



UNIVERSIDAD ESAN

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

PSICOLOGÍA DEL CONSUMIDOR

Propuesta de estrategias de sostenibilidad basadas en el análisis de factibilidad de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la Certificación B Corp. Caso: Empresa peruana del sector cárnico “A”

Trabajo de Suficiencia Profesional presentado para obtener el título profesional de Licenciado en Psicología Organizacional y Licenciado en Psicología del Consumidor

AUTORES

Caso Montoya, Kirey Ximena
Donayre Reyes, Mayra Luisa Paulina
Quintasi Orosco, Luis Miguel
Valderrama Diaz, Andrés Henry

ASESORA

Carrión Puelles, Naldi Susan
ORCID N° 0000-0003-4141-4974

Marzo, 2023

Trabajo de suficiencia
 profesional_Caso_Donayre_Quintasi_Valderrama 13.04.docx

ORIGINALITY REPORT

20%	18%	6%	11%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	www.alqueria.com.co Internet Source	4%
2	Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados Student Paper	2%
3	Submitted to Universidad Adolfo Ibáñez Student Paper	1%
4	www.scielo.org.co Internet Source	1%
5	www.slideshare.net Internet Source	<1%
6	www.coursehero.com Internet Source	<1%
7	ungc-production.s3.us-west-2.amazonaws.com Internet Source	<1%
8	Submitted to Escuela Universitaria de Osuna Student Paper	<1%

Índice de contenidos

Resumen	6
Abstract	7
Introducción	8
Capítulo I: Planteamiento del problema	9
1.1 Descripción de la situación problemática	9
1.2 Formulación del problema	11
1.2.1 Problema general	11
1.2.2 Problema específicos	11
1.3 Determinación de objetivos	11
1.3.1 Objetivo general	11
1.3.2 Objetivos específicos	12
1.4 Justificación	12
1.4.1 Valor Teórico	12
1.4.2 Implicaciones prácticas	12
1.4.3 Utilidad metodológica	13
Capítulo II: Marco Teórico	13
2.1 Bases teóricas	13
2.1.1 Sostenibilidad	13
2.1.2 Sostenibilidad social	14
2.1.3 Marcos asociados a la Sostenibilidad	15
2.1.3.1 Triple Bottom Line	15
2.1.3.2 Valor compartido	16
2.1.4 Reportes de sostenibilidad	17
2.1.5 Reportes de sostenibilidad en el sector cárnico	18
2.1.6 Auto Reportes de sostenibilidad en el sector cárnico	18
2.1.7 Certificaciones adicionales empleadas por el sector cárnico	19
2.1.7.1 Norma ISO 26000	19
2.1.7.1.1 Principios y características de la norma ISO 26000	20
2.1.7.2 Norma SA8000	21
2.1.7.3 Certificación HACCP	23
2.1.8 Gestión sostenible de los Recursos Humanos	24
2.1.9 Herramientas Estandarizadas de Certificación en Sostenibilidad	25

2.1.9.1 Global Reporting Initiative (GRI)	26
2.1.9.2 Empresas del Sector cárnico con Certificación GRI	29
2.1.9.3 Certificación B Corp.	31
2.1.9.4 Empresas del Sector cárnico con Certificación B Corp.	34
2.1.10 Fuerzas de Porter	35
2.2 Antecedentes empíricos	36
Capítulo III: Entorno Empresarial	39
3.1 El sector cárnico en Latinoamérica	39
3.2 El sector cárnico en el Perú	40
3.3 Empresa peruana del sector cárnico “A”	42
Capítulo IV: Metodología	43
4.1. Diseño de investigación	45
4.2 Método de recolección de datos	45
4.3 Esquema metodológico	46
Capítulo V: Resultados de la investigación	47
5.1. Análisis organizacional de las Fuerzas de Porter	47
5.1.1. Poder de negociación de los clientes	47
5.1.2. Rivalidad de los competidores	48
5.1.3 Amenaza de nuevos competidores	49
5.1.4 Poder de negociación de los proveedores	50
5.1.5 Amenaza de sustitutos	50
5.2. Análisis FODA de la empresa peruana del sector cárnico “A”	51
5.3 Identificación de problemas, propuesta de estrategias, programas y/o actividades en base a los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global.	53
5.4 Identificación de problemas, propuesta de estrategias, programas y/o actividades en base a los indicadores sociales de la certificación B Corp.	59
Capítulo VI: Conclusiones	65
6.1 Discusión de resultados	65
6.2 Conclusiones	70
6.3 Recomendaciones	72
6.4 Limitaciones	73
ANEXOS	75
Referencias	147

Índice de tablas

Tabla 1. Categorías e indicadores de sostenibilidad social del Reporte de la Iniciativa Global (GRI)	27
Tabla 2. Empresas del sector cárnico con la certificación GRI	30
Tabla 3. Categorías e indicadores de sostenibilidad social de la Certificación B Corp.	32
Tabla 4. Empresas de la industria cárnica certificadas con B Corp.	34
Tabla 5. Sedes de la empresa peruana del sector cárnico “A”	42
Tabla 6. Clasificación de colaboradores por área y género	43
Tabla 7. Clasificación de colaboradores operativos por puesto y sede	43

Índice de figuras

Figura 1. Consumo medio de carne per cápita, medido en kilogramos por año en Latinoamérica	39
Figura 2. Producción de carne en el Perú	40
Figura 3. Consumo medio de carne per cápita, medido en kilogramos por año en el Perú	41
Figura 4. Etapas del desarrollo de la investigación	47

Resumen

En la actualidad, las empresas no solo buscan conseguir objetivos económicos o reducir sus efectos nocivos al medio ambiente, sino también necesitan ser percibidas como socialmente responsables, lo que las lleva a establecer relaciones fructíferas con sus stakeholders. En consecuencia, las organizaciones necesitan evaluar la factibilidad de los indicadores de sostenibilidad social, motivo por el cual el presente estudio de caso de enfoque cualitativo, de diseño de investigación - acción práctico, tiene como objetivo proponer estrategias de sostenibilidad en base a los indicadores sociales propuestos por estándares internacionales como la Iniciativa de Reporte Global y la Certificación B Corp. en una empresa peruana del sector cárnico “A”. Para ello se analizaron las fuerzas de Porter y el FODA de dicha empresa. Luego, a partir de una entrevista a profundidad conoció que los temas de impacto del B corp. con mayor presencia de problemas fueron: desarrollo profesional, equilibrio trabajo y familia, diversidad, equidad e inclusión. Mientras que por el lado del GRI se identificación problemas en las categorías de empleabilidad, entrenamiento y educación diversidad e igualdad de oportunidades. Finalmente se propusieron estrategias, programas y actividades que le permitan, a la empresa, dirigirse hacia un enfoque más sostenible en su desarrollo social.

Palabras clave: Sostenibilidad social, Iniciativa de Reporte Global, B Corp., Industria cárnica

Abstract

Currently, companies not only seek to achieve economic objectives or reduce their harmful effects on the environment, but also need to be perceived as socially responsible, which leads them to establish fruitful relationships with their stakeholders. Consequently, organizations need to evaluate the feasibility of social sustainability indicators, which is why this case study with a qualitative approach, research design - practical action, aims to propose sustainability strategies based on social indicators. proposed by international standards such as the Global Reporting Initiative and the B Corp. Certification in a Peruvian company in the meat sector "A". For this, the forces of Porter and the SWOT of said company were analyzed. Then, from an in-depth interview, I learned that the impact issues of the B corp. with the greatest presence of problems were professional development, work and family balance, diversity, equity and inclusion. While on the GRI side, problems are identified in the categories of employability, training and education, diversity and equal opportunities. Finally, strategies, programs and activities that allow the company to address a more sustainable approach in its social development were proposed.

Keywords: Social Sustainability, Global Reporting Initiative, B Corp, Meat Industry

Introducción

La industria cárnica es uno de los sectores de mayor relevancia dentro de los que conforman la industria alimentaria, debido a que la carne forma parte de la dieta de muchas personas alrededor del mundo (Cladea, 2019). Tal es así que, desde hace cincuenta años, la demanda mundial de carne viene experimentando un crecimiento sostenido, generando que la producción cárnica se triplique hasta sobrepasar los trescientos cuarenta millones de toneladas por año (Ritchie, et al., 2020).

A nivel nacional, la producción de carne también se ha incrementado a lo largo de los últimos veinte años, en donde se ha demostrado un crecimiento sostenido logrando una producción de 189 703 toneladas hasta el año 2020. (Ritchie, et al., 2020). Sin embargo, si bien las empresas del sector cárnico generan ingresos y desarrollo económico (Cárdenas, et al., 2019), la producción de carne está asociada con diversos efectos adversos a nivel ambiental, económico y social (Parlasca & Qaim, 2022).

A pesar de esto, solo los problemas ambientales y económicos han recibido la debida atención por parte de la comunidad científica, por lo que la gran mayoría de estudios realizados en el sector cárnico se han centrado en proponer estrategias enfocadas en la implementación de indicadores de sostenibilidad únicamente en su dimensión ambiental (Vallance, et al., 2011).

Por esta razón, la presente investigación busca proponer estrategias de sostenibilidad para la implementación de los indicadores sociales propuestos por la Iniciativa de Reporte Global y la Certificación B Corp en una empresa peruana del sector cárnico en la cual se presentan problemas en los tipos de contratación, las condiciones de trabajo, la capacitación sobre riesgos a los que se encuentran expuestos los trabajadores, la equidad de género y los impactos negativos en las comunidades locales.

Capítulo I: Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la situación problemática

En la actualidad, la producción de carne se ha convertido en un tema controversial en materia de sostenibilidad debido a que involucra problemas ambientales, económicos y sociales (Sanford et al. 2021; Parlasca & Qaim, 2022). Sin embargo, la mayoría de las investigaciones que han abordado esta problemática se han enfocado únicamente en aspectos ambientales y económicos, dejando de lado problemas sociales que merecen atención como la gestión de recursos humanos, la relación con la comunidad, la equidad de género o la inclusión social (Gosnell, et al. 2021; Aranda, et al. 2021).

En lo que respecta a la gestión de recursos humanos, si bien la industria cárnica promueve el desarrollo sostenible al ser fuente de ingresos de mil trescientos millones de personas en todo el mundo, las condiciones en las que laboran, por lo general, son inadecuadas (Salmon et al. 2020). En efecto, Keune (2015); Wagner y Refslund (2016) aseguran que la mayor parte de los trabajadores de la industria son subcontratados, lo que significa un problema debido a que esta forma de empleo se caracteriza por ser mal remunerada e insegura.

Estudios recientes han respaldado estas afirmaciones detallando que los colaboradores del área de procesamiento de carne se encuentran expuestos a peligros físicos relacionados con el uso de cuchillos afilados o con la calidad del aire (Ramos et al. 2021). Sumado a ello, los mataderos y las áreas de empaquetado se han asociado con la aparición o los brotes de enfermedades zoonóticas como la gripe aviar, la gripe porcina o la COVID-19 (Middleton et al. 2020, Moore et al. 2021; Nungesser & Winter, 2021).

Al respecto, Fitzgerald (2010) sostiene que, en los países en desarrollo, la mayor parte de empresas del sector cárnico ofrecen bajos estándares de protección al trabajador y no implementan medidas de mitigación de accidentes, por lo que a pesar del avance tecnológico la tasa sigue siendo alta. Además, Nungesser & Winter (2021) añaden que estos trabajadores desconocen las herramientas adecuadas y los programas de prevención, motivo por el que no presionan a la gerencia para que implemente estos procedimientos de trabajo estándar.

En términos de equidad de género, un informe elaborado por Meat Business Women en base a datos de Australia, Nueva Zelanda, Reino Unido y Estados Unidos sostiene que el 36% de la fuerza laboral del sector está conformado por colaboradores de género femenino, aunque sólo el 5% pertenece a puestos de directorio (Organización Internacional del Trabajo, 2021).

Por otro lado, la relación que la industria cárnica mantiene con la comunidad no parece estar en una mejor situación debido a que las instalaciones de producción de carne reducen el valor de los inmuebles cercanos que, a menudo se encuentran habitados por grupos socialmente desfavorecidos (Lawley 2021). Asimismo, estas instalaciones y los corrales se encuentran relacionados con una mala calidad del agua y el aire, incluidos niveles elevados de partículas, con consecuencias negativas para la salud de las comunidades locales (Chamarra et al. 2021).

De acuerdo con estándares internacionales de evaluación sostenible como la Iniciativa de Reporte Global (GRI) o la Certificación B Corp. las empresas deben evaluar indicadores sociales como los índices y gravedad de los accidentes, la satisfacción, las remuneraciones, la rotación, la salud y seguridad en el trabajo, el desarrollo profesional, el compromiso cívico, la equidad e inclusión, entre otros (Neto, et al., 2022; B Impact Assessment, 2022).

De manera particular, el presente trabajo aborda el análisis de dichos indicadores en una empresa peruana del sector cárnico que para efectos del presente trabajo identificamos como “A”. Esta empresa se dedica al servicio de beneficio, producción y comercialización de carnes de vacuno, porcino y ovino en tres distritos de Lima Metropolitana. Actualmente, cuenta con 250 colaboradores (20% administrativos y 80% operarios). En la parte administrativa todos los colaboradores se encuentran en planilla, al igual que los operarios del área de frigorífico, mientras que los estibadores, personal de limpieza y de seguridad son subcontratados a través de otra razón social creada por la empresa. No obstante, si bien la tercerización puede reducir costos también podría ser perjudicial para estos trabajadores quienes sufrirían una disminución de sus derechos (Campos, et al., 2017).

Por otro lado, si bien los operarios tienen conocimiento de los riesgos a los que se enfrentan en sus labores y se realizan capacitaciones sobre el uso de herramientas de corte, han ocurrido accidentes en los que se han tenido que suturar cortes profundos generando un perjuicio para el colaborador y para la empresa encargada de asumir la responsabilidad de la contingencia. Sumado a ello, en algunas ocasiones se han presentado brotes de fiebre aftosa en el ganado ubicado en Lurín, considerado un centro de acopio de enfermedades.

En lo que respecta a cuestiones de equidad el 25% de colaboradores del área administrativa son mujeres, mientras que en el área operativa existen sólo alrededor de un 2% de mujeres que laboran en las áreas de limpieza y mercadería. Asimismo, en la empresa se encuentran laborando 4 personas discapacitadas incluidas en el área administrativa y operativa.

En cuanto a la relación con la comunidad, anteriormente la empresa fue multada por SEDAPAL debido a que la sangre desechada luego de procesar la carne afectó la calidad del agua en las comunidades aledañas a la sede de Lurín, quienes se quejaron por el uso inadecuado del suministro. Asimismo, existieron quejas por el consumo excesivo de energía eléctrica de la empresa, ya que esto reducía la potencia del alumbrado público y constantes cortes en las viviendas cercanas.

Ante esta realidad, la licencia para operar que pueda obtener la empresa “A” dependerá cada vez más de los esfuerzos que realice por solucionar problemas sociales vinculados con sus stakeholders, por este motivo existe la necesidad de proponer estrategias de sostenibilidad para la implementación de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global (GRI) y de la certificación B corp.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuáles son las estrategias de sostenibilidad basadas en los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la Certificación B Corp. factibles para la empresa peruana del sector cárnico “A”?

1.2.2 Problema específicos

¿Cuál es el análisis organizacional de las Fuerzas de Porter y el FODA de la empresa peruana del sector cárnico “A”?

¿Cuáles son los problemas para el cumplimiento de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y de la certificación B Corp. en la empresa peruana del sector cárnico “A”?

¿A través de qué programas y/o actividades pueden proponerse las estrategias de sostenibilidad basadas en los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B corp. en la empresa peruana del sector cárnico “A”?

1.3 Determinación de objetivos

1.3.1 Objetivo general

Proponer estrategias de sostenibilidad para la implementación de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B corp. en la empresa peruana del sector cárnico “A”.

1.3.2 Objetivos específicos

Determinar el análisis organizacional de las Fuerzas de Porter y el FODA de la empresa peruana del sector cárnico “A”.

Identificar los problemas para el cumplimiento de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y de la certificación B Corp. en la empresa peruana del sector cárnico “A”.

Plantear programas y/o actividades mediante las cuales puedan proponerse estrategias de sostenibilidad basadas en los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B corp. en la empresa peruana del sector cárnico “A”.

1.4 Justificación

1.4.1 Valor teórico

La presente investigación tiene valor teórico debido a que los estudios que han analizado indicadores de sostenibilidad se han enfocado en su mayoría en las dimensiones ambiental y económica, sin embargo, son escasos los que han evaluado los indicadores sociales a profundidad. Ante ello, el trabajo contribuye a cerrar dicha brecha de investigación mediante una propuesta de estrategias organizacionales para la implementación de los indicadores de sostenibilidad social basados en la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B corp. Además, la investigación aporta un análisis de sostenibilidad social en el sector cárnico en el cual existen escasos estudios precedentes en el ámbito nacional, por lo cual servirá de antecedente para futuras investigaciones.

1.4.2 Implicaciones prácticas

El trabajo posee implicaciones prácticas puesto que el análisis organizacional permitirá evaluar la situación de la empresa, sus problemas, potencialidades y vías eventuales de desarrollo. Además, la identificación de problemas para el cumplimiento de los indicadores de sostenibilidad social permitirá que la empresa del sector cárnico pueda tener conocimiento de los aspectos de mejora en próximas auditorías.

Sumado a ello, la propuesta de estrategias a través de programas y/o actividades generará valor tanto en su entorno interno como externo. En el microentorno permitirá mejorar la gestión de sus recursos humanos en términos de condiciones laborales, prevención en salud, capacitación en seguridad, priorización de la diversidad e inclusión y la equidad de género, entre otros. Asimismo, en lo que respecta al entorno externo las estrategias propuestas favorecen la relación

que la empresa mantiene con la comunidad mediante la reducción de impactos sociales adversos, el incremento de actividades de participación cívica, entre otros.

1.4.3 Utilidad metodológica

En lo que respecta a utilidad metodológica, en el presente estudio se crearon preguntas que permitieron evaluar la sostenibilidad social de manera cualitativa mediante entrevistas a profundidad en base a los indicadores sociales de dos evaluaciones estandarizadas como la Iniciativa de Reporte Global (GRI) y la certificación B corp. Esto representa un aporte en investigaciones dentro del sector cárnico debido a que estudios previos han evaluado la sostenibilidad social de manera cualitativa pero sin tener como base estándares internacionales (Gosnell, et al., 2021) o de manera cuantitativa, lo que solo les ha permitido obtener porcentajes que indican en qué medida se cumple con los indicadores (Alam, et al., 2020), más no con los puntos de vista, experiencias y opiniones del colaborador entrevistado en el presente trabajo.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Sostenibilidad

La sostenibilidad o sustentabilidad es un constructo holístico, por lo que su definición es extensa, diversa, y depende de la perspectiva de cada autor (Arvidsson, et al., 2021). Los primeros conceptos de sostenibilidad la definen como el apoyo para satisfacer las necesidades existentes sin comprometer las habilidades de las próximas generaciones para complacer las individuales (Comisión Brundtland de las Naciones Unidas, 1987).

Este concepto lo profundizaron Gray y Milne (2002), quienes sostienen que la sostenibilidad está vinculada no solo a la administración de recursos a lo largo plazo, sino también una repartición justa de estos recursos y a la mejora de las condiciones actuales de la sociedad, y de las próximas generaciones.

No se ha demostrado una aprobación acerca del concepto de sostenibilidad, no obstante, es común descomponer el desarrollo sostenible en tres dimensiones: ambiental, económica y social. Por lo regular, las dimensiones están relacionadas y se apoyan entre sí mismas. (Littig & Grießler, 2005). Al respecto, en la Conferencia de Johannesburgo en 2002 se enfatizó la

necesidad de integrar estas tres dimensiones, así como de construir una sociedad humana, equitativa y solidaria para las generaciones actuales y futuras.

En ese sentido, Carter & Rogers (2008) evalúan la sustentabilidad desde la perspectiva económica, social y ambiental al mismo momento que incluyen los aspectos empresariales de gestión de riesgos, estrategia, transparencia y cultura. Asimismo, recientemente, Lai y De Montis (2022) han propuesto una definición que detalla que la sostenibilidad está enfocada de diferentes maneras, pero con la idea que los recursos son restringidos y que el proceso en el ámbito social y económico deben ir alineados al tema medioambiental.

2.1.2 Sostenibilidad social

En los últimos cincuenta años, se ha incrementado la cantidad de estudios que han abordado problemáticas asociadas con la sostenibilidad. Las primeras investigaciones se han enfocado en la comprensión de la sostenibilidad únicamente en sus dimensiones ambiental y económica. No obstante, los trabajos actuales vienen incluyendo aspectos de sostenibilidad que también incluyen la dimensión social (Kotob, 2011).

Ante esta realidad, la dimensión social se considera subdesarrollada debido a que ha recibido menor atención, a comparación de las dimensiones ambiental y económica (Vallance, et al., 2011). Por ende, la sostenibilidad social presenta escasa claridad en su conceptualización y una base teórica poco sólida (Finkbeiner, et al., 2010). Por este motivo, es con frecuencia, la dimensión más compleja de definir, lo que ha generado dificultades en su operacionalización y evaluación (Gray & Milne, 2004). No obstante, existen autores que han definido la sostenibilidad social tanto desde distintos enfoques e industrias (Husgafvel, et al., 2014) como desde una perspectiva general (Ajmal, et al., 2018).

Por su parte, Galuppo et al. (2014) elaboró una definición reconocida de sostenibilidad social que posee un enfoque sustantivo y procedimental. El enfoque sustantivo se enfoca en la cuestión de qué propósitos se definen y persiguen en el contexto de la sostenibilidad social, mientras que el enfoque procedimental se refiere a cómo se logran estos. Este segundo enfoque en específico de la sostenibilidad social en comparación con las otras dimensiones, debido a que se refiere a la manera en que las organizaciones y las partes interesadas se gestionan como construcciones sociales (Boström, 2012).

Asimismo, una de las conceptualizaciones más recientes la propone Arvidsson, et al. (2021) para quienes la sostenibilidad social representa el progreso social de los procesos y

estructuras para satisfacer las necesidades de hoy y para crear la base para un mayor desarrollo sostenible en el futuro.

Sumado a ello, cabe resaltar que la dimensión social es una parte integral del desarrollo sostenible, que aborda desafíos sociales como la gestión de recursos humanos, la relación con la comunidad, la equidad de género o la inclusión social (Gosnell, et al. 2021; Aranda, et al. 2021).

2.1.3 Marcos asociados a la Sostenibilidad

2.1.3.1 Triple Bottom Line

El concepto del triple resultado o triple bottom line resulta del paradigma de que el desarrollo sostenible está basado en el equilibrio de tres dimensiones: económica, ecológica y social (Clifford, 2007). La noción del triple resultado fue empleada inicialmente por Elkington (1994) quien propuso que las empresas debían prepararse en tres líneas distintas:

La primera referida a la evaluación tradicional de la ganancia económica que se refiere al resultado final del estado de ganancias y pérdidas, la segunda referida a tomar en cuenta a las personas y estar enfocada en que las organizaciones lleven a cabo sus operaciones de manera socialmente responsable, y la tercera línea referida a tomar en cuenta al planeta y enfocada a la forma en la que las empresas son ecológicamente responsables (Hindle, 2008).

De la misma manera podemos apreciar una definición similar en The Green Paper on CSR, donde el triple resultado final se determina como la idea de que el desempeño general de una organización debe medirse en función de su contribución compuesta al progreso económico, de calidad ambiental y el de capital social (Green paper, 2001)

Savitz (2006); Staper y Hall (2011). Sostienen que el TBL es un enfoque inclusivo para el desarrollo sostenible, ya que incorpora la gestión del impacto no solo en las partes interesadas tradicionales, los accionistas y el desempeño financiero, sino también en las personas y el medio ambiente. El enfoque TBL recomienda a las organizaciones medir todos los resultados finales, incluyendo económica, ambiental y social por separado y debe tener un efecto similar en los tres resultados.

Las partes interesadas persisten en que las organizaciones con sus respectivos líderes se deben acercar y fomentar un comportamiento responsable, debido a esto se podría lograr una transformación en la cultura de la organización para que sea más responsable siguiendo un enfoque TBL, exhibiendo un comportamiento ciudadano (Maak 2007). Los líderes necesitan

atender las necesidades de las diferentes partes interesadas como Maal y Pless, (2006) afirman que la relación que tiene el líder ético entre partes interesadas con varias partes interesadas es la responsabilidad crítica de un líder en la sociedad actual.

2.1.3.2 Valor compartido

El concepto de valor compartido fue puesto por Porter y Kramer (2011) quienes sostuvieron que las organizaciones pueden manejar políticas y prácticas operativas para combinar el progreso de la economía y la sociedad, y con ello mejorar sus ventajas colectivas. El término de Valor compartido nace como respuesta a la falta de argumentos de la RSE (Yang & Yan, 2020). Más detalladamente, el valor compartido sostiene que las acciones comerciales pueden generar valor por medio de los aspectos económicos y sociales (Kang, et al., 2016).

Según Porter y Kramer (2011), todas las organizaciones tendrían que contemplar sus decisiones y oportunidades desde el concepto del valor compartido, y esto los conducirá a nuevos puntos de vista que plasmarán más innovación y por ende mayores beneficios para la sociedad. Es importante mencionar que el primer paso para realizar esto, es la identificación de las necesidades de la sociedad y también los beneficios o perjuicios que la organización significa por medio de sus productos o servicios (Agudelo, et al., 2019). Por lo tanto, las organizaciones logran crear valor económico generando valor social al mismo tiempo por medio de tres estrategias diferentes: reconocimiento de las necesidades del consumidor en productos y mercados, redefiniendo la productividad en la cadena de valor y construyendo corporaciones locales de apoyo para el sector colindante a las instalaciones de la empresa. Cada una de estas estrategias forma parte del círculo íntegro del valor compartido, asimismo al incrementar el valor en un área las otras áreas aumentan sus oportunidades (Porter y Kramer, 2011).

La definición de valor compartido rediseña los límites del capitalismo. La conexión de las organizaciones y los progresos sociales logra facilitar diferentes formas de crear nuevas necesidades, diferenciaciones ganancias de eficiencia y expansiones de mercado. (Porter y Kramer, 2011).

Investigaciones pasadas han señalado que el valor compartido parece ser un concepto de moda más que un concepto teórico (Dembek, et al., 2016). Por ello, es de importancia definir los significados de valor compartido. El concepto menciona que el costo de los beneficios obtenidos es compartido, esto incluye las políticas, el proceso operativo y sus alternativas.

2.1.4 Reportes de sostenibilidad

Los reportes de sostenibilidad son considerados herramientas de aplicación para comunicar y transmitir públicamente sobre el impacto de la sostenibilidad ambiental, social y económica a los distintos grupos de interés (GRI, 2016) Y en lo individual, los reportes de los objetivos de desarrollo sostenible describen cómo la organización abarca dichos objetivos (García-Sánchez et al., 2020; Rosati y Faria, 2019).

Se han realizado cambios recientes en la política de los reportes de sostenibilidad, como es el caso de la nueva directiva europea que sostiene la no divulgación de la información financiera (Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo del 22 de octubre de 2014, 2014) o los modelos GRI del Consejo de Normas Globales de Sostenibilidad que resaltan la relevancia de extender la divulgación de riesgos sociales, éticos y ambientales dentro de los informes financieros y socioambientales. (Avrampou et al., 2019; García-Sánchez et al., 2020; Truant et al., 2017). La influencia social ha generado a las grandes empresas a revelar sus resultados de sostenibilidad. Esto significa que, a partir del 2018, es un deber que las empresas faciliten su información anual de sus efectos sociales, económicos y ambientales de sus actividades.

En su gran mayoría las grandes empresas han adaptado sus reportes corporativos, incluyendo los que poseen contenido socioecológico. Por ello las empresas que forman parte del triple resultado en sus reportes empresariales se están volviendo más usuales. Lo que significa la unificación de lo económico, ambiental y social como compuestos fundamentales en sus reportes de sostenibilidad corporativa (Fernandez-Vazquez and Sancho-Rodríguez, 2020; Ihlen y Roper, 2014; Moldavska y Welo, 2019; Rosati y Faria, 2019).

La preparación de reportes de sostenibilidad efectivos es considerada cada vez más como un factor principal y relevante en la comunicación con las partes involucradas acerca de cómo las organizaciones se están representando frente a las estrategias climáticas y objetivos sociales (Centobeli, 2020; Jones et al., 2016; Kraus et al., 2020; Nikolaou y Tsalis, 2013; Rosati y Faria, 2019; Truant et al., 2017).

En la actualidad existen una variedad de marcos de informes de sostenibilidad como Carbon Disclosure Project (CDP, 2020), Conflict Free y Global Reporting Initiative (GRI). No obstante, el GRI es el informe de sostenibilidad más manejado en todo el mundo (Marimon et al., 2012; Rosati y Faria, 2019; Truant et al., 2017). Además, es el más representativo de pautas

voluntarias y técnicas de comunicación usualmente manejadas para la sostenibilidad empresarial, especialmente en el sector automotor (Chenet al., 2015; Sukitsch et al., 2015).

2.1.5 Reportes de sostenibilidad en el sector cárnico

El Instituto Americano de la Carne (AMI, por sus siglas en inglés) de los Estados Unidos, muestra informes sobre la sostenibilidad de empresas americanas del sector cárnico en base del desempeño económico, social y ambiental. AMI representa el “95% de las compañías productoras de carne roja y al 70% de las productoras de pavo de Estados Unidos, así como a sus proveedores”, y es responsable de inspeccionar los factores que afectan la industria de la carne y aves de corral (AMI, 2007, p. 1).

En relación con el sector cárnico, AMI garantiza la sostenibilidad de la industria en un conjunto de acciones responsables para el cuidado medioambiental, de los animales, las comunidades y los colaboradores (AMI, 2012).

2.1.6 Auto Reportes de Sostenibilidad en el sector cárnico

Heslip (2022) comenta que el sector cárnico de EE. UU ha compartido su primer informe de sostenibilidad medio ambiental en toda su cadena de distribución. Eric Mittenthal, del North American Meat Institute, menciona que los participantes están comprometidos con la deducción del efecto que engloba el sector medioambiental. Además, más del 80% de las empresas cárnicas están interesadas en reducir el gas de efecto invernadero.

El informe presenta que el 80% de las organizaciones están comprometidas con disminuir desperdicios de elaboración y el 70% de las empresas están orientadas a simplificar el desperdicio de alimentos. El bienestar animal, la garantía alimentaria y la deducción de la inestabilidad alimentaria son otros puntos importantes que también se consideran para realizar el informe (Heslip, 2022).

El informe de referencia busca recopilar información enfocados a desarrollar actividades hacia el entorno mundial y que sean nombrados a nivel global, correspondientes con los objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Por otro lado, existen empresas que realizan sus propios auto reportes como lo hace saber la compañía Industrias Cárnicas Lorient Piqueras (Incarlopsa) es una corporación global líder

en el sector cárnico de España, cuenta con más de cuarenta años de experiencia. Incarlopsa se dedica a la elaboración de productos cárnicos porcinos de alta calidad. (Incarlopsa, 2020).

En su informe de sostenibilidad, muestra su compromiso sostenible para todos sus grupos de interés en el cual su propósito es crear valor y aumentar el impacto positivo en el ámbito ambiental, social y económico. Este informe comprende la situación actual de la compañía, la actividad laboral en referencia al entorno ambiental y social, de igual modo al bienestar del colaborador, la lucha contra la corrupción y el soborno, a los derechos humanos, equidad y diversidad (Incarlopsa, 2020).

Además, este informe muestra el compromiso de Incarlopsa y su aportación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En base a este punto, la empresa desea seguir aportando al progreso económico, ambiental y social.

2.1.7 Certificaciones adicionales empleadas por el sector cárnico

2.1.7.1 Norma ISO 26000

La Organización de Naciones Unidas - ONU (2016) mediante el reporte Brundtland y posteriormente mediante la agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2018), busca fomentar y sensibilizar acciones para mejorar y disminuir los problemas que principalmente afectan el entorno ambiental, daño a los recursos naturales, la crisis climática, contaminación, desigualdad social, entre otros. Con respecto a este entorno, Business Social Responsibility (2019), ONU (2018); y La Organización Internacional del Trabajo - OIT (2017) manifiestan que toda organización en busca de los beneficios para desarrollar mejor un entorno ambiental debe promover estrategias que se relacionen con la responsabilidad social como un componente clave dentro de su modelo de negocio, especificando que además que contribuye con los propósitos fundamentales de la organización, también están involucrados con alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible.

Para lograr este objetivo, la norma ISO 26000 (2010) es parte del diagnóstico y consideración que posibilita a las organizaciones reconocer nuevas estrategias corporativas; en este sentido, apoya a aumentar la producción y rendimiento bajo un contexto sostenible y aumento económico (Intriago et al., 2018). Esto representa, que la responsabilidad social pone en práctica a través de normas como ISO 26000 impulsa la creación de políticas y programas a favor al ámbito social- empresarial, que sensibiliza a las empresas a realizar los compromisos a

favor del desarrollo sostenible y sustentable referente al cuidado de todos sus grupos de interés (Valencia, 2015)

2.1.7.1.1 Principios y características de la norma ISO 26000

En consecuencia, la norma ISO 26000 es un manual que ayuda a la empresa a practicar una postura socialmente responsable como respuesta al compromiso indiscutible de colaborar con el desarrollo sostenible global para la actual y futuras generaciones. Por esta razón, se constituye un conjunto de características que toda empresa tendrá que considerar para aumentar su participación y rendimiento (GSTD, 2014). Se conoce que cada una de estas características encaminan a las organizaciones con o sin fines de lucro tanto del sector privado o público, incorporen estrategias dentro de su propósito de modelo de negocio y su compromiso se vea reflejado en sus acciones socialmente responsables en relación con las siguientes características:

1. Rendición de cuentas: Hace referencia a rendir cuentas en cada sector económico, social y ambiental que se produce por el rendimiento.
2. Transparencia: en cuanto a este punto, explica que la organización debe fomentar la transparencia en todos sus procesos, en particular en las que están relacionadas con la comunidad y el entorno ambiental.
3. Comportamiento ético: Toda organización con la norma ISO 26000 (2010), deberá de adoptar una posición honesta, equitativa e íntegra, lo que consiste que su propósito no solo se enfoca en su oportunidad económica, sino que además debe optar comportamientos para mejorar el contexto social y ambiental.
4. Respeto a los intereses de las partes interesadas: en relación con este elemento, la norma explica que se consideren los intereses que planean los Stakeholders, con el propósito de promocionar un desarrollo responsable.
5. Resto al principio de legalidad: la norma desarrolla el respeto en cada uno de los Stakeholders bajo los parámetros de la legalidad y las regulaciones que deben adoptar en el ámbito empresarial.
6. Respeto a la normativa internacional de comportamiento: se basa en el respeto y ejecutar todas las regulaciones internacionales incluso si estas regulaciones no están rigurosamente encomendadas.
7. Respeto a los derechos humanos: este se enfoca en que la empresa deberá respetar, defender y fomentar los derechos humanos internacionalmente dentro de la perspectiva moral y ética.

2.1.7.2 Norma SA8000

La norma SA8000 es un estándar internacional de sistema de gestión que fue publicado por Social Accountability Internacional (SAI). SAI es una organización no gubernamental con el propósito de incentivar los derechos humanos en el trabajo. SA8000 es un estándar de certificación social pionera en el mundo para toda organización de los derechos humanos de los colaboradores y el lugar de trabajo. La norma tiene relación con las reglas de los convenios internacionales, Declaración Universal de los Derechos Humanos y los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que integra las leyes laborales de todo el mundo para asegurar condiciones de trabajo éticas (Chirieleison & Rizzi, 2020).

Además, esta norma ha sido publicada y actualizada en versiones desde el 2001, 2004 y 2008; cabe señalar, que esta nueva versión no ha significado un cambio fundamental en contenido y alcance de la norma.

La norma SA8000 puede garantizar a los usuarios de las organizaciones que sus procesos operan bajo ciertos criterios de trabajo humanitario (Jiménez, 2002). El objetivo de la norma SA8000 está dirigida a garantizar condiciones de trabajo integradas y adecuadas dentro de los aspectos de la responsabilidad social y ética. La norma SA8000 busca ser aplicada en cualquier sector público o privado, de manufactura o servicios, que estén dispuestas a evaluar si cumplen con las normas básicas de trabajo (salud, seguridad, igualdad de oportunidades, trato digno, acoso, discriminación, entre otros) en relación con los derechos humanos. (Jiménez, 2002)

Esta norma se ajusta a nueve disposiciones fundamentales que las organizaciones deben cumplir al establecer un plan que ofrezca seguridad a sus grupos de interés. Estos elementos se decretaron como asuntos de los cuales la institución deberá aprobar para que pueda acreditarse (SA 8000, 2003). A continuación, presentamos los siguientes elementos:

1. Trabajo Infantil: La empresa no debe sostener ni autorizar el trabajo infantil. Tendrá que establecer, identificar, comunicar a todos los miembros de sus grupos de interés para la rectificación que los niños estén bajo este concepto se les brinde orientación y apoyo para que tengan una formación educativa propia mientras sean niños.
2. La norma también hace referencia que en casos el trabajo sea aceptado (bajo normativas establecidas en el país) deberán de cumplir ciertos parámetros como que no trabaje en horario escolar, no supere las diez horas de trabajo. Además, los niños deberán trabajar en un lugar seguro, condiciones adecuadas y salubres.

3. Trabajos forzados: En ninguna circunstancia la empresa aprobará el uso de trabajo forzados, ni ordenará a sus colaboradores que dejen documentos personales o depósitos para empezar su relación laboral con la empresa.
4. Salud, y Seguridad en el trabajo: De acuerdo con las condiciones dadas y los peligros que la jornada laboral tenga, la empresa deberá ofrecer un ambiente seguro y saludable; asimismo, tomará medidas necesarias para evitar accidentes durante la jornada laboral; designará a un colaborador responsable para que se encargue de la salud y seguridad de los colaboradores; capacitará a los empleados sobre las prevención, peligros y riesgos de accidentes.
5. Libertad de asociación y derecho de negociación colectiva: Los colaboradores podrán crear y ser parte de sindicatos; se respetará la libre elección que ellos tomen. En caso de que los grupos colectivos están restringidos por ley, la empresa se encargará de brindar la información necesaria para que todo colaborador pueda integrarse voluntariamente como en grupos sociales, reuniones, entre otros. Es responsabilidad de la empresa que no exista discriminación de ninguna parte.
6. Discriminación: La empresa en ninguna circunstancia avalará todo tipo de discriminación en ninguna de sus formas como raza, casta, origen nacional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, participación sindical, edad, elección de grupo político, al contratar, remuneración, etc.
7. Medidas disciplinarias: La empresa no permitirá la agresión física y psicológica así como algún tipo de multas o despidos ni daño personal.
8. Horario de trabajo: De acuerdo con la ley, la actividad laboral sólo será de 48 horas semanales. El colaborador tendrá un día libre por un periodo de 7 días trabajados. El trabajo fuera del horario de trabajo deberá ser recompensado con un pago adicional superior a las horas normales; asimismo, no podrá superar las 12 horas extras semanal. Al menos que sea haya dispuesto un acuerdo en el contrato.
9. Remuneración: La organización asegurará que el beneficio salarial sea reembolsado para los colaboradores por cada semana de trabajo que se cumpla.
10. Sistema de Gestión: en este punto la norma SA8000 hace referencia a todo lo anterior pero que además con este estándar busca asegurar su mantenimiento. Para esto se han dispuesto algunos principios:
 - En relación con las políticas que rigen la organización, tendrán que definir el asunto de responsabilidad social que deben cumplir.

- Designar un representante para poner en práctica la norma, los colaboradores podrán elegir democráticamente.
- En relación con la aplicación y promulgar la norma, la compañía se hará responsable de determinar los roles y funciones dentro de los lineamientos de la norma. Así como la información, preparación y capacitación a todos los miembros de la compañía.
- En relación con los proveedores quienes también tendrán que cumplir con los mismos estándares.
- Comunicación externa: es el deber de la organización comunicar a todos sus grupos de interés y concientizar sobre una nueva cultura de trabajo.

2.1.7.3 Certificación HACCP

Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) es un procedimiento que plantea la seguridad alimentaria mediante la caracterización, exploración y verificación de los peligros físicos, químicos, biológicos y radiológicos, que comprende desde el elemento básico, como las etapas de producción hasta la producción final del producto (Global STD certification, 2023).

Esta norma está dispuesto el Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas, aprobado por Decreto Supremo N° 007-98-SA en su Quinta Disposición Complementaria, Transitoria y Final y a las Directrices para la Aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y de los Puntos Críticos de Control (Sistema HACCP) (DIGESA, 2005):.

El propósito principal de la norma es implantar un procedimiento de prevención y control, que garantice la calidad sanitaria de los alimentos y bebidas, mediante el reconocimiento, diagnóstico y verificación de todos los peligros que pueda existir para cada producto definido. Además, unificar los criterios para la evaluación e implementación de la norma HACCP en el lugar de la producción de alimentos y bebidas. (DIGESA, 2005).

Esta certificación está dirigida a las personas naturales y jurídicas que pasan por un proceso de elaboración dentro de la industria de alimentos y bebidas a nivel nacional e internacional, están obligados a cumplir con la norma. (DIGESA, 2005).

2.1.8 Gestión sostenible de los Recursos Humanos

En la última década, el tema de investigación de la gestión sostenible de los recursos humanos (sustainable HRM) se ha convertido en unos de los temas con mayor relevancia (Ehnert, et al., 2011). El planteamiento de GRH sostenible dado por Zaugg et.al. (2001). Este

planteamiento detalla la sustentabilidad en la administración de personas, en base a tres fundamentos: balance de la vida personal y laboral, independencia personal en el crecimiento profesional y oportunidades de empleo.

Distintas compañías alrededor del mundo garantizan la sostenibilidad como uno de sus propósitos del negocio, así lo hacen de notar en sus páginas web y en sus reportes de sostenibilidad (Ehnert, 2009), pero en algunos casos creemos que se utiliza como una imagen de publicidad. Por otro lado, también creemos que hay empresas que sí están realmente comprometidos con disminuir el mayor impacto medioambiental de una empresa. Es así, pocas empresas conocen a profundidad las estrategias de sostenibilidad medioambiental podrían tener un efecto en el entorno social y empresarial. Tomar en consideración, la sostenibilidad o el desarrollo sostenible como parte de la estrategia corporativa también será parte importante para la HRM (Cohen et al.2012). Como lo ha expuesto un análisis de una página web, la mayor parte de las empresas informan la relevancia de la sostenibilidad para HRM como una manera de lograr uno de los siguientes objetivos (Ehnert, 2009):

- Atraer y retener talento
- Priorizar la salud y seguridad de los colaboradores
- Balancear la vida personal con la laboral (trabajo y familia)
- Establecer relaciones de confianza entre el empleador y los colaboradores
- Incentivar responsabilidad social (empresarial) hacia el personal y las comunidades

A pesar de que algunos temas no están relacionados con HRM, lo importante es que se proponga. Ya es el comienzo de la importancia que tienen las personas como capital humano que necesitan ser valoradas y desarrollar sus habilidades en lugar de despedir y contratar nuevamente.

En definitiva, Boudreau y Ramstad (2005) aseguran que “los recursos humanos tienen un papel importante que desempeñar en la sostenibilidad” (p. 134). La importancia de HRM en las compañías sostenibles o socialmente responsables no se consideraron en el pasado (Cohen et al.2012) y hasta hoy en día.

2.1.9 Herramientas Estandarizadas de Certificación en Sostenibilidad

2.1.9.1 Global Reporting Initiative (GRI)

El Global Reporting Initiative o Reporte de Iniciativa Global se creó en 1999 en Bostón, por decisión de la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente CERES 11 y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas UNEP 12. Al inicio se fundó como un

área de desarrollo y diseño de mecanismos contables para el grupo de empresas de CERES (corporación sin fines de lucro que promueve la acción económica de manera responsable en todo el mundo). En la actualidad se han anunciado cuatro adaptaciones, la primera G1, en el año 2000, enfocado en lo social, económico y de gobernanza, por ende, se considera la primera versión con esa referencia en el mundo, y la última es la G4 en el año 2013 (Rodríguez & Ríos-Osorio, 2016).

Esta organización asiste a las organizaciones, gobiernos y otras sociedades a comprender e informar a sus correspondientes grupos de interés, la huella que dejan estas corporaciones asume en temas de sostenibilidad como derechos humanos, cambio climático, corrupción entre otros. En la actualidad, aproximadamente el 93% de las 250 organizaciones más grandes del mundo reportan en este marco. La preparación de memorias de sostenibilidad beneficia a las corporaciones al trazarse objetivos, evaluar el desempeño y gestionar el cambio con el objetivo de realizar actividades cada vez más sostenibles (GRI, 2015).

Las memorias de sostenibilidad engloban información sobre los acontecimientos de las empresas, sean estas positivas o negativas, en lo social, económico o medio ambiental. De tal manera, las memorias cambian lo intangible en evidente y concreto. Así mismo, refuerzan a percibir y gestionar las consecuencias que las incidencias debido a que la sostenibilidad tienen sobre los movimientos y la estrategia de cada empresa (Sánchez Fernández, 2009).

Las organizaciones que producen sus reportes de sostenibilidad, colectivizar beneficios relevantes para poder aumentar su reputación corporativa, desarrollar el proceso operativo interno y cimentar relaciones (Acción RSE, 2007).

Como se ha destacado entre los estudios anteriores, los informes de sostenibilidad se consideran como la práctica de comunicar públicamente sobre los impactos que causan en la sostenibilidad económica, social y ambiental de una corporación (GRI, 2016).

La adaptación vigente G4 tiene como objetivo primordial asistir a los editores de memorias a producir memorias significativas en las que se reflejan reseñas útiles sobre las demandas más relevantes para cada corporación relacionadas con la sostenibilidad, así como cooperar a que la producción de memorias se vuelva una experiencia común. (GRI, 2013a.). Lo que conlleva a facilitar a las organizaciones, independientemente del sector, ubicación, tamaño, divulgación y la comunicación de la memoria de sostenibilidad.

Rodríguez & Ríos-Osorio (2016) establecen un marco por el cual las corporaciones divulgan las consecuencias de su actividad ambiental, económica, social y de gobierno. Asimismo, a estas les corresponde explicar su desempeño exacto, por ello tienen que abordar todos los indicadores relacionados con los aspectos que sean materiales. Para conocer el contexto general de la metodología, a continuación, se detallan cómo se relacionan los aspectos requeridos, según lo sugerido por GRI a las organizaciones. Estos aspectos generales comprenden siete categorías:

- Estrategia y análisis: Afirmación elaborada por el principal ejecutor de la toma de decisiones, con respecto a la relevancia de la sostenibilidad, por el cual nos ayuda a conocer y percibir los argumentos estratégicos, es decir apropiarse de la perspectiva, la estrategia a corto, mediano y largo plazo.
- Perfil de la organización: Se representa el perfil colectivo de los rasgos de la empresa, como el nombre, el tamaño, los productos, servicios, número de colaboradores, entre otros.
- Identificación de aspectos materiales y cobertura de la memoria: Esta categoría de la empresa explica, cuáles son los aspectos materiales y de cobertura, por consiguiente, a esto se define la información que se debe incluir en la memoria. También se muestra un modelo para realizar la determinación, basada en cuatro ítems: Identificación, evaluación, priorización y revisión.
- Participación de los grupos de interés: Se examina su identificación y sentido de pertinencia y su relación con la empresa.
- Perfil de la memoria: Se muestra un enfoque conjunto de la investigación básica de la memoria, demostración externa, aspectos como regularidad de lapsos, fechas de reportes entre otros.
- Gobierno: Este aspecto está formado por 22 indicadores que facilitan las nominaciones, se consideran en cuenta aspectos como; organización de gobierno, roles, composición, documento del órgano superior, entre otros, así mismo se determina considerablemente la cobertura en programas de alta dirección, parte privilegiada de gobierno y método de administración dual.

- Ética e integridad: En este aspecto se colectiviza los principios, valores, estándares y las reglas de la empresa, sus componentes internos y externos de asesoramiento en favor de una conducta ética y lícita, entre otras.

No obstante, el presente trabajo aborda únicamente aspectos sociales, los cuales según Montalbán-Domingo et al. (2018) contienen los siguientes beneficios: prosperidad en la calidad de vida, transparencia, capacitación, equidad, costos de construcción, distribución equitativa de los recursos sociales y mayor capacidad para las personas desfavorecidas. Por su parte, Neto, et al (2022) clasifica los indicadores de sostenibilidad social del GRI en 15 categorías (Ver tabla 1)

Tabla 1.

Categorías e indicadores de sostenibilidad social del Reporte de la Iniciativa Global (GRI)

Categoría	Indicador
Empleabilidad	Nueva contratación de empleados
	Rotación de empleados
	Beneficios ofrecidos a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo
	Licencia parental
Administración de Relaciones Laborales	Plazos mínimos de notificación cuando se producen cambios operativos
Salud y seguridad ocupacional	Sistema de gestión de salud en el trabajo
	Sistema de gestión de seguridad en el trabajo
	Lesiones relacionadas con el trabajo
	Problemas de salud relacionados con el trabajo
	Identificación de peligros
	Evaluación de riesgos
	Investigación de incidentes

	Servicios de salud ocupacional
	Participación, consulta y comunicación de los trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo
	Formación de los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo
	Promoción de la salud de los trabajadores
	Trabajadores cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo
	Prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional directamente vinculados por relaciones comerciales
Entrenamiento y Educación	Programas para mejorar las habilidades de los empleados y programas de asistencia para la transición
	Promedio de horas de formación por empleado al año
	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional
Diversidad e igualdad de oportunidades	Diversidad de órganos de gobierno y empleados
	Relación de salarios y remuneraciones entre mujeres y hombres
No discriminación	Incidentes de discriminación y acciones correctivas tomadas
Libertad de asociación y negociación colectiva	Operaciones y proveedores donde el derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva puede estar en riesgo
Trabajo infantil	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo infantil
Trabajo forzoso u obligatorio	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo forzoso u obligatorio
Prácticas de seguridad	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos
Evaluación de Derechos humanos	Operaciones que han estado sujetas a revisiones de derechos humanos o evaluaciones de impacto
	Capacitación de empleados en políticas o procedimientos de derechos humanos
	Acuerdos y contratos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que se sometieron a un análisis de derechos humanos

Comunidades locales	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo
	Operaciones con impactos negativos reales y potenciales significativos en las comunidades locales
	Número de personas voluntaria e involuntariamente desplazadas y/o reembolsadas por el desarrollo, por proyecto
Evaluación social de proveedores	Nuevos proveedores que fueron seleccionados con criterios sociales
	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas
	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas
Política pública	Contribuciones políticas
Cumplimiento Socioeconómico	Incumplimiento de las leyes y reglamentos en el ámbito social y económico

2.1.9.2 Empresas del Sector cárnico con Certificación GRI

El estudio GRI Universal Standards: Exposure draft elaborado por la Global Sustainability Standards Board (GSSB), reporta los estándares GRI que no solo tiene un beneficio para sociedad y el medio ambiental, sino también, que las empresas progresan significativamente en el ámbito económico. De esta manera, se logra cambiar la economía global por una economía sostenible. (Conexión Esan, 2021).

Estos informes pueden ser publicados por la empresa de cualquier tipo, rubro y tamaño, dando como efecto la fiabilidad y claridad para su grupo de interés. Además, este reporte de sostenibilidad trae ventajas competitivas para el mercado como: mayor credibilidad y motivación de los trabajadores y atracción de nuevos talentos, mayor ahorro y control de riesgos, mejor imagen corporativa y reconocimiento futuro (Conexión Esan, 2021).

A continuación, se detallan algunas empresas del sector cárnico que han obtenido la certificación GRI en estos últimos años.

Tabla 2.

Empresas del sector cárnico con la certificación GRI

Empresa	Año de certificación	País	Detalle
Minerva Foods	2020	Brasil	Empresa líder en exportación de carne bovina en Sudamérica dedicada a la industrialización y comercialización de productos en más de cien países.
Marfrig Global Foods	2021	Brasil	Empresa multinacional de alimentos y bebidas. Tiene una larga trayectoria en varios países. Se encarga de la exportación en más de cien países por lo que lidera como la segunda productora de carne más grande de Brasil.
Pork Colombia	2019	Colombia	La compañía se dedica a la producción de crianza en granjas y la distribución comercial de carnes de cerdos y lechones para centros de mercado.
Maple Leaf Foods	2019	Canadá	Es una empresa que brinda productos alimenticios. Dentro de sus productos que ofrece son carnes, comidas listas para cocinar y para servir, productos frescos de valor agregado cerdo y aves

2.1.9.3 Certificación B Corp

Cao, Gehman & Grimes (2017) mencionan que la Certificación B Corp se creó en Estados Unidos en el 2006, surgió en medio de un contexto de estándares y certificaciones desacertadas y lineales. La certificación B corp es dirigida por B Lab (ONG externa) y fue ideado como un instrumento integral que aprecia detalladamente las prácticas de sostenibilidad de una organización en su totalidad. Honeyman & Jana, (2019) afirma que esta certificación acata estándares estrictos de desempeño ambiental, social, transparencia y responsabilidad. Asumiendo que todas las organizaciones certificadas asumirán un buen desempeño ambiental y social.

Se reconoce que la certificación B Corp apoya a las organizaciones que garantizan estar genuinamente atraídas en ser causantes de impactos positivos para el mundo y conseguir múltiples objetivos: sobresalir en el contexto de una “revolución de lavado verde”, obtener legitimidad (Cormier & Magnan, 2015; Villela et al., 2021), manifestarse como legítimos adoptantes del enfoque Triple Bottom Line (Cao et al., 2017), diferenciarse de las conductas destructivas de los asociados, así como de sus decisiones correctivas (Kim & Schifeling, 2016), y para compensar de igual manera a las partes interesadas (Haymore, 2021).

Según Nigri & Del Baldo (2018) para ser habilitado con la certificación B corp, una organización primero debe valorar su impacto social y climático por medio de la Evaluación de impacto B (BIA). El BIA ofrece retroalimentación mediante un reporte de impacto B, estos se pueden comparar por los puntajes en varios mandos con otros negocios.

La certificación B Corp no atribuye un umbral mínimo para las organizaciones en sus cinco aspectos de evaluación: Clientes, colaboradores, gobernanza, medio ambiente y comunidad. Esto quiere decir que las organizaciones pueden tomar la decisión de enfocarse en un área en específica con la condición que logren los 80 puntos solicitados (Honeyman & Jana, 2019). No obstante, de acuerdo con Silva et al. (2022) los aspectos trabajadores y comunidad son los que permiten evaluar la dimensión social de la sostenibilidad.

Tabla 3

Categorías e indicadores de sostenibilidad social de la Certificación B Corp

Área de impacto	Tema de impacto	Indicador
	Métricas de Trabajadores	Trabajadores pagados por semana o mes
		Uso de servicios contratados
		Cantidad de trabajadores de tiempo completo
		Cantidad de trabajadores de tiempo parcial
		Cantidad de trabajadores temporales
		Remuneración mensual más baja
		Porcentaje de empleados con un salario mínimo vital

Trabajadores	Seguridad financiera	Porcentaje por encima del salario mínimo
		Prácticas y políticas de remuneración
		Programas de jubilación
		Servicios Financieros para Empleados
	Salud, bienestar y seguridad	Prestación de servicios gubernamentales de atención médica
		Cobertura de salud
		Acceso a beneficios de salud adicionales para trabajadores de tiempo parcial
	Desarrollo profesional	Empleo formal
		Políticas y prácticas de desarrollo profesional
	Satisfacción y compromiso	Política de no discriminación
		Licencia parental remunerada para el cuidador secundario
		Licencia parental remunerada para el cuidador primario
		Beneficios adicionales
Empoderamiento de los trabajadores		
Relevamiento y evaluación comparativa de las tasas de satisfacción y rotación de personal		
Equilibrio trabajo familia	Horario laboral	
Comunidad	Introducción al área de impacto "Comunidad"	Modelo de negocios de impacto orientado a la comunidad
		Creación y gestión de entornos de trabajo inclusivos

Diversidad, equidad e inclusión	Relación entre la remuneración más alta y la más baja
	Mujeres en cargos gerenciales
	Mujeres en cargos no gerenciales
	Cargos gerenciales de grupos subrepresentados
	Cargos no gerenciales de grupos subrepresentados
	Desigualdad de interacción entre cargos administrativos y operativos.
Impacto económico	Tasa de crecimiento del empleo
	Clientes locales
Compromiso Cívico y Donaciones	Programa de ciudadanía corporativa
	Prácticas y políticas sobre donaciones benéficas e inversiones en la comunidad
	Fomentar un mejor desempeño social y ambiental
Gestión de la cadena de suministro	Evaluación del impacto social y ambiental de los proveedores
	Servicios tercerizados
	Evaluación/monitoreo de prestadores de servicio
	Porcentaje del personal tercerizado que es evaluado/monitoreado
	Certificaciones de proveedores

2.1.9.4 Empresas del Sector cárnico con Certificación B Corp

La certificación B Corp es una denominación que una organización cumple con criterios establecidos de rendimiento verificado. Las empresas del sector cárnico que están certificadas con B lideran el movimiento global y obtienen mayores beneficios que garantizan confianza con sus grupos de interés. (B Corporation, 2023).

Para obtener la certificación B, las empresas tienen que obtener un puntaje mayor a 80 puntos para ser certificadas. En relación con el sector cárnico, en la página web de B Corporation (2023) se pueden encontrar las siguientes empresas certificadas con B corp:

Tabla 4.

Empresas de la industria cárnica certificadas con B Corp

Empresas	Puntuación General	Año de certificación	País	Detalle
Walden Local Meat	107.9	2017	Estados Unidos	Dedicada a la comercialización y distribución de carne sostenible. Ofrece un programa de carne 100% alimentada con pasto y cerdo, cordero y aves de pastoreo.
Mayhew Bros (Ember) Ltd	92	2022	Reino Unido	Especialista en ofrecer carne de granjas, carne regenerada y carne de venado salvaje (la más sostenible del Reino Unido)
Cannings. c	85.6	2022	Australia	Principales minoristas de carne de Melbourne. Se encargan de la comercialización de productos con calidad
Happy Valley Meat Company	83.1	2015	Estados Unidos	Productos elaborados de carne de alta calidad que proviene de granjas éticamente de agricultores familiares.

2.1.10 Fuerzas de Porter

Este modelo de las cinco fuerzas fue instaurado por Porter (1982) con el propósito de servir como cimiento en el análisis competitivo y la constante búsqueda de estrategias nuevas que sean competitivas, en definitiva, es una metodología basada en la evaluación del atractivo de la industria. Este método evalúa las técnicas del análisis de la industria, lo que se define como

grupo de empresas que crean productos que también pueden ser sustitutos cercanos entre sí (Porter, 1995), con el objetivo de realizar un estudio de las perspectivas que forman parte del entorno de la empresa, desde la perspectiva estratégica.

Porter (1982) afirma “que la particularidad de la formulación de una estrategia competitiva se basa en relacionar una organización con su medio ambiente. Sin embargo, el contexto importante es muy amplio y puede abordar tanto como las fuerzas sociales como económicas, la perspectiva clave del contexto empresarial es el sector industrial en los cuales compiten”.

Michael Porter sostiene que cada una de las organizaciones es única y estas poseen características particulares que generan un impacto relevante en situaciones competitivas dentro de la industria, no obstante, en base a las experiencias y los procesos adquiridos asociados con Organizaciones de Internet, afirma que existe un esquema de pensamiento para detallar la rivalidad dentro de la industria en la que se puede generar conclusiones y prácticas generales (Pandurics Anett & Csaba, 2015).

En el concepto de las fuerzas de Porter se enfocan en la perspectiva de que una estrategia organizacional le corresponde hallar las oportunidades y amenazas en el contexto externo de la organización (Bruijl, 2018).

Por su parte, Porter, et al (1991) citado en Dawkins, Cummings & Haag (1998) clasifica a las fuerzas en 5 categorías que a continuación, vamos a ver con más detalle.

- Poder de negociación de los clientes. - Las fuerzas del cliente o comprador son creadas por un comprador bien informado e instruido, un comprador sensible y perceptivo al precio y abierto a otras alternativas de productos o servicios similares.
- Rivalidad de los competidores. - Para una organización será más complicado competir en un mercado o en un segmento donde los competidores se encuentren bien posicionados, son muy numerosos y los costos fijos sean caros, debido a esto se generará una guerra de precios, promociones constantes, campañas de marketing agresivas y entradas constantes de nuevos productos o servicios.
- Amenaza de los nuevos competidores. - La amenaza de un nuevo integrante o la fuerza de una competencia nueva se debe a que los obstáculos de entrada a mercado son bajas, las materias primas o productos no han sido patentados y también a la escasa regulación gubernamental.

- Poder de negociación de los proveedores. - Un mercado no será interesante cuando los proveedores se encuentren muy bien organizados por gremios, tengan recursos abundantes y puedan condicionar e imponer condiciones de tamaño y precio del pedido. El escenario será aún más catastrófico si las materias primas que suministran son claves para nuestro negocio y no se tengan sustitutos accesibles.
- Amenaza de productos sustitutos. - Esta amenaza se genera siempre y cuando exista una alternativa de producto o servicio realmente competitivo en precio. Debido a esto el mercado ya no se considera atractivo y el contexto se puede complicar si estos sustitutos tienen mayor tecnología.

2.2 Antecedentes empíricos

A nivel internacional se han encontrado artículos de investigación relacionados

Gosnell, et al. (2021) realizaron un balance de la sostenibilidad social en la industria de la carne de res en Estados Unidos. En esta investigación los autores buscaron responder a interrogantes como: ¿Es el término sostenibilidad adecuado y útil para visualizar una industria de carne de res verdaderamente beneficiosa? ¿Las métricas e indicadores cuantificables son útiles para considerar y abordar los problemas de sostenibilidad social? ¿Qué cambios sistémicos deben ocurrir para que la industria de la carne de res equilibre los tres pilares de la sostenibilidad?

Con este objetivo realizaron una revisión de la literatura acerca del concepto de la sostenibilidad social y la manera en que se aplica en contextos agrícolas y ganaderos. Asimismo, los autores realizaron entrevistas semiestructuradas a líderes de opinión en torno a enfoques socialmente sostenibles para la producción de carne de res. En dichas entrevistas se tomaron en cuenta definiciones, criterios e indicadores, así como barreras hacia la sostenibilidad social en la producción de cárnica.

Posteriormente, en base a la literatura y a las ideas de los líderes los autores proponen un marco cualitativo para evaluar y mejorar la sostenibilidad social considerando procesos y actividades en la industria cárnica. En lo que respecta a los resultados, el trabajo identificó seis temas críticos para la sostenibilidad social: salud humana; aprendizaje/adaptación; relaciones comunitarias; equidad e inclusión; propiedad, tenencia y sucesión de la tierra; y estructura de la industria. No obstante, los resultados indican que la sostenibilidad social es insuficiente para representar los futuros deseados por los ganaderos y que los indicadores cuantificables no pueden captar algunas de las cualidades subjetivas de la sostenibilidad social.

Por su parte, Alam, et al (2020) realizaron una investigación en la que evaluaron tanto las condiciones laborales en mataderos y centros de venta de carne como el conocimiento sobre seguridad alimentaria de los trabajadores en dos distritos de Bangladesh. Con este objetivo se entrevistó al capataz y se aplicó un cuestionario a 116 trabajadores de 20 mataderos y centros de venta de carne.

Los hallazgos del estudio mostraron que el 55% estaban techados, el 40% tenían baños, el 35% contaba con lavamanos, mientras que en el 10% de los mataderos se habían realizado sacrificios a animales enfermos. Por otro lado, el 20% de los trabajadores poseía certificados sanitarios, el 15% usaba protectores, el 10% usaba botas de goma y el 70% tenía conocimiento acerca de enfermedades zoonóticas.

Ante esto, el estudio concluye que existe la necesidad de mejorar las instalaciones y las prácticas de higiene para mejorar la seguridad de los colaboradores y reducir la contaminación de la carne. Asimismo, es necesario capacitar al personal de los mataderos y centros de venta a fin de incrementar su conocimiento sobre la inocuidad de los alimentos y aumentar la conciencia de los riesgos a los que se encuentran expuestos.

Por otro lado, Sundström, et al. (2019) elaboraron un estudio con el propósito de analizar la manera en que las empresas de tecnología y de ingeniería industrial implementan la sostenibilidad social tanto en sus estrategias como en operaciones de comercio. Con este propósito entrevistaron a directores ejecutivos y gerentes de gestión humana de veinte PYMES de Suecia. Además, la información secundaria fue codificada para el procesamiento estadístico de los datos.

Los hallazgos mostraron que, a pesar de que las empresas contaban con diversos tipos de estándares de la Organización Internacional de Normalización (ISO), en sus actividades operativas aún existe incumplimiento de indicadores de sostenibilidad social, por lo que en las empresas la dimensión social posee una menor importancia comparación de la dimensión ambiental. De esta manera, determinó que, en la empresa, la implementación de la sostenibilidad social es más simbólica que sustantiva.

Adicionalmente, se evidenciaron diferencias entre los dos tipos de empresas. Las empresas de tecnología prestan escasa atención a los indicadores de sostenibilidad social y, por el contrario, se enfocan en la innovación de productos. Por otro lado, si bien las empresas de ingeniería industrial tienen interés en cumplir con los indicadores de sostenibilidad social, su atención se enfoca solo en temas de salud y seguridad para satisfacer las demandas de la cadena

de suministro. Esto puede representar un problema para estas empresas debido a que descuidar los indicadores sociales de la sostenibilidad, como la equidad de género y la diversidad, puede generar dificultades para atraer a nuevos colaboradores.

En el contexto latinoamericano, Neto, et al. (2022) realizaron una investigación con el propósito de evaluar la aplicabilidad y adhesión a los indicadores sociales de sostenibilidad en empresas constructoras brasileñas, además de evaluar la importancia e influencia de estos indicadores en la toma de decisiones de dichas empresas. En el estudio fueron evaluados los indicadores sociales del Global Reporting Initiative (GRI) por ser una organización mundialmente reconocida.

El método se basó en la aplicación de entrevistas semiestructuradas, visitas y validación de datos por medio de observación a nueve empresas. Los resultados del estudio evidenciaron que la mayor cantidad de indicadores fueron considerados con un alto nivel de importancia. No obstante, se destacó que los indicadores que obtuvieron dicha calificación no tienen mucha influencia en la toma de decisiones. En la actualidad, únicamente el 26% de los indicadores son medidos por las empresas, por lo que solo 3 de las 19 categorías del GRI están siendo evaluadas.

Las categorías reportadas por las empresas son seguridad y salud ocupacional, comunidades locales y privacidad del cliente, sin embargo, la mayoría de ellas podrían evaluar las otras 16 categorías del GRI con un esfuerzo adicional. El trabajo presentó una matriz de priorización de acuerdo con la importancia e influencia de los indicadores y el esfuerzo que requiere la empresa para implementarlos. Finalmente, el estudio concluye que las empresas podrían medir fácilmente la mayoría de los indicadores de sostenibilidad social, lo que les permitiría implementar decisiones más sostenibles con menos esfuerzo.

Capítulo III: Entorno Empresarial

3.1 El sector cárnico en Latinoamérica

El desarrollo del presente trabajo se aborda en el contexto de la industria cárnica en la cual se desarrolla la producción, el procesamiento y la distribución de la carne de animal a los principales centros de consumo y puntos de venta (mercados, almacenes o tiendas departamentales) (Cladea, 2019). A nivel mundial, si bien la producción animal ha presentado altibajos asociados a la cadena logística y condiciones climáticas adversas, los números de producción cárnica fueron favorables en el año 2021. En dicho año, la carne bovina representó

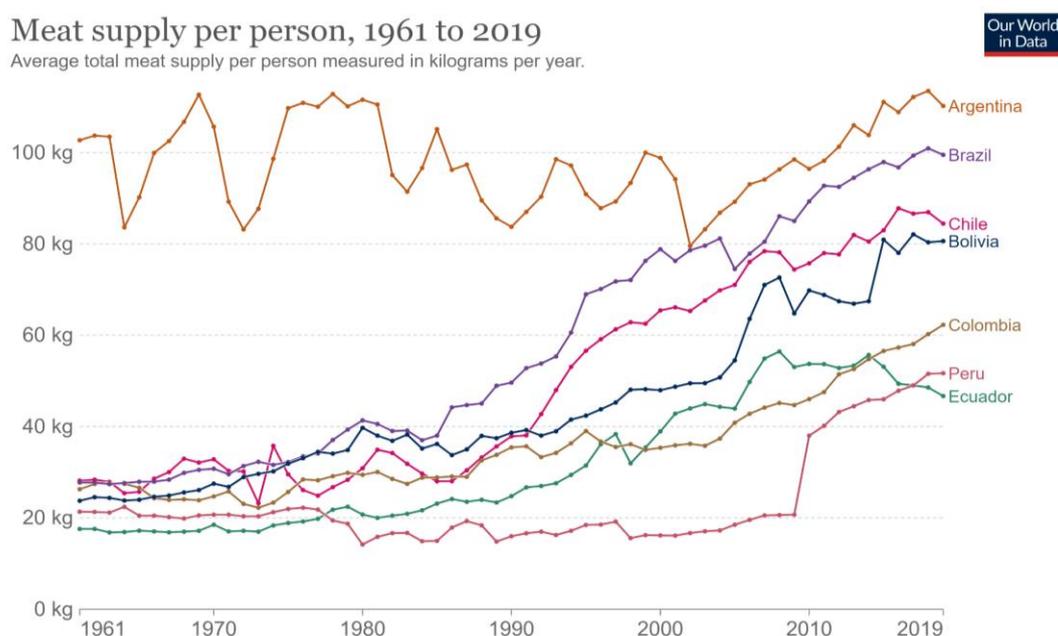
el 22% con 57,7 millones de toneladas, la carne de pollo tuvo el 37,7% con 99,1 millones de toneladas y finalmente la carne de cerdo logró el 40,3% al producir 106,1 millones de toneladas (Publitec, 2022).

En Latinoamérica, Brasil es líder en la producción de carne, con un nivel de participación del 62,8%; seguido de Argentina con el 9,3% siendo uno de los productores de carne más importantes a nivel mundial cuya producción se ha mantenido constante durante dos décadas. Por otro lado, Chile posee un nivel de participación del 8,0%, Colombia se encuentra en el cuarto lugar con el 5,8%; Ecuador con el 3,6%; Paraguay con el 3,2%; Venezuela con el 2,7%; Perú en el octavo lugar con el 2,6%; y Bolivia en el noveno lugar con el 1,7%; dejando a los restantes países en su conjunto con el 0,2% (MINAGRI, 2019).

En lo que concierne al consumo, en Latinoamérica Argentina mantiene un consumo de 110.23 kg. promedio al año por persona desde 1960, siendo el país de mayor consumo en esta región. En segundo lugar, se encuentra Brasil, como el segundo país en el que más se come carne con un consumo de 99.53 kg por persona. En tercer lugar, está Chile que en los últimos 4 años ha experimentado una reducción en el consumo llegando a 83 kg/hab/año en la actualidad. Luego, con un consumo menor siguen Bolivia, Colombia y Ecuador (Ritchie, et al., 2020).

Figura 1.

Consumo medio de carne per cápita, medido en kilogramos por año en Latinoamérica



Nota. Fuente: Our World in Data (2020). *Per cápita meat consumption*

Sumado a ello, la carne es una de las principales exportaciones en muchos países latinoamericanos (Publitec, 2022). De manera particular, Brasil lidera con 17% las exportaciones de carne a nivel mundial seguido de Uruguay, Paraguay y Argentina con 4% cada uno. Cabe resaltar que, si bien Argentina posee una de las mayores producciones de carne del planeta, la mayor parte de esta es para el consumo interno, lo que la ubica como el país de mayor consumo cárnico en Latinoamérica (United States Meat Export Federation, 2019).

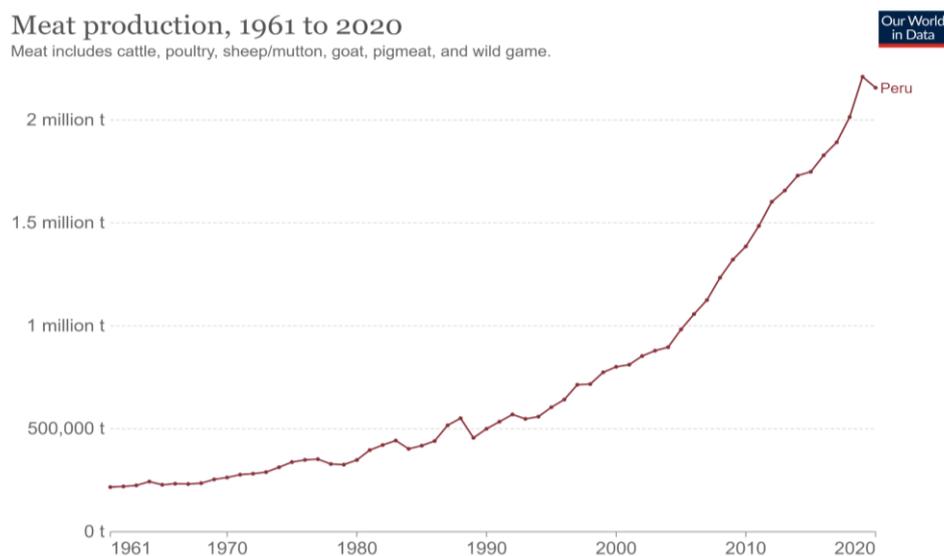
En la actualidad, los niveles de exportación cárnica en Latinoamérica ya se equiparan a los niveles obtenidos previo a la pandemia, sin embargo, se han convertido en un problema para la toma de decisión en las empresas, debido a la presión de consumidores e inversores que se encuentran preocupados por los impactos ambientales y sociales (Publitec, 2022).

3.2 El sector cárnico en el Perú

En Perú, la producción cárnica se incrementó desde 2005 pasando de un consumo promedio de 896.266 mil toneladas a 2.01 millones de toneladas en 2019. Específicamente, en la actualidad se produce carne de res en una media de 184 mil toneladas, mientras que la carne de porcino es producida en una media de 170 mil toneladas (Ritchie, et al., 2020).

Figura 2.

Producción de carne en el Perú

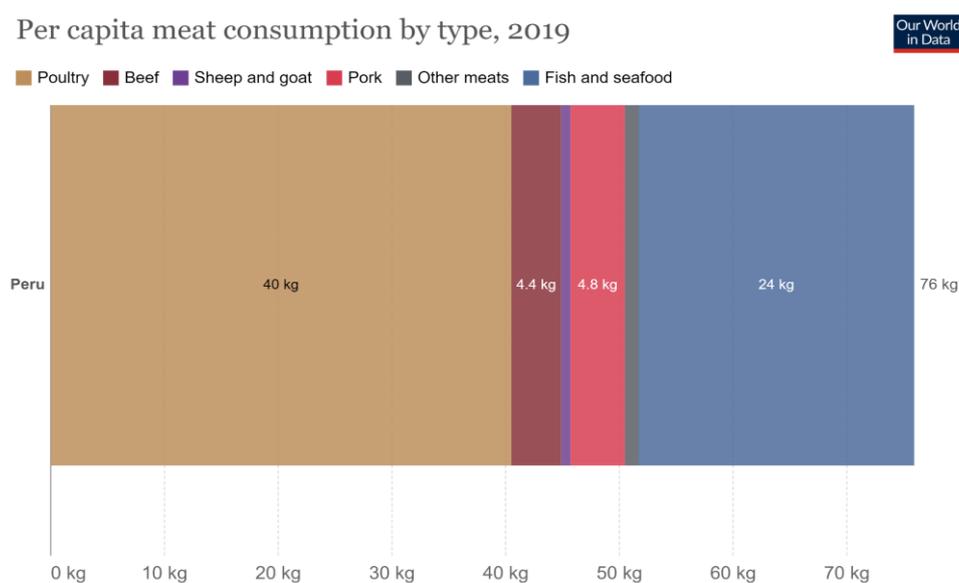


Nota. Fuente: Our World in Data (2020). *Per cápita meat consumption*

En lo que respecta al consumo de carne se ha incrementado, sobre todo en los últimos 10 años pasando de 20.72 kg/hab/año en 2010 a 51.69 kg/hab/año en 2019 (Ritchie, et al., 2020). Específicamente, la carne de porcino es la tercera más consumida con 4.8 kg/hab/año después de las aves de corral (40 kg/hab/año) y el pescado (24 kg/hab/año) (Ritchie, et al., 2020). A lo largo del 2019 el consumo por persona de carne de porcino alcanzó los 5,5 kg/hab/año; teniendo una tasa anual de crecimiento del 2,3% en los últimos 20 años. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2020).

Figura 3.

Consumo medio de carne per cápita, medido en kilogramos por año en el Perú



Nota. Fuente: Our World in Data (2020). *Per cápita meat consumption*

3.3 Empresa peruana del sector cárnico “A”

La empresa peruana del sector cárnico objeto de estudio es un Matadero Frigorífico que fue constituido el 11 de noviembre de 1991 y empezó sus operaciones el 22 de abril de 1994. Esta organización tiene 29 años en el mercado adquiriendo la experiencia y el reconocimiento de un camal modelo como beneficio de ganado vacuno, porcino y ovino, utilizando la mejor tecnología y calidad de servicio. Los socios fundadores son ganaderos que cuando empezaron tenían en promedio 10,000 cabezas de ganado.

A lo largo de su desarrollo ha logrado contar con dos líneas de negocios: servicio de beneficio de ganado, producción y comercialización de carnes de vacuno, porcino y ovino en tres

distritos de Lima Metropolitana: Lurín, Surco y Yerbateros (Ate). En cada una de estas sedes se realizan diferentes procesos. A continuación, el detalle:

Tabla 5.

Sedes de la empresa peruana del sector cárnico “A”

Sede	Procesos
Surco	Puntos de venta de reses al por mayor, es donde se centralizan los cortes importados. Estiba, descuartizan y realizan cortes a la res de acorde al pedido del cliente.
Lurin	Central de beneficio o sacrificio de la res. Matanza de la res.
Yerbateros	Puntos de venta de reses al por mayor, central de corte de nacional. Estiba, descuartizan y realizan cortes a la res de acorde al pedido del cliente. Se realiza el proceso de empaquetado de los productos.

En la sede principal ubicada en Lurín se encuentra la planta de tratamiento de carne en la que se realizan el sacrificio, la matanza, el procesamiento de la menudencia y la distribución. Por otro lado, la comercialización y el procesamiento de la carne (descuartizado, corte y empaquetado) se lleva a cabo tanto en las sedes de Surco y Ate, aunque en la primera únicamente se trabaja los cortes de carnes importadas, mientras que en la segunda solo los cortes nacionales.

Actualmente, la empresa cuenta con 250 trabajadores subdivididos en diferentes áreas, aunque principalmente en administrativos y operativos. Los trabajadores operativos representan el 80% del total de sus colaboradores, dejando un porcentaje pequeño a los administrativos.

A continuación, se brinda el detalle de la distribución de trabajadores por área, género, puesto y sede:

Tabla 6.

Clasificación de colaboradores por área y género

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
ADMINISTRATIVOS	37 (75%)	13 (25%)	50 (20%)

OPERATIVOS PLANILLA	65 (100%)	0 (0%)	65 (26%)
OPERATIVOS TERCEROS	130 (96%)	5 (4%)	135 (54%)
TOTAL	232 (92.8)	18 (7.2%)	250 (100%)

Tabla 7.

Clasificación de colaboradores operativos por puesto y sede

	LURIN	YERBATEROS	SURCO	TOTAL
ESTIBADOR - Terceros (naranjitas)	60	40	17	117
FRIGORIFICO (blanquitos)	0	45	20	65
SEGURIDAD - Terceros	4	3	3	10
LIMPIEZA- Terceros	4	2	2	8
TOTAL	68	90	42	200

Entre sus principales proveedores se encuentran: Santa Rosa extintores, Jaladores FBK, Mascarillas r & g, uniformes Cesuver, entre otros, mientras que por el lado de sus competidores tenemos al Camal Esmeralda, Camal San Pedro, Camal de Yerbateros, Santa Genoveva, Camal Colonial, etc.

Por otro lado, la empresa tiene un modelo de negocio B2B, es decir tiene como público objetivo a restaurantes reconocidos como El Hornero, Bombos, Rodizio, etc. o grandes cadenas de supermercados como Cencosud, Supermercados peruanos, entre otros, donde el atributo valorado por ellos es el estándar de calidad, procesos y aprovechamiento de cada parte del animal beneficiado. Estos estándares están respaldados por certificaciones que avalan los correctos procesos, como por ejemplo, la certificación HACCP en corrales, faenado, oreo y transporte a playas satélites.

Estas certificaciones exigen que la empresa tenga un alto índice de calidad tanto en el faenamiento, como en el empaque y en la elaboración de los productos que le damos a ellos, ya que son los encargados de empaquetar la carne nacional y de exponerla. Por ello, el propósito central es garantizar que los productos alimenticios cumplan con los requisitos y estándares de calidad y sanidad óptimos para el consumo humano, establecido en las buenas prácticas de manufactura y los procesos operativos estandarizados.

Además, cuentan con la infraestructura física adecuada para la recepción del ganado, control veterinario, sacrificio, eviscerado, conservación de carnes, tratamiento de residuos, siguiendo los lineamientos del Reglamento Sanitario de Faenado de Animales de Abasto. D. S. N° 015-2012-AG, noviembre 2012i. Asimismo, se calcula semanalmente que la producción del Matadero Frigorífico es aproximadamente de 1650 cabezas de ganado vacuno, 2250 de porcinos y 30 de ovinos.

Finalmente, cabe resaltar que la empresa continúa mejorando sus procesos para asegurar la satisfacción de sus consumidores y de esta manera amplía su penetración a más segmentos de consumo masivo y poder posicionarse como la empresa líder en crecimiento, cubriendo las demandas alimentarias de cada sector socioeconómico del país.

Capítulo IV: Metodología

4.1. Diseño de investigación

El presente estudio tuvo como objetivo proponer estrategias de sostenibilidad para la implementación de los indicadores sociales propuestos por la Iniciativa de Reporte Global (GRI) y la certificación B corp. en una empresa peruana del sector cárnico. Por este motivo, es un estudio de caso, al tener como objeto de estudio a una empresa con características únicas, lo que lleva a que la investigación lo sea también (Yin, 2014).

Además, el enfoque de investigación es cualitativo debido a que el objetivo de estudio se logró mediante una entrevista a profundidad que permitió analizar la forma en el Jefe de Recursos Humanos percibe y experimenta el cumplimiento de indicadores sociales en la empresa, además de ahondar en sus puntos de vista, interpretaciones y significados (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Asimismo, el trabajo tiene un diseño de investigación-acción de enfoque práctico debido a que se busca diagnosticar problemáticas sociales, políticas y laborales de naturaleza colectiva. Además de examinar sus posibles causas y consecuencias y proponer soluciones (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

4.2 Método de recolección de datos

Los datos obtenidos para el estudio fueron recolectados a través de una entrevista a profundidad al Jefe de Recursos Humanos, la cual fue cumplimentada en tres reuniones vía Google meet de aproximadamente 45 minutos cada una (Ver anexo 1. Entrevista a profundidad). Cabe resaltar que las preguntas del cuestionario aplicado en dicha entrevista fueron creadas a partir de los indicadores sociales tanto de la Iniciativa de Reporte Global (GRI) como de la Certificación B Corp. y validadas previamente por tres expertos de la Universidad Esan quienes evaluaron su pertinencia y concordancia. (Ver anexo 2. Validación de expertos).

Las 42 preguntas de la Iniciativa de Reporte Global (GRI) fueron creadas en base a los 38 indicadores sociales obtenidos de la investigación de Neto, et al. (2022), mientras que las 44 preguntas de la Certificación B Corp. fueron creadas a partir de los 41 indicadores sociales pertenecientes a las áreas de impacto “Trabajadores” y “Comunidad” del B Impact Assessment (2022) debido a que Silva et al. (2022) sostiene que dichas áreas son las que permiten evaluar la dimensión social de la sostenibilidad.

4.3 Esquema metodológico

La propuesta de un plan se compone de cuatro etapas: identificación y revisión de información, formulación del plan, implementación del plan y evaluación de la implementación (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En este trabajo sólo se desarrollaron las dos primeras fases, en el caso de la tercera y cuarta fase, al ser un anteproyecto no se llegará a implementar el plan, por lo que sólo se presentará la propuesta de estrategias como última etapa del proyecto.

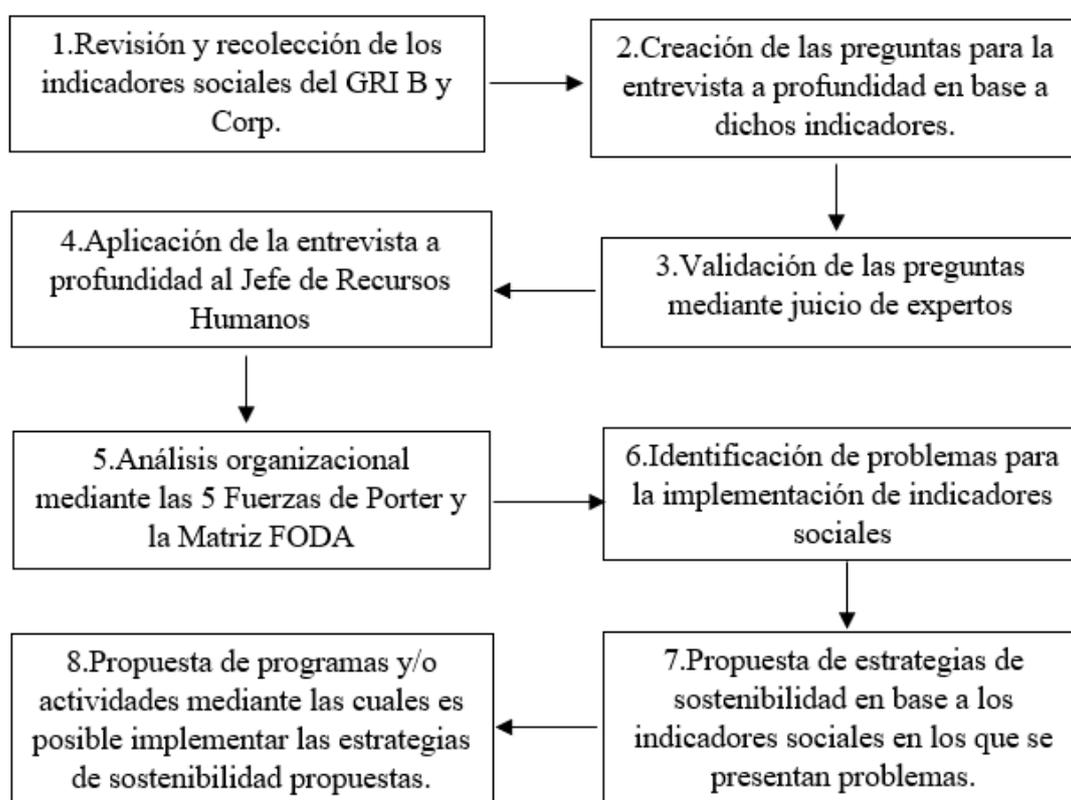
Las etapas que se siguieron en el desarrollo de la investigación son las siguientes:

1. Revisión y recolección de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global (GRI) y de la Certificación B Corp en base a las investigaciones de Neto, et al. (2022); y la B Impact Assessment (2022) respectivamente.
2. Creación de las preguntas para la entrevista a profundidad en base a los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y de la Certificación B Corp.
3. Validación de las preguntas mediante el juicio de tres expertos de la Universidad Esan.

4. Aplicación de la entrevista a profundidad al Jefe de Recursos Humanos.
5. Análisis organizacional de la empresa mediante las 5 Fuerzas de Porter y la Matriz FODA en base a los datos recolectados en la entrevista.
6. Identificación de problemas para el cumplimiento de los indicadores de sostenibilidad social en la empresa.
7. Propuesta de estrategias de sostenibilidad en base a los indicadores sociales en los que la empresa presenta problemas.
8. Planteamiento de programas y/o actividades mediante las cuales pueden proponerse las estrategias de sostenibilidad basadas en los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B corp.

Figura 4.

Etapas del desarrollo de la investigación



Nota. Fuente: Elaboración propia

Capítulo V: Resultados de la investigación

5.1. Análisis organizacional de las Fuerzas de Porter

El estudio del microentorno abarca el análisis de todos los factores subyacentes en diversas direcciones a la organización que afectan la capacidad de entablar relaciones con los clientes. Por ello, este análisis estratégico se aplicará las cinco fuerzas de Michael Porter que menciona en su modelo estratégico:

5.1.1. Poder de negociación de los clientes

Si existiese una variación en el costo del producto otorgado por la empresa, el cliente tendría el poder de escoger otras alternativas, por lo que esto no garantiza su fidelización. Sin embargo, en el caso de clientes de mayor demanda el impacto de la variación del costo si afecta en la utilidad de la empresa, por ello es beneficioso para ambas partes lograr acuerdos de fidelización y estandarización de precios.

Además, será relevante afianzar alianzas comerciales mediante estrategias de fidelización con supermercados, cadenas de restaurantes y empresas minoristas, entre otros. Asimismo, ofrecer servicios y productos a consumidores exigentes en calidad.

Con respecto al manejo de información de los clientes es ágil, ya que tienen acceso a distintas herramientas digitales en donde tienen la posibilidad de comparar, analizar el sector y optar por una diversidad de opciones en productos y precios en tiempo real, sin embargo, la diferenciación de la empresa está basada en ofrecer calidad en los procesos de producción y el servicio especializado, según la necesidad del cliente potencial. No obstante, se sabe que los productos ofrecidos en el sector cárnico son generalmente estandarizados, por esta razón es de suma importancia tener en consideración el valor agregado ofrecido por la empresa.

Por lo anteriormente mencionado, se determina que el poder de negociación de los clientes estratégicos como Cencosud, Supermercados peruanos o El Hornero es alto debido a que la empresa se encuentra supeditada a sus exigencias en cuanto a estándares y procesos de calidad en productos y servicios.

5.1.2. Rivalidad de los competidores

En esta industria existe una alta cantidad de competidores y el nivel de crecimiento en el mercado es ascendente, por lo que hay grandes probabilidades de participar, sin embargo, pocas

son las empresas que cuentan con la autorización, el capital y las condiciones adecuadas reduciendo la brecha competitiva. Dentro de la principal competencia se encuentran los camales de San Pedro, Esmeralda, Yerbateros, Santa Genoveva, entre otros. Siendo Esmeralda Corp. el principal competidor directo en la industria con una similar propuesta de valor enfocada en brindar la mejor calidad y garantía en la industria alimentaria. Poseen un portal web a través de los cuales promocionan y captan clientes como empresas de supermercados, alimentos y cadenas de restaurantes muy conocidas.

Dentro la revisión de los demás competidores de Lima se ha observado lo siguiente: la mayoría comercializa carne nacional e importada, todos poseen locales propios y todos se encuentran ubicados entre los distritos de Lima Este y Lima Sur.

Dado el escenario actual se penetrará en un mercado de crecimiento relativamente mediano. Al ser pocas las empresas que están alineadas al mismo público no es necesario competir por precios ya que se ofrece un beneficio de valor agregado muy competitivo respecto a estas otras empresas. Debido a este hecho, se debe proponer la posible adopción de distintas estrategias: ganar y aumentar cada año una mayor participación en el mercado, sin dejar a un lado la fidelidad y relación que se establezca con sus habituales clientes y compradores directos. En este contexto, es necesario construir y crear una muy buena reputación, la cual representa un papel muy importante en el mercado, pues se propone activaciones culinarias en el sector alimentario con muestra del producto para el público objetivo al que se pretende llegar y de esta manera captar nuevos clientes e impulsar las ventas.

Cabe resaltar que la empresa posee una certificación única en ANGUS BEEF, por lo que es la única autorizada para comercializar este producto, esto marca una diferenciación de producto a la competencia. Debido a esto, los competidores no se encuentran directamente relacionados en competencias directas ya que se enfocan en diferentes segmentos del mercado peruano. Lo que significa una rivalidad no agresiva de competidores ya que el mercado es amplio y cada organización puede ofrecer sus productos y servicios. Por otro lado, las grandes corporaciones están abiertas a invertir en el desarrollo del sector lo que puede generar un mayor dinamismo, lo que podría ser una oportunidad para la empresa de modo que sea aprovechado y explotado en beneficio propio.

5.1.3 Amenaza de nuevos competidores

En esta fuerza se analiza la amenaza de competidores entrantes al mercado. Por ende, se sabe que, si las barreras de entrada a un mercado no permiten el fácil acceso entonces, no es atractivo para las empresas que planean incursionar en nuevos nichos de mercado. Por ello en esta industria la barrera de entrada es moderada ya que se requiere una inversión intermedia que se basa en infraestructura, materia prima, sociedades y una cartera de clientes. La amenaza potencial está en que pueden ingresar nuevas empresas con los mismos productos y nuevos recursos que se apoderen de esa parte del mercado. Por lo tanto, es fundamental poseer una estrategia de diferenciación con productos de alta calidad y precios competitivos en el mercado. También es necesario aumentar la inversión del marketing que nos permita abordar mayor mercado y llegar a sectores nuevos con potenciales clientes. Asimismo, mejorar la experiencia de nuestros clientes implementando un plan de seguimiento en pre y post venta para conocer a profundidad la necesidad de estos y poder cumplir con las expectativas de los consumidores.

5.1.4 Poder de negociación de los proveedores

Existen diversos proveedores en el sector cárnico por lo que si un proveedor actual no quiere venderles o no cuenta con las normas de calidad se puede encontrar fácilmente otras opciones en el mercado, esto le resta poder a los proveedores. La empresa al ser un distribuidor mayorista tiene poder sobre los proveedores de carne como pueden ser los ganaderos.

Por otro lado, también existen proveedores en la etapa de la alimentación y crianza de ganado porcino, vacuno y ovino. Esto requerirá adquirir productos para alimentación como vegetales, semillas u otras hierbas. Por lo mencionado anteriormente, es de vital importancia vigorizar la planificación del suministro de estos productos con un proveedor de confianza y que brinde las garantías necesarias. Esto se debe a que la etapa de crianza y alimentación es el pilar para que los productos finales obtengan el estándar de calidad requerido.

Asimismo, es necesario adquirir ganado tierno, para su crianza, beneficio y distribución final de la carne obtenida. Se procederá con un protocolo de vacunas, monitoreos de limpieza y desinfección con el fin de evitar posibles brotes o enfermedades que sean potencialmente peligrosas para el consumidor final.

Por lo mencionado, se determina que el poder de negociación de los proveedores es baja ya que se encuentran diferentes opciones dentro del mercado que suplan las necesidades de la oferta.

5.1.5 Amenaza de sustitutos

Existen diversidades de productos sustitutos para reemplazar los componentes nutricionales de la carne y esto hace que exista una competencia más intensa y de alguna manera, obliga a competir con una estrategia diferenciada.

La amenaza de productos sustitutos es más probable si los clientes perciben una diferencia corta entre los productos y servicios. Por ello, es necesario resaltar la ventaja competitiva en comparación con otros productos o servicios de igual objetivo, con el fin de lograr fidelización y una sensación auténtica del cliente con el producto ofrecido.

Es un hecho que este producto no se encuentra dirigido hacia el público en general, de hecho, está dirigido hacia empresas que busquen calidad y garantía de los productos y servicios ofrecidos. No obstante, el riesgo de ser reemplazado por un producto similar de menor calidad es una realidad existente. La carne de soya, cuy, conejo, pollo, pavo y el pescado son claros ejemplos de productos que pueden sustituir a la carne vacuna, porcina y ovina. Además, otros productos se muestran como potenciales sustitutos dependiendo de las tendencias de los supermercados y cadenas de restaurantes que compran el producto en la actualidad.

Por ello se puede concluir que el poder de la amenaza de sustitutos es alto ya que existe una presión moderada de los productos potencialmente sustitutos a raíz de los hábitos y costumbres del consumo de carne de la población peruana. Debido a ello, se necesitará crear un plan de diferenciación agresivo que tenga como objetivo principal resaltar el valor agregado sobre otros productos y servicios de similar rol. Este plan debe basarse en campañas de publicidad agresivas con enfoque a la calidad ofrecida para la fidelización del consumidor que jugará un rol significativo en esta estrategia.

5.2. Análisis FODA de la empresa peruana del sector cárnico

FODA	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	1.La empresa realiza prácticas de participación cívica a favor de la comunidad vulnerable. 2.La empresa realiza capacitaciones en seguridad y salud en el trabajo de manera mensual. 3.La empresa cuenta con la certificación internacional	1.Falta de regulación y estandarización de tipos de contratos y salarios. 2.No contar con un plan de desarrollo profesional establecido 3. No cuentan con un plan de riesgos y mitigación de accidentes y programas de

	<p>HACCP que consta de la identificación de peligros y puntos críticos de control sanitario dentro del proceso de producción.</p> <p>4.Cuentan con maquinaria con alta tecnología en constante mantenimiento.</p> <p>5.Estándares de calidad e inocuidad certificados por exigencias de sus clientes</p> <p>6.Certificación de sus proveedores con estándares de salubridad y garantía.</p> <p>7.Comercialización de carne nacional e internacional</p>	<p>prevención.</p> <p>4.Puestos de ascenso son designados por confianza.</p> <p>5.Falta de capacitación en normativas de calidad.</p> <p>6.No siempre se cumplen las normas de respeto de superiores a puestos de menor rango.</p> <p>7.No se han realizado evaluaciones de desempeño.</p> <p>8.Falta de comunicación interna entre trabajadores de distintas áreas.</p> <p>9.No cuentan con filtros adecuados en seguros sociales con los trabajadores de sus tercerizados</p> <p>10.La empresa realiza acciones con efectos negativos en las comunidades locales con respecto a la contaminación del agua y el consumo excesivo de energía.</p> <p>11.La empresa cuenta con un solo especialista en salud ocupacional que se encuentra permanentemente en la sede de Lurín donde se concentra la mayor parte de operarios que laboran en actividades de riesgo.</p>
Oportunidades (O)	Estrategias FO	Estrategias DO
<p>1.Exigencias en los estándares de calidad por parte de los consumidores</p> <p>2.Los consumidores muestran disposición a pagar por la calidad de los productos</p> <p>3.Tendencia de crecimiento constante en el consumo de</p>	<p>F6/O1: Establecer un plan de comunicación informativo acerca de las certificaciones de sus proveedores dirigidas hacia el público objetivo que prioriza la calidad por encima de otros factores.</p> <p>F3 Y O2: A partir de la</p>	<p>D1/O2: Implementar una reorientación lo que significa capacitar y formar al personal en procesos de calidad y se lograra tener mayores ingresos para contratar y estandarizar el salario del personal y así tener mayor</p>

<p>carne.</p> <p>4.Potenciales alianzas comerciales y de distribución.</p> <p>5.Tendencia al consumo de productos peruanos</p> <p>6.MINAGRI a través del SENASA, entregó 30 kits de faenamiento para 53 mataderos municipales en Perú.</p> <p>7.En sector cárnico están apareciendo nuevas e interesantes certificaciones sostenibles (B corp, GRI, etc) que dan mayor seguridad a los potenciales clientes.</p>	<p>certificaron de calidad e inocuidad que cumplen los productos de la empresa crear un plan de diferenciación que se caracterice por ser competitiva en cuanto a calidad y logre destacarse del resto, así los consumidores muestran disposición a pagar más por la calidad de los productos, más allá del precio.</p> <p>F5/O4: Se debe aprovechar en realizar alianzas comerciales estratégicas, que estén alineadas al mismo objetivo, para satisfacer a los clientes exigentes en calidad.</p>	<p>personal capacitado con que cumpla con los estándares de calidad demandados.</p> <p>D10/O7: Implementación de una certificación que tenga como objetivo ser sostenible en los 3 aspectos social, ambiental y económico para cumplir con los estándares de las certificaciones que permita enmendar los impactos negativos en la comunidad.</p>
Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>1.Constantes brotes de enfermedades zoonóticas por contacto en la manipulación de animales para el consumo humano.</p> <p>2.Crisis sanitarias y de inocuidad que generan externalidades negativas sobre la cadena de ganado</p> <p>3. Altos costos a lo largo de toda la cadena de suministro</p> <p>4.Mayor frecuencia de enfermedades oncológicas por el consumo de carnes rojas.</p> <p>5.Existen variedad de productos sustitutos</p> <p>6. Presencia de competencia extranjera consolidada y con mayor capacidad de producción y estándares de</p>	<p>A6/F3: La empresa cuenta con una certificación internacional HACCP, lo que logra reducir este impacto. De aquí parte la propuesta de aplicar a las certificaciones GRI & BCORP que permita reducir la brecha.</p> <p>A5/F4/F5: Agregar valor a los productos y servicios ofrecidos para reducir la amenaza de los productos sustitutos, aprovechando la tecnología, maquinaria y estándares de calidad de sus procesos como principal fuente, acompañado de una estrategia de publicidad para posicionar la marca con este concepto.</p>	<p>A1/D10: Priorizar la selección de proveedores por medio de filtros que aseguren la contratación de trabajadores con STC y/o ESSALUD a fin de contar con un plan de prevención de riesgos como respuesta ante un brote de este tipo de enfermedades.</p> <p>A6/D7: Implementación de evaluaciones de desempeño como la evaluación 360 o Assesment Center que permitan competir con la capacidad de producción de las empresas extranjeras.</p> <p>A1/D11: Contratar a un equipo de especialistas en salud ocupacional que puedan chequear a operarios en las</p>

<p>calidad.</p> <p>7.Tendencia hacia el veganismo y vegetarianismo a nivel mundial.</p> <p>8.Aumento de organizaciones que están en contra del maltrato animal.</p> <p>9.Aumento de precios en los productos cárnicos</p> <p>10.Escasez de alimentos para la crianza de ganado vacuno y porcino.</p>		<p>tres sedes de la empresa.</p>
--	--	----------------------------------

5.3 Identificación de problemas, propuesta de estrategias, programas y/o actividades en base a los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global.

Categoría: Empleabilidad			
Indicador	Problema	Estrategias	Programas y/o actividades
<p>Nueva contratación de empleados</p>	<p>Se realizan 15 contrataciones aproximadamente al año en el personal en planilla lo cual es un índice bajo.</p>	<p>-Regularizar y estandarizar estrategias específicas en temas de contrato para incluir al personal.</p> <p>-Crear un plan de políticas de contratación de personal</p>	<p>-Implementar un software de gestión de contratos que nos permita el registro y verificación actualizada y automatizada para la contratación facilitando el proceso.</p> <p>- Establecer y determinar estándares de competencias idóneas al perfil de puesto que nos permitan incluir personal capacitado y apto.</p>
<p>Rotación de empleados</p>	<p>En el área de ventas se tiene el mayor índice de rotación (30%)</p>	<p>- Crear un plan de beneficios para los colaboradores.</p> <p>-Aplicar estrategias de retención de</p>	<p>- Establecer bonos, reconocimientos al personal con mejor desempeño para valorar su esfuerzo.</p> <p>- Aplicar un plan de desarrollo profesional a los</p>

		talento humano y un programa de formación con oportunidades de crecimiento interno.	colaboradores mediante programas de formación, reconocimiento de sus méritos, incentivar la comunicación, posibilidades de aumento en su remuneración, beneficios atractivos, buen clima laboral.
Categoría: Salud y seguridad ocupacional			
Indicador	Problema	Estrategia	Programas y/o actividades
Sistema de gestión de salud en el trabajo	El personal administrativo cuenta con ESSALUD y algunos con EPS. Con respecto al personal de frigorífico cuenta con el SCTR y ESSALUD, mientras que los estibadores solo con SCTR.	- Crear un plan de integración y estandarización de salud para todo el personal	- Realizar cotizaciones de seguros de salud con planes accesibles para todos los trabajadores. -Realizar una investigación de mercado sobre planes de salud que beneficien al colaborador y no afecten la liquidez de la organización.
Sistema de gestión de salud en el trabajo	Se han presentado algunos accidentes en la empresa con daños moderados al personal.	-Reestructurar el sistema de gestión integral de la empresa con una política clara y obligatoria de prevención de accidentes.	- Reforzar los puntos débiles en seguridad de los procesos de mayor riesgo a fin de evitar accidentes. -Identificar los incidentes mediante el monitoreo diario a fin de corregir las faltas. -Establecer sanciones al personal que no cumpla con las normas de seguridad y salud en el trabajo.
Servicios de salud ocupacional	Cuentan con un solo doctor ocupacional, que	-Crear un plan de contratación de personal ocupacional	-Realizar reclutamiento y selección de personal ocupacional para cada sede.

	se encuentra en la sede con mayor número de colaboradores y las otras sedes carecen de personal ocupacional.	para cada sede. -Entrenar y capacitar a los empleados en temas de salud ocupacional	-Organizar un plan de visitas del médico ocupacional a todas las sedes de forma continua. -Brindar capacitación en temas ocupacionales con el fin de concientizar y prevenir incidentes en el trabajo.
Lesiones relacionadas con el trabajo	Se han reportado casos de corte de tendones y pérdida de audición en el trabajo.	- Crear un sistema integrado de registros de eventos de seguridad. -Realizar constante seguimiento a los incidentes y accidentes. - Implementar capacitaciones y entrenamiento en temas de riesgo y peligros en el trabajo.	-Mantener registros y documentar los eventos de seguridad y salud en el trabajo. -Investigar los incidentes y accidentes. -Capacitar, entrenar y promover el cuidado en materia de seguridad en el trabajo.
Problemas de salud relacionados con el trabajo	Se han presentado casos de brotes en el ganado de fiebre aftosa, por estar ubicados en Lurín que es un centro de acopio. Esto ha generado en los colaboradores algunos contagios, por otro lado, se han presentado en algunos colaboradores con tendinitis y dolor lumbar.	- Reforzar las medidas de seguridad y salubridad en el trabajo. -Detectar los riesgos de fatiga física y mental. -Brindar capacitaciones e inducciones de la forma correcta de realizar los esfuerzos en el trabajo encomendado.	- Sancionar al personal que no cumple con las normas de salud y salubridad en el trabajo. -Charlas informativas de los riesgos, posturas en el trabajo. -Adecuación de las dimensiones de los puestos de trabajo y los esfuerzos y movimientos requeridos por las tareas, a las características físicas de las personas.
Categoría: Entrenamiento y Educación			

Indicador	Problema	Estrategia	Programas y/o actividades
Programas para mejorar las habilidades de los empleados y programas de asistencia para la transición	No cuentan con un programa para el desarrollo de las habilidades de sus empleados ni de asistencia para la transición	-Desarrollar programas de capacitación que brinde educación y preparación para potenciar sus habilidades -Implementar Coaching para el desarrollo de competencias laborales.	-Talleres de habilidades por áreas según el perfil de cada puesto. - Talleres de formación con un líder con experiencia necesaria que pueda ayudar a fortalecer las competencias funcionales requeridas para mejorar el desempeño de los colaboradores.
Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional	No se han realizado evaluaciones de desempeño laboral ni de desarrollo profesional.	-Alinear los planes de la organización con los objetivos individuales de los colaboradores. -Implementar un sistema para medir el desempeño laboral semestralmente.	-Aplicar las medidas correctivas adecuadas en base a los resultados de la evaluación del desempeño. - Se sugiere aplicar cualquier de estos tipos de evaluación de desempeño: Evaluación 360, Assessment Center, Evaluación de equipo, Evaluación de desempeño automatizada y Evaluación por parte de un superior en un periodo semestral.

Categoría: Diversidad e igualdad de oportunidades

Indicador	Problema	Estrategia	Programas y/o actividades
Diversidad de órganos de gobierno y empleados	La empresa no sensibiliza ni promueve la diversidad.	-Implementar un plan de reclutamiento basado en las competencias y habilidad del postulante independientemente de sus creencias, valores, lenguas y	- Realizar campañas de reclutamiento de talentos con el fin de contratar nuevo personal por su talento. -Campañas de sensibilización de igualdad de oportunidades para promover la inclusión laboral para las personas con discapacidad y generar

		orígenes	conciencia en el mercado laboral del país a través de las redes sociales y plataformas digitales.
Categoría: No discriminación			
Indicador	Problema	Estrategias	Programas y/o actividades
Incidentes de discriminación y acciones correctivas tomadas	El área de Recursos Humanos recibió una denuncia anónima sobre un trato respetuoso entre un puesto mayor hacia uno de menor jerarquía.	-Establecer normas en el reglamento interno de trabajo sobre no discriminación de ningún tipo	-Establecer reglas en el reglamento interno de trabajo sobre no discriminación y garantizar su aplicación en todos los niveles jerárquicos. -Aplicar sanciones de discriminación en el reglamento interno de trabajo.
Categoría: Trabajo infantil			
Indicador	Problema	Estrategias	Programas y/o actividades
Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo infantil	No se realizan acciones, ni se lleva un control que permita identificar trabajo infantil en alguno de los proveedores.	-Establecer políticas rígidas en contra del trabajo infantil con todas las partes interesadas. -Realizar evaluaciones antes de crear un vínculo con los proveedores.	-Diseñar un documento en el que se plasmarán las directrices que deben seguir los proveedores en base a los valores de la empresa. -Realizar un consenso y aprobación de las políticas en contra del trabajo infantil. -Realizar seguimiento de cumplimiento de las políticas establecidas. -Reevaluación de proveedores que compartan nuestra misma visión sobre el trabajo infantil. -Campañas sociales en contra del trabajo infantil con el fin de hacer notar la posición de

			la empresa con el tema en mención.
Categoría: Evaluación de Derechos humanos			
Indicador	Problema	Estrategias	Programas y/o actividades
Acuerdos y contratos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que se sometieron a un análisis de derechos humanos	La empresa no cuenta con cláusulas ni realiza análisis de los derechos humanos.	-Implementar políticas de revisión de contratos a detalle con cláusulas de derechos humanos.	-Reclutar especialistas en temas de derechos humanos para que brinden capacitación en temas de cláusulas al personal encargado de los contratos. -Programas de auditoría interna para la revisión de los contratos a detalle con el fin de erradicar cualquier tipo de violación al derecho humano.
Categoría: Comunidades locales			
Indicador	Problema	Estrategias	Programas y/o actividades
Operaciones con impactos negativos reales y potenciales significativos en las comunidades locales	La empresa fue multada por SEDAPAL a raíz de la contaminación del agua por los desechos de la sangre en la sede de Lurín	Crear una planta de tratamiento residual	-Monitoreo constante de los insumos con el fin de eliminar cualquier agente contaminante en el agua. -Programas de capacitación en manejo de insumos de agua para erradicar bacterias y virus que pudieran causar daños en la salud de las personas, animales o plantas
	Existen quejas por el consumo excesivo de energía eléctrica de la empresa, ya que esto hacía que	-Implementar un sistema de energía que regule la potencia y distribuya el consumo de manera uniforme.	-Coordinar y cotizar con el proveedor de energía eléctrica un potenciador de energía que brinda una potencia suficiente para las operaciones de la empresa y no afecte a la

	reduzca la potencia de los artefactos y la iluminación de la comunidad aledaña.	- Reestructurar los horarios de los procedimientos con mayor consumo de energía.	comunidad. -Programa de inducción para la reestructuración de horarios nuevos. -Programa del buen uso y nuevo uso de la energía,
Categoría: Evaluación social de proveedores			
Indicador	Problema	Estrategias	Programas y/o actividades
Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas	Algunos pobladores hicieron un plantón en el frontis de nuestra sucursal de Lurín, reclamando la contaminación del agua. No dejaron ingresar nuestros camiones hasta que tuvieron que intervenir las autoridades para conciliar.	-Crear un plan de monitoreo de contaminación de los residuos que deja el proceso operativo.	- Verificar que las acciones implementadas cumplan con la programación establecida. -Asignar recursos para eliminar las brechas en temas de control de salubridad con los residuos.
Categoría: Política pública			
Indicador	Problema	Estrategias	Programas y/o actividades
Contribuciones políticas	Cuentan con informante sobre las auditorías que se les pueda presentar	-Implementar un plan de mejorar en los procedimientos y procesos	-Programas de capacitación en materia de procesos eficientes con el fin de obtener un proceso que cumpla con los estándares requeridos

5.4 Identificación de problemas, propuesta de estrategias, programas y/o actividades en base a los indicadores sociales de la certificación B Corp.

Área de impacto:	TRABAJADORES		
Tema de impacto:	Seguridad Financiera		
Indicador	Problemas	Estrategias	Programas y/o actividades
Porcentaje de empleados con un salario mínimo vital	Aproximadamente el 65% de los operarios de frigorífico reciben el sueldo mínimo vital.	Implementar acciones que beneficien y aumenten el salario mínimo vital.	-Bonificaciones por producción para los colaboradores. Cupones de descuento en supermercados y establecimientos que les permita tener un ahorro agregado a su salario. -Crear políticas de compensación y beneficios para la retención del operario del frigorífico.
Servicios Financieros para Empleados	La empresa solo otorga programas de adelantos de sueldos a colaboradores con más de dos años laborando en la empresa, aunque muchas veces el personal que no cumple este requisito requiere de préstamos urgentes.	Implementar un programa de préstamos a los colaboradores que tengan más de un año laborando en la empresa.	Añadir un plan de préstamos urgentes y justificados para colaboradores sin intereses.
Tema de impacto:	Salud, bienestar y seguridad		

Indicador	Problemas	Estrategias	Programas y/o actividades
Prestación de servicios gubernamentales de atención médica	Una parte del personal operativo al ser tercerizados no se encuentran en planilla y por ende no tienen el seguro de salud, pero sí SCTR.	Mejorar el proceso de selección y evaluación de proveedores	Establecer como filtro de selección de proveedores el que brinden el seguro social de salud (ESSALUD) a sus trabajadores.
Tema de impacto:	Desarrollo profesional		
Indicador	Problemas	Estrategias	Programas y/o actividades
Empleo formal	El 54% del personal es operativo y tercerizado, este proveedor les paga por recibo de honorarios. Por lo que no se encuentran en ninguna planilla.	Reclutar un porcentaje de trabajadores operativos según rendimiento.	Plan de implementación de reclutamiento interno del área operativo según el desempeño del trabajador.
Políticas y prácticas de desarrollo profesional	La empresa no cuenta con un plan de línea de carrera establecido, debido a esto los puestos de ascenso son designados por confianza.	Implementación de un plan de desarrollo profesional	Crear un plan de desarrollo profesional que permita a los colaboradores alcanzar su potencial, seguir una línea de carrera y, en consecuencia, mejorar su productividad.
Tema de impacto:	Satisfacción y compromiso		
Indicador	Problemas	Estrategias	Programas y/o actividades

Política de no discriminación	No se tiene establecida una política de no discriminación, por lo que no se aplican sanciones por actos discriminatorios.	-Establecer una política de no discriminación. -Concientizar sobre las normas de no discriminación.	-Crear un portal digital y manual de denuncias internas anónimas para los trabajadores que tengan este tipo de incidentes. -Establecer normas de respeto con sanciones aplicadas de no cumplirse. -Brindar charlas de concientización de normas de respeto y la no discriminación en el ámbito laboral.
Empoderamiento de los trabajadores	No existe un programa de empoderamiento de los trabajadores	-Implementar una estrategia de gestión laboral que conceda mayor autonomía a los empleados. -Reforzar el empoderamiento empresarial	-Crear un programa de empoderamiento para los trabajadores en el que se les capacite para la toma de decisiones, se tome en cuenta sus opiniones y se les brinde mayor motivación para mejorar su productividad. -Brindar capacitación permanente a los colaboradores para mejorar sus competencias.
Tema de impacto:	EQUILIBRIO TRABAJO FAMILIA		
Indicador	Problemas	Estrategias	Programas y/o actividades
	El horario laboral no es respetado.	Llevar el control de las entradas, salidas y horas extras.	-Implementar un sistema digital de control de acceso que regule las entradas y salidas de los trabajadores, de esta forma se puedan visualizar el cumplimiento de horas y horas extras por cada trabajador.

Horario laboral	La empresa obliga a realizar horas extras sin especificar una remuneración adicional.	-Regular y contabilizar las horas extras realizadas por trabajador -Organizar la demanda de trabajo	- Crear un plan de incentivos por las horas extras realizadas. - Crear una planificación del personal (Staff Planning) donde se toma su demanda laboral bruta y se crea una carga de trabajo precisa de personas. -Optimización de mano de obra
	Los operarios no tienen feriados en épocas de fiestas por alta demanda.	- Establecer los feriados laborables y no laborables en el área operativa.	-Crear un calendario de trabajo en el que se anticipen los feriados laborables y no laborables para el área operativa a fin de que el personal pueda organizar su agenda personal y familiar.
Área de impacto:	COMUNIDAD		
Tema de impacto:	Diversidad, equidad e inclusión		
Indicador	Problemas	Estrategias	Programas y/o actividades
Creación y gestión de entornos de trabajo inclusivos	En la empresa se encuentra laborando un porcentaje pequeño de personas que pertenecen a grupos minoritarios en comparación al requerido por ley, pero no se cuenta con prácticas que favorezcan su contratación o que	Crear políticas de trabajo inclusivo. Crear programas y prácticas DEI (Diversidad, equidad e inclusión)	-Crear pautas para procesos de selección inclusivos y para la no discriminación en relaciones internas de trabajo, un lenguaje inclusivo y beneficios homologados para los trabajadores.

	beneficien su bienestar laboral.		
Relación entre la remuneración más alta y la más baja	Existen diferencias muy significativas de más de 5 mil soles entre los salarios más altos y los más bajos de los trabajadores.	Reducir la percepción de la brecha significativa entre los salarios más altos de los más bajos de los trabajadores -Crear un plan de políticas salariales	-Vincular las campañas de revisión salarial a políticas de promoción interna, movilidad y afiliación de beneficios a los trabajadores con menor ingreso salarial. - Realizar un estudio de bandas salariales en otras empresas del sector cárnico.
Mujeres en cargos gerenciales	En la empresa hay 10 cargos gerenciales de los cuales 3 están ocupados por mujeres.	Establecer políticas de equidad de género en el área administrativa.	Establecer como norma que la representación de un mismo género no exceda el 60% de la fuerza laboral de una misma área
Mujeres en cargos no gerenciales	En cargos no gerenciales hay 240 personas, de las cuales solo 15 son mujeres.	Establecer políticas de equidad de género en el área operativa.	Aperturar ofertas laborales referidas al género femenino en las áreas de limpieza, mercaderistas, seguridad, entre otros.
Desigualdad de interacción entre cargos administrativos y operarios.	Existen actividades que solo son realizadas entre los administrativos dejando a los operarios sin la posibilidad de poder participar.	Aumentar el nivel de participación. interacción entre las áreas administrativas y operativas	Organizar eventos, actividades de integración en los que participen ambas áreas. Priorizar la comunicación horizontal para favorecer la interacción entre áreas.
Tema de impacto:	Impacto económico		
Indicador	Problemas	Estrategias	Programas y/o actividades
Tasa de crecimiento del empleo	La tasa de crecimiento del área operativa es	Generar más puestos de trabajos para favorecer a la	-Identificar dentro de los puestos laborales, los que más puedan existir

	del 12%, mientras que en el área administrativa los trabajadores son estables.	comunidad - Programas de capacitación en materia de procesos eficientes con el fin de obtener un proceso que cumpla con los estándares requeridos	
Tema de impacto:	Gestión de la cadena de suministro		
Indicador	Problemas	Estrategias	Programas y/o actividades
Evaluación del impacto social o ambiental de los proveedores	No existen programas para evaluar el impacto social de los proveedores.	-Dar prioridad a proveedores socialmente responsables. -Implementar una política de Responsabilidad Social con los proveedores - Monitorear y medir el desempeño del proveedor	-Dar preferencia a proveedores que participan en programas de inclusión. -La empresa debe dar prioridad a aquellos proveedores que promuevan el comercio justo, el cuidado del medio ambiente y respeto por los derechos humanos. -Implementar un software para empresas que tenga el objetivo de ayudar a hacer un análisis puntual de futuros proveedores.
Evaluación/monitoreo de prestadores de servicio	La empresa no evalúa a sus prestadores de servicio ni realiza un monitoreo constante en la prestación del servicio	-Monitorear y medir el desempeño de los prestadores de servicio	Evaluar con preguntas basadas en parámetros como competencia, capacidad, consistencia, calidad, etc., con el fin de evaluar a los prestadores de servicio. -Se utilizaría el modelo Carter 10 ^o Cs, analizando la capacidad, cultura, compromiso con la calidad, comunicación, etc.

Capítulo VI: Conclusiones

6.1 Discusión de resultados

Posteriormente a la identificación de problemas para el cumplimiento de indicadores sociales tanto del GRI como del B Corp y de la propuesta de estrategias factibles para su implementación en la empresa del sector cárnico “A”, en el presente apartado se comparan resultados obtenidos en el presente trabajo con la literatura y las conclusiones de los estudios previos detallados anteriormente.

En lo que respecta a la Iniciativa de Reporte Global, se identificaron problemas en la categoría “empleabilidad” Entre estos los más significativos son: en primer lugar, en la empresa existe un índice bajo de contrataciones anuales en el personal en planilla, para lo cual se propuso la creación de un plan de políticas de contratación de personal. Mientras que, en segundo lugar, se identificó un alto índice de rotación en el personal de ventas. Cabe precisar que este problema podría deberse a que, tal y como lo plantea Sundström, et al. (2019) en ciertas empresas la dimensión social posee una menor importancia en comparación a las otras dimensiones, lo que podría generar dificultades en la atracción y retención de colaboradores. Ante ello se propuso la aplicación de estrategias de retención de talento mediante un programa de formación con oportunidades de crecimiento interno.

De manera similar, en la categoría “salud y seguridad ocupacional” se identificó en primer lugar, que el personal administrativo cuenta con seguro ESSALUD y algunos con EPS, el personal de frigorífico con SCTR y ESSALUD, sin embargo, los estibadores solo con SCTR por lo que se propuso la creación de un plan de integración y estandarización de salud para todo el personal.

En segundo lugar, se identificó la presencia de algunos accidentes en la empresa con daños al personal como cortes profundos, tendinitis o caídas que han provocado dolores lumbares. Con ello se corrobora lo expuesto por Ramos et al. (2021) quienes detallan que los colaboradores del área de procesamiento de carne se encuentran expuestos a peligros físicos relacionados con el uso de cuchillos afilados. Asimismo, se confirma lo planteado por Fitzgerald (2010) quien sostiene que, en los países en desarrollo, la mayor parte de empresas del sector cárnico ofrecen bajos estándares de protección al trabajador y no implementan medidas de mitigación de accidentes, por lo que a pesar del avance tecnológico la tasa sigue siendo alta. Ante este problema, se sugiere reestructurar el sistema de gestión integral de la empresa con una política clara y obligatoria de prevención de accidentes.

En tercer lugar, se conoció que se han presentado casos de brotes en el ganado de fiebre aftosa y contagios en los operativos, por estar ubicados en Lurín que es un centro de acopio de enfermedades zoonóticas. Lo anterior confirma la postura de Middleton et al. (2020), Moore et al. (2021); Nungesser & Winter (2021) quienes planteaban que los mataderos se encuentran asociados con la aparición o los brotes de enfermedades zoonóticas. Esto es preocupante debido a que como se identificó en la investigación de Alam, et al (2020) en ciertas empresas del sector solo el 20% de los trabajadores posee certificados sanitarios, solo el 30% tiene conocimiento sobre este tipo de enfermedades y en el 10% se han sacrificado animales enfermos.

Por otro lado, en la categoría “Entrenamiento y Educación” se identificó, en primer lugar, que la empresa no cuenta con un programa para el desarrollo de las habilidades de sus empleados ni de asistencia para la transición, por lo que se propuso el desarrollo de un programa de Coaching para el desarrollo de competencias laborales. Mientras que, en segundo lugar, se identificó la falta de evaluaciones de desempeño laboral ni de desarrollo profesional, por lo que se sugiere implementar un sistema para medir el desempeño laboral semestralmente mediante evaluaciones 360, Assessment Center, evaluación de equipo, entre otros.

En lo que respecta a la categoría “Diversidad e igualdad de oportunidades” se identificó que la empresa no sensibiliza ni promueve la diversidad, por este motivo se propuso implementar un plan de reclutamiento basado en las competencias y habilidad del postulante independientemente de sus creencias, valores, lenguas y orígenes.

Además, en la categoría “No discriminación” se encontró que el área de Recursos Humanos recibió una denuncia anónima sobre un trato respetuoso entre un puesto mayor hacia uno de menor jerarquía, motivo por el cual se sugirió el establecimiento de normas en el reglamento interno de trabajo sobre no discriminación de ningún tipo.

Asimismo, en la categoría “Trabajo infantil” se encontró que no se realizan acciones, ni se lleva un control que permita identificar trabajo infantil en los proveedores, por lo que se propuso el establecimiento de políticas rígidas en contra del trabajo infantil con todas las partes interesadas, realizar evaluaciones antes de crear un vínculo con los proveedores y campañas sociales en contra del trabajo infantil con el fin de hacer notar la posición de la empresa con el tema en mención.

En la categoría “Evaluación de Derechos Humanos” se encontró que la empresa no cuenta con cláusulas ni realiza análisis de los derechos humanos, por lo que se sugirió implementar

políticas de revisión de contratos a detalle con cláusulas de derechos humanos a través del reclutamiento de especialistas en temas de derechos humanos para que brinden capacitación en temas de cláusulas al personal encargado de los contratos y programas de auditoría interna para la revisión de los contratos con el fin de erradicar cualquier tipo de violación al derecho humano.

Asimismo, en la categoría “Comunidades locales” se conoció que la empresa fue multada por SEDAPAL a raíz de la contaminación del agua por los desechos de la sangre en el procesamiento de la carne en la sede de Lurín. Este problema confirma el punto de Chamanara et al. (2021) quienes sostenían que estas instalaciones se encuentran relacionadas con una mala calidad del agua que incluyen partículas con consecuencias negativas para la salud de la comunidad local. Ante esta situación se sugiere crear una planta de tratamiento residual que permita monitorear los insumos y eliminar cualquier agente contaminante en el agua.

Otro de los problemas identificados fueron las constantes quejas por el consumo excesivo de energía eléctrica de la empresa, ya que esto hacía que reduzca la potencia de los artefactos y la iluminación de la comunidad aledaña, por esta razón se debe implementar un sistema de energía que regule la potencia y distribuya el consumo de manera uniforme.

En lo que respecta a la categoría “Evaluación social de proveedores” se conoció que algunos pobladores hicieron un plantón en el frontis de la sucursal de Lurín, reclamando la contaminación del agua, impidiendo el ingreso de camiones, por esta razón se sugirió la creación de un plan de monitoreo de contaminación de los residuos que deje el proceso operativo y asignar recursos para eliminar las brechas en temas de control de salubridad.

En la categoría “Política pública” se encontró que cuentan con informante sobre las auditorías que se les pueda presentar, por lo que se sugirió implementar un plan de mejora en los procedimientos y procesos mediante programas de capacitación en materia de procesos eficientes con el fin de obtener un proceso que cumpla con los estándares requeridos.

De igual manera, en lo que concierne a la certificación B Corp., se identificaron problemas en el tema de impacto: “seguridad financiera” en el cual se determinó que aproximadamente el 65% de los operarios de frigorífico reciben el sueldo mínimo vital, por lo que se propuso implementar acciones que beneficien y aumenten el salario mínimo vital tales como bonificaciones por producción, cupones de descuento en supermercados, además de crear políticas de compensación y beneficios para la retención del operario de frigorífico. En segundo lugar, se identificó que la empresa solo otorga programas de adelantos de sueldos a colaboradores

con más de dos años laborando en la empresa, aunque muchas veces el personal que no cumple este requisito requiere de préstamos urgentes, por lo que se propuso implementar un programa de préstamos justificados a los colaboradores que tengan más de un año laborando en la empresa.

Por otro lado, en el tema de impacto: “Salud, bienestar y seguridad” se encontró que el problema más significativo es que parte del personal operativo al ser tercerizados no se encuentran en planilla y por ende no tiene el seguro de salud, pero sí SCTR. por lo que se propuso mejorar el proceso de selección y evaluación de proveedores por medio de filtros de selección que brinden el seguro social de salud (ESSALUD) a sus trabajadores.

Asimismo, en el tema de impacto: “Desarrollo profesional” se determinó que el 54% del personal es operativo y tercerizado, este proveedor les paga por recibo por honorarios ya que el personal no labora dentro de una planilla. En este aspecto se encuentran coincidencias con Keune (2015); Wagner y Refslund (2016) quienes aseguraban que la mayor parte de los trabajadores de la industria son subcontratados, lo que significa un problema debido a que esta forma de empleo se caracteriza por ser mal remunerada e insegura. Por ende, se sugiere reclutar un porcentaje de trabajadores operativos según rendimiento.

Como segundo problema significativo se identificó que la empresa no cuenta con un plan de línea de carrera establecido, debido a que estos puestos de ascenso son designados por confianza por lo que se propone la implementación de un plan de desarrollo profesional que permita a los colaboradores alcanzar su potencial, seguir una línea de carrera y en consecuencia, mejorar su productividad.

Con respecto al tema de impacto: “Satisfacción y compromiso” se determinó que la empresa no tiene establecida una plática de no discriminación, por lo que no se aplica sanciones por actos discriminatorios; por esta razón, se sugiere establecer políticas de no discriminación y concientizar normas de no discriminación, crear un portal digital y manual de denuncias internas anónimas para los trabajadores que tengan este tipo de incidentes, establecer normas de respeto con sanciones aplicadas de no cumplirse. Sumado a ello, como segundo problema se identificó que no existe un programa de empoderamiento a los trabajadores. En este sentido, se propuso implementar una estrategia de gestión laboral que conceda mayor autonomía a los empleados e implementar un programa de empoderamiento en el que se les capacite para la toma de decisiones, se tome en cuenta sus opiniones y se les brinde mayor motivación para mejorar su productividad.

En cuanto al tema de impacto: “Equilibrio, trabajo y familia” se determinó que la empresa obliga a realizar horas extras sin especificar una remuneración adicional, por lo que se propuso

regular y contabilizar las horas extras realizadas por trabajador, organizar la demanda por medio de un plan de incentivos por las horas extras realizadas, crear una planificación del personal (Staff Planning) donde se toma su demanda laboral bruta y se crea una carga de trabajo precisa de personas. En segundo lugar, se identificó que la empresa no brinda a los operarios feriados en épocas de fiestas por la alta demanda, por lo que se propuso establecer feriados laborables y no laborables en el área operativa por medio de un calendario de trabajo en el que se anticipen los feriados para el área operativa a fin de que el personal pueda organizar su agenda personal y familiar.

Por otra parte, en el tema de impacto: “Diversidad, equidad e inclusión” se determinó que en la empresa se encuentran laborando un porcentaje pequeño de personas que pertenecen a grupos minoritarios en comparación al requerido por ley, además no se cuenta con prácticas que favorezcan su contratación o que beneficien su bienestar laboral, por lo que se propuso crear políticas de trabajo inclusivo, programas y prácticas de Diversidad, equidad e inclusión a través de pautas para procesos de selección inclusivos y para la no discriminación en relaciones internas de trabajo, un lenguaje inclusivo y beneficios.

En segundo lugar, se identificó que en la empresa existen actividades que solo son realizadas entre los administrativos dejando a los operarios sin la posibilidad de poder participar, por lo que se propuso aumentar el nivel de participación. interacción entre áreas por medio de actividades de integración, además de priorizar la comunicación horizontal para favorecer su interacción.

En tercer lugar, se encontró que en la empresa existen diez gerenciales de los cuales solo tres están ocupados por mujeres, mientras que en cargos no gerenciales existen 240 personas de las cuales solo 15 son mujeres, lo cual representa una falta de equidad de género en la empresa. Ante ello se propuso establecer políticas de equidad de género tanto en el área administrativa como operativa estableciendo como norma que la representación de un mismo género no exceda al 60% de la fuerza laboral de una misma área, además de aperturar ofertas laborales que permitan una mayor participación del género femenino. Cabe resaltar que este aspecto confirma los resultados del informe elaborado por Meat Business Women el cual sostiene que el 36% de la fuerza laboral del sector está conformado por mujeres aunque sólo el 5% pertenece a puestos de directorio (Organización Internacional del Trabajo, 2021).

De igual importancia, en el tema de impacto: “Impacto económico” se identificó que la tasa de crecimiento del área operativa es del 12%, mientras que en el área administrativa los

trabajadores son estables por lo que se determinó proponer más puestos de trabajo para favorecer a la comunidad, así como crear programas de capacitación en materia de procesos eficientes con el fin de obtener un proceso que cumpla con los estándares requeridos.

De la misma forma, en el tema de impacto: “Gestión de la cadena de suministro” se determinó que la empresa no evalúa a sus prestadores de servicio ni realiza un monitoreo constante en la prestación del servicio, ante ello se propuso monitorear y medir el desempeño de los prestadores de servicio mediante la evaluación de preguntas basadas en competencia, capacidad, consistencia, calidad, etc. En segundo lugar, se encontró que no existen programas para evaluar el impacto social de los proveedores por lo que se propuso dar prioridad a proveedores socialmente responsables, implementar una política de responsabilidad social con ellos, monitorear y medir su desempeño e implementar un software para empresas que tenga el objetivo de ayudar a hacer un análisis puntual de futuros proveedores.

6.2 Conclusiones

La presente investigación fue realizada con el propósito de proponer estrategias de sostenibilidad para la implementación de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B Corp. en la empresa peruana del sector cárnico “A”. Con dicho objetivo, se aplicó una entrevista a profundidad al Jefe de Recursos Humanos, en base a la cual se realizó el análisis organizacional de dicha empresa, se identificaron problemas para el cumplimiento de los indicadores y se propusieron estrategias a través de programas y/o actividades. A partir de ello se concluye lo siguiente:

Inicialmente, el análisis organizacional de las cinco fuerzas de Porter permite comprender que la empresa “A” se encuentra supeditada a las exigencias de los clientes en cuanto a estándares y procesos de calidad en productos y servicios. Asimismo, se pudo conocer que la rivalidad entre competidores no es un problema significativo para la empresa puesto que son escasos los competidores que cuentan con la autorización, el capital y las condiciones adecuadas en la industria cárnica, por lo que la brecha competitiva se reduce y no es necesario competir por precios debido al valor agregado en calidad y garantía que ofrece.

Por otro lado, se concluye que la amenaza potencial para la empresa se encuentra en el ingreso de nuevos competidores que ofrezcan productos similares y nuevos recursos que se apoderen del mercado. Además, se conoció la existencia de diversos productos sustitutos que debido a los cambios en los hábitos y preferencias del consumidor peruano podrían reemplazar los componentes nutricionales de la carne, lo que intensifica la competencia en la industria.

Posteriormente, se identificó que el poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que la empresa puede encontrar distintas alternativas que suplan sus necesidades.

A raíz del análisis realizado FODA se pudo concluir que las fortalezas y oportunidades que posee la empresa puede aprovecharlas para diferenciarse de la competencia y obtener un mejor posicionamiento en el mercado. Dentro de estas, se destacan los estándares de calidad e inocuidad de sus procesos certificados por las exigencias de sus clientes y además solicitan a sus proveedores, estándares de salubridad y garantía, por esta razón, la empresa debe aprovechar la disposición de los consumidores a pagar por la calidad de los productos.

Por otro lado, en lo que respecta a debilidades la empresa ha realizado acciones con efectos negativos en las comunidades locales con respecto a la contaminación del agua y el consumo excesivo de energía, por lo que se propone a partir de la oportunidad de nuevas e interesantes certificaciones sostenibles (B corp, GRI, etc) que dan mayor seguridad a los potenciales clientes, la implementación de una certificación que tenga como objetivo ser sostenible en los aspectos social, ambiental y económico para cumplir con los estándares de las certificaciones que permita enmendar los impactos negativos en la comunidad.

Así también, debido a la amenaza de competencia extranjera consolidada y con mayor capacidad de producción y estándares de calidad, se debe resaltar que la empresa cuenta con la certificación internacional HACCP que consta de la identificación de peligros y puntos críticos de control sanitario dentro del proceso de producción que reduce este impacto. Además, parte la propuesta de aplicar a las certificaciones GRI & BCORP que permita reducir la brecha.

Sumado a ello, existe una latente amenaza por la variedad de productos sustitutos en el mercado, por lo que la empresa debe resaltar la fortaleza identificada del valor agregado de sus productos y sus procesos con altos estándares añadido de la experiencia que tienen en el rubro para reducir esta amenaza.

Además, existe la amenaza de constantes brotes de enfermedades zoonóticas, sumado a la identificación de la debilidad de que los colaboradores de la empresa no cuentan con seguros sociales adecuados para atenderse en estos casos, por lo que se requiere priorizar las evaluaciones de salud anuales sobre todo en el personal operativo que se encuentra en constante contacto con los animales.

Con lo anteriormente mencionado, se concluye que existen aspectos por mejorar y a su vez fortalecer la imagen institucional de la empresa en el mercado, utilizando las oportunidades y fortalezas de la empresa para reducir las amenazas y debilidades.

En lo que respecta a la Iniciativa de Reporte Global, se identificaron problemas en 15 de los 38 indicadores sociales (39%). Siendo las categorías más críticas: empleabilidad, entrenamiento y educación, diversidad e igualdad de oportunidades, no discriminación, trabajo infantil y política pública, en las cuales se identificaron problemas en el 50% o más de sus indicadores.

De igual manera, en lo que concierne a la certificación B Corp., se identificaron problemas en 16 de los 41 indicadores sociales (39%). Siendo las categorías más críticas: desarrollo profesional, equilibrio trabajo y familia, diversidad, equidad e inclusión e impacto económico, en las cuales se identificaron problemas en el 50% o más de sus indicadores.

A pesar de que la empresa “A” cumple con el 61% de indicadores tanto de la Iniciativa de Reporte Global como de la certificación B Corp. el 39% de los indicadores con problemas representan una barrera hacia la consecución de un enfoque sostenible en su desarrollo social.

Finalmente, se concluye que la presente investigación brinda una primera etapa en la elaboración de un manual para que las organizaciones del sector cárnico puedan implementar estrategias que les permita dirigirse hacia un enfoque más sostenible en su desarrollo social. Además, estas estrategias pueden ser aplicadas en diversas empresas, las cuales podrán adaptarlas a su modelo de negocio, sin embargo, no basta cumplir con indicadores únicamente sociales para poder certificarse puesto que cada empresa deberá implementar también estrategias de sostenibilidad para mejorar sus aspectos ambientales y económicos.

6.3 Recomendaciones

En primer lugar, se recomienda entrevistar a otro puesto clave de la empresa que tenga conocimiento sobre el core del negocio y todos los procesos que involucran a las partes interesadas, además de aplicar cuestionarios de forma anónima a los colaboradores del área operativa, administrativa y a las comunidades aledañas a fin de constatar la información obtenida en la entrevista al gerente de recursos humanos y así conocer de forma imparcial la realidad de la sostenibilidad social en la empresa.

En segundo lugar, se sugiere que la empresa implemente mejoras en la gestión de recursos humanos en aspectos como los beneficios de salud o seguro social, la reducción del índice de rotación, la capacitación en riesgos y salubridad, las evaluaciones de desempeño laboral y el desarrollo profesional para mejorar su desarrollo sostenible con enfoque social. Asimismo, en lo que respecta a la equidad de género e inclusión se recomienda establecer políticas de equidad de género tanto en cargos directivos como no directivos. Mientras que por el lado de la relación con la comunidad se sugiere la creación de una planta residual que permita reducir los efectos nocivos en lo que respecta a la calidad del agua y la energía eléctrica que han ocasionado recientes conflictos.

6.4 Limitaciones

Entre las principales limitaciones del presente trabajo se encontraron: Primero, que la información obtenida de la empresa provino de una sola fuente que fue el jefe de Recursos Humanos, por lo que no pudo ser constatada por otra persona que cuente con la información requerida. Segundo, al existir escasos estudios previos referentes a sostenibilidad social en el sector cárnico, la discusión del presente trabajo se vió limitada debido a que no se pudo comparar todos los resultados con los obtenidos por investigaciones previas. Tercero, no se encontraron artículos de investigación que hayan evaluado ni el Reporte de Iniciativa Global ni la Certificación B Corp a través de entrevistas a profundidad, únicamente de manera cuantitativa, lo que significó un reto en la creación de preguntas en base a los indicadores sociales de manos estándares internacionales. Cuarto, la factibilidad de las estrategias propuestas a través de programas y/o actividades no pudo ser confirmada por ningún representante de la empresa en estudio.

ANEXOS

Anexo N°1: Transcripción de la Entrevista a Profundidad B Corp.

Entrevistado: Jefe de Recursos Humanos

Entrevistadores: Andres Valderrama, Luisa Donayre, Luis Quintasi y Kirey Caso

Fecha: 7-3-2023

Kirey: Buenas días, gracias por permitirnos tener a la empresa como objeto de estudio de nuestra investigación. En primer lugar, el objetivo de nuestro trabajo es proponer estrategias de sostenibilidad para la implementación de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B corp en una empresa peruana del sector cárnico. Esta entrevista tiene como finalidad conocer cómo es el proceso, elaboración, comportamientos y acciones preventivas de la empresa. Recuerda que la información brindada es 100% confidencial y académica. Ahora sí empezamos con la primera parte de esta entrevista.

Jefe de RRHH: Buenas tardes a todos. Siempre es un placer poder contribuir con la mejora y desarrollo de la empresa. Siempre es un gusto tener un punto de vista externo y observar cuales son las oportunidades y debilidades de la compañía para tomar acciones. Estamos dispuestos de brindar la información que requieran para su investigación.

Kirey: Muchas gracias, vamos a empezar con una ronda de preguntas para conocer a detalle todos los procesos de la empresa.

Jefe de RRHH: si claro, empecemos.

Kirey: Todas las preguntas, son abiertas y puedes explayarte. Sin embargo, si no recuerdas algún dato específico lo podemos tener pendiente y después por correo te las hago llegar.

Jefe de RRHH: Genial

Kirey: Con respecto al salario me podrías comentar si ¿la empresa paga a la mayoría de sus trabajadores un salario fijo o variable, o una remuneración por semana o mes?

Jefe de RRHH: En lo que respecta a los operarios reciben una remuneración semanal y en cuanto a los administrativos reciben un salario fijo quincenal: 40% en la quincena y 60% a fin de mes.

Kirey: ¿La empresa subcontrata los servicios de otras empresas o personas? ¿Para qué áreas?

Jefe de RRHH: La empresa terceriza a los colaboradores operativos se dividen en 3 áreas (estibadores, seguridad y limpieza) en su totalidad son subcontratados 54% personas. En la administrativa no hay subcontratados.

Kirey: ¿Cuántos trabajadores a tiempo completo tiene la empresa?

Jefe de RRHH: A tiempo completo la empresa cuenta con un total de 250 colaboradores. Todos los trabajadores entran con un contrato que se renueva cada 4 meses, independientemente del área en donde se desempeñen. Para que pasen a tener un contrato estable tienen que tener un mínimo de 3 años laborando.

Kirey: ¿Cuántos trabajadores de jornada parcial tiene la empresa?

Jefe de RRHH: No tenemos trabajadores a tiempo parcial

Kirey: ¿Cuántos Trabajadores Temporales tiene la empresa?

Jefe de RRHH: Por el momento, la empresa no tiene colaboradores con contratos temporales.

Kirey: ¿Cuál es la remuneración mínima por mes en la empresa y qué porcentaje recibe esa cantidad mínima?

Jefe de RRHH: La remuneración mínima en los puestos operativos es entre S/. 1,025 y s/. 1,200 y en el área administrativa es de s/.1,500 pero a los estibadores que conforman aproximadamente el 58.5% del área operativa se les paga 400 soles mensuales.

Kirey: ¿Qué porcentaje de los empleados (a tiempo completo) recibe el equivalente al salario mínimo vital?

Jefe de RRHH: El 65% de los operarios de frigorífico reciben un salario de 1,025 soles

Kirey: ¿Cuál es el porcentaje de los empleados que perciben un salario por encima del salario mínimo oficial?

Jefe de RRHH: El 100% de los administrativos perciben un salario por lo menos de 1500 soles y el 35% de los operarios de frigorífico gana entre s/.1,200 a s/.1,500 soles, lo que es mayor al salario mínimo vital.

Kirey: ¿Qué beneficios financieros adicionales ofrece la empresa a sus trabajadores en puestos no ejecutivos?

Jefe de RRHH: Existen bonos que la empresa da por producción en fechas festivas, donde la matanza es fuerte, por ejemplo por 28 de julio, navidad. En fiestas se les exige más a los trabajadores por lo que se les da un bono. Existe reconocimiento del empleado del año en cada sede, en cada puesto y en cada área.

Kirey: ¿Los empleados de la empresa cuentan con algún tipo de programa de ahorro para la jubilación? (adicional a la requerida por ley)

Jefe de RRHH: La empresa brinda la posibilidad de elegir el plan de ahorro, pensión o jubilación que prefiera el colaborador, sea privado (AFP) o estatal (ONP) dispuesto por ley.

Kirey: ¿La empresa provee algún tipo de programa o servicios financieros para apoyar la cobertura de necesidades financieras cotidianas de los empleados? (Ejem: bonos y/o programa de préstamos, programas de compras de útiles y descuentos a plazos, entre otros)

Jefe de RRHH: La empresa otorga programas de adelantos de sueldos, aunque muchas veces el personal requiere de préstamos urgentes.

Kirey: Ahora mi compañero Luis va a continuar con la entrevista.

Jefe de RRHH: Sí claro.

Luis: Buenas tardes, nos gustaría conocer ¿Qué tipo de servicios gubernamentales de atención médica ofrece la empresa a los trabajadores?

Jefe de RRHH: Todos los colaboradores que se encuentran en planilla tienen el seguro social ESSALUD, los operativos cuentan con el ESSALUD y SCTR y algunos administrativos tienen el EPS. Los colaboradores que son tercerizados (operativos) solo tienen el SCTR.

Luis: ¿Qué tipo de cobertura de salud reciben los trabajadores de la empresa? (Ejm: ESSALUD, SIS y EPS)

Jefe de RRHH: Si como les comenté en la pregunta anterior contamos con el seguro social ESSALUD, CIS, SCTR y EPS.

Luis: ¿Qué tipo de cobertura de salud relacionada al trabajo de riesgo reciben los trabajadores de la empresa? (Ejem: SCTR, seguro de vida u otros seguros específicos)

Jefe de RRHH: Todos los trabajadores operativos cuentan con el SCTR porque consideramos que realizan actividad de alto riesgo. Adicionalmente, los trabajadores pasan chequeos de salud anuales en los que se les determina si tiene alguna enfermedad o lesión en progreso.

Luis: ¿Cuál es el proceso por el cual los trabajadores a tiempo parcial pueden acceder a beneficios de salud adicionales a los obligatorios?

Jefe de RRHH: La empresa no cuenta con empleados a tiempo parcial, todos sus colaboradores son a tiempo completo.

Luis: ¿Qué porcentaje de las personas que trabajan en su empresa están con recibo por honorarios?

Jefe de RRHH: El 54% de nuestro personal es operativo y tercerizado, este proveedor les paga por recibo por honorarios a sus trabajadores.

Luis: ¿Qué oportunidades de capacitación ofrece la empresa para el desarrollo profesional de sus trabajadores?

Jefe de RRHH: La empresa no cuenta con un plan de desarrollo profesional establecido, debido a esto los puestos de ascenso son designados por confianza.

Luis ¿Existe una política de no discriminación en la empresa? ¿Qué aspectos se contemplan? ¿Qué sanciones por incumplimiento se aplican?

Jefe de RRHH: En la empresa no existe una política de no discriminación. Se ha presentado un caso hace poco de mal trato entre jefes y puestos operativos, sin embargo, no se aplica ninguna sanción por actos de este tipo.

Luis: ¿Existe una política de licencia parental con goce de haber para cuidadores secundarios?

Jefe de RRHH: La empresa brinda una licencia parental remunerada para los cuidadores secundarios de acorde a los días otorgados como licencia.

Luis: ¿Se ha establecido un procedimiento claro respecto a las licencias parentales con goce de haber para cuidadores secundarios?

Jefe de RRHH: La empresa brinda 2 días de licencia por paternidad para el personal. La extensión de la licencia de paternidad varía de un adicional de 1 día, 3 días, 5 días o hasta 10 días, dependiendo del caso.

Luis: ¿Qué políticas de licencia por maternidad se les ofrece a los empleados, ya sea a través de la compañía o de un programa del gobierno?

Jefe de RRHH: La empresa respeta y brinda la licencia de maternidad establecida por ley del gobierno.

Luis: ¿Qué beneficios adicionales se le ofrece a la mayoría de los trabajadores en puestos no gerenciales?

Jefe de RRHH: A los cargos operarios se les brinda beneficios remunerativos por producción en fechas festivas en las que tienen mayor carga de trabajo.

Andres: ¿De qué manera la empresa empodera a los trabajadores?

Jefe de RRHH: No cuentan con una política establecida de empoderamiento ni de reconocimiento a los trabajadores.

Andres: ¿De qué manera la empresa monitorea y evalúa la satisfacción de los trabajadores?

Jefe de RRHH: La satisfacción y el compromiso fueron evaluados mediante un cuestionario anónimo que fue aplicado tanto en cargos administrativos como operarios.

Andrés: ¿La carga laboral puede afectar el horario de los colaboradores independientemente de sus actividades personales (responsabilidades familiares, reuniones amicales, estudio, etc)?

Jefe de RRHH: Es verdad, muchas veces exigimos a los trabajadores que se queden más tiempo de su horario establecido porque tenemos días de más demanda de trabajo. Hay días que los operativos no tienen no tiene feriados por la alta demanda. Esto muchas veces perjudica la planificación de sus actividades familiares o personales.

Andrés: ¿El modelo de negocios de la empresa genera un beneficio para la comunidad y otras partes interesadas, tales como organizaciones benéficas asociadas, proveedores desfavorecidos o la comunidad local?

Jefe de RRHH: La empresa compra insumos a la comunidad local de ganaderos por lo que les genera ingresos. Asimismo, genera puestos de trabajo a sus clientes minoristas.

Andrés: ¿Qué prácticas a favor de la inclusión están vigentes en la empresa?

Jefe de RRHH: En la empresa se encuentra laborando un porcentaje pequeño de personas que pertenecen a grupos minoritarios en comparación al requerido por ley, pero no se cuenta con prácticas que favorezcan su contratación o que beneficien su bienestar laboral.

Andrés: ¿En la empresa se realiza algún tipo de medición o indicador respecto a la proporción en la que difieren las remuneraciones entre empleados?

Jefe de RRHH: Se calcula incorporando todos los conceptos de remuneración fija, variable, beneficios y costos del empleador para identificar el costo real de cada trabajador. Esto facilita definir una estrategia de compensación, entregando beneficios o remuneración según se estime.

Andrés: ¿Cuál es la proporción entre la remuneración más alta (incluyendo las bonificaciones) y la remuneración más baja que paga la empresa?

Jefe de RRHH: Existen diferencias muy significativas de más de 5 mil soles entre los salarios más altos y los más bajos de los trabajadores.

Andrés: ¿Qué porcentaje de personas en cargos gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?

Jefe de RRHH: Si bien es cierto nosotros somos una empresa manufacturera, donde necesitamos mano de obra directa, si tenemos un porcentaje de mujeres. En la empresa tenemos 10 cargos gerenciales de los cuales 3 están ocupados por mujeres, equivalente al 30% de cargos gerenciales.

Andrés: ¿Qué porcentaje de personas en cargos no gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?

Jefe de RRHH: En lo que respecta a cargos no gerenciales hay 240 personas, de las cuales 15 son mujeres, es decir el 6% aproximadamente de colaboradores son mujeres en cargos no gerenciales (limpieza, mercaderistas y administrativas).

Andrés: ¿Cuántos de las personas en cargos gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color, LGTB, personas con discapacidad, etc)?

Jefe de RRHH: En la empresa hay 4 personas que tienen habilidades diferentes. En cargo gerencial hay una persona con discapacidad visual.

Andrés: ¿Cuántos de las personas en cargos no gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color, LGTB, personas con discapacidad, etc)?

Jefe de RRHH: En lo que respecta a operarios 2 mercaderistas y una del área de vigilancia tienen discapacidad visual. La empresa practica la inclusión al aceptar personas que se identifiquen como grupo social su representado (personas LGTB, personas con discapacidad).

Luisa: ¿Se realizan actividades o programas para los empleados (independientemente de la jerarquía en el organigrama)? ¿Estos programas se realizan de manera separada o conjunta?

Jefe de RRHH: Existen actividades que solo son realizadas entre las partes administrativas. Como, por ejemplo, reuniones por fin de año o eventos de recaudación de fondos para niños necesitados donde solo asisten personal administrativo.

Luisa: En su empresa, ¿cuál fue la tasa neta de crecimiento de empleo en puestos de tiempo completo y de tiempo parcial durante los últimos 12 meses?

Jefe de RRHH: La empresa no cuenta con puestos a tiempo parcial, únicamente a tiempo completo y la tasa neta de crecimiento del área operativa es del 12% ya que en el área administrativa la mayoría de los trabajadores son estables.

Luisa: ¿La mayoría de sus clientes viven a menos de 30 minutos de traslado hasta su sede central o de los centros de producción?

Jefe de RRHH: Si, los clientes internos si viven cerca de las sedes en las que laboran, sin embargo, los clientes externos no viven cerca del establecimiento.

Luisa: ¿Qué prácticas de participación cívica implementa la empresa?

Jefe de RRHH: La empresa realiza intervenciones y apoya a vecinos de los barrios más vulnerables de Ate mediante reparto de víveres, juguetes y ropa en fechas festivas.

Luisa: ¿Qué prácticas implementa la empresa con respecto a las donaciones y las inversiones orientadas a la comunidad?

Jefe de RRHH: No tenemos ningún vínculo con alguna ONG, pero si hacemos donaciones a veces en fiestas, nos llegan muchas cartas. Hacemos a los comedores populares de la zona y a la gestión municipal para agasajar. También, las comisarías de nuestras sedes nos piden donaciones para fechas festivas como navidad, día de la madre, etc. A fin de año también realizamos eventos por navidad para las comunidades más necesitadas les llevamos regalos, chocolate, canastas familiares.

Luisa: ¿Qué prácticas ha implementado la empresa para trabajar con sus grupos de interés (incluidos sus competidores) con el objetivo de mejorar su comportamiento o su desempeño en cuestiones sociales en los últimos dos años?

Jefe de RRHH: hemos realizado actividades de sensibilización del cuidado del medio ambiente realizando charlas informativas acerca del buen manejo de los recursos para un impacto positivo en la comunidad, elevar sus estándares de calidad con el fin de impulsar y motivar a sus competidores para un mayor nivel de competencia.

Luisa: ¿La empresa verifica o evalúa el impacto social de sus proveedores significativos?

Jefe de RRHH: No existen programas para evaluar el impacto social de los proveedores.

Luisa: ¿La empresa terceriza servicios de apoyo (como contratación de personal) esenciales para la prestación de sus servicios a otras personas u organizaciones?

Jefe de RRHH: Si, la empresa terceriza el área de operarios (estibadores, limpieza y seguridad) las cuales son esenciales para el servicio para tener una buena higiene y mantener seguros a nuestros clientes.

Luisa: ¿Qué métodos se utilizan para evaluar el impacto social de los servicios tercerizados?

Jefe de RRHH: La empresa no evalúa a sus proveedores de servicio ni realiza un monitoreo constante en la prestación del servicio.

Luisa: ¿Qué porcentaje del personal tercerizado es evaluado a partir de los métodos descritos en la pregunta anterior?

Jefe de RRHH: Los tercerizados no son monitoreados.

Luisa: Y para culminar con esta primera parte durante el último año, ¿qué porcentaje de sus proveedores significativos contaba con certificaciones de productos y/o procesos de reconocimiento internacional?

Jefe de RRHH: La empresa exige que todos sus proveedores se encuentren certificados. Por ejemplo: Cesuver (empresa que provee uniformes certificados), Santa Rosa extintores, Jaladores FBK, Mascarillas r & g.).

Luisa: Muchas gracias, esta ha sido la primera parte de esta entrevista.

Jefe de RRHH: Gracias a ustedes también por su interés en esta investigación

Anexo N°2: Transcripción de la Entrevista a Profundidad GRI

Entrevistado: Jefe de Recursos Humanos

Entrevistadores: Andres Valderrama, Luisa Donayre, Luis Quintasi y Kirey Caso

Fecha: 7-3-2023

Luisa: Buenas tardes, gracias por permitirnos nuevamente tener la segunda parte de la entrevista. Nos gustaría empezar con esta pregunta: ¿Cuántas nuevas contrataciones se realizan anualmente?

Jefe de RRHH: Se realizan 15 contrataciones aproximadamente al año en el personal en planilla lo cual es un índice bajo.

Luisa: ¿Cuál es el índice de rotación que maneja la empresa y en qué áreas se tiene un mayor índice de rotación?

Jefe de RRHH: Generalmente lo tenemos en el área de Ventas ahí es donde tengo el mayor índice de rotación de personal. El índice de rotación es del 30% en el área de ventas.

Luisa: ¿Qué beneficios se ofrecen a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo?

Jefe de RRHH: Brindamos utilidades, bonos por productividad, facilidades de préstamos para los trabajadores de tiempo completo.

Luisa: ¿La empresa otorga licencia por maternidad a los empleados?

Jefe de RRHH: Si, ofrecen los beneficios que brinda la ley.

Luisa: ¿La empresa otorga licencia por paternidad a los empleados?

Jefe de RRHH: Si, la empresa brinda todo conforme a ley. El empleador otorga la licencia al padre por diez (10) días calendario consecutivos en los casos de parto natural o cesárea.

Luisa: ¿Cuándo se producen cambios operativos de la empresa, se le informa a los empleados?

Jefe de RRHH: Si, definitivamente la comunicación es la base para que todos nuestros colaboradores trabajen en una misma dirección. Cuando sucede un cambio operativo la comunicación se realiza por todos los medios para garantizar una mejor productividad y eficiencia en las tareas.

Luisa: - ¿Cuál es el plazo mínimo de notificación cuando se producen cambios operativos?

Jefe de RRHH: Esto va a depender del cambio. Normalmente, cuando realizamos un cambio operativo demora de 4 a 6 meses ya que hay un proceso que se debe seguir. Por ejemplo: para cambiar una máquina de corte requiere comunicación de primera línea, capacitación a nuestro personal, un periodo de prueba de la máquina.

Luisa: Vamos a continuar la entrevista con mi compañero Andres. Andrés por favor la siguiente pregunta.

Andres: Buenas tardes, con respecto al seguro de salud ¿La empresa brinda un seguro de salud para los empleados? ¿Cuál?

Jefe de RRHH: El personal administrativo cuenta con ESSALUD y algunos con EPS. Con respecto al personal de frigorífico cuenta con el SCTR y ESSALUD, mientras que los estibadores solo con SCTR.

Andres: ¿De qué manera la empresa previene las lesiones y las enfermedades causadas por las condiciones de trabajo?

Jefe de RRHH: Los colaboradores tienen charlas sobre prevención y revisión médica. Existe solo un doctor ocupacional que se encarga de enviar constantes comunicaciones de prevención, esto normalmente se hace por WhatsApp. El doctor se encuentra en la sede con mayor número de colaboradores.

Andrés: ¿Qué tipo de lesiones han presentado los colaboradores en la empresa?

Jefe de RRHH: Normalmente, los colaboradores reciben capacitación para la seguridad y salud en el trabajo, pero algunos accidentes que suelen ocurrir no a menudo. Como lesiones, cortes de tendones y hemos tenido un caso hace años de un colaborador que presentó problemas con la pérdida de audición.

Andrés: ¿Qué problemas de salud están relacionados con el trabajo de los empleados?

Jefe de RRHH: Se han presentado en algunas ocasiones brotes en el ganado de fiebre aftosa, por estar ubicados en Lurín que es un centro de acopio. Esto ha generado en los colaboradores algunos contagios, por otro lado, se han presentado en algunos colaboradores tendinitis y dolor lumbar.

Andrés: ¿Se tienen identificados los peligros a los que se encuentran expuestos los empleados? ¿Los empleados conocen estos peligros?

Jefe de RRHH: Sí, tienen conocimiento de los peligros y riesgos, por eso el área de salud y seguridad ocupacional realiza capacitaciones. Por ejemplo: Capacitación de manipulación de las herramientas de corte (cuchillos) debido a que han ocurrido accidentes como corte de tendones.

Andrés: ¿De qué manera se realiza la evaluación de riesgos?

Jefe de RRHH: Aparte de las capacitaciones que se brinda a los colaboradores en base a este punto, ellos a final del curso tienen exámenes. Además, el especialista de salud y seguridad realiza 6 veces al año una visita de supervisión a la planta para supervisar si cuenta con los implementos de seguridad y además evalúan si están siguiendo los procedimientos obligatoriamente estipulados.

Andrés: ¿Se reportan los incidentes a alguna entidad del Estado? ¿A cuál?

Jefe de RRHH: Existe una encargada de seguridad y salud en el trabajo que realiza las investigaciones para ser reportado al ministerio de trabajo. Para emitir el seguro del sector.

Andrés: ¿Con qué especialista en salud ocupacional (por ejemplo: ¿Médico, psicólogo, prevencionista) cuenta la empresa para atender a los empleados?

Jefe de RRHH: La empresa cuenta con un doctor ocupacional que se encuentra permanentemente en la sede de Lurín, ya que ahí es donde se concentra la mayor parte de trabajadores y de mayores riesgos. Sin embargo, para las otras sedes la atención es de manera telefónica o remota, no tienen establecido un lugar fijo dentro de las sedes de Yerbateros y Surco.

Andrés: ¿En la empresa se promueve la participación, consulta y comunicación de los trabajadores en materia de seguridad y salud laboral? ¿De qué manera?

Jefe de RRHH: Claro que sí. Los colaboradores reciben capacitación de personas expertas en seguridad y salud en el trabajo. Además, el personal si tiene alguna duda o consulta puede usar distintos medios de comunicación como correo, llamada o WhatsApp del área para la respuesta inmediata.

Andrés: ¿La empresa capacita a los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo? ¿De qué manera?

Jefe de RRHH: La empresa realiza capacitaciones en seguridad y salud en el trabajo de manera mensual. Existe un departamento específico, donde una ingeniera junto a 3 personas brinda capacitaciones e inducciones, charlas respectivas cada mes acerca de la seguridad y la prevención de accidentes.

Luis: Buenas tardes, continuamos con esta pregunta ¿En la empresa se promueve la vida saludable de los trabajadores? ¿De qué manera?

Jefe de RRHH: Lo promueve mediante un monitoreo mensual para cuidar a nuestro personal sobre posibles enfermedades.

Luis ¿Los trabajadores se encuentran cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo?

Jefe de RRHH: Si, todos nuestros trabajadores están cubiertos por el sistema de gestión y seguridad y salud.

Luis Con respecto a las relaciones comerciales, ¿Conocen los tipos de prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional que están relacionados? ¿Cuáles son?

Jefe de RRHH: Si. Por ejemplo: Cuando llega un proveedor o algún externo se aplican medidas de prevención para algunas áreas específicas como cortes, matadero y despacho. Las más principales son como contar con suelos antideslizantes o rugosos para evitar resbalones o caídas, Disponer de contenedores habilitados para deshacerse de los despojos de los animales, Establecer rigurosos programas de limpieza y mantenimiento de desagües y rendijas.

Luis: ¿Qué tipos de programas emplean para desarrollar las habilidades de los empleados? ¿Cómo lo desarrollan? Mencione el nombre de los programas.

Jefe de RRHH: No cuentan con un programa para el desarrollo de las habilidades de sus empleados.

Luis: ¿Qué cantidad de horas de capacitación se brinda por trabajador por año?

Jefe de RRHH: Los colaboradores llevan 4 cursos de capacitación obligatoriamente todos los meses (Buenas Prácticas de manipulación de alimentos BPM; Seguridad, peligros y riesgo; enfermedades y Manipulación de máquinas en planta de producción) el curso tiene una duración de 6 horas al mes y al año sería 72 horas por cada colaborador.

Luis: ¿Qué porcentaje de empleados reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional?

Jefe de RRHH: No se han realizado evaluaciones de desempeño, pero este año pensamos iniciar con evaluaciones por áreas, se tiene previsto que primero se evalúe a las jefaturas.

Luis: ¿De qué manera la empresa promueve la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo?

Jefe de RRHH: Los colaboradores tienen un comportamiento inclusivo pero la empresa no emite mensajes que promuevan esto.

Luis: ¿En la empresa existe igualdad en los salarios y remuneraciones de mujeres y hombres?

Jefe de RRHH: Tanto en las áreas administrativas como operativas mujeres y hombres reciben los mismos salarios.

Luis: ¿En la empresa han existido incidentes de discriminación? ¿Qué acciones correctivas se han tomado al respecto?

Jefe de RRHH: El área de Recursos Humanos recibió una denuncia anónima sobre un trato respetuoso entre un puesto mayor hacia uno de menor jerarquía. En este caso no se aplicó ninguna sanción ya que no está estipulado en nuestro reglamento interno de trabajo.

Luis: ¿Se cuenta con alguna medida que asegure el respeto de la libre asociación y negociación colectiva de proveedores?

Jefe de RRHH: No contamos con una medida estipulada pero tampoco prohibimos. Respetamos la libertad de expresión, asociación y negocios de los colaboradores.

Luis: ¿Realizan acciones para identificar si sus proveedores tienen un riesgo significativo de presentar casos de trabajo infantil? ¿Cuáles?

Jefe de RRHH: No se realizan acciones, ni se lleva un control que permita identificar trabajo infantil en alguno de los proveedores.

Luis: ¿Con relación a sus proveedores, han identificado alguno que corra riesgo significativo de presentar casos de trabajo forzoso u obligatorio?

Jefe de RRHH: No por el momento. No hemos presenciado algún tipo de este caso.

Kirey: Con respecto al personal de seguridad, ¿De qué manera se capacitan en políticas o procedimientos de derechos humanos?

Jefe de RRHH: Cuando ingresan un personal nuevo de seguridad realizan una capacitación en base a los protocolos de seguridad. Esa es la única capacitación que se les da.

Kirey: ¿Han presentado operaciones que estén sujetas a revisiones de derechos humanos o evaluaciones de impacto?

Jefe de RRHH: No, hemos presentado un caso en particular.

Kirey: ¿Qué tipos de capacitaciones en políticas o procedimientos de derechos humanos realizan? ¿Con qué frecuencia?

Jefe de RRHH: Lo realiza el área de Recursos Humanos dos veces al año. Las capacitaciones están enfocadas a temas de integridad y seguridad personal, trabajo digno, la libre autodeterminación de los pueblos y comunidades indígenas y no discriminación.

Kirey: ¿Posee contratos con cláusulas de derechos humanos? De ser positiva la respuesta ¿qué cláusulas están incluidas en el contrato?

Jefe de RRHH: Por el momento no poseemos cláusulas de derechos humanos.

Kirey: ¿Qué tipo de actividades realizan con la comunidad local?

Jefe de RRHH: Se realizan eventos de integración por fechas festivas como día de la madre/padre, fechas navideñas, actividades, aniversario de la empresa en lo que participan tanto la parte administrativa como operaria.

Kirey: ¿Se ha presentado alguna solicitud, pedido o queja de la comunidad local?

Jefe de RRHH: Si, hace poco la empresa fue multada por SEDAPAL a raíz de la contaminación del agua por los desechos de la sangre en la sede de Lurín. Esto afectó a la comunidad aledaña ya que existieron quejas constantes por el uso inadecuado del suministro. También existieron

quejas por el consumo excesivo de energía eléctrica de la empresa, ya que esto hacía que reduzca la potencia de los artefactos y la iluminación de la comunidad aledaña.

Kirey: En el momento de la instalación de las plantas o la ejecución de un proyecto de la empresa, ¿Se tuvo que negociar alguna reubicación o desplazamiento de vecinos o comunidades?

Jefe de RRHH: Por el momento en la planta de Lurín aún estamos buscando soluciones para no tener inconvenientes al respecto. Por las demás plantas hasta el momento no hemos presentado alguna incidencia.

Kirey: ¿Se utilizan criterios sociales para la selección de proveedores? ¿Cuáles criterios? ¿Cómo fueron seleccionados?

Jefe de RRHH: Si, utilizamos criterios como la gestión medioambiental de tu empresa, prácticas comerciales éticas, diversidad e inclusión en la gestión de RRHH, respeto y promoción de los derechos humanos., certificación de política de RSE. fueron seleccionados por el área de Recursos Humanos.

Kirey: ¿Existe algún impacto social que haya resultado o pueda resultar negativo sobre su cadena de suministro?

Jefe de RRHH: Si, hace un tiempo algunos pobladores hicieron un plantón en el frontis de nuestra sucursal de Lurín, reclamando la contaminación del agua. No dejaron ingresar nuestros camiones hasta que tuvieron que intervenir las autoridades para conciliar.

Kirey: ¿Qué impacto social negativo ha generado la empresa en su cadena de suministro? ¿Qué acciones tomarán para mejorar este impacto?

Jefe de RRHH: Genera pérdida de ingresos por no poder atender la demanda. La acción que tomamos fue contratar más personal.

Kirey: ¿La empresa o sus accionistas o dueños se encuentran asociados a algún partido político o tienen alguna alianza política o con alguna entidad del estado?

Jefe de RRHH: La empresa no tiene una alianza hacia algún partido en particular. Solo tiene contactos conocidos de los municipios para evitar auditorías.

Kirey: Con esta pregunta cerramos la entrevista ¿La empresa está comprometida con el cumplimiento de las normativas vigentes? O ¿Han sido sancionados o multados?

Jefe de RRHH: Si, nuestra empresa si cumple con las normas vigentes, no hemos tenido sanciones por las entidades regulatorias.

Kirey: Muchas gracias por el tiempo y la información brindada, nos será muy útil para nuestra investigación. Te agradecemos mucho por tu tiempo y disposición hacia con nosotros.

Anexo N°3: Creación de preguntas de entrevistas a profundidad en base a los indicadores de sostenibilidad de las áreas Trabajadores y Comunidad de la Certificación B Corp.

Área de impacto	Tema de impacto	Indicador	Pregunta
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Trabajadores pagados por semana o mes	1. ¿La empresa paga a la mayoría de sus trabajadores un salario fijo o variable, o una remuneración por semana o mes?
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Uso de servicios contratados	2. ¿La empresa subcontrata los servicios de otras empresas o personas? ¿Para qué áreas?
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores de tiempo completo	3. ¿Cuántos trabajadores a tiempo completo tiene la empresa?
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores de tiempo parcial	4. ¿Cuántos trabajadores de jornada parcial tiene la empresa?
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores temporales	5. ¿Cuántos Trabajadores Temporales tiene la empresa?
Trabajadores	Seguridad financiera	Remuneración mensual más baja	6. ¿Cuál es la remuneración mínima por mes en la empresa y qué porcentaje recibe esa cantidad mínima?

Trabajadores	Seguridad financiera	Porcentaje de empleados con un salario mínimo vital	7. ¿Qué porcentaje de los empleados (a tiempo completo) recibe, por lo menos, el equivalente al salario mínimo vital?
Trabajadores	Seguridad financiera	Porcentaje por encima del salario mínimo	8. ¿Cuál es el porcentaje de los empleados que perciben un salario por encima del salario mínimo oficial?
Trabajadores	Seguridad financiera	Prácticas y políticas de remuneración	9. ¿Qué beneficios financieros adicionales ofrece la empresa a sus trabajadores en puestos no ejecutivos?
Trabajadores	Seguridad financiera	Programas de jubilación	10. ¿Los empleados de la empresa cuentan con algún tipo de programa de ahorro para la jubilación? (adicional a la requerida por ley)
Trabajadores	Seguridad financiera	Servicios Financieros para Empleados	11. ¿La empresa provee algún tipo de programa o servicios financieros para apoyar la cobertura de necesidades financieras cotidianas de los empleados? (Ejem: bonos y/o programa de préstamos, programas de compras de útiles y descuentos a plazos, entre otros)
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Prestación de servicios gubernamentales de atención médica	12. ¿Qué tipo de servicios gubernamentales de atención médica ofrece la empresa a los trabajadores?
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Cobertura de salud	13. ¿Qué tipo de cobertura de salud reciben los trabajadores de la empresa? (Ejem: ESSALUD, SIS y EPS)
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Cobertura de salud	14. ¿Qué tipo de cobertura de salud relacionada al trabajo de riesgo reciben los trabajadores de la empresa? (Ejem: ¿SCTR, seguro de vida u otros seguros específicos?)
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Acceso a beneficios de salud adicionales para trabajadores de tiempo parcial	15. ¿Cuál es el proceso por el cual los trabajadores a tiempo parcial pueden acceder a beneficios de salud adicionales a los obligatorios?
Trabajadores	Desarrollo profesional	Empleo formal	16. ¿Qué porcentaje de las personas que trabajan en su empresa están con recibo por honorarios?

Trabajadores	Desarrollo profesional	Políticas y prácticas de desarrollo profesional	17. ¿Qué oportunidades de capacitación ofrece la empresa para el desarrollo profesional de sus trabajadores?
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Política de no discriminación	18. ¿Existe una política de no discriminación en la empresa? ¿Qué aspectos se contemplan? ¿Qué sanciones por incumplimiento se aplican?
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador secundario	19. ¿Existe una política de licencia parental con goce de haber para cuidadores secundarios (la responsabilidad total de cuidado no recae sobre este)??
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador secundario	20. ¿Se ha establecido un procedimiento claro respecto a las licencias parentales con goce de haber para cuidadores secundarios?
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador primario	21. ¿Qué políticas de licencia por maternidad se les ofrece a los empleados, ya sea a través de la compañía o de un programa del gobierno?
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Beneficios adicionales	22. ¿Qué beneficios adicionales se le ofrece a la mayoría de los trabajadores en puestos no gerenciales?
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Empoderamiento de los trabajadores	23. ¿De qué manera la empresa empodera a los trabajadores?
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Relevamiento y evaluación comparativa de las tasas de satisfacción y rotación de personal	24. ¿De qué manera la empresa monitorea y evalúa la satisfacción de los trabajadores?
Trabajadores	Equilibrio trabajo familia	Horario laboral	25. ¿La carga laboral puede afectar el horario de los colaboradores independientemente de sus actividades personales (responsabilidades familiares, reuniones amicales, estudio, etc)?

Comunidad	Introducción al área de impacto "Comunidad"	Modelo de negocios de impacto orientado a la comunidad	26. ¿El modelo de negocios de la empresa genera un beneficio para la comunidad y otras partes interesadas, tales como organizaciones benéficas asociadas, proveedores desfavorecidos o la comunidad local?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Creación y gestión de entornos de trabajo inclusivos	27. ¿Qué prácticas a favor de la inclusión están vigentes en la empresa?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Relación entre la remuneración más alta y la más baja	28. ¿En la empresa se realiza algún tipo de medición o indicador respecto a la proporción en la que difieren las remuneraciones entre empleados?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Relación entre la remuneración más alta y la más baja	29. ¿Cuál es la proporción entre la remuneración más alta (incluyendo las bonificaciones) y la remuneración más baja que paga la empresa?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Mujeres en cargos gerenciales	30. ¿Qué porcentaje de personas en cargos gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Mujeres en cargos no gerenciales	31. ¿Qué porcentaje de personas en cargos no gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Cargos gerenciales de grupos subrepresentados	32. ¿Cuántos de las personas en cargos gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color, LGTB, personas con discapacidad, etc)?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Cargos no gerenciales de grupos subrepresentados	33. ¿Cuántos de las personas en cargos no gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color, LGTB, personas con discapacidad, etc)?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Desigualdad de interacción entre cargos administrativos y operarios.	34. ¿Se realizan actividades o programas para los empleados (independientemente de la jerarquía en el organigrama)? ¿Estos programas se realizan de manera separada o conjunta?
Comunidad	Impacto económico	Tasa de crecimiento del empleo	35. En su empresa, ¿cuál fue la tasa neta de crecimiento de empleo en puestos de tiempo completo y de tiempo parcial durante los últimos 12 meses?

Comunidad	Impacto económico	Clientes locales	36. ¿La mayoría de sus clientes viven a menos de 30 minutos de traslado hasta su sede central o de los centros de producción?
Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Programa de ciudadanía corporativa	37. ¿Qué prácticas de participación cívica implementa la empresa?
Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Prácticas y políticas sobre donaciones benéficas e inversiones en la comunidad	38. ¿Qué prácticas implementa la empresa con respecto a las donaciones y las inversiones orientadas a la comunidad?
Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Fomentar un mejor desempeño social y ambiental	39. ¿Qué prácticas ha implementado la empresa para trabajar con sus grupos de interés (incluidos sus competidores) con el objetivo de mejorar su comportamiento o su desempeño en cuestiones sociales en los últimos dos años? Ejm: Actividades de sensibilización del cuidado del medio ambiente para un impacto positivo en la comunidad, elevar sus estándares de calidad con el fin de impulsar y motivar a sus competidores para un mayor nivel de competencia.
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Evaluación del impacto social o ambiental de los proveedores	40. ¿La empresa verifica o evalúa el impacto social de sus proveedores significativos?
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Servicios tercerizados	41. ¿La empresa terceriza servicios de apoyo (como contratación de personal) esenciales para la prestación de sus servicios a otras personas u organizaciones?
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Evaluación/monitoreo de prestadores de servicio	42. ¿Qué métodos se utilizan para evaluar el impacto social de los servicios tercerizados?
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Porcentaje del personal tercerizado que es evaluado/monitoreado	43. ¿Qué porcentaje del personal tercerizado es evaluado a partir de los métodos descritos en la pregunta anterior?

Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Certificaciones de proveedores	44. Durante el último año, ¿qué porcentaje de sus proveedores significativos contaba con certificaciones de productos y/o procesos de reconocimiento internacional?
-----------	------------------------------------	--------------------------------	---

Anexo N°4: Creación de preguntas de entrevistas a profundidad en base a los indicadores de sostenibilidad social del Global Reporting Initiative (GRI)

Categoría	Indicador	Pregunta
Empleabilidad	Nueva contratación de empleados	1.- ¿Cuántas nuevas contrataciones se realizan anualmente?
Empleabilidad	Rotación de empleados	2.- ¿Cuál es el índice de rotación que maneja la empresa y en qué áreas se tiene un mayor índice de rotación?
Empleabilidad	Beneficios ofrecidos a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo	3.- ¿Qué beneficios se ofrecen a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo?
Empleabilidad	Licencia parental	4.- ¿La empresa otorga licencia por maternidad a los empleados?
Empleabilidad	Licencia parental	5.- ¿La empresa otorga licencia por paternidad a los empleados?
Administración de Relaciones Laborales	Plazos mínimos de notificación cuando se producen cambios operativos	6.- ¿Cuándo se producen cambios operativos de la empresa, se le informa a los empleados?
Administración de Relaciones Laborales	Plazos mínimos de notificación cuando se producen cambios operativos	7.- ¿Cuál es el plazo mínimo de notificación cuando se producen cambios operativos?
Salud y seguridad ocupacional	Sistema de gestión de salud en el trabajo	8.- ¿La empresa brinda un seguro de salud para los empleados? ¿Cuál?
Salud y seguridad	Sistema de gestión de seguridad en el trabajo	9.- ¿De qué manera la empresa previene las lesiones y las enfermedades causadas por las

ocupacional		condiciones de trabajo?
Salud y seguridad ocupacional	Lesiones relacionadas con el trabajo	10.- ¿Qué tipo de lesiones han presentado los colaboradores en la empresa?
Salud y seguridad ocupacional	Problemas de salud relacionados con el trabajo	11.- ¿Qué problemas de salud están relacionados con el trabajo de los empleados?
Salud y seguridad ocupacional	Identificación de peligros	12.- ¿Se tienen identificados los peligros a los que se encuentran expuestos los empleados? ¿Los empleados conocen estos peligros?
Salud y seguridad ocupacional	Evaluación de riesgos	13.- ¿De qué manera se realiza la evaluación de riesgos?
Salud y seguridad ocupacional	Investigación de incidentes	14.- ¿Se reportan los incidentes a alguna entidad del Estado? ¿A cuál?
Salud y seguridad ocupacional	Servicios de salud ocupacional	15.- ¿Con qué especialista en salud ocupacional (ejm. Médico, psicólogo, prevencionista) cuenta la empresa para atender a los empleados?
Salud y seguridad ocupacional	Participación, consulta y comunicación de los trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo	16.- ¿En la empresa se promueve la participación, consulta y comunicación de los trabajadores en materia de seguridad y salud laboral? ¿De qué manera?
Salud y seguridad ocupacional	Formación de los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo	17.- ¿La empresa capacita a los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo? ¿De qué manera?
Salud y seguridad ocupacional	Promoción de la salud de los trabajadores	18.- ¿En la empresa se promueve la vida saludable de los trabajadores? ¿De qué manera?
Salud y seguridad ocupacional	Trabajadores cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	19.- ¿Los trabajadores se encuentran cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo?
Salud y seguridad ocupacional	Prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional	20.- Con respecto a las relaciones comerciales, ¿Conocen los tipos de prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional que están relacionados? ¿Cuáles son?

	directamente vinculados por relaciones comerciales	
Entrenamiento y Educación	Programas para mejorar las habilidades de los empleados y programas de asistencia para la transición	21.- ¿Qué tipos de programas emplean para desarrollar las habilidades de los empleados? ¿Cómo lo desarrollan? Mencione el nombre de los programas.
Entrenamiento y Educación	Promedio de horas de formación por empleado al año	22.- ¿Qué cantidad de horas de capacitación se brinda por trabajador por año
Entrenamiento y Educación	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional	23.- ¿Qué porcentaje de empleados reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional?
Diversidad e igualdad de oportunidades	Diversidad de órganos de gobierno y empleados	24.- ¿De qué manera la empresa promueve la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo?
Diversidad e igualdad de oportunidades	Relación de salarios y remuneraciones entre mujeres y hombres	25.- ¿En la empresa existe igualdad en los salarios y remuneraciones de mujeres y hombres?
No discriminación	Incidentes de discriminación y acciones correctivas tomadas	26.- ¿En la empresa han existido incidentes de discriminación? ¿Qué acciones correctivas se han tomado al respecto?
Libertad de asociación y negociación colectiva	Operaciones y proveedores donde el derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva puede estar en riesgo	27.- ¿Se cuenta con alguna medida que asegure el respeto de la libre asociación y negociación colectiva de proveedores?
Trabajo infantil	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo infantil	28.- ¿Realizan acciones para identificar si sus proveedores tienen un riesgo significativo de presentar casos de trabajo infantil? ¿Cuáles?
Trabajo forzoso u obligatorio	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo forzoso u obligatorio	29.- ¿Con relación a sus proveedores, han identificado alguno que corra riesgo significativo de presentar casos de trabajo forzoso u obligatorio?

Prácticas de seguridad	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	30.-Con respecto al personal de seguridad, ¿De qué manera se capacitan en políticas o procedimientos de derechos humanos?
Evaluación de Derechos humanos	Operaciones que han estado sujetas a revisiones de derechos humanos o evaluaciones de impacto	31.- ¿Han presentado operaciones que estén sujetas a revisiones de derechos humanos o evaluaciones de impacto?
Evaluación de Derechos humanos	Capacitación de empleados en políticas o procedimientos de derechos humanos	32.- ¿Qué tipos de capacitaciones en políticas o procedimientos de derechos humanos realizan? ¿Con qué frecuencia?
Evaluación de Derechos humanos	Acuerdos y contratos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que se sometieron a un análisis de derechos humanos	33.- ¿Posee contratos con cláusulas de derechos humanos? De ser positiva la respuesta ¿qué cláusulas están incluidas en el contrato?
Comunidades locales	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	34.- ¿Qué tipo de actividades realizan con la comunidad local?
Comunidades locales	Operaciones con impactos negativos reales y potenciales significativos en las comunidades locales	35.- ¿Se ha presentado alguna solicitud, pedido o queja de la comunidad local?
Comunidades locales	Número de personas voluntaria e involuntariamente desplazadas y/o reembolsadas por el desarrollo, por proyecto	36.-En el momento de la instalación de las plantas o la ejecución de un proyecto de la empresa, ¿Se tuvo que negociar alguna reubicación o desplazamiento de vecinos o comunidades?
Evaluación social de proveedores	Nuevos proveedores que fueron seleccionados con criterios sociales	37.- ¿Se utilizan criterios sociales para la selección de proveedores? ¿Cuáles criterios? ¿Cómo fueron seleccionados?
Evaluación social de	Nuevos proveedores que fueron seleccionados	38.- ¿Qué criterios sociales utilizan para la nueva selección de proveedores?

proveedores	con criterios sociales	
Evaluación social de proveedores	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas	39. ¿Existe algún impacto social que haya resultado o pueda resultar negativo sobre su cadena de suministro?
Evaluación social de proveedores	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas	40.- ¿Qué impacto social negativo ha generado la empresa en su cadena de suministro? ¿Qué acciones tomarán para mejorar este impacto?
Política pública	Contribuciones políticas	41. ¿La empresa o sus accionistas o dueños se encuentran asociados a algún partido político o tienen alguna alianza política o con alguna entidad del estado?
Cumplimiento Socioeconómico	Incumplimiento de las leyes y reglamentos en el ámbito social y económico	42. ¿La empresa está comprometida con el cumplimiento de las normativas vigentes? O ¿Han sido sancionados o multados?

Anexo N°4: Validación de experto - Prof. Naldi Carrión

Validación de expertos

Trabajo de investigación: Propuesta de estrategias de sostenibilidad basadas en el análisis de factibilidad de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B corp. Caso: Empresa peruana del sector cárnico “A”.

Nombre en idioma original del Instrumento (escala, cuestionario, inventario):

- Global Reporting Initiative (GRI)
- B Impact Assessment

Nombre traducido al español del Instrumento (escala, cuestionario, inventario):

- Iniciativa de Reporte Global
- Evaluación de Impacto B

Referencia de la fuente de recuperación:

- Neto, G., Kohlman, R., Valdes-Vasquez, R., & Alencar, L. (2022). Implementation of the Global Reporting Initiative Social Sustainability Indicators: A Multi-Case Study Approach Using Brazilian Construction Companies. *Sustainability*, 14(14), 8531. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/14/8531>
- B Impact Assessment (2022). *Measure and manage your company's social and environmental impact*. <https://app.bimpactassessment.net/get-started>

Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.

Por favor, bajo la consideración de su conocimiento y experiencia teórica en el tema de estudio correspondiente al instrumento que se presenta se le solicita validar las preguntas abajo mencionadas

Seguir los siguientes criterios:

Pertinencia de la traducción: Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación al indicador según la categoría a la que pertenece.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

Concordancia: Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada pregunta presentada.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerso totalmente**.

Observación: colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto de la pregunta que considere relevante según su opinión.

***Las preguntas cuantitativas se muestran en color azul y las cualitativas en color negro.**

B Impact Assessment

Área de impacto	Tema de impacto	Indicador	Pregunta	Pertinencia	Concordancia	Observación
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Trabajadores pagados por semana o mes	¿La empresa paga a la mayoría de sus trabajadores (más del 50%) un salario fijo, o una remuneración por semana o mes?	5	5	
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Uso de servicios contratados	¿La empresa subcontrata los servicios de otras empresas o personas? ¿En qué áreas?	5	5	
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores de tiempo completo	¿Cuántos trabajadores a tiempo completo tiene la empresa?	5	5	
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores de tiempo parcial	¿Cuántos trabajadores de jornada parcial tiene la empresa?	5	5	Se puede incluir aquí una pregunta sobre la existencia de contratos de trabajo remoto
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores temporales	¿Cuántos Trabajadores Temporales tiene la empresa?	5	5	

Trabajadores	Seguridad financiera	Remuneración mensual más baja	¿Cuál es la remuneración mínima por mes en la empresa?	5	5	
Trabajadores	Seguridad financiera	Porcentaje de empleados con un salario mínimo vital	¿Qué porcentaje de los empleados (a tiempo completo) recibe, por lo menos, el equivalente al salario mínimo vital?	5	5	
Trabajadores	Seguridad financiera	Porcentaje por encima del salario mínimo	¿Cuál es el porcentaje por encima del salario mínimo oficial que se le paga al empleado que recibe el salario más bajo?	5	5	
Trabajadores	Seguridad financiera	Prácticas y políticas de remuneración	¿Qué beneficios financieros adicionales ofrece la empresa a sus trabajadores en puestos no ejecutivos?	5	5	
Trabajadores	Seguridad financiera	Programas de jubilación	¿A qué tipo de programas de ahorro para la jubilación tienen acceso los empleados de su empresa?	5	4	¿Los empleados de sus empresas cuentan con algún tipo de programa de ahorro para la jubilación? (adicional a la requerida por ley)
Trabajadores	Seguridad financiera	Servicios Financieros para Empleados	¿Qué productos, programas o servicios financieros proporciona su empresa para ayudar a satisfacer las necesidades financieras de los empleados?	5	4	¿Su empresa provee algún tipo de programa o servicios financieros para apoyar la cobertura de necesidades financieras de los empleados? (Ejem: bonos y/o programa de préstamos, programas de compras de útiles y descuentos a plazos, entre otros)
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Prestación de servicios gubernamentales de atención médica	¿Qué tipo de atención médica se ofrece a la mayoría de los empleados?	5	3	¿Atención médica en situ?
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Cobertura de salud	¿Los trabajadores de la empresa reciben cobertura de salud ya sea a través de un plan gubernamental o pagada por la empresa?	5	5	
Trabajadores	Salud, bienestar	Cobertura de salud	¿Qué métodos de prevención para lesiones, enfermedades o	5	4	...Métodos o mecanismos... (Ejem: SCTR, u otros seguros específicos)

	y seguridad		accidentes causadas por las condiciones de trabajo poseen?			
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Acceso a beneficios de salud adicionales para trabajadores de tiempo parcial	¿A partir de qué momento pueden acceder los trabajadores de tiempo parcial a los beneficios adicionales que ofrece su empresa?	5	4	Se debería preguntar antes si tienen trabajadores a tiempo parcial. Puede incluirse en la pregunta Trabajadores a tiempo parcial o con contrato a tiempo definido.....
Trabajadores	Desarrollo profesional	Empleo formal	¿Qué porcentaje de las personas que trabajan en su empresa están formalmente registradas en la nómina de la empresa?	5	5	Es muy difícil que esta pregunta se conteste afirmando que se cuenta con contrataciones informales. Entiendo que se incluye por las diversas fuentes de entrevista que se tendrá
Trabajadores	Desarrollo profesional	Políticas y prácticas de desarrollo profesional	¿Qué oportunidades de capacitación ofrece la empresa para el desarrollo profesional de sus trabajadores?	5	5	
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Política de no discriminación	¿Qué aspectos están contemplados en la política escrita de no discriminación de la empresa?	5	4	Se debería preguntar primero ¿Existe una política de no discriminación en la empresa? ¿Qué aspectos se contemplan?
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador secundario	¿Qué políticas de licencia parental para cuidadores secundarios se les ofrece a los empleados, ya sea a través de la compañía o de un programa del gobierno?	5	4	Se debería preguntar primero ¿Existe una política de licencia parental para cuidadores primarios y secundarios? Si no existe la política, preguntar si se ha establecido un procedimiento claro respecto a las licencias parentales
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Beneficios adicionales	¿Qué beneficios adicionales se le ofrece a la mayoría de los trabajadores en puestos no gerenciales?	5	5	
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Empoderamiento de los trabajadores	¿De qué manera la empresa incentiva y empodera a los trabajadores?	5	5	
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Relevamiento y evaluación comparativa de las tasas de satisfacción y	¿De qué manera la empresa monitorea y evalúa la satisfacción y el compromiso de los trabajadores?	5	5	

		rotación de personal				
Trabajadores	Equilibrio o trabajo familia	Horario laboral	¿En la empresa se respetan los horarios de trabajo?	5	5	Si existen contratos de trabajo remoto se puede preguntar específicamente como se controla este
Comunidad	Introducción al área de impacto "Comunidad"	Modelo de negocios de impacto orientado a la comunidad	¿El modelo de negocios de su empresa genera un beneficio para las partes interesadas, tales como organizaciones benéficas asociadas, proveedores desfavorecidos o la comunidad local?	5	5	Se puede explicar que Modelo de Negocio se refiere a los componentes y formas de operación de la empresa
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Creación y gestión de entornos de trabajo inclusivos	¿Qué prácticas sobre diversidad, equidad e inclusión están vigentes en la empresa?	5	5	
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Relación entre la remuneración más alta y la más baja	¿Cuál es la proporción entre la remuneración más alta (incluyendo las bonificaciones) y la remuneración más baja que paga la empresa?	5	5	Se puede preguntar primero si realizan algún tipo de medición o indicador respecto a la proporción en la que difieren las remuneraciones entre empleados
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Mujeres en cargos gerenciales	¿Qué porcentaje de personas en cargos gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?	5	5	
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Mujeres en cargos no gerenciales	¿Qué porcentaje de personas en cargos no gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?	5	5	
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Cargos gerenciales de grupos subrepresentados	¿Cuántos de las personas en cargos gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color, LGTB, personas con discapacidad, etc.)?	5	5	
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Cargos no gerenciales de grupos subrepresentados	¿Cuántos de las personas en cargos no gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color,	5	5	

			LGTB, personas con discapacidad, etc.)?			
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Desigualdad entre cargos administrativos y operarios.	¿Existen actividades en las que se evidencie la exclusión de los colaboradores de un área o cargo?	5	4	Para no obtener una respuesta negativa directa se puede preguntar si ¿Se realizan actividades o programas para los empleados (de cualquier tipo)? ¿Y si estos se realizan de manera separada o conjunta?
Comunidad	Impacto económico	Tasa de crecimiento del empleo	En su empresa, ¿cuál fue la tasa neta de crecimiento de empleo en puestos de tiempo completo y de tiempo parcial durante los últimos 12 meses?	5	4	Trabajo remoto
Comunidad	Impacto económico	Clientes locales	¿La mayoría de sus clientes viven cerca de la sede central de la empresa o de los centros de producción?	5	5	
Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Programa de ciudadanía corporativa	¿Qué prácticas de participación cívica implementa la empresa?	5	5	
Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Prácticas y políticas sobre donaciones benéficas e inversiones en la comunidad	¿Qué prácticas implementa la empresa con respecto a las donaciones y las inversiones orientadas a la comunidad?	5	5	
Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Fomentar un mejor desempeño social y ambiental	¿Qué prácticas ha implementado la empresa para trabajar con sus partes interesadas (incluidos sus competidores) con el objetivo de mejorar su comportamiento o su desempeño en cuestiones sociales en los últimos dos años?	5	5	
Comunidad	Gestión de la cadena	Evaluación del impacto social o ambiental de	¿La empresa verifica o evalúa el impacto social	5	5	Sería conveniente explicar a que se refieren con el impacto social

	de suministro	los proveedores	de sus proveedores significativos?			
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Servicios tercerizados	¿La empresa terceriza servicios de apoyo (como contratación de personal) esenciales para la prestación de sus servicios a otras personas u organizaciones?	5	5	
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Evaluación/monitoreo de prestadores de servicio	¿Qué métodos se utilizan para evaluar el impacto social de los servicios tercerizados?	5	5	
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Porcentaje del personal tercerizado que es evaluado/monitoreado	¿Qué porcentaje del personal tercerizado es evaluado a partir de los métodos descritos en la pregunta anterior?	5	5	
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Certificaciones de proveedores	Durante el último año, ¿qué porcentaje de sus proveedores significativos contaba con certificaciones de productos de reconocimiento internacional?	5	5	De productos y/o procesos

Global Reporting Initiative

Categoría	Indicador	Pregunta	Pertinencia	Concordancia	Observación
Empleabilidad	Nuevas contrataciones de empleados	¿Cuántas nuevas contrataciones se realizan anualmente?	5	5	
Empleabilidad	Rotación de empleados	¿Cuál es el índice de rotación que maneja la empresa y en qué áreas se tiene un mayor índice de rotación?	5	5	

Empleabilidad	Beneficios ofrecidos a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo	¿Qué beneficios se ofrecen a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo?	5	5	Esta pregunta, a pesar de que corresponde a otro sistema de certificación debería preguntarse junto con la que hace referencia los beneficios y/o programas
Empleabilidad	Licencia parental	¿La empresa otorga licencia por maternidad y paternidad a los empleados?	5	5	Esta pregunta, a pesar de que corresponde a otro sistema de certificación debería preguntarse junto con la que hace referencia a la política
Administración de Relaciones Laborales	Plazos mínimos de notificación cuando se producen cambios operativos	¿Cuál es el plazo mínimo de notificación cuando se producen cambios operativos?	5	4	Debería preguntarse primero ¿Cuándo se producen cambios en la forma de operar de la empresa, se le informa a los trabajadores y/o empleados?
Salud y seguridad ocupacional	Sistema de gestión de salud en el trabajo	¿La empresa brinda un seguro de salud para los empleados? ¿Cuál?	5	5	Esta pregunta, a pesar de que corresponde a otro sistema de certificación debería preguntarse junto con la anterior que hace referencia al mismo tópico
Salud y seguridad ocupacional	Sistema de gestión de seguridad en el trabajo	¿Qué procesos sigue la empresa para prevenir las lesiones y las enfermedades causadas por las condiciones de trabajo?	5	5	Esta pregunta, a pesar de que corresponde a otro sistema de certificación debería preguntarse junto con la anterior que hace referencia al mismo tópico (seguro de accidentes)
Salud y seguridad ocupacional	Identificación de peligros	¿Con qué frecuencia se realizan evaluación de riesgos?	5	5	idem
Salud y seguridad ocupacional	Evaluación de riesgos	¿Se tienen identificados los peligros a los que se encuentran expuestos los empleados?	5	5	idem
Salud y seguridad	Investigación de incidentes	¿Se realizan investigaciones de	5	5	idem

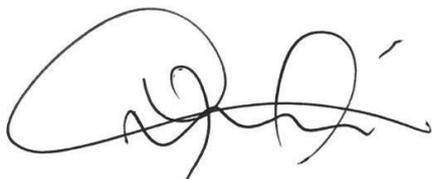
ocupaci onal		los incidentes ocurridos?			
Salud y segurid ad ocupaci onal	Servicios de salud ocupacional	¿La empresa cuenta con un doctor ocupacional para atender a los empleados?	5	5	idem
Salud y segurid ad ocupaci onal	Participación, consulta y comunicación de los trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo	¿En la empresa se promueve la participación, consulta y comunicación de los trabajadores en materia de seguridad y salud laboral? ¿De qué manera?	5	5	idem
Salud y segurid ad ocupaci onal	Formación de los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo	¿La empresa capacita a los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo? ¿De qué manera?	5	5	idem
Salud y segurid ad ocupaci onal	Promoción de la salud de los trabajadores	¿En la empresa se promueve la salud de los trabajadores? ¿De qué manera?	5	5	idem
Salud y segurid ad ocupaci onal	Prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional directamente vinculados por relaciones comerciales	Con respecto a las relaciones comerciales, ¿Conocen los tipos de prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional que están relacionados?	5	5	idem
Salud y segurid ad ocupaci onal	Trabajadores cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	¿Qué porcentaje de trabajadores se encuentran cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo?	5	5	idem
Salud y segurid ad ocupaci onal	Lesiones relacionadas con el trabajo	¿Qué tipo de lesiones han presentado los colaboradores en la empresa?	5	5	idem

Salud y seguridad ocupacional	Problemas de salud relacionados con el trabajo	¿Qué problemas de salud están relacionados con el trabajo de los empleados?	5	5	idem
Entrenamiento y Educación	Promedio de horas de formación por empleado al año	¿Cuál es el promedio de horas de formación por empleado que otorga la empresa al año?	5	5	Esta pregunta, a pesar de que corresponde a otro sistema de certificación debería preguntarse junto con la anterior que hace referencia al mismo tópico (capacitación)
Entrenamiento y Educación	Programas para mejorar las habilidades de los empleados y programas de asistencia para la transición	¿Qué tipos de programas emplean para desarrollar las habilidades de los empleados? ¿Cómo lo desarrollan?	5	5	idem
Entrenamiento y Educación	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional	¿Qué porcentaje de empleados reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional?	5	5	idem
Diversidad e igualdad de oportunidades	Diversidad de órganos de gobierno y empleados	¿De qué manera cree que la empresa promueve la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo?	5	5	Esta pregunta, a pesar de que corresponde a otro sistema de certificación debería preguntarse junto con la anterior que hace referencia al mismo tópico (género e inclusión)
Diversidad e igualdad de oportunidades	Relación de salarios y remuneraciones entre mujeres y hombres	¿En la empresa existe igualdad en los salarios y remuneraciones de mujeres y hombres?	5	5	idem
No discriminación	Incidentes de discriminación y acciones correctivas tomadas	¿En la empresa han existido incidentes de discriminación? ¿Qué acciones correctivas se han tomado al respecto?	5	5	idem
Libertad de asociación y negociación	Operaciones y proveedores donde el derecho a la libertad de asociación y	¿Qué medidas tienen para que se respete la libre asociación y negociación colectiva de proveedores?	5	4	¿Se cuenta con alguna medida que asegure...

colectiva	negociación colectiva puede estar en riesgo				
Trabajo infantil	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo infantil	¿Qué acciones realizan para identificar si sus proveedores tienen un riesgo significativo de presentar casos de trabajo infantil?	5	5	¿Realizan acciones para...? ¿Cuáles?
Trabajo forzoso u obligatorio	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo forzoso u obligatorio	¿Con relación a sus proveedores, han identificado alguno que corra riesgo significativo de presentar casos de trabajo forzoso u obligatorio?	5	5	
Prácticas de seguridad	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	Con respecto al personal de seguridad, ¿De qué manera se capacitan en políticas o procedimientos de derechos humanos?	5	5	
Evaluación de Derechos humanos	Operaciones que han estado sujetas a revisiones de derechos humanos o evaluaciones de impacto	¿Han presentado operaciones que estén sujetas a revisiones de derechos humanos o evaluaciones de impacto?	5	5	
Evaluación de Derechos humanos	Capacitación de empleados en políticas o procedimientos de derechos humanos	¿Qué tipos de capacitaciones en políticas o procedimientos de derechos humanos realizan? ¿Con qué frecuencia?	5	5	
Evaluación de Derechos humanos	Acuerdos y contratos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que se sometieron a un análisis de	¿Posee contratos con cláusulas de derechos humanos? De ser positiva la respuesta ¿qué cláusulas están incluidas en el contrato?	5	5	

	derechos humanos				
Comunidades locales	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	¿Qué tipo de actividades realizan con la comunidad local?	5	5	
Comunidades locales	Operaciones con impactos negativos reales y potenciales significativos en las comunidades locales	¿Qué impacto negativo ha causado la empresa en la comunidad local? ¿Qué acciones tomarán para mejorar este impacto?	5	4	Con la finalidad de evitar alguna negativa en contestar la pregunta o que no se otorgue información completa puede preguntarse ¿Se ha presentado alguna solicitud, pedido o queja de la comunidad local
Comunidades locales	Número de personas voluntaria e involuntariamente desplazadas y/o reembolsadas por el desarrollo, por proyecto	¿Cuál es el número de personas desplazadas por el desarrollo, por proyecto?	5	4	Con la finalidad de evitar alguna negativa en contestar la pregunta o que no se otorgue información completa puede preguntarse. En el momento de la instalación de las plantas o la ejecución de un proyecto de la empresa, ¿Se tuvo que negociar alguna reubicación o desplazamiento de vecinos o comunidades?
Evaluación social de proveedores	Nuevos proveedores que fueron seleccionados con criterios sociales	¿Qué criterios sociales utilizan para la nueva selección de proveedores?	5	4	Se sugiere preguntar primero ¿Si se utilizan criterios sociales para la selección de proveedores? ¿Por qué si o por qué no? ¿Cuáles?
Evaluación social de proveedores	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas	¿Qué impacto social negativo ha generado la empresa en su cadena de suministro? ¿Qué acciones tomarán para mejorar este impacto?	5	4	Se sugiere preguntar primero ¿existe algún impacto social que haya resultado o pueda resultar negativo sobre su cadena de suministro?
Política pública	Contribuciones políticas	¿La empresa tiene alianzas con algún partido político o gobierno de turno?	5	4	Se puede preguntar también ¿Si la empresa o sus accionistas o dueños se encuentran asociados a algún partido político o tienen alguna alianza política o con alguna entidad del estado?

Cumplimiento Socioeconómico	Incumplimiento de las leyes y reglamentos en el ámbito social y económico	¿Cumplen con todas las leyes económicas y sociales?	5	4	Con la finalidad de evitar alguna negativa o sesgo en contestar la pregunta o que no se otorgue información completa puede preguntarse. ¿La empresa está comprometida con el cumplimiento de la normativa existente? O ¿históricamente han sido sancionados o multados?
-----------------------------	---	---	---	---	---



NOMBRE Y FIRMA DEL EXPERTO

Anexo N°5: Validación de experto - Prof. Varinia Bustos

Validación de expertos

Trabajo de investigación: Propuesta de estrategias de sostenibilidad basadas en el análisis de factibilidad de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B corp. Caso: Empresa peruana del sector cárnico.

Nombre en idioma original del Instrumento (escala, cuestionario, inventario):

- Cuestionario “Identificación de indicadores de sostenibilidad para el modelo GRI y el B ”
-
- Global Reporting Initiative (GRI)
- B Impact Assessment

Nombre traducido al español del Instrumento (escala, cuestionario, inventario):

- Iniciativa de Reporte Global
- Evaluación de Impacto B

Referencias de la fuentes de recuperación que sostienen la construcción del instrumento:

- Neto, G., Kohlman, R., Valdes-Vasquez, R., & Alencar, L. (2022). Implementation of the Global Reporting Initiative Social Sustainability Indicators: A Multi-Case Study Approach Using Brazilian Construction Companies. *Sustainability*, 14(14), 8531. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/14/8531>

- B Impact Assessment (2022). *Measure and manage your company's social and environmental impact*. <https://app.bimpactassessment.net/get-started>

Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.

Por favor, bajo la consideración de su conocimiento y experiencia teórica en el tema de estudio correspondiente al instrumento que se presenta se le solicita validar las preguntas abajo mencionadas

Seguir los siguientes criterios:

Pertinencia de la traducción: Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación al indicador según la categoría a la que pertenece.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **conuerdo totalmente**.

Concordancia: Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada pregunta presentada.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **conuerdo totalmente**.

Observación: colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto de la pregunta que considere relevante según su opinión.

***Las preguntas cuantitativas se muestran en color azul y las cualitativas en color negro.**

B Impact Assessment

Área de impacto	Tema de impacto	Indicador	Pregunta	Pertinencia	Concordancia	Observación
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Trabajadores pagados por semana o mes	1. ¿La empresa paga a la mayoría de sus trabajadores (más del 50%) un salario fijo, o una remuneración por semana o mes?	5	5	
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Uso de servicios contratados	2. ¿La empresa subcontrata los servicios de otras empresas o personas? ¿En qué áreas?	5	4	¿Para que áreas? O ¿En cuales áreas?
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores de tiempo completo	3. ¿Cuántos trabajadores a tiempo completo tiene la empresa?	5	5	
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores de tiempo parcial	4. ¿Cuántos trabajadores de jornada parcial tiene la empresa?	5	5	

Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores temporales	5. ¿Cuántos Trabajadores Temporales tiene la empresa?	5	5	
Trabajadores	Seguridad financiera	Remuneración mensual más baja	6. ¿Cuál es la remuneración mínima por mes en la empresa?	5	5	
Trabajadores	Seguridad financiera	Porcentaje de empleados con un salario mínimo vital	7. ¿Qué porcentaje de los empleados (a tiempo completo) recibe, por lo menos, el equivalente al salario mínimo vital?	5	5	
Trabajadores	Seguridad financiera	Porcentaje por encima del salario mínimo	8. ¿Cuál es el porcentaje por encima del salario mínimo oficial que se le paga al empleado que recibe el salario más bajo?	2	2	¿Cuál es el porcentaje de los empleados que perciben un salario por encima del salario mínimo oficial? que se le paga al empleado que recibe el salario más bajo?
Trabajadores	Seguridad financiera	Prácticas y políticas de remuneración	9. ¿Qué beneficios financieros adicionales ofrece la empresa a sus trabajadores en puestos no ejecutivos?	5	5	
Trabajadores	Seguridad financiera	Programas de jubilación	10. ¿Los empleados de la empresa cuentan con algún tipo de programa de ahorro para la jubilación? (adicional a la requerida por ley)	5	5	
Trabajadores	Seguridad financiera	Servicios Financieros para Empleados	11. ¿La empresa provee algún tipo de programa o servicios financieros para apoyar la cobertura de necesidades	5	3	para apoyar la cobertura de necesidades financieras cotidianas de los empleados? (Ejem: bonos y/o programa de

			financieras de los empleados? (Ejem: bonos y/o programa de préstamos, programas de compras de útiles y descuentos a plazos, entre otros)			préstamos, programas de compras de útiles o préstamos con descuentos a plazos, entre otros)
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Prestación de servicios gubernamentales de atención médica	12. ¿Qué tipo de atención médica se ofrece a la mayoría de los empleados dentro de la empresa?	5	0	El indicador es “servicios gubernamentales” No se aplica en la pregunta
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Cobertura de salud	13. ¿Los trabajadores de la empresa reciben cobertura de salud ya sea a través de un plan gubernamental o pagada por la empresa?	5	0	El concepto de cobertura no es igual que tipo.
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Cobertura de salud	14. ¿Qué métodos o mecanismos de prevención para lesiones, enfermedades o accidentes causadas por las condiciones de trabajo poseen? (Ejem: SCTR, u otros seguros específicos)	5	0	No esta relacionado al indicador de cobertura de salud
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Acceso a beneficios de salud adicionales para trabajadores de tiempo parcial	15. ¿A partir de qué momento pueden acceder los trabajadores de tiempo parcial a los beneficios adicionales que ofrece su empresa?			No está relacionado al indicador de beneficios adicionales
Trabajadores	Desarrollo profesional	Empleo formal	16. ¿Qué porcentaje de las personas que trabajan en su empresa están <u>formalmente</u> registradas en la nómina de la empresa?	5	5	

Trabajadores	Desarrollo profesional	Políticas y prácticas de desarrollo profesional	17. ¿Qué oportunidades de capacitación ofrece la empresa para el desarrollo profesional de sus trabajadores?	5	5	
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Política de no discriminación	18. ¿Existe una política de no discriminación en la empresa? ¿Qué aspectos se contemplan?	5	5	agregaría: ¿ qué sanciones por incumplimiento?
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador secundario	19. ¿Existe una política de licencia parental para cuidadores primarios y secundarios?	5	3	El indicador menciona solo para el caso de cuidadores secundarios y la pregunta agrega primarios...
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador secundario	20. ¿Se ha establecido un procedimiento claro respecto a las licencias parentales?	5	0	El indicador menciona solo para el caso de cuidadores secundarios y se omite en la pregunta Parece que la pregunta responde a otro indicador... verificar el indicador
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador secundario	21. ¿Qué políticas de licencia parental para cuidadores secundarios se les ofrece a los empleados, ya sea a través de la compañía o de un programa del gobierno?	5	5	
Trabajadores	Satisfacción y Compromiso	Beneficios adicionales	22. ¿Qué beneficios adicionales se le ofrece a la mayoría de los trabajadores en puestos no gerenciales?	5	5	

Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Empoderamiento de los trabajadores	23. ¿De qué manera la empresa incentiva y empodera a los trabajadores?	5	5	
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Relevamiento y evaluación comparativa de las tasas de satisfacción y rotación de personal	24. ¿De qué manera la empresa monitorea y evalúa la satisfacción y el compromiso de los trabajadores?	5	5	
Trabajadores	Equilibrio trabajo familia	Horario laboral	25. ¿En la empresa se respetan los horarios de trabajo?	0	0	Pregunta ambigua No está clara la relación con la categoría equilibrio trabajo-familia
Comunidad	Introducción al área de impacto "Comunidad"	Modelo de negocios de impacto orientado a la comunidad	26. ¿El modelo de negocios de su empresa genera un beneficio para las partes interesadas, tales como organizaciones benéficas asociadas, proveedores desfavorecidos o la comunidad local?	5	4	¿El modelo de negocios de su empresa genera un beneficio para la comunidad y otras partes interesadas, tales como organizaciones benéficas asociadas, proveedores desfavorecidos o la comunidad local?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Creación y gestión de entornos de trabajo inclusivos	27. ¿Qué prácticas sobre diversidad, equidad e inclusión están vigentes en la empresa?	5	4	¿Qué prácticas a favor de diversidad, equidad e inclusión están vigentes en la empresa?
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Relación entre la remuneración más alta y la más baja	28. ¿En la empresa se realiza algún tipo de medición o indicador respecto a la proporción en la que difieren las remuneraciones entre empleados?	5	5	

Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Relación entre la remuneración más alta y la más baja	29. ¿Cuál es la proporción entre la remuneración más alta (incluyendo las bonificaciones) y la remuneración más baja que paga la empresa?	5	5	
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Mujeres en cargos gerenciales	30. ¿Qué porcentaje de personas en cargos gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?	5	5	
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Mujeres en cargos no gerenciales	31. ¿Qué porcentaje de personas en cargos no gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?	5	5	
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Cargos gerenciales de grupos subrepresentados	32. ¿Cuántos de las personas en cargos gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color, LGTB, personas con discapacidad, etc.)?			¿Cuántas de las personas.....
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Cargos no gerenciales de grupos subrepresentados	33. ¿Cuántos de las personas en cargos no gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color, LGTB, personas con discapacidad, etc.)?			
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Desigualdad de..... entre cargos administrativos y operarios.	34. ¿Se realizan actividades o programas para los empleados (de cualquier tipo)? ¿Estos programas se realizan de manera separada o conjunta?			El indicador debe aclararse. ¿Se realizan actividades o programas para los empleados (de cualquier tipo de qué)? ¿Estos programas se

						realizan de manera separada o conjunta?
Comunidad	Impacto económico	Tasa de crecimiento del empleo	35. En su empresa, ¿cuál fue la tasa neta de crecimiento de empleo en puestos de tiempo completo y de tiempo parcial durante los últimos 12 meses?	5	5	
Comunidad	Impacto económico	Clientes locales	36. ¿La mayoría de sus clientes viven cerca de la sede central de la empresa o de los centros de producción?	5	5	
Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Programa de ciudadanía corporativa	37. ¿Qué prácticas de participación cívica implementa la empresa?	5	5	
Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Prácticas y políticas sobre donaciones benéficas e inversiones en la comunidad	38. ¿Qué prácticas implementa la empresa con respecto a las donaciones y las inversiones orientadas a la comunidad?	5	5	
Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Fomentar un mejor desempeño social y ambiental	39. ¿Qué prácticas ha implementado la empresa para trabajar con sus partes interesadas (incluidos sus competidores) con el objetivo de mejorar su comportamiento o su desempeño en cuestiones sociales en los últimos dos años?	5	3	Me parece que se refieren a los stakeholders ...se usa el nombre de grupos de interés más que el de partes interesadas La pregunta es ambigua “cuestiones sociales” muy general en todo caso mencionar un par de ejemplos para aclarar la pregunta.

Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Evaluación del impacto social o ambiental de los proveedores	40. ¿La empresa verifica o evalúa el impacto social de sus proveedores significativos?	5	5	
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Servicios tercerizados	41. ¿La empresa terceriza servicios de apoyo (como contratación de personal) esenciales para la prestación de sus servicios a otras personas u organizaciones?	5	5	
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Evaluación/ monitoreo de prestadores de servicio	42. ¿Qué métodos se utilizan para evaluar el impacto social de los servicios tercerizados?	5	5	
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Porcentaje del personal tercerizado que es evaluado/monitoreado	43. ¿Qué porcentaje del personal tercerizado es evaluado a partir de los métodos descritos en la pregunta anterior?	5	5	
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Certificación de proveedores	44. Durante el último año, ¿qué porcentaje de sus proveedores significativos contaba con	5	5	

			certificaciones de productos y/o procesos de reconocimiento internacional?			
--	--	--	--	--	--	--

Global Reporting Initiative

Categoría	Indicador	Pregunta	Pertinencia	Concordancia	Observación
Empleabilidad	Nuevas contrataciones de empleados	1. ¿Cuántas nuevas contrataciones se realizan anualmente?	5	5	
Empleabilidad	Rotación de empleados	2. ¿Cuál es el índice de rotación que maneja la empresa y en qué áreas se tiene un mayor índice de rotación?	5	5	
Empleabilidad	Beneficios ofrecidos a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo	3. ¿Qué beneficios se ofrecen a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo?	5	5	
Empleabilidad	Licencia parental	4. ¿La empresa otorga licencia por maternidad y paternidad a los empleados?	5	5	
Administración de Relaciones Laborales	Plazos mínimos de notificación cuando se producen cambios operativos	5. ¿Cuándo se producen cambios en la forma de operar de la empresa, se le informa a los trabajadores y/o empleados?	5	5	
Administración de	Plazos mínimos de notificación	6. ¿Cuál es el plazo mínimo de notificación	5	5	

Relaciones Laborales	cuando se producen cambios operativos	cuando se producen cambios operativos?			
Salud y seguridad ocupacional	Sistema de gestión de salud en el trabajo	7. ¿La empresa brinda un seguro de salud para los empleados? ¿Cuál?	5	5	
Salud y seguridad ocupacional	Sistema de gestión de seguridad en el trabajo	8. ¿Qué procesos sigue la empresa para prevenir las lesiones y las enfermedades causadas por las condiciones de trabajo?	5	5	
Salud y seguridad ocupacional	Identificación de peligros	9. ¿Con qué frecuencia se realizan evaluación de riesgos?	5	5	¿Hacen uso de algún sistema de evaluación de riesgos?
Salud y seguridad ocupacional	Evaluación de riesgos	10. ¿Se tienen identificados los peligros a los que se encuentran expuestos los empleados?	5	5	La pregunta 10 , debe ser la 9 ...
Salud y seguridad ocupacional	Investigación de incidentes	11. ¿Se realizan investigaciones de los incidentes ocurridos?	5	5	¿Se reportan los incidentes alguna entidad del Estado? ¿A cuál?
Salud y seguridad ocupacional	Servicios de salud ocupacional	12. ¿La empresa cuenta con un doctor ocupacional para atender a los empleados?	5	3	En internet he leído que hay tres especialistas: Medico ocupacional Psicólogo ocupacional Prevencionista y supervisor de seguridad. Creo que la pregunta debe ser hecha de modo menos específico.
Salud y seguridad ocupacional	Participación, consulta y comunicación de los	13. ¿En la empresa se promueve la participación, consulta y	5	5	

	trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo	comunicación de los trabajadores en materia de seguridad y salud laboral? ¿De qué manera?			
Salud y seguridad ocupacional	Formación de los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo	14. ¿La empresa capacita a los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo? ¿De qué manera?	5	5	
Salud y seguridad ocupacional	Promoción de la salud de los trabajadores	15. ¿En la empresa se promueve la salud de los trabajadores? ¿De qué manera?	5	5	
Salud y seguridad ocupacional	Prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional directamente vinculados por relaciones comerciales	16. Con respecto a las relaciones comerciales, ¿Conocen los tipos de prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional que están relacionados?	5	4	Agregar: ¿Cuáles son?
Salud y seguridad ocupacional	Trabajadores cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	17. ¿Qué porcentaje de trabajadores se encuentran cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo?	5	5	Esa pregunta debería ir más arriba...después de la 15
Salud y seguridad ocupacional	Lesiones relacionadas con el trabajo	18. ¿Qué tipo de lesiones han presentado los colaboradores en la empresa?	5	5	Dar un orden lógico y coherente a las preguntas...revisen el orden
Salud y seguridad ocupacional	Problemas de salud relacionados con el trabajo	19. ¿Qué problemas de salud están relacionados	5	5	

		con el trabajo de los empleados?			
Entrenamiento y Educación	Promedio de horas de formación por empleado al año	20. ¿Cuál es el promedio de horas de formación por empleado que otorga la empresa al año?	5	5	La p.21 debe estar antes de la 20 Revisen el orden lógico de las preguntas ... En todo el cuestionario.
Entrenamiento y Educación	Programas para mejorar las habilidades de los empleados y programas de asistencia para la transición	21. ¿Qué tipos de programas emplean para desarrollar las habilidades de los empleados? ¿Cómo lo desarrollan?	5	5	Agregar: Mencione el nombre de los programas.
Entrenamiento y Educación	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional	22. ¿Qué porcentaje de empleados reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional?	5	5	
Diversidad e igualdad de oportunidades	Diversidad de órganos de gobierno y empleados	23. ¿De qué manera cree que la empresa promueve la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo?	5	5	
Diversidad e igualdad de oportunidades	Relación de salarios y remuneraciones entre mujeres y hombres	24. ¿En la empresa existe igualdad en los salarios y remuneraciones de mujeres y hombres?	5	5	
No discriminación	Incidentes de discriminación y acciones correctivas tomadas	25. ¿En la empresa han existido incidentes de discriminación? ¿Qué acciones correctivas se	5	5	

		han tomado al respecto?			
Libertad de asociación y negociación colectiva	Operaciones y proveedores donde el derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva puede estar en riesgo	26. ¿Se cuenta con alguna medida que asegure el respeto de la libre asociación y negociación colectiva de proveedores?	5	5	
Trabajo infantil	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo infantil	27. ¿Realizan acciones para identificar si sus proveedores tienen un riesgo significativo de presentar casos de trabajo infantil? ¿Cuáles?	5	5	
Trabajo forzoso u obligatorio	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo forzoso u obligatorio	28. ¿Con relación a sus proveedores, han identificado alguno que corra riesgo significativo de presentar casos de trabajo forzoso u obligatorio?	5	5	
Prácticas de seguridad	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	29. Con respecto al personal de seguridad, ¿De qué manera se capacitan en políticas o procedimientos de derechos humanos?	5	5	
Evaluación de Derechos humanos	Operaciones que han estado sujetas a revisiones de derechos humanos o evaluaciones de impacto	30. ¿Han presentado operaciones que estén sujetas a revisiones de derechos humanos o	5	5	

		evaluaciones de impacto?			
Evaluación de Derechos humanos	5Capacitación de empleados en políticas o procedimientos de derechos humanos	31. ¿Qué tipos de capacitaciones en políticas o procedimientos de derechos humanos realizan? ¿Con qué frecuencia?	5	5	
Evaluación de Derechos humanos	Acuerdos y contratos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que se sometieron a un análisis de derechos humanos	32. ¿Posee contratos con cláusulas de derechos humanos? De ser positiva la respuesta ¿qué cláusulas están incluidas en el contrato?	5	5	
Comunidad es locales	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	33. ¿Qué tipo de actividades realizan con la comunidad local?	5	5	
Comunidad es locales	Operaciones con impactos negativos reales y potenciales significativos en las comunidades locales	34. ¿Se ha presentado alguna solicitud, pedido o queja de la comunidad local?	5	5	
Comunidad es locales	Número de personas voluntaria e involuntariamente desplazadas y/o reembolsadas por el desarrollo, por proyecto	35. En el momento de la instalación de las plantas o la ejecución de un proyecto de la empresa, ¿Se tuvo que negociar alguna reubicación o desplazamiento	5	5	

		de vecinos o comunidades?			
Evaluación social de proveedores	Nuevos proveedores que fueron seleccionados con criterios sociales	36. ¿Se utilizan criterios sociales para la selección de proveedores? ¿Por qué?			Mas que preguntar ¿Por qué? , podría ser ¿Cuáles criterios? ¿Cómo fueron seleccionados?
Evaluación social de proveedores	Nuevos proveedores que fueron seleccionados con criterios sociales	37. ¿Qué criterios sociales utilizan para la nueva selección de proveedores?	5	5	
Evaluación social de proveedores	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas	38. ¿Existe algún impacto social que haya resultado o pueda resultar negativo sobre su cadena de suministro?	5	5	
Evaluación social de proveedores	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas	39. ¿Qué impacto social negativo ha generado la empresa en su cadena de suministro? ¿Qué acciones tomarán para mejorar este impacto?	5	5	
Política pública	Contribuciones políticas	40. ¿La empresa o sus accionistas o dueños se encuentran asociados a algún partido político o tienen alguna alianza política o con alguna entidad del estado?	5	5	
Cumplimiento Socioeconómico	Incumplimiento de las leyes y reglamentos en el ámbito social y económico	41. ¿La empresa está comprometida con el cumplimiento de la normativa existente? O ¿históricamente			En plural “normativas vigentes” Retirar la palabra “históricamente”

		han sido sancionados o multados?			
--	--	----------------------------------	--	--	--



DRA. VARINIA BUSTOS ÁLVAREZ

NOMBRE Y FIRMA DEL EXPERTO

Anexo N°6: Validación de experto - Prof. Giannina Castro

Validación de expertos

Trabajo de investigación: Propuesta de estrategias de sostenibilidad basadas en el análisis de factibilidad de los indicadores sociales de la Iniciativa de Reporte Global y la certificación B corp. Caso: Empresa peruana del sector cárnico A.

Nombre en idioma original del Instrumento (escala, cuestionario, inventario):

- Global Reporting Initiative (GRI)
- B Impact Assessment

Nombre traducido al español del Instrumento (escala, cuestionario, inventario):

- Iniciativa de Reporte Global
- Evaluación de Impacto B

Referencia de la fuente de recuperación:

- Neto, G., Kohlman, R., Valdes-Vasquez, R., & Alencar, L. (2022). Implementation of the Global Reporting Initiative Social Sustainability Indicators: A Multi-Case Study Approach Using Brazilian Construction Companies. *Sustainability*, 14(14), 8531. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/14/8531>
- B Impact Assessment (2022). *Measure and manage your company's social and environmental impact*. <https://app.bimpactassessment.net/get-started>

Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.

Por favor, bajo la consideración de su conocimiento y experiencia teórica en el tema de estudio correspondiente al instrumento que se presenta se le solicita validar las preguntas abajo mencionadas

Seguir los siguientes criterios:

Pertinencia de la traducción: Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación al indicador según la categoría a la que pertenece.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **conuerdo totalmente**.

Concordancia: Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada pregunta presentada.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **conuerdo totalmente**.

Observación: colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto de la pregunta que considere relevante según su opinión.

***Las preguntas cuantitativas se muestran en color azul y las cualitativas en color negro.**

B Impact Assessment

Área de impacto	Tema de impacto	Indicador	Pregunta	Pertinencia	Concordancia	Observación
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Trabajadores pagados por semana o mes	1. ¿La empresa paga a la mayoría de sus trabajadores (más del 50%) un salario fijo, o una remuneración por semana o mes?	5	5	Importante: ¿sueldo fijo o variable? Más que el período de pago
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Uso de servicios contratados	2. ¿La empresa subcontrata los servicios de otras empresas o personas? ¿Para qué áreas?	5	5	ok
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores de tiempo completo	3. ¿Cuántos trabajadores a tiempo completo tiene la empresa?	5	5	Ok
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores de tiempo parcial	4. ¿Cuántos trabajadores de jornada parcial tiene la empresa?	5	5	ok
Trabajadores	Métricas de Trabajadores	Cantidad de trabajadores temporales	5. ¿Cuántos Trabajadores Temporales tiene la empresa?	5	5	Ok
Trabajadores	Seguridad financiera	Remuneración mensual más baja	6. ¿Cuál es la remuneración mínima por mes en la empresa?	5	5	Y qué porcentaje recibe esa cantidad mínima
Trabajadores	Seguridad financiera	Porcentaje de empleados con un salario mínimo vital	7. ¿Qué porcentaje de los empleados (a tiempo completo) recibe, por lo menos, el equivalente al salario mínimo vital?	4	4	¿Cuál es el propósito?
Trabajadores	Seguridad financiera	Porcentaje por encima del salario mínimo	8. ¿Cuál es el porcentaje de los empleados que perciben un salario por encima del	4	4	¿Cuál es el propósito?

			salario mínimo oficial?			
Trabajadores	Seguridad financiera	Prácticas y políticas de remuneración	9. ¿Qué beneficios financieros adicionales ofrece la empresa a sus trabajadores en puestos no ejecutivos?	5	5	Ok
Trabajadores	Seguridad financiera	Programas de jubilación	10. ¿Los empleados de la empresa cuentan con algún tipo de programa de ahorro para la jubilación? (adicional a la requerida por ley)	5	5	ok
Trabajadores	Seguridad financiera	Servicios Financieros para Empleados	11. ¿La empresa provee algún tipo de programa o servicios financieros para apoyar la cobertura de necesidades financieras cotidianas de los empleados? (Ejem: bonos y/o programa de préstamos, programas de compras de útiles y descuentos a plazos, entre otros)	5	5	ok
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Prestación de servicios gubernamentales de atención médica	12. ¿Qué tipo de servicios gubernamentales de atención médica se ofrece a la mayoría de los empleados dentro de la empresa?	5	4	¿Servicios gubernamentales? El Seguro Social o se refiere al de la empresa??
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Cobertura de salud	13. ¿Qué tipo de cobertura de salud reciben los trabajadores de la empresa ? (Ejem: ESSALUD, EPS?)	5	4	Es obligatorio contar con Essalud o SIS y la EPS es opcional
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Cobertura de salud	14. ¿Qué tipo de cobertura de salud relacionada al	5	5	Ok

			trabajo de riesgo reciben los trabajadores de la empresa ? (Ejem:SCTR, seguro de vida u otros seguros específicos?			
Trabajadores	Salud, bienestar y seguridad	Acceso a beneficios de salud adicionales para trabajadores de tiempo parcial	15. ¿Cuál es el proceso por el cual los trabajadores a tiempo parcial pueden acceder a beneficios de salud adicionales?	5	3	Adicionales a los obligatorios
Trabajadores	Desarrollo profesional	Empleo formal	16. ¿Qué porcentaje de las personas que trabajan en su empresa están <u>formalmente</u> registradas en la nómina de la empresa?	5	3	Difícil que brinden esa información. Tal vez mejor preguntar si trabajan con recibos por honorarios.
Trabajadores	Desarrollo profesional	Políticas y prácticas de desarrollo profesional	17. ¿Qué oportunidades de capacitación ofrece la empresa para el desarrollo profesional de sus trabajadores?	5	5	Pero consideraría para el desarrollo de los trabajadores
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Política de no discriminación	18. ¿Existe una política de no discriminación en la empresa? ¿Qué aspectos se contemplan? ¿Qué sanciones por incumplimiento se aplican?	5	5	ok
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador secundario	19. ¿Existe una política de licencia parental con goce de haber para cuidadores secundarios?	5	3	Especificar el término cuidadores secundarios
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador secundario	20. ¿Se ha establecido un procedimiento claro respecto a las licencias parentales con goce de haber	5	3	Especificar el término cuidadores secundarios

			para cuidadores secundarios?			
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Licencia parental remunerada para el cuidador secundario	21. ¿Qué políticas de licencia parental para cuidadores secundarios se les ofrece a los empleados, ya sea a través de la compañía o de un programa del gobierno?	5	3	Va relacionada
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Beneficios adicionales	22. ¿Qué beneficios adicionales se le ofrece a la mayoría de los trabajadores en puestos no gerenciales?	5	5	Ok
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Empoderamiento de los trabajadores	23. ¿De qué manera la empresa incentiva y empodera a los trabajadores?	4	4	Incentivar y empoderar no es lo mismo
Trabajadores	Satisfacción y compromiso	Relevamiento y evaluación comparativa de las tasas de satisfacción y rotación de personal	24. ¿De qué manera la empresa monitorea y evalúa la satisfacción y el compromiso de los trabajadores?	5	5	Pero son dos aspectos diferentes
Trabajadores	Equilibrio trabajo familia	Horario laboral	25. ¿La carga laboral puede afectar el horario de los colaboradores independientemente de sus actividades personales?	4	4	a qué se refiere con actividades personales
Comunidad	Introducción al área de impacto "Comunidad"	Modelo de negocios de impacto orientado a la comunidad	26. ¿El modelo de negocios de su empresa genera un beneficio para la comunidad y otras partes interesadas, tales como organizaciones benéficas asociadas, proveedores desfavorecidos o la comunidad local?	5	5	ok

Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Creación y gestión de entornos de trabajo inclusivos	27. ¿Qué prácticas a favor de la diversidad, equidad e inclusión están vigentes en la empresa?	5	5	ok
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Relación entre la remuneración más alta y la más baja	28. ¿En la empresa se realiza algún tipo de medición o indicador respecto a la proporción en la que difieren las remuneraciones entre empleados?	5	5	ok
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Relación entre la remuneración más alta y la más baja	29. ¿Cuál es la proporción entre la remuneración más alta (incluyendo las bonificaciones) y la remuneración más baja que paga la empresa?	5	5	ok
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Mujeres en cargos gerenciales	30. ¿Qué porcentaje de personas en cargos gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?	5	5	ok
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Mujeres en cargos no gerenciales	31. ¿Qué porcentaje de personas en cargos no gerenciales de la empresa se identifican como mujeres?	5	5	ok
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Cargos gerenciales de grupos subrepresentados	32. ¿Cuántas de las personas en cargos gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color, LGTB, personas con discapacidad, etc.)?	5	5	ok

Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Cargos no gerenciales de grupos subrepresentados	33. ¿Cuántos de las personas en cargos no gerenciales se identifican como parte de un grupo social subrepresentado (personas de color, LGTB, personas con discapacidad, etc.)?	5	5	ok
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Desigualdad de interacción entre cargos administrativos y operarios.	34. ¿Se realizan actividades o programas para los empleados (independientemente del rango)? ¿Estos programas se realizan de manera separada o conjunta?	5	5	Precisen qué quieren decir por rango
Comunidad	Impacto económico	Tasa de crecimiento del empleo	35. En su empresa, ¿cuál fue la tasa neta de crecimiento de empleo en puestos de tiempo completo y de tiempo parcial durante los últimos 12 meses?	5	5	ok
Comunidad	Impacto económico	Clientes locales	36. ¿La mayoría de sus clientes viven cerca de la sede central de la empresa o de los centros de producción?	5	5	Ok pero precisen cerca, mejor a menos de 30 minutos de traslado, por ejemplo
Comunidad	Compromiso o Cívico y Donaciones	Programa de ciudadanía corporativa	37. ¿Qué prácticas de participación cívica implementa la empresa?	5	5	ok
Comunidad	Compromiso o Cívico y Donaciones	Prácticas y políticas sobre donaciones benéficas e inversiones en la comunidad	38. ¿Qué prácticas implementa la empresa con respecto a las donaciones y las inversiones orientadas a la comunidad?	5	5	ok

Comunidad	Compromiso Cívico y Donaciones	Fomentar un mejor desempeño social y ambiental	39. ¿Qué prácticas ha implementado la empresa para trabajar con sus grupos de interés (incluidos sus competidores) con el objetivo de mejorar su comportamiento o su desempeño en cuestiones sociales en los últimos dos años?	5	5	ok
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Evaluación del impacto social o ambiental de los proveedores	40. ¿La empresa verifica o evalúa el impacto social de sus proveedores significativos?	5	5	ok
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Servicios tercerizados	41. ¿La empresa terceriza servicios de apoyo (como contratación de personal) esenciales para la prestación de sus servicios a otras personas u organizaciones?	5	5	ok
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Evaluación/ monitoreo de prestadores de servicio	42. ¿Qué métodos se utilizan para evaluar el impacto social de los servicios tercerizados?	5	5	ok
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Porcentaje del personal tercerizado que es evaluado/monitoreado	43. ¿Qué porcentaje del personal tercerizado es evaluado a partir de los métodos descritos en la pregunta anterior?	5	5	ok
Comunidad	Gestión de la cadena de suministro	Certificaciones de proveedores	44. Durante el último año, ¿qué porcentaje de sus proveedores significativos contaba con certificaciones de productos y/o procesos de reconocimiento internacional?	5	5	ok

Global Reporting Initiative

Categoría	Indicador	Pregunta	Pertinencia	Concordancia	Observación
Empleabilidad	Nuevas contrataciones de empleados	1. ¿Cuántas nuevas contrataciones se realizan anualmente?	5	5	ok
Empleabilidad	Rotación de empleados	2. ¿Cuál es el índice de rotación que maneja la empresa y en qué áreas se tiene un mayor índice de rotación?	5	4	Ok, solo precisar que es rotación de personal
Empleabilidad	Beneficios ofrecidos a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo	3. ¿Qué beneficios se ofrecen a los empleados de tiempo completo que no se brindan a los empleados temporales o de medio tiempo?	5	5	ok
Empleabilidad	Licencia parental	4. ¿La empresa otorga licencia por maternidad y paternidad a los empleados?	5	5	Ok, pero separen respuestas: maternidad y aparte paternidad
Administración de Relaciones Laborales	Plazos mínimos de notificación cuando se producen cambios operativos	5. ¿Cuándo se producen cambios en la forma de operar de la empresa, se le informa a los trabajadores y/o empleados?	5	4	ok se informa o si se presenta a los trabajadores
Administración de Relaciones Laborales	Plazos mínimos de notificación cuando se producen cambios operativos	6. ¿Cuál es el plazo mínimo de notificación cuando se producen cambios operativos?	4	3	a qué se refiere?
Salud y seguridad ocupacional	Sistema de gestión de salud en el trabajo	7. ¿La empresa brinda un seguro de salud para los empleados? ¿Cuál?	4	4	Pregunta repetida

Salud y seguridad ocupacional	Sistema de gestión de seguridad en el trabajo	8. ¿Qué procesos sigue la empresa para prevenir las lesiones y las enfermedades causadas por las condiciones de trabajo?	4	4	No procesos, mejor de qué manera la empresa previene las lesiones....
Salud y seguridad ocupacional	Lesiones relacionadas con el trabajo	9. ¿Qué tipo de lesiones han presentado los colaboradores en la empresa?	5	5	ok
Salud y seguridad ocupacional	Problemas de salud relacionados con el trabajo	10. ¿Qué problemas de salud están relacionados con el trabajo de los empleados?	5	5	ok
Salud y seguridad ocupacional	Identificación de peligros	11. ¿Se tienen identificados los peligros a los que se encuentran expuestos los empleados?	5	5	ok y pregunten si los conocen los empleados. IMPORTANTE, por qué diferencian empleados de trabajadores?
Salud y seguridad ocupacional	Evaluación de riesgos	12. ¿¿Hacen uso de algún sistema de evaluación de riesgos?	5	3	Mejor: de qué manera se realiza la evaluación de riesgos
Salud y seguridad ocupacional	Investigación de incidentes	13. ¿Se reportan los incidentes a alguna entidad del Estado? ¿A cual?	5	5	Ok
Salud y seguridad ocupacional	Servicios de salud ocupacional	14. ¿La empresa cuenta con un especialista en salud ocupacional (ejm. Médico, psicólogo, prevencionista) para atender a los empleados?	5	5	Ok, pregunten con quién

Salud y seguridad ocupacional	Participación, consulta y comunicación de los trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo	15. ¿En la empresa se promueve la participación, consulta y comunicación de los trabajadores en materia de seguridad y salud laboral? ¿De qué manera?	5	5	ok
Salud y seguridad ocupacional	Formación de los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo	16. ¿La empresa capacita a los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo? ¿De qué manera?	5	5	ok
Salud y seguridad ocupacional	Promoción de la salud de los trabajadores	17. ¿En la empresa se promueve la salud de los trabajadores? ¿De qué manera?	5	4	Promover la salud podría ser vida saludable y no seguridad laboral
Salud y seguridad ocupacional	Trabajadores cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	18. ¿Qué porcentaje de trabajadores se encuentran cubiertos por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo?	0	0	el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo comprende a todos los trabajadores
Salud y seguridad ocupacional	Prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional directamente vinculados por relaciones comerciales	19. Con respecto a las relaciones comerciales, ¿Conocen los tipos de prevención y mitigación de impactos en seguridad y salud ocupacional que están relacionados? ¿Cuáles son?	5	5	ok
Entrenamiento y Educación	Programas para mejorar las habilidades de los empleados y programas de asistencia para la transición	20. ¿Qué tipos de programas emplean para desarrollar las habilidades de los empleados?	5	5	ok

		¿Cómo lo desarrollan? Mencione el nombre de los programas.			
Entrenamiento y Educación	Promedio de horas de formación por empleado al año	21. ¿Cuál es el promedio de horas de formación por empleado que otorga la empresa al año?	5	3	Qué cantidad de horas de capacitación se brinda por trabajador por año
Entrenamiento y Educación	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional	22. ¿Qué porcentaje de empleados reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional?	5	5	ok
Diversidad e igualdad de oportunidades	Diversidad de órganos de gobierno y empleados	23. ¿De qué manera cree que la empresa promueve la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo?	5	4	Ok, pero quitar la palabra cree
Diversidad e igualdad de oportunidades	Relación de salarios y remuneraciones entre mujeres y hombres	24. ¿En la empresa existe igualdad en los salarios y remuneraciones de mujeres y hombres?	5	5	ok
No discriminación	Incidentes de discriminación y acciones correctivas tomadas	25. ¿En la empresa han existido incidentes de discriminación? ¿Qué acciones correctivas se han tomado al respecto?	5	5	ok
Libertad de asociación y negociación colectiva	Operaciones y proveedores donde el derecho a la libertad de asociación y negociación	26. ¿Se cuenta con alguna medida que asegure el respeto de la libre asociación y	5	5	ok

	colectiva puede estar en riesgo	negociación colectiva de proveedores?			
Trabajo infantil	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo infantil	27. ¿Realizan acciones para identificar si sus proveedores tienen un riesgo significativo de presentar casos de trabajo infantil? ¿Cuáles?	5	5	Ok, difícil que se identifique
Trabajo forzoso u obligatorio	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de ocurrencia de trabajo forzoso u obligatorio	28. ¿Con relación a sus proveedores, han identificado alguno que corra riesgo significativo de presentar casos de trabajo forzoso u obligatorio?	5	5	ok
Prácticas de seguridad	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	29. Con respecto al personal de seguridad, ¿De qué manera se capacitan en políticas o procedimientos de derechos humanos?	5	5	ok
Evaluación de Derechos humanos	Operaciones que han estado sujetas a revisiones de derechos humanos o evaluaciones de impacto	30. ¿Han presentado operaciones que estén sujetas a revisiones de derechos humanos o evaluaciones de impacto?	5	5	ok
Evaluación de Derechos humanos	Capacitación de empleados en políticas o procedimientos de derechos humanos	31. ¿Qué tipos de capacitaciones en políticas o procedimientos de derechos humanos realizan? ¿Con qué frecuencia?	5	5	ok
Evaluación de	Acuerdos y contratos de inversión	32. ¿Posee contratos con cláusulas de	5	5	ok

Derechos humanos	significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que se sometieron a un análisis de derechos humanos	derechos humanos? De ser positiva la respuesta ¿qué cláusulas están incluidas en el contrato?			
Comunidad es locales	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	33. ¿Qué tipo de actividades realizan con la comunidad local?	5	5	ok
Comunidad es locales	Operaciones con impactos negativos reales y potenciales significativos en las comunidades locales	34. ¿Se ha presentado alguna solicitud, pedido o queja de la comunidad local?	5	5	ok
Comunidad es locales	Número de personas voluntaria e involuntariamente desplazadas y/o reembolsadas por el desarrollo, por proyecto	35. En el momento de la instalación de las plantas o la ejecución de un proyecto de la empresa, ¿Se tuvo que negociar alguna reubicación o desplazamiento de vecinos o comunidades?	5	5	ok
Evaluación social de proveedores	Nuevos proveedores que fueron seleccionados con criterios sociales	36. ¿Se utilizan criterios sociales para la selección de proveedores? ¿Cuáles criterios? ¿Cómo fueron seleccionados?	5	5	ok
Evaluación social de proveedores	Nuevos proveedores que fueron seleccionados con criterios sociales	37. ¿Qué criterios sociales utilizan para la nueva selección de proveedores?	5	5	ok
Evaluación social de proveedores	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas	38. ¿Existe algún impacto social que haya resultado o pueda resultar negativo	5	5	ok

		sobre su cadena de suministro?			
Evaluación social de proveedores	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y acciones realizadas	39. ¿Qué impacto social negativo ha generado la empresa en su cadena de suministro? ¿Qué acciones tomarán para mejorar este impacto?	5	5	ok
Política pública	Contribuciones políticas	40. ¿La empresa o sus accionistas o dueños se encuentran asociados a algún partido político o tienen alguna alianza política o con alguna entidad del estado?	5	5	ok
Cumplimiento Socioeconómico	Incumplimiento de las leyes y reglamentos en el ámbito social y económico	41. ¿La empresa está comprometida con el cumplimiento de las normativas vigentes? O ¿Han sido sancionados o multados?	5	5	ok



Giannina Castro Gamarra

Anexo N°7: Resumen de indicadores del GRI con problemas identificados

	Categoría del Reporte de Iniciativa Global	N° de indicador con problemas / Nro total de indicadores	Porcentaje de indicadores con problema
1	Empleabilidad	2/4	50%
2	Salud y seguridad ocupacional	4/13	30.8%
3	Entrenamiento y Educación	2/3	66.6%
4	Diversidad e igualdad de oportunidades	1/2	50%
5	No discriminación	1/1	100%
6	Libertad de asociación y negociación colectiva	0/1	0%
7	Trabajo infantil	1/1	100%
8	Trabajo forzoso u obligatorio	0/1	0%
9	Prácticas de seguridad	0/1	0%
10	Evaluación de Derechos humanos	1/3	33.3 %
11	Comunidades locales	1/3	33.3%
12	Evaluación social de proveedores	1/3	33.3%
13	Política pública	1/1	100%
14	Cumplimiento socioeconómico	0/1	0%
PORCENTAJE TOTAL DE INDICADORES DEL GRI CON PROBLEMAS		15/38	39%

Anexo N°8: Resumen de indicadores con problemas identificados en el B Corp.

	Temas de impacto de la certificación B Corp.	N° de indicador con problemas / Nro total de indicadores	Porcentaje de indicadores con problema
1	Métricas de trabajadores	0/5	0%
2	Seguridad Financiera	2/6	33%
3	Salud, Bienestar y seguridad	1/3	33%
4	Desarrollo profesional	2/2	100%
5	Satisfacción y compromiso	2/6	33%
6	Equilibrio, trabajo y familia	1/1	100%
7	Introducción al área de impacto “Comunidad”	0/1	0%
8	Diversidad, equidad e inclusión	5/7	71.42%
9	Impacto económico	1/2	50%
10	Compromiso cívico y donaciones	0/3	0%
11	Gestión de la cadena de suministro	2/5	40%
PORCENTAJE TOTAL DE INDICADORES DEL B CORP CON PROBLEMAS		16/41	39%

Referencias bibliográficas

Aranda, J., Zambrana-Vásquez, D., Del-Busto, F., & Círez, F. (2021). Social Impact Analysis of Products under a Holistic Approach: A Case Study in the Meat Product Supply Chain. *Sustainability*, 13(21), 12163. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/21/12163>

AMI. (2007). About Us. Obtenido de Sustainable Meat Industry: http://www.sustainablemeatindustry.org/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=63

AMI. (2012). Caring for the Environment. Obtenido de Sustainable Meat Industry: http://www.sustainablemeatindustry.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=2

Alberto, J. (16 de octubre de 2014). La industria cárnica. Obtenido de Diario Norte: <http://www.diarionorte.com/article/113208/la-industria-carnica>

B Impact Assessment (2022). *Measure and manage your company's social and environmental impact*. <https://app.bimpactassessment.net/get-started>

B corporation (2023). *Measuring a company's entire social and environmental impact*. <https://www.bcorporation.net/en-us/certification>

Boudreau JW, Ramstad PM (2005) Talentship, talent segmentation, and sustainability. *A New HR Decis Sci Paradigm New Strat Definition* 44(2):129–136

Boström, M. (2012). A missing pillar? Challenges in theorizing and practicing social sustainability: introduction to the special issue. *Sustainability: Science, practