En el proceso de elaboración del reporte de sostenibilidad la empresa involucra a por lo menos cuatro de los siguientes stakeholders: comunidad, público interno, consumidores y clientes, proveedores, gobierno y sociedad en general (por ejemplo, por medio de contactos con organizaciones de defensa del medio ambiente, sindicatos u otras asociaciones de empleados, entidades volcadas a la salud pública o defensa de los derechos humanos, etc.)
- 6.4 Incorpora la empresa en el reporte de sostenibilidad críticas, sugerencias y testimonios de grupos de interés
- 6.5 El proceso de divulgación del reporte de sostenibilidad contempla por lo menos a cuatro de los siguientes stakeholders: público interno, comunidad, consumidores y clientes, proveedores, gobierno y sociedad en general
- 6.6 Expone la empresa datos sobre aspectos económico-financieros, sociales y ambientales de sus actividades en Internet
- 6.7 Los datos recogidos y utilizados para el reporte de sostenibilidad se emplean en la planificación estratégica de la empresa
- 6.8 Cuenta la empresa con un equipo que se dedica a la elaboración del Reporte de Sostenibilidad todos los años con la finalidad de mejorarlo año a año
- 6.9 Tiene la empresa una estrategia de comunicación estratégica interna y externa que ha sido planificada de acuerdo a las características específicas de sus grupos de interés (idioma, nivel de alfabetismo, discapacidad o características culturales específicas)

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

- Etapa 1 Elabora sin regularidad definida el balance social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales.
- Etapa 2 Elabora anualmente el balance social, que describe sus acciones sociales y ambientales, incorporando aspectos cuantitativos.
- Etapa 3 Produce con amplio involucramiento interno el balance social o reporte de sostenibilidad fácilmente accesible, que aborda aspectos sociales, ambientales y económicos de sus actividades, con tan sólo resultados favorables
- Etapa 4 Se elabora un balance social o reporte de sostenibilidad con involucramiento de los grupos de interés externas, que integra las dimensiones sociales, ambientales y económicas de sus actividades e incluye resultados desfavorables y los respectivos desafíos, con metas para el próximo periodo.

Informaciones adicionales		Si	No
<b>La empresa</b>			
7.1	Provee informaciones que afecten a los trabajadores en tiempo adecuado para que el sindicato y otras asociaciones de empleados y los empleados, las utilicen en una discusión con la empresa		
7.2	Permite la libertad de acción de grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos al interior del local de trabajo		
7.3	En caso de que actúe en distintas regiones, ¿negocia con el conjunto de sindicatos de esas regiones un nivel mínimo de prestaciones comunes?		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

- Etapa 1 No ejerce presión sobre los empleados involucrados en actividades sindicales u otras asociaciones de empleados.

- Etapa 2 No ejerce presión y ofrece libertad para la actuación de los sindicatos u otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo. Además de permitir la actuación de los sindicatos u otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo, provee
- Etapa 3 informaciones sobre las condiciones de trabajo, y se reúne periódicamente con los sindicatos u otras asociaciones de empleados para oír sugerencias y negociar reivindicaciones. Además de eso, tiene un canal de comunicación consolidado con los sindicatos u otras asociaciones de empleados,
- Etapa 4 informándolos y proveyéndoles datos financieros y relativos a objetivos estratégicos, que afecten a los trabajadores, para subsidiar las discusiones.

		<b>Gestión participativa</b>	
<b>La empresa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
8.1	Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son elegidos por los trabajadores sin interferencia de la empresa		
8.2	Posee la empresa 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		
<b>¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa</b>		<b>Opinión del funcionario</b>	
Etapa 1	Pone a disposición informaciones sobre la empresa (historial, misión, visión, políticas, organigrama, mercados, principales aliados, clientes etc.) y capacita (en la admisión, en programas de integración, entrenamiento sobre nuevos productos y servicios, seminarios y conferencias sobre nuevas políticas y estrategias etc.) a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas.		
Etapa 2	Además de eso, pone a disposición de los empleados informaciones económico-financieras.		
Etapa 3	Además de lo expuesto en las dos etapas anteriores, tiene un proceso estructurado de discusión y análisis de las informaciones económico financieras con sus empleados, con el objetivo de prepararlos para que ayuden al comité de gestión o en las decisiones estratégicas, presentando informaciones importantes para la gestión de riesgos y oportunidades.		
Etapa 4	Los representantes de los empleados participan activamente en los comités de gestión o en las decisiones estratégicas y tienen comunicación regular con los miembros del gobierno corporativo.		
		<b>Informaciones adicionales</b>	
<b>La empresa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
9.1	Discute con otras empresas o presenta propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector (o de manera general)		
9.2	Tiene un programa específico para la contratación de practicantes		
9.3	Considerando su papel social respecto a los practicantes, les ofrece buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal, con el debido acompañamiento, evaluación y orientación		
9.4	Al cerrar el periodo correspondiente al programa de prácticas, busca emplear a los jóvenes en la propia empresa y en caso de imposibilidad, les ofrece oportunidades en empresas u organizaciones aliadas		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

- Etapa 1 Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil discute internamente la importancia de la educación y las consecuencias del trabajo infantil.
- Etapa 2 Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil y discutir la cuestión internamente, posee proyectos que contribuyen para el desarrollo de los hijos de los empleados propios (incluso de los tercerizados) estimulando sus competencias técnicas y psicosociales (ciudadanía, deportes, artes, etc.).
- Etapa 3 Además de lo descrito anteriormente, desarrolla o apoya proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad.
- Etapa 4 Coordina sus proyectos con otros realizados en la comunidad e interviene en el poder público en beneficio del niño y del adolescente y estimula que las políticas y programas de la empresa en relación a este tema se repliquen en toda la cadena productiva.

Compromiso con el desarrollo infantil		Si	No
<b>La empresa</b>			
10.1	Ofrece un programa específico para la salud de la mujer embarazada		
10.2	Ofrece programa de orientación sobre cómo se da el desarrollo integral del niño por medio del fortalecimiento de las competencias familiares (cuidados con el nacimiento, alimentación sana, prevención de enfermedades, protección a la integridad del niño, estímulo al desarrollo cognitivo y emocional de los hijos)		
10.3	Acompaña en forma periódica la vacunación, crecimiento y desarrollo de los hijos de los empleados, solicitando y verificando el certificado de salud del niño del ministerio de la salud		
10.4	Promueve campañas de inmunización para empleados y sus dependientes por medio de vacunas que no ofrece la red pública de salud (por ejemplo, la vacuna contra gripe)		
10.5	Acompaña la inclusión de los hijos de los empleados en el colegio (por medio de solicitud de comprobantes de matrícula, particularmente de los niños con discapacidad)		
10.6	Tiene una política específica para los empleados padres o responsables de niños con discapacidad que les garantice participar en el desarrollo de los hijos en forma adecuada		
10.7	Promueve campañas de planificación familiar		
10.8	Promueve campañas de no violencia en el hogar		
10.9	¿Estimula a los proveedores, contratistas y empresas socias a interesarse y a apoyar la promoción de los Derechos del Niño y el Adolescente?		
<b>La empresa ofrece las prestaciones listadas a continuación para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente, de todos los niveles jerárquicos:</b>			
10.10	Plan de salud familiar;		
10.11	Guardería en el lugar de trabajo		
10.12	Flexibilidad en los horarios para empleados con hijos menores de 6 años;		
10.13	Ayuda para educación de los hijos		
10.14	Las mismas prestaciones de sus empleados registrados a los empleados tercerizados		
10.15	Posee políticas de acompañamiento postparto, particularmente para identificar la depresión postparto		
10.16	Facilita la utilización de la flexibilidad de horario de lactancia conforme la legislación en vigor		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Sigue la legislación vigente de protección a la maternidad (y paternidad, sí aplicable), lactancia y guardería y prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a empleados (hombres y mujeres, incluso los tercerizados) con hijos menores de seis años de edad en procesos de admisión, de promoción o de movilidad interna.
- Etapa 2 Adopta políticas y/o iniciativas internas para facilitar la consulta prenatal y el acompañamiento de la niñez de los hijos de sus empleados, por medio de orientación médica, nutricional y psicológica específica, y en el desarrollo de las competencias en la supervivencia, desarrollo, participación y protección de los niños.
- Etapa 3 Considera que el éxito de esas políticas y/o iniciativas supone la formación educacional de los padres y su condición de vida, integra esa discusión a sus acciones para el desarrollo personal y profesional de sus empleados. Además de eso, desarrolla campañas de orientación volcadas a la comunidad y extiende la discusión del tema a sus proveedores.
- Etapa 4 Considera la cuestión de la protección a la maternidad y a la niñez como un derecho y contribución fundamental al desarrollo de las generaciones presentes y futuras. Se involucra en la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control o evaluación de políticas públicas volcadas a la promoción de los derechos de la infancia.

**Valoración de la diversidad**

<b>La empresa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
11.1	La política de valoración de la diversidad y no discriminación está en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa.		
<b>Esa política contempla explícitamente:</b>			
11.2	La cuestión étnico-racial;		
11.3	La cuestión de género;		
11.4	La cuestión de edad;		
11.5	La cuestión religiosa;		
11.6	La cuestión de la orientación sexual;		
11.7	La cuestión del origen geográfico;		
11.8	La cuestión de la clase social;		
11.9	La cuestión de la discapacidad;		
11.10	La cuestión de la apariencia física		
11.11	En los procesos y herramientas de gestión de personas, la empresa incluye requisitos para monitorear la diversidad de su personal y posibles desigualdades respecto a los segmentos en desventaja, entre otras situaciones.		
11.12	De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos formales para procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna y despido		
11.13	En esa política se prevén claramente los mecanismos y canales formales para denuncia, seguimiento, análisis y averiguación de los hechos que involucren posibles casos de discriminación		
11.14	La empresa posee un programa específico de contratación de personas con discapacidad y cumple rigurosamente la legislación de plazas para ese público		
11.15	De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos específicos para mejorar la		

- 11.16 calificación y promover la contratación de personas con discapacidad
- 11.16 De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan políticas para la contratación de personas con edad superior a 45 años
- 11.17 De la política de valoración de la diversidad y de no discriminación resultan procedimientos específicos que abordan la cuestión del rango de edad de los empleados
- 11.18 La empresa ofrece oportunidades de trabajo para ex presidiarios
- 11.19 La empresa capacita a su personal sobre el respeto a la diversidad
- 11.20 La empresa apoya proyectos que mejoran la oferta de profesionales calificados provenientes de grupos usualmente discriminados en el mercado laboral
- 11.21 La empresa posee normas que combaten situaciones de acoso sexual

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

- Etapa 1 Sigue rigurosamente la legislación relacionadas a la discriminación y se declara contra comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con sus clientes, proveedores y comunidad de entorno.
- Etapa 2 Además de eso, promueve la diversidad por medio de normas escritas que prohíben prácticas discriminatorias negativas, regulando los procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna, orientando sobre la marcha de posibles denuncias.
- Etapa 3 Además de poseer normas escritas y canales para posibles denuncias contra prácticas discriminatorias, realiza entrenamiento específico sobre el tema y utiliza indicadores para identificar áreas problemáticas y establecer estrategias de reclutamiento y promoción.
- Etapa 4 Extiende esas acciones a toda la cadena productiva y participa en foros de valoración de segmentos en desventaja

**Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial**

La empresa		Si	No
12.1	¿La política de promoción de la equidad y no discriminación es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa?		
12.2	¿De esta política de promoción de la equidad, se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales?		
12.3	¿Realiza campañas internas de concientización (seminarios, foros, o encuentros específicos) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la equidad y no discriminación étnica o por origen nacional?		
12.4	¿La política de comunicación comercial tiene como premisa no utilizar figuras estereotipadas o que atenten contra la dignidad de la población de diferente origen étnico o nacionalidad?		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

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

empleados tercerizados.

- Etapa 2 Realiza censo interno periódico para evaluar sus procesos y políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas en relación a la equidad racial. Utiliza esas informaciones para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de concienciación, rever procesos y políticas etc.
- Etapa 3 Asume compromiso público de promover la equidad racial, expresada por medio de políticas formales de gestión de personas que prioricen la equidad y realización de acciones afirmativas como garantía de oportunidades iguales en los procesos de admisión, promoción y movilidad interna.
- Etapa 4 Además de mantener programas de desarrollo profesional, coaching y/o mentoring volcados a empleados de diferentes orígenes raciales o étnicos, estimula la promoción de la igualdad racial en toda su cadena productiva e invierte en programas de la comunidad de mismo objetivo, para concienciar la sociedad sobre el tema.

Compromiso con la promoción de la equidad de género		Si	No
La empresa			
13.1	La política de promoción de la equidad de género es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa		
13.2	Resultan de esa política de valorización de la diversidad y de no discriminación procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres		
13.3	La política prohíbe expresamente la contratación, despido o la promoción basados en el estado civil o condición reproductiva		
13.4	La política de promoción de la equidad de género es explícita en lo que se refiere a salarios y prestaciones, seguridad social privada, acceso a entrenamientos y becas de estudios		
13.5	Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer		
13.6	El plan de salud de la empresa contempla adaptaciones específicas para la prevención y cuidados con la salud de la mujer		
13.7	La empresa tiene metas de contratación, entrenamiento y movilidad interna (horizontal y vertical) para promoción de la equidad de género en todos los niveles jerárquicos de todas las áreas		
13.8	La política de promoción de la equidad asegura la participación femenina en los procesos decisivos y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa		
13.9	La empresa promueve, cuando necesario, la adecuación de espacios de trabajo y equipos compatibles con las condiciones físicas de las mujeres		
13.10	La política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente actividades que puedan intimidar o apremiar a las mujeres en el ambiente laboral		
13.11	La promoción de la equidad de género es una de las dimensiones de la política de comunicación estratégica de la empresa		
13.12	Tiene la política de comunicación comercial como premisa no utilizar la figura femenina estereotipada, que llegue a agredir la dignidad de las mujeres		
13.13	La política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente la discriminación contra mujeres con problemas de salud, incluso las seropositivas		



- 13.14 La empresa tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el sitio laboral y en el transporte hacia la empresa

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Sigue rigurosamente la Constitución del país que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés.
- Etapa 2 Realiza un censo interno periódico para evaluar sus procesos, políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas con relación a la equidad de género. Utiliza esa información para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de concienciación etc.
- Etapa 3 Asume un compromiso público de promover la equidad de género, expresada por políticas formales de gestión de personas que garanticen oportunidades iguales para mujeres y hombres en los procesos de admisión, promoción y movilidad interna. Realiza acciones afirmativas para garantizar oportunidades iguales de carrera y crecimiento de mujeres y hombres que trabajan en la empresa.
- Etapa 4 Además de mantener programas de desarrollo profesional, coaching y/o mentoring específicos para mujeres con el afán de estimular la formación de liderazgos femeninos en la empresa, se esfuerza para que la actitud de promover la equidad de género se replique en toda su cadena productiva e invierte en programas de valoración de la mujer.

**Relaciones con trabajadores tercerizados**

La empresa		Si	No
14.1	El código de conducta y/o la declaración de valores de la empresa contemplan cuestiones relativas a la no discriminación de los trabajadores tercerizados		
La empresa			
14.2	Integra los trabajadores tercerizados a sus programas de entrenamiento y desarrollo profesional		
14.3	Posee un número de trabajadores tercerizados inferior al 20% (veinte por ciento) del total de trabajadores		
14.4	Posee política de integración de los trabajadores tercerizados con la cultura, valores y principios de la empresa		
14.5	Exige a sus subcontratistas que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación laboral al interior de sus empresas		
14.6	Ofrece al personal subcontratado beneficios básicos gozados por su personal regular, como transporte, alimentación, salud y otros		
14.7	Da prioridad al personal subcontratado para ocupar posiciones que se presentan en la empresa		
14.8	Permite la participación de empleados subcontratados en comités de gestión interna y en el diálogo con la empresa		
14.9	No discrimina ni rotula a los empleados tercerizados		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Mantiene relación contractual dentro de los parámetros legales.
- Etapa 2 Monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos en la contratación, exigiendo que se hagan los ajustes que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación.
- Etapa 3 Además de monitorear el cumplimiento de la legislación, negocia con sus proveedores para que proporcionen a sus



empleados niveles salariales compatibles con el promedio de mercado.

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

<b>Política de remuneración, prestaciones y carrera</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>La empresa</b>			
15.1	La remuneración variable de la empresa representa menos del 20% (veinte por ciento) de la masa salarial		
15.2	Tiene al total de los empleados inscritos y remunerados por planilla		
15.3	Los empleados participan en la composición accionaria de la empresa		
15.4	Ofrece a los empleados beneficios adicionales a los exigidos por la ley		
<b>La empresa</b>			
15.5	Posee políticas con metas para reducir la distancia entre la mayor y la menor remuneración pagada por la empresa (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)		
15.6	Realizó en los últimos dos años, un aumento del menor salario de la empresa en relación al salario mínimo vigente		
15.7	Realiza encuestas para medir la satisfacción de los empleados respecto a su política de remuneración y prestaciones		
<b>El programa de reparto de utilidades de la empresa, en caso de que lo posea:</b>			
15.8	Se ha establecido por medio de negociación con la asociación de empleados o con el sindicato y según la legislación aplicable		
15.9	Fue establecido por medio de negociación con la asociación de empleados o con el sindicato y según la legislación aplicable		
15.10	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		
15.11	Premia el desempeño individual con criterios y procedimientos objetivos		
15.12	Premia el desempeño colectivo con criterios procedimientos objetivos		
		<b>2013</b>	<b>2014</b>
15.13	Total anual de la nómina y prestaciones – en moneda local		
15.14	División del menor salario de la empresa por el salario mínimo vigente		
<b>Respecto al programa de reparto de utilidades en los resultados de la empresa:</b>			
15.15	Porcentaje de empleados beneficiados		
<b>Respecto al programa de bonificación de la empresa:</b>			
15.16	Porcentaje de empleados beneficiados		
15.17	Porcentaje de acciones de la empresa en poder de los empleados		
<b>¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa</b>			<b>Opinión del funcionario</b>
Etapa 1	Respetar y busca superar los pisos salariales firmados con los sindicatos o impuestos por el gobierno.		
Etapa 2	Trata a los empleados como un recurso, estimulándolos por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional, según política estructurada de carrera, y llevando en cuenta las habilidades necesarias para su desempeño actual.		
Etapa 3	Valora competencias potenciales, estimulando a los empleados por medio de la remuneración y de la inversión en su		

desarrollo profesional y llevando en cuenta su capacidad futura de crecimiento y desarrollo de nuevas habilidades.

Etapa 4 Trata a los empleados como socios y, además de valorar competencias potenciales por medio de la remuneración y del desarrollo profesional, establece mecanismos para que sus representantes participen en la formulación de políticas de remuneración y prestaciones, desarrollo profesional y movilidad interna.

Cuidados de salud, seguridad y condiciones de trabajo		Si	No
<b>La empresa</b>			
16.1	Ha sido evaluada o certificada por certificaciones voluntarias como SA8000 , BS 8800 , OHSAS 18001		
16.2	Ofrece un programa de prevención y tratamiento para drogadicción y adicción al alcohol		
16.3	Promueve campañas de prevención de enfermedades de transmisión sexual		
16.4	Ofrece un programa específico para portadores de VIH/SIDA		
16.5	Posee una 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		
16.6	Prevé una política de capacitación y no discriminación a los portadores de VIH/SIDA		
16.7	Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso moral que sean divulgados y debidamente amparados por una estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos		
16.8	Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual que sean divulgados y debidamente amparados por una estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos.		
16.9	Promueve ejercicios físicos (pausas activas) en el horario de trabajo.		
16.10	Promueve un programa de combate al estrés para los empleados, especialmente para los que desempeñan funciones más estresantes (como operadores de call center, cajeros etc.)		
16.11	Posee un programa de orientación alimentaria y nutricional		
16.12	Posee una política de equilibrio trabajo-familia que aborde cuestiones relativas a horario laboral y horas extras		
16.13	Posee una política de compensación de horas extras para todos los empleados, incluso gerentes y ejecutivos		
16.14	Promueve programas de capacitación dirigido a los colaboradores acerca de cómo prevenir accidentes y conservar la limpieza personal así como de la empresa en general		
16.15	Ofrece apoyo psicológico disponible en el centro de trabajo		
16.16	Realiza monitoreos según la Norma Basica de Ergonomía y de Procedimiento de Evaluación de Riesgo Disergonómico R.M N° 375-2008-TR		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

- Etapa 1 Cumple rigurosamente las obligaciones legales y tiene planes y metas para alcanzar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.
- Etapa 2 Posee indicadores para monitorear los planes y metas para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.
- Etapa 3 Además de eso, desarrolla campañas regulares de concientización e investiga el nivel de satisfacción de los empleados con relación al tema, evidenciando áreas críticas.

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

<b>Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>La empresa</b>			
17.1	Cuenta con programas de desarrollo de carrera para su personal		
17.2	Mantiene un programa de erradicación del analfabetismo, educación primaria o enseñanza suplementaria entre sus empleados, con metas y recursos definidos		
17.3	Posee un programa de mapeo para identificación de competencias potenciales a ser desarrolladas		
17.4	Posee programas de orientación sobre la planificación de carreras con el afán de ayudar a los empleados a reflexionar sobre sus funciones e identificación de objetivos a largo plazo		
17.5	Cuenta con un presupuesto anual para capacitación		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del funcionario**

- Etapa 1 Promueve actividades de entrenamiento puntuales, con el foco centrado en el desempeño de tareas específicas.
- Etapa 2 Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, con vistas al perfeccionamiento continuo de todo su personal.
- Etapa 3 Además de promover una capacitación continua, se ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual
- Etapa 4 En todos los niveles jerárquicos, promueve capacitación continua y se ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual.

<b>Conducta Frente a Despidos</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>La empresa</b>			
18.1	Ha tenido reclamos laborales relacionados a despidos en los últimos tres años		
18.2	Acompaña y evalúa periódicamente la rotación de empleados y tiene una política para minimización y mejoría de ese indicador		
18.3	Busca establecer un diálogo estructurado con instancias del gobierno local, especialistas, ONGs y sindicatos u otras asociaciones de empleados 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		
18.4	Busca asociaciones con organizaciones especializadas para desarrollar programas de capacitación y estímulo para emprendimientos		
18.5	Ante la necesidad de reducción de personal, prevé una comunicación dirigida a los empleados remanentes sobre las razones que orientaron la decisión tomada		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Sigue rigurosamente las legislaciones en vigor y provee al empleado despedido orientaciones sobre procedimientos necesarios. En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención (Ej.: busca en otras empresas la posibilidad de transferencia temporal de su excedente de empleados; reducción de carga horaria etc.) y reducción de gastos para evitar el despido en masa.
- Etapa 2 Adopta políticas y procesos de despido que permiten que se tomen decisiones basadas en evaluaciones por competencia técnica, psicológica de conducta y que garantizan la impersonalidad de la decisión y permite el acceso a las informaciones que nortearon el proceso, para propiciar el crecimiento profesional de la(s) persona(s) despedida(s). Además de eso, en el caso de despido en masa, analiza indicadores socioeconómicos (edad, estado civil, número de dependientes etc.) para orientar las prioridades.
- Etapa 3 Ofrece servicios de recolocación y manutención de prestaciones por tiempo determinado al trabajador despedido sin justa causa. En el caso de necesidad de despido en masa, realiza previamente un programa de dimisión voluntaria que mantiene las prestaciones por tiempo determinado, salario por antigüedad etc.
- Etapa 4 Además de eso, financia la capacitación (mentoring, coaching etc.) de los trabajadores despedidos sin justa causa.

**Preparación para jubilación**

La empresa		Si	No
19.1	Informa sobre las diferencias (positivas y negativas) de pertenecer a una entidad pública o privada (Administradora de Fondos de Pensiones – AFP's) para la confiabilidad de la jubilación de los trabajadores de la empresa		
19.2	Ofrece un programa de jubilación complementario a todos sus trabajadores		
19.3	Involucra a los familiares de los trabajadores en el proceso de preparación para la jubilación		
19.4	Participa en la elaboración de políticas públicas con focalización al adulto mayor (mayor de 60 años)		
19.5	Participa o apoya programas y campañas públicas o privadas de valoración de los adultos mayores		
19.6	Promueve actividades que permitan aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados en proyectos sociales de la comunidad		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Ofrece información básica sobre la obtención de la jubilación.
- Etapa 2 Orienta y ofrece asesoramiento regular sobre las modificaciones de la legislación, alternativas y procedimientos administrativos necesarios para la obtención de la jubilación.
- Etapa 3 Desarrolla actividades sistemáticas de orientación (colectiva e individual), consejería y preparación para la jubilación, discutiendo sus aspectos psicológicos y de planificación financiera.
- Etapa 4 Además de adoptar programa sistemático de preparación interna, ofrece oportunidades para aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados.

**Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental**

Informaciones Adicionales	Si	No
---------------------------	----	----

- 20.1 Posee una política ambiental formal
- 20.2 Incluye en su código de conducta y/o declaración de valores el respeto al medio ambiente
- 20.3 Da a conocer su política ambiental entre sus empleados
- 20.4 Tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas
- 20.5 Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad
- 20.6 Contribuye para la preservación de la biodiversidad por medio de políticas específicas y/o proyecto(s) de conservación de áreas protegidas y/o programa de protección a animales amenazados
- 20.7 Tiene política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de la explotación ilegal de recursos naturales (como madera, productos forestales no madereros, animales, etc.)

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Además de cumplir rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental.
- Etapa 2 Además de eso, prioriza políticas preventivas y posee una área o comité responsable del medio ambiente.
- Etapa 3 Trata la cuestión ambiental como tema transversal en su estructura organizativa y la incluye en la planificación estratégica.
- Etapa 4 Desarrolla nuevos negocios (o nuevos modelos para negocios ya existentes) tomando en cuenta, desde la concepción, los principios y las oportunidades relacionados a la sustentabilidad ambiental.

**Educación y Concientización Ambiental.**

La empresa		Si	No
21.1	Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de reducción del consumo de agua y de energía		
21.2	Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base en los 3Rs		
21.3	Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación para el consumo responsable		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Desarrolla acciones de educación ambiental y entrenamiento de empleados sobre esa temática, puntualmente o como resultado de presión externa (como exigencias del gobierno, crisis de suministro etc.).
- Etapa 2 Desarrolla sistemáticamente actividades de educación ambiental con el foco centrado en el público interno, colocando a su disposición informaciones y promoviendo discusiones.
- Etapa 3 Además de campañas internas, desarrolla campañas de conscientización y educación ambiental dirigidas a familiares de empleados, proveedores, consumidores y clientes y a la comunidad del entorno inmediato de la empresa.
- Etapa 4 Además de desarrollar campañas, la empresa apoya o participa en proyectos educacionales en asociación con organizaciones no gubernamentales y ambientalistas, ejerciendo liderazgo social en favor de esa causa.

**Gerenciamiento del Impacto en el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios.**

La empresa		Si	No
22.1	Posee un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo, y entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones		

- 22.2 Posee una política y un sistema de monitoreo con el objetivo de aumentar la calidad ambiental de la logística y gestión de la flota (tanto para vehículos de la empresa como de sus contratados)
- 22.3 Posee un programa de gerenciamiento de residuos con la participación del cliente, para la recolección de materiales tóxicos y/o reciclados postconsumo
- 22.4 Provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y de la disposición final de sus productos
- 22.5 Difunde entre sus grupos de interés los impactos ambientales causados por sus productos o servicios
- 22.6 La empresa prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental
- 22.7 Ha recibido avales de las normas ambientales como ISO14001

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Produce estudios de impacto ambiental según las exigencias de la legislación y centra el foco de su acción preventiva en los procesos que ofrecen daño potencial a la salud y riesgo a la +seguridad de sus empleados.
- Etapa 2 Además de cumplir con la obligación legal, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, y realiza regularmente actividades de control y monitoreo.
- Etapa 3 Adopta sistemas de gestión ambiental estandarizados y formalizados, incluyendo amplia identificación de riesgos, plan de acción, destinación de recursos, entrenamiento de empleados y auditoría.
- Etapa 4 Además de adoptar sistema de gestión ambiental, produce estudios de impacto en toda la cadena productiva; desarrolla alianzas con proveedores con el afán de mejorar sus procesos de gestión ambiental y participa en la destinación final del producto y procesos postconsumo.

**Gerenciamiento del Impacto en el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios.**

<b>La empresa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
23.1	Realiza visitas programadas o eventualmente no programadas para realizar el monitoreo del origen o cadena de producción de los insumos directos e indirectos madereros y forestales que utiliza		
23.2	Incentiva a sus proveedores a buscar la certificación forestal		
23.3	Cuenta con un plan de reforestación		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Reconoce la importancia de verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos madereros y forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo. No adopta política interna o programa específico.
- Etapa 2 Mantiene política o programa específico para verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos madereros y forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo.
- Etapa 3 Los insumos madereros y forestales utilizados en la operación diaria y/o proceso productivo tienen certificación de origen y de la cadena de custodia.
- Etapa 4 Los insumos madereros y forestales utilizados en las instalaciones y/o productos de la empresa tienen certificación de origen y de la cadena de custodia.



<b>Minimización de Entradas y Salidas de Insumos</b>		
<b>La empresa</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24.1	Tiene iniciativas para el uso de fuentes de energía renovables	
24.2	Mantiene acciones de control de la contaminación con ayuda de alguna organización experta en el tema ambiental	
<b>La empresa tiene sistema de monitoreo para:</b>		
24.3	El aumento de la eficiencia energética	
24.4	La reducción del consumo de agua	
24.5	La reducción de generación de residuos sólidos	
24.6	La reducción de emisión de CO y otros gases de efecto invernadero en la atmósfera	
<b>¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa</b>		<b>Opinión del funcionario</b>
Etapa 1	Realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores/clientes.	
Etapa 2	Realiza regularmente estudios e investigaciones técnicas sobre riesgos potenciales y divulga tales informaciones para aliados comerciales, adoptando medidas preventivas o correctivas cuando se detectan riesgos de fallas. Provee informaciones detalladas sobre sus productos y servicios a sus consumidores y clientes.	
Etapa 3	Además de eso, obtiene por medio del diálogo constante el compromiso activo de su público interno, proveedores, distribuidores, consumidores y clientes para perfeccionar, en forma continua, sus productos y servicios, sustituyendo componentes, tecnologías y procedimientos para minimizar o evitar riesgos a la salud y a la seguridad del consumidor o cliente.	
Etapa 4	Considera, además, los valores y principios de la empresa, el desarrollo sostenible y la ética dimensiones importantes en la concepción o reformulación, fabricación y venta de sus productos y/o servicios.	
<b>Gerenciamiento del Impacto de la Empresa en la Comunidad de Entorno</b>		
<b>La empresa</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
32.1	Ha definido cuál es su comunidad de manera clara y específica	
32.2	Reconoce a la comunidad en que está presente como parte interesada e importante en sus procesos decisorios	
32.3	Adopta políticas de relación con la comunidad de su entorno contempladas en su código de conducta y/o en la declaración de valores	
32.4	Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y del encaminamiento de soluciones	
32.5	Contribuye con el gobierno local en la mejora de la infraestructura local con que cuenta la comunidad (vivienda, carreteras, puentes, escuelas, hospitales etc.)	
32.6	Tiene un programa para emplear, en las respectivas actividades y en la medida practicable, el mayor número de personas del entorno, dándoles formación, con el objetivo de aumentar los niveles de calificación de la comunidad, en cooperación con sindicatos u otras asociaciones de colaboradores, ONGs, representantes de la comunidad o autoridades públicas competentes	
32.7	Tiene prácticas de compras y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en que está presente	



- 32.8 Concientiza y entrena a sus empleados para respetar los valores, cultura y tradiciones de la comunidad donde actúa
- 32.9 Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno
- 32.10 En caso de que actúe en regiones que limitan con comunidades y reservas indígenas, adopta políticas, procedimientos y normas formales para valorar y preservar el patrimonio cultural, humano y tradiciones de las poblaciones indígenas
- 32.11 Toma medidas correctivas en respuesta a reclamos sobre el impacto de sus actividades en la comunidad
- 32.12 Tiene profesionales que se dediquen específicamente a dialogar con la o las comunidades del entorno para detectar sus inquietudes o necesidades previniendo un posible conflicto

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Procura tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y requerimientos de la comunidad.
- Etapa 2 Conoce en profundidad sus impactos en la comunidad, posee proceso estructurado para registrar reclamos y promueve reuniones sistemáticas para informar liderazgos locales sobre disposiciones tomadas.
- Etapa 3 Posee una política formal de anticiparse a demandas de la comunidad e informarla sobre actuales y futuros planes e impactos de sus actividades, e involucra a la comunidad en la resolución de los problemas.
- Etapa 4 Además de poseer una política formal de relación con la comunidad, mantiene comités permanentes o grupos de trabajo con la participación de liderazgos locales para analizar sus actividades y monitorear sus impactos.

**Gerenciamiento del Impacto de la Empresa en la Comunidad de Entorno**

<b>La empresa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
33.1	Hace un estudio base de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos en la comunidad y realiza seguimiento del mismo		
33.2	Realiza en la comunidad, en conjunto con organizaciones locales, campañas educativas y/o de interés público		
33.3	La empresa utiliza a estos organismos locales para tener información de los principales problemas de/con la comunidad		
33.4	La empresa busca asociarse con otras empresas para mantener comunicación y hacer proyectos conjuntos a través de estos organismos locales		

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo.
- Etapa 2 Apoya a varias entidades con donaciones, financiamiento e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas.
- Etapa 3 Participa en la elaboración e implantación de proyectos conjuntos con entidades locales, manteniendo asociaciones de largo plazo y capacitando liderazgos involucrados.
- Etapa 4 Participa en la elaboración e implantación de proyectos conjuntos con entidades locales, manteniendo asociaciones de largo plazo y capacitando liderazgos involucrados.

**Financiamiento de la Acción Social**

<b>La empresa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
34.1	Incluye la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica		

- 34.2 Posee mecanismos para estimular a proveedores, accionistas y otros grupos de interés a hacer donaciones financieras
- 34.3 Utiliza especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social
- 34.4 Planea su acción social con vistas a maximizar su impacto a largo plazo y de asegurar la sostenibilidad
- 34.5 Optimiza el impacto de su acción social impulsando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos
- 34.6 Tiene procedimientos de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño

**¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa**

**Opinión del  
funcionario**

- Etapa 1 Fondo variable, administrado arbitrariamente por el director o gerente, en respuesta a solicitudes externas.
- Etapa 2 Fondos definidos en un presupuesto anual, administrados con transparencia por un comité o grupo de trabajo, conforme a criterios preestablecidos.
- Etapa 3 Programa social estructurado o inversión social privada, administrada por un equipo especializado, con dotación presupuestaria estable y con un público, con metas y estrategias definidas.
- Etapa 4 Programa social estructurado o inversión social privada que cuenta con un mecanismo propio para la generación de ingresos, estando asegurada su continuidad a largo plazo (fondo patrimonial y/o porcentaje fijo sobre la facturación de la empresa).

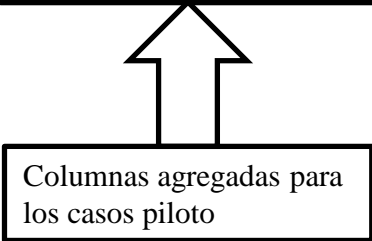
<b>Involucramiento con la Acción Social</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>La empresa</b>			
35.1	Utiliza los incentivos fiscales para deducir o descontar de los impuestos los valores relativos a donaciones y patrocinios		
35.2	Participa en espacios de diálogo locales (grupos locales, mesas de diálogo, etc)		
35.3	Divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimulando la participación de los empleados		
35.4	Autoriza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los empleados		
35.5	Capacita, informa o incentiva a sus proveedores sobre los beneficios de realizar acción social		
35.6	Involucra a otros grupos de interés en actividades de acción social que realiza la empresa		
<b>Respecto al gerenciamiento de la acción social, la empresa:</b>			
35.7	Posee un consejo o comité mixto, con miembros de distintas áreas de la empresa, o del grupo empresarial, incluyendo miembros de la sociedad acreditados para tratar sobre el área temática en que actúa		
35.8	Conoce las iniciativas de trabajo voluntario de su personal		
35.15	Porcentaje de empleados que realizan trabajo voluntario en la comunidad		

A fin de aclarar dudas y mejorar la comunicación con los encuestados, fueron incluidas dos columnas adicionales en el formato digital

del archivo para Microsoft Excel, única y exclusivamente para los casos piloto del estudio. Como se indica a continuación:

Indicadores ETHOS PERU 2021 - Instrumento

Compromisos éticos					
La empresa		Si	No	N/A	Observaciones / Preguntas
1.1	Expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés internos (colaboradores, accionistas)				
1.2	Expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés externos (comunidad, proveedores, clientes, gobiernos, entre otros)				



## **Apéndice E: Protocolo para Realizar los Cuestionarios**

### **F1 Generalidades del Estudio presentadas a los gerentes de las empresas**

- D1.1: Antecedentes del estudio
- D1.2: Objetivos del estudio y preguntas de investigación
- D1.3: Explicación Teórica de la investigación
- D1.4: Rol del protocolo en la investigación

### **F2 Procedimientos de Campo para el participante de la investigación**

- D2.1: Datos de los empresarios a encuestarse
- D2.2: Carta de consentimiento del entrevistado
- D2.3: Fecha de entrega y devolución del cuestionario
- D2.4: Formato y confirmación de recepción del cuestionario y devolución
- D2.5: Fotografía del encuestado y la empresa

### **F3 Preguntas del Cuestionario**

- D3.1: Entrega de cuestionario Indicadores Ethos-Perú 2021

### **F4 Reporte del Cuestionario**

- D4.1: Datos generales de las personas que participaron
- D4.2: Formato de Consentimiento firmado por el encuestado
- D4.3: Documentos y fotografías obtenidos durante el proceso
- D4.4: Cuestionario de Indicadores Ethos-Perú 2021

## Apéndice F: Comunicación vía email con Ethos-Perú 2021

From: Bruno Carpio <[bcarpio@peru2021.org](mailto:bcarpio@peru2021.org)>  
To: Agurto Leidy <[LAGURTO@tottus.com.pe](mailto:LAGURTO@tottus.com.pe)>

Date: Wed, 20 Jan 2016 08:49:25 +0000  
Subject: RE: Consulta de tabulación de indicadores Ethos

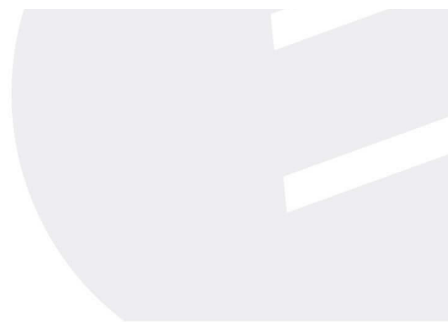
Hola Leidy

Para Ethos, las revisiones de etapas y preguntas binarias deberían hacerse por separado. Uno es un análisis para el primero y otro análisis es el segundo. Así, podrás haberte dado cuenta que no hay mucha concatenación entre hacer primero las etapas y luego las binarias. Las binarias deberían sustentar las etapas, pero al ser análisis independientes, la relación es más que nada casual. Se puede buscar la relación, pero no ha sido la finalidad al estructurar los indicadores.

Espero pueda haberte ayudado

Cordiales saludos,

**Bruno Carpio Aguilar**  
Jefe de Desarrollo y Capacitación



## Apéndice G: Desempeño de Empresas Encuestadas en Indicadores Ethos-Perú 2021

### Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 1 – Valores, Transparencia y Gobierno

#### Corporativo.

Valores , Transparencia y Gobierno Corporativo - Autorregulación de la conducta		
1. Compromisos éticos	2. Arraigo en la cultura organizativa	3. Gobierno corporativo
Respecto a la adopción y alcance de valores y principios éticos	Respecto a la eficacia de la dimensión de valores y principios éticos	Respecto a la estructura organizativa y prácticas de gobierno de la empresa
Promedio 1.8 - Etapa 2	Promedio 1.8 - Etapa 2	Promedio 1.5 - Etapa 1
Los valores y principios de la organización existen en un documento formal, que cuenta con un proceso de difusión sistemático enfocado en el público interno bajo la responsabilidad de una persona o área responsable	Existen procesos sistemáticos de difusión de los valores con el foco centrado en el público interno	Además de actuar de acuerdo con la legislación vigente, tiene un consejo de administración o consultivo y los reportes financieros son auditados por auditoría externa independiente
<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>
- Exponen sus compromisos éticos a sus grupos de interés interno y su código de ética orientado a su relación con el personal, proveedores, consumidores, clientes, gobierno, accionistas y compromiso con el medio ambiente. Además el código de ética prohíbe expresamente prácticas corruptas para la obtención de ventajas comerciales y es explícito para veracidad de las informaciones prestadas a todos los grupos de interés.	-Poseen una misión, visión que es promovida a todos los niveles de la empresa. Además incorporan en la evaluación y supervisión de los principios éticos a ejecutivos y empleados; y aplican sanciones claras para faltas éticas. La RSE está explícita en la misión y visión de la empresa y considerada en sus principios.	-Tienen un organigrama de funciones actualizado e incluyen el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones. Cumplen con los principios de la OIT y cuentan con mecanismos formales para evaluación periódica de los integrantes del directorio.
<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>	-Cuenta con un directorio para asegurar el control de la propiedad de la gestión, prevenir abusos de poder, evitar fraudes por uso de información privilegiada, desanimar el soborno y evitar la elaboración de documentos que no reflejen verdaderamente las transacciones que reportan.
-No exponen sus compromisos éticos a sus grupos de interés externo. Falta orientación del código de ética a la relación con la comunidad y no es explícito en gestión de información privilegiada y conflictos de intereses de grupos de interés internos y externos, además que falta prever y defender la competencia leal e instalar un comité, consejo o responsable (s) formal(es) por cuestiones éticas.	-RSE es parte de la estrategia empresarial, promueven la difusión de sus principios éticos a proveedores, contratistas o distribuidores; e implementación de un área responsable de velar por el cumplimiento y transmisión de políticas de RSE	<b>Debilidades:</b>
		-Faltan mecanismos para nombrar miembros del directorio. Además utilizan pocos estudios, investigaciones y apoyo especialistas para la resolución de dilemas éticos, socio ambientales y relativos a derechos humanos.
		-Ausencia de estrategia formal de RSE en el mapa estratégico de la empresa.
		-El directorio no evita la creación de "contabilidades paralelas" y falta incorporar en su gestión de los principios de Buen gobierno Corporativo

*Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 2 – Público Interno (Diálogo y Participación)*

---

Público Interno - Diálogo y Participación

---

7. Relaciones con Sindicatos y Otras Asociaciones de empleados

Respecto a la participación de empleados en sindicatos y/o en otras asociaciones de empleados en la relación con sus representantes

Promedio 2.3 - Etapa 2

Las empresas no ejercen presión y ofrece libertad para la actuación de los sindicatos u otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo

**Fortalezas:**

- Permite la libertad de acción de sindicatos al interior del local de trabajo.

**Debilidades:**

- Falta proveer información que afecten a los trabajadores en tiempo adecuado para que el sindicato y los empleados, las utilicen en una discusión con la empresa.

8. Gestión Participativa

Respecto al involucramiento de los empleados en la gestión

Promedio 1.3 - Etapa 1

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

**Fortalezas:**

- Los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son elegidos por los trabajadores sin interferencia de la empresa.

**Debilidades:**

- Falta de 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.

---



*Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 2 – Público Interno (Respeto al Individuo)*

Público Interno - Respeto al Individuo		
9. Compromiso con el Futuro de los Niños	10. Compromiso con el Desarrollo Infantil	11. Valoración de la Diversidad
En el tratamiento de la cuestión de combate al trabajo infantil.	Considerando su contribución al desarrollo infantil en el país y el compromiso con los derechos de los niños	Por reconocer la obligación ética de las empresas de combatir todas las formas de discriminación y de valorar las oportunidades que ofrece la riqueza de la diversidad de nuestra sociedad
Promedio 1.0 - Etapa 1	Promedio 0.8 - Etapa 1	Promedio 1.5 - Etapa 1
Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil discute internamente la importancia de la educación y las consecuencias del trabajo infantil.	Las empresas siguen la legislación vigente de protección a la maternidad, lactancia y guardería y prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a empleados (hombres y mujeres, incluso los tercerizados) con hijos menores de seis años de edad en procesos de admisión, de promoción o de movilidad interna	Las empresas siguen rigurosamente la legislación relacionadas a la discriminación y se declara contra comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con sus clientes, proveedores y comunidad de entorno.
<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>
-Tienen un programa específico para la contratación de practicantes y les ofrece buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal, con el debido acompañamiento, evaluación y orientación.	-Facilitan la utilización de horario de lactancia conforme la legislación en vigor y se ofrece un plan de salud familiar	-Cuentan políticas para la valoración de la diversidad que contemplan explícitamente la cuestión étnica racial, género, edad, religión, orientación sexual, clase social, discapacidad, origen geográfico y apariencia física.
<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>	
- Al cerrar el periodo correspondiente al programa de prácticas, no busca emplear a los jóvenes en la propia empresa o les ofrece oportunidades en empresas aliadas. Además que no discute con otras empresas o presenta propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector	- Falta de flexibilidad en los horarios para empleados con hijos menores de 6 años y ayuda para educación de los hijos. Así mismo no posee políticas de acompañamiento postparto o guardería en el lugar de trabajo. - No poseen las mismas prestaciones de sus empleados registrados a los empleados tercerizados	- De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos formales para procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna y despido. -En esa política se prevén los mecanismos y canales para denuncia, seguimiento, análisis y averiguación de los casos de discriminación. -Poseen programa de contratación de personas con discapacidad y cumple la legislación de plazas. - La empresa posee normas que combaten situaciones de acoso sexual.
		<b>Debilidades:</b>
		- De la política de valorización de la diversidad y no discriminación no resultan procedimientos para promover la contratación de personas con discapacidad, con edad superior a 45 años o abordar la cuestión del rango de edad de los empleados, - Aún no se apoyan proyectos que mejoran la oferta de profesionales calificados provenientes de grupos usualmente discriminados en el mercado laboral u ofrecer oportunidades de trabajo para ex presidiarios. -Falta capacitación al personal sobre el respeto a la diversidad. -En los procesos y herramientas de gestión de personas, la empresa no incluye requisitos para monitorear la diversidad de su personal y posibles desigualdades respecto a los segmentos en desventaja.

*Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 2 – Público Interno (Respeto al Individuo)*

[Cont.]

Público Interno - Respeto al Individuo		
<p>12. Compromiso con la no Disminución y Promoción de la Equidad Racial</p>	<p>13. Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género</p>	<p>14. Relaciones con Trabajadores Tercerizados</p>
<p>Considerando los hechos de discriminación y las desventajas que caracterizan la situación de la población de diferentes orígenes raciales o étnicos</p>	<p>Con el objetivo de cooperar para combatir el prejuicio, ampliar las oportunidades de las mujeres en el mercado laboral y su capacitación para funciones especializadas</p>	<p>En sus relaciones con trabajadores tercerizados y/o con los proveedores de esos servicios</p>
<p>Promedio 1.0 - Etapa 1</p>	<p>Promedio 1.5 - Etapa 1</p>	<p>Promedio 1.3 - Etapa 1</p>
<p>Las empresas siguen rigurosamente la legislación vigente que prohíbe la discriminación racial o étnica y las formas conexas de intolerancia laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés. Adopta procedimientos para cumplir también en forma rigurosa las legislaciones en sus contratos con empleados tercerizados.</p>	<p>Las empresas sigue rigurosamente la constitución del país que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés</p>	<p>Mantiene relación contractual dentro de los parámetros legales</p>
<p><b>Fortalezas:</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p>
<p>-La política de promoción de la equidad y no discriminación es formal y consta en el código de conducta.</p>	<p>-la política de promoción de equidad de género es formal y consta en el código de conducta y resultan procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres.</p>	<p>-Exige a sus subcontratistas que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación laboral al interior de sus empresas y posee políticas de integración de los trabajadores tercerizados con la cultura, valores y principios de la empresa</p>
<p><b>Debilidades:</b></p>	<p><b>Debilidades:</b></p>	<p><b>Debilidades:</b></p>
<p>- De la política de promoción de la equidad, no se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionalidades. - No se realiza campañas internas de concientización sobre la importancia de la equidad y no discriminación étnica o por origen nacional y en su comunicación comercial no tiene como premisa la no utilización de figuras estereotipadas o que atenten contra la dignidad de la población de diferente origen étnico o nacionalidad.</p>	<p>- La política no prohíbe expresamente la contratación, despido o promoción basados en el estado civil o condición reproductiva; no es tan explícita en lo que se refiere a salarios y prestaciones, seguridad social privada, acceso a entrenamientos y becas de estudios. Además el plan de salud de la empresa no contempla adaptaciones específicas para prevención y cuidados con la salud de la mujer. - La política de promoción de la equidad no asegura la participación femenina en los procesos decisorios de la empresa y no prohíbe expresamente actividades que puedan intimidar o apremiar a las mujeres en el ambiente laboral. -Faltan campañas internas de concienciación para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer y que tiene metas de contratación, entrenamiento y movilidad interna para promover la equidad de género en todos los niveles jerárquicos de todas las áreas. No se cuenta con una política de comunicación comercial como premisa, no utiliza la figura femenina estereotipada, que llegue a agredir la dignidad de las mujeres y que prohíbe expresamente la discriminación contra mujeres con problemas de salud, incluso las seropositivas y tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el sitio laboral y el transporte a la empresa (Ethos Perú 2021, 2010).</p>	<p>- NO se contempla en el código de ética cuestiones relativas a la no discriminación de los trabajadores tercerizados - Falta la integración de los trabajadores tercerizados a sus programas de entrenamiento y desarrollo profesional, como ofrecer al personal subcontratado beneficios básicos gozados por su personal regular, como transporte, alimentación, salud y otros, además de permitir la participación de empleados subcontratados en comités de gestión interna y en el diálogo con la empresa. -Posee un número de trabajadores tercerizados inferior al 20% (veinte por ciento) del total de trabajadores. - Posee un número de trabajadores tercerizados superior al 20% del total de trabajadores</p>

*Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 2 – Público Interno (Trabajo Decente)*

Público Interno - Trabajo decente		
15. Política de Remuneración, Beneficios y carrera	16. Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones Laborales	17. Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad
En su política de remuneración, prestaciones y carrera	Con el objetivo de asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad	Para desarrollar sus recursos humanos
Promedio 1.8 - Etapa 2	Promedio 2.3 - Etapa 2	Promedio 1.0 - Etapa 1
Tratan a los empleados como un recurso, estimulándolos por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional, según política estructurada de carrera, y llevando en cuenta las habilidades necesarias para su desempeño actual.	Posee indicadores para monitorear los planes y metas para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.	Promueve actividades de entrenamiento puntuales, con el foco centrado en el desempeño de tareas específicas.
<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>
- Total de los empleados inscritos y remunerados por planilla.	-Capacitación de cómo prevenir accidentes y conservar la limpieza personal así como de la empresa en general; además poseen una 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. -Promueve campañas de prevención de enfermedades de transmisión sexual y posee normas para combatir situaciones de acoso sexual. - Posee una política de compensación de horas extras.	-Cuenta con un presupuesto anual para capacitación
<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>
- Casi no ofrecen a los empleados beneficios adicionales a los exigidos por la ley y no realizan encuestas para medir la satisfacción de los empleados respecto a su política de remuneración y prestaciones. -La remuneración variable de la empresa representa más del 20% de la masa salarial y en los últimos dos años no se ha producido un aumento del menor salario de la empresa en relación al salario mínimo vigente. - No posee políticas con metas para reducir la distancia entre la mayor y la menor remuneración pagada por la empresa y los empleados no participan en la composición accionaria de la empresa.	- Falta promover ejercicios físicos en el horario de trabajo, no poseen un programa de orientación alimentaria y nutricional como una política de equilibrio trabajo-familia. Falta ofrecer apoyo psicológico disponible en el centro de trabajo y programas de combate al estrés. - Falta prever una política de capacitación y no discriminación a los portadores de VIH/SIDA y programa específico para portadores de VIH/SIDA. -No ofrecen un programa de prevención y tratamiento para drogadicción y adicción al alcohol. - Faltan certificaciones voluntarias como SA8000 , BS 8800 , OHSAS 18001	- Falta de programas de desarrollo de carrera para su personal o un programa de mapeo para identificación de competencias potenciales a ser desarrolladas. - No tienen un programa de erradicación del analfabetismo, educación primaria o enseñanza suplementaria entre sus empleados. Además carecen de programas de orientación sobre la planificación de carreras con el afán de ayudar a los empleados a reflexionar sobre sus funciones e identificación de objetivos a largo plazo

*Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 2 – Público Interno (Trabajo Decente)*

[Cont.]

Público Interno - Trabajo decente	
18. Comportamiento en los Despidos	19. Preparación para la Jubilación
Para conducir procesos de despidos	Con el objetivo de preparar a sus empleados para la jubilación
Promedio 1.0 - Etapa 1	Promedio 0.8 - Etapa 1
<p>Sigue rigurosamente las legislaciones en vigor y provee al empleado despedido orientaciones sobre procedimientos necesarios. En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención y reducción de gastos para evitar el despido en masa.</p> <p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompaña y evalúa periódicamente la rotación de empleados, y tiene una política para minimización y mejoría de ese indicador.</li> <li>- Ante la necesidad de reducción de personal, prevé una comunicación dirigida a los empleados remanentes sobre las razones que orientaron la decisión tomada.</li> <li>- Pocos reclamos laborales relacionados a despidos en los últimos tres años</li> </ul> <p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No busca asociaciones con organizaciones especializadas para desarrollar programas de capacitación y estímulo para emprendimientos. -No busca establecer un diálogo estructurado con instancias del gobierno local, especialistas, ONGs y sindicatos u otras asociaciones de empleados 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.</li> </ul>	<p>Ofrece información básica sobre la obtención de la jubilación</p> <p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apenas informa sobre las diferencias de pertenecer a una entidad pública o privada para la confiabilidad de la jubilación.</li> <li>- No ofrece un programa de jubilación complementario, no involucra a los familiares en el proceso de preparación para la jubilación.</li> <li>- No participa en la elaboración de políticas públicas con focalización al adulto mayor (mayor de 60 años), ni participa o apoya programas y campañas públicas o privadas de valoración de los adultos mayores.</li> <li>- No promueve actividades que permitan aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados en proyectos sociales de la comunidad</li> </ul>

*Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 3 – Medio Ambiente (Responsabilidad con las Generaciones Futuras)*

---

Medio Ambiente - Responsabilidad con las Generaciones Futuras

---

20. Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental

Para tratar con la debida relevancia y responsabilidad los impactos ambientales resultantes de sus actividades

Promedio 2.3 - Etapa 2

Además de cumplir rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental. Así mismo prioriza políticas preventivas y posee un área o comité responsable del medio ambiente

**Fortalezas:**

- Poseen una política ambiental formal, incluida en su código de conducta el respeto al medio ambiente y da a conocer su política ambiental entre sus empleados. Así mismo tienen una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas; participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad; contribuye para la preservación de la biodiversidad por medio de políticas específicas y/o proyecto(s) de conservación de áreas protegidas y/o programa de protección a animales amenazados y poseen una política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de la explotación ilegal de recursos naturales .

**Debilidades:**

21. Educación y Concientización Ambiental

Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental

Promedio 1.8 - Etapa 2

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

**Fortalezas:**

- Desarrollan periódicamente campañas internas y/o externas de reducción del consumo de agua y de energía.

**Debilidades:**

- Falta desarrollar periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base en los 3Rs y consumo responsable

---



*Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 3 – Medio Ambiente (Gerenciamiento del Impacto Ambiental)*

Medio Ambiente - Gerenciamiento del Impacto Ambiental		
22. Gerenciamiento de los Impactos sobre el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios	23. Sustentabilidad de la Economía Forestal	24. Minimización de Entradas y Salidas de Insumos
Considerando los impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios	Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental	Con el objetivo de prevenir y reducir daños ambientales y optimizar procesos
Promedio 2.3 - Etapa 2	Promedio 1.0 - Etapa 1	Promedio 1.8 - Etapa 2
Además de cumplir con la obligación legal, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, y realiza regularmente actividades de control y monitoreo	Reconoce la importancia de verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos madereros y forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo. No adopta política interna o programa específico	Invierte en la actualización de su estándar tecnológico, con vistas a reducir y/o sustituir recursos de entrada y la reutilización de residuos (por la misma empresa o terceros)
<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>	<b>Fortalezas:</b>
- Poseen un programa de gerenciamiento de residuos con la participación del cliente, para la recolección de materiales tóxicos y/o reciclados postconsumo. Además poseen una política y un sistema de monitoreo con el objetivo de aumentar la calidad ambiental de la logística y gestión de la flota; y difunde entre sus grupos de interés los impactos ambientales causados por sus productos o servicios. Así mismo la empresa prioriza la contratación de proveedores que comprobablemente tengan buena conducta ambiental.		- Mantiene acciones de control de la contaminación con ayuda de alguna organización experta en el tema ambiental.  - La empresa tiene sistema de monitoreo para la reducción de generación de residuos sólidos y consumo de agua
<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>	<b>Debilidades:</b>
- No poseen un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo, y entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones.  - No provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y de la disposición final de sus productos. Así mismo ningún caso ha recibido avales de las normas ambientales como ISO14001	- No tienen un cronograma de visitas programadas o eventualmente no programadas para realizar el monitoreo del origen o cadena de producción de los insumos directos e indirectos madereros y forestales que utiliza. Además no incentiva a sus proveedores a buscar la certificación forestal y aún no cuenta con un plan de reforestación.	- Aún no tiene iniciativas para el uso de fuentes de energía renovables  - La empresa no tiene sistema de monitoreo para el aumento de la eficiencia energética y la reducción de emisión de CO y otros gases de efecto invernadero en la atmósfera

*Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 4 - Comunidad (Relaciones con la Comunidad Local)*

Comunidad - Relaciones con la Comunidad Local	
<p>32. Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de Productos y Servicios</p> <p>Considerando sus posibles impactos en la vida de la comunidad</p> <p>Promedio 1.3 - Etapa 1</p> <p>Procura tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y requerimientos de la comunidad.</p> <p><b>Fortalezas:</b></p> <p>-Tienen definido cuál es su comunidad de manera clara y la reconoce como parte interesada e importante en sus procesos decisorios. Además concientiza y entrena a sus empleados para respetar los valores, cultura y tradiciones de la comunidad donde actúa; toma medidas correctivas en respuesta a reclamos sobre el impacto de sus actividades en la comunidad y tiene profesionales que se dediquen específicamente a dialogar con la o las comunidades del entorno para detectar sus inquietudes o necesidades previniendo un posible conflicto.</p> <p><b>Debilidades:</b></p> <p>- Falta la adopción de políticas de relación con la comunidad de su entorno contempladas en su código de conducta, como participación activamente en la discusión de problemas comunitarios.</p> <p>-Falta contribuir con el gobierno local en la mejora de la infraestructura local con que cuenta la comunidad con contar con programas para emplear el mayor número de personas del entorno, dándoles formación, con el objetivo de aumentar los niveles de calificación de la comunidad, en cooperación con sindicatos u otras asociaciones de colaboradores, ONGs, representantes de la comunidad o autoridades públicas competentes.</p> <p>-Aún no poseen indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno.</p>	<p>33. Relaciones con Organizaciones Locales</p> <p>Con relación a las organizaciones comunitarias, ONGs y centros públicos presentes en su entorno</p> <p>Promedio 1.3 - Etapa 1</p> <p>Conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo</p> <p><b>Fortalezas:</b></p> <p><b>Debilidades:</b></p> <p>- Aún no se consolida en la realización en la comunidad, en conjunto con organizaciones locales, campañas educativas y/o de interés público.</p> <p>- Falta que utilice a los organismos locales para tener información de los principales problemas de la comunidad y buscar asociarse con otras empresas para mantener comunicación y hacer proyectos conjuntos a través de estos organismos locales.</p> <p>- No realizan un estudio base de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos en la comunidad y realizar seguimiento del mismo</p>



*Desempeño de Empresas Encuestadas en Tema 4 - Comunidad (Acción Social)*

Comunidad - Acción Social

34. Financiamiento de la Acción Social	35. Involucramiento con la Acción Social
Respecto al financiamiento de la acción social	Como forma de concretar su acción social
Promedio 1.5 - Etapa 1	Promedio 0.8 - Etapa 1
El financiamiento de la acción social de la empresa está basado en el fondo variable, administrado arbitrariamente por el director o gerente, en respuesta a solicitudes externas.	Hace donaciones de productos y recursos financieros, cede instalaciones, moviliza el trabajo voluntario de sus empleados y/o desarrolla proyectos sociales propios.
<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluyen la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica; y planea su acción social con vistas a maximizar su impacto a largo plazo y de asegurar la sostenibilidad.</li> </ul>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimulando la participación de los empleados; y autoriza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los empleados.</li> </ul>
<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de mecanismos para estimular a proveedores, accionistas y otros grupos de interés a hacer donaciones financieras; y utilizar especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social.</li> <li>- No se optimiza el impacto de su acción social impulsando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos</li> <li>- Falta de procedimientos de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta involucrar a otros grupos de interés en actividades de acción social que realiza la empresa.</li> <li>- Casi no utiliza los incentivos fiscales para deducir o descontar de los impuestos los valores relativos a donaciones y patrocinios.</li> <li>- Falta participar en espacios de diálogo locales y aún no capacita, informa o incentiva a sus proveedores sobre los beneficios de realizar acción social.</li> <li>- Respecto al gerenciamiento de la acción social, aún no poseen un consejo o comité mixto, con miembros de distintas áreas de la empresa, o del grupo empresarial, incluyendo miembros de la sociedad acreditados para tratar sobre el área temática en que actúa.</li> </ul>

## Apéndice H: Empresas Exportadoras de Productos Hidrobiológicos para Consumo Humano Directo

### Principales Empresas Peruanas Exportadoras de Productos Hidrobiológicos para Consumo Humano Directo

Empresa	Enero - Octubre 2014		Enero - Octubre 2015		Participación % 2015		Incremento 2014 - 2015	
	US\$ FOB	Peso Neto (Kg)	US\$ FOB	Peso Neto (kg)	Valor FOB	Peso Neto	Valor FOB	Peso Neto
Seafrost S.A.C	59,263,631	21,743,497	46,411,496	21,756,137	5.88%	5.50%	-21.69%	0.06%
Productora Andina de Congelados S.C.R	58,133,022	31,267,355	44,879,916	30,816,290	5.69%	7.80%	-22.80%	-1.44%
Corporación Refrigerados INY S.A	32,138,597	3,819,168	33,443,558	5,155,782	4.24%	1.30%	4.06%	35.00%
CNC S.A.C.	48,694,636	31,675,521	25,870,973	23,155,409	3.28%	5.86%	-46.87%	-26.90%
Pacific Freezing Company S.A.C.	28,313,113	18,933,625	22,170,480	21,123,067	2.81%	5.34%	-21.70%	11.56%
Dexim S.R.L.	14,638,207	7,243,601	17,599,434	9,043,820	2.23%	2.29%	20.23%	24.85%
Altamar Food Perú S.A.C.	21,555,018	8,149,735	16,582,477	13,078,060	2.10%	3.31%	-23.07%	60.47%
Pesquera Exalmar S.A.A.	23,447,687	13,870,268	15,236,744	14,439,304	1.93%	3.65%	-35.02%	4.10%
Inversiones Perú Pacífico S.A.	18,403,398	11,205,632	14,847,872	10,590,200	1.88%	2.68%	-19.32%	-5.49%
Pesquera Hayduk S.A.	17,546,579	10,962,375	14,374,386	8,652,865	1.82%	2.19%	-18.08%	-21.07%
Industrial Pesquera Santa Mónica S.A	18,116,736	10,156,431	12,807,114	10,286,876	1.62%	2.60%	-29.31%	1.28%
Inversiones Holding Peru S.A.C.	11,603,300	5,784,155	9,977,404	6,761,370	1.26%	1.71%	-14.01%	16.89%
Inversiones Prisco S.A.C.	31,829,598	5,160,428	36,337,842	6,213,189	4.60%	1.57%	14.16%	20.40%
Eco-Acuicola S.A.C.	28,148,331	3,027,656	22,978,532	3,372,435	2.91%	0.85%	-18.37%	11.39%
Perupez S.A.C.	22,009,015	9,156,887	19,243,939	10,316,600	2.44%	2.61%	-12.56%	12.66%
Compañía Americana de Conservas S.A.C.	13,989,263	1,980,321	13,894,473	1,913,640	1.76%	0.48%	-0.68%	-3.37%
Corp de Ingeniería de Refrigeración S.R.L.	17,482,961	8,550,933	12,957,663	7,809,393	1.64%	1.98%	-25.88%	-8.67%
Provedora de Productos Marinos S.A.C.	17,785,587	9,818,209	12,238,972	9,238,866	1.55%	2.34%	-31.19%	-5.90%
Costa Mira S.A.C.	17,216,527	7,942,725	11,542,510	8,239,630	1.46%	2.08%	-32.96%	3.74%
Novaperu S.A.C.	12,805,660	4,788,879	10,631,733	4,401,057	1.35%	1.11%	-16.98%	-8.10%
Agropesca	8,036,894	4,234,756	7,234,768	4,245,678	0.92%	1.07%	-9.98%	0.26%
Otros 2015 (310)	453,459,392	185,358,964	367,946,694	164,608,525	46.62%	41.65%	-18.86%	-11.19%
Total General	974,617,152	414,831,121	789,208,980	395,218,193	100.00%	100.00%	-19.02%	-4.73%

Adaptado de PROMPERÚ (2015). *Boletín del Sector de Productos Pesqueros*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Boletin%20de%20Pesca%20y%20Acuicultura%20Octubre%202015.pdf>

*Principales Empresas Exportadoras de Productos Hidrobiológicos para Consumo Humano Directo en la Región Piura*

Empresa	Enero - Octubre 2014		Enero - Octubre 2015		Participación % 2015		Incremento 2014 - 2015	
	US\$ FOB	Peso Neto (kg)	US\$ FOB	Peso Neto (kg)	Valor FOB	Peso Neto	Valor FOB	Peso Neto
1 Seafrost S.A.C	59,263,631	21,743,497	46,411,496	21,756,137	16.32%	12.08%	-21.69%	0.06%
2 Productora Andina de Congelados S.C.R	58,133,022	31,267,355	44,879,916	30,816,290	15.78%	17.10%	-22.80%	-1.44%
3 Inversiones Prisco S.A.C	31,829,598	5,160,428	36,337,842	6,213,189	12.78%	3.45%	14.16%	20.40%
4 CNC S.A.C	48,694,636	31,675,521	25,870,973	23,155,409	9.10%	12.85%	-46.87%	-26.90%
5 Pacific Freezing Company S.A.C.	28,313,113	18,933,625	22,170,480	21,123,067	7.80%	11.72%	-21.70%	11.56%
6 Dexim S.R.L.	14,638,207	7,243,601	17,599,434	9,043,820	6.19%	5.02%	20.23%	24.85%
7 Altamar Food Peru S.A.C.	21,555,018	8,149,735	16,582,477	13,078,060	5.83%	7.26%	-23.07%	60.47%
8 Pesquera Exalmar S.A.A.	23,447,687	13,870,268	15,236,744	14,439,304	5.36%	8.01%	-35.02%	4.10%
9 Inversiones Perú Pacífico S.A.	18,403,398	11,205,632	14,847,872	10,590,200	5.22%	5.88%	-19.32%	-5.49%
10 Pesquera Hayduk S.A.	17,546,579	10,962,375	14,374,386	8,652,865	5.06%	4.80%	-18.08%	-21.07%
11 Industrial Pesquera Santa Mónica S.A.	18,116,736	10,156,431	12,807,114	10,286,876	4.50%	5.71%	-29.31%	1.28%
12 Inversiones Holding Peru S.A.C.	11,603,300	5,784,155	9,977,404	6,761,370	3.51%	3.75%	-14.01%	16.89%
13 Agropesca	8,036,894	4,234,756	7,234,768	4,245,678	2.54%	2.36%	-9.98%	0.26%
Total General	359,581,819	180,387,379	284,330,906	180,162,265	100.00%	100.00%	-20.93%	-0.12%

Adaptado de PROMPERÚ (2015). *Boletín del Sector de Productos Pesqueros*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Boletin%20de%20Pesca%20y%20Acuicultura%20Octubre%202015.pdf>

*Participación de Exportación en US\$ FOB de las Empresas Encuestadas en la Región Piura*

Empresa	Enero - Octubre 2014		Enero - Octubre 2015		Participación % 2015		Encuestada
	US\$ FOB	Peso Neto (kg)	US\$ FOB	Peso Neto (Kg)	Valor FOB		
Seafrost S.A.C	59,263,631	21,743,497	46,411,496	21,756,137	16.32%		
Inversiones Perú Pacífico S.A.	18,403,398	11,205,632	14,847,872	10,590,200	5.22%	28.59%	Si
Industrial Pesquera Santa Mónica S.A	18,116,736	10,156,431	12,807,114	10,286,876	4.50%		
Agropesca	8,036,894	4,234,756	7,234,768	4,245,678	2.54%		
Productora Andina de Congelados S.C.R.	58,133,022	31,267,355	44,879,916	30,816,290	15.78%		
Inversiones Prisco S.A.C.	31,829,598	5,160,428	36,337,842	6,213,189	12.78%		
CNC S.A.C	48,694,636	31,675,521	25,870,973	23,155,409	9.10%		
Pacific Freezing Company S.A.C.	28,313,113	18,933,625	22,170,480	21,123,067	7.80%		
Dexim S.R.L.	14,638,207	7,243,601	17,599,434	9,043,820	6.19%	71.41%	No
Altamar Food Peru S.A.C.	21,555,018	8,149,735	16,582,477	13,078,060	5.83%		
Pesquera Exalmar S.A.A.	23,447,687	13,870,268	15,236,744	14,439,304	5.36%		
Pesquera Hayduk S.A.	17,546,579	10,962,375	14,374,386	8,652,865	5.06%		
Inversiones Holding Peru S.A.C.	11,603,300	5,784,155	9,977,404	6,761,370	3.51%		
<b>Total General</b>	<b>359,581,819</b>	<b>180,387,379</b>	<b>284,330,906</b>	<b>180,162,265</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Adaptado de PROMPERÚ (2015). *Boletín del Sector de Productos Pesqueros*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Boletin%20de%20Pesca%20y%20Acuicultura%20Octubre%202015.pdf>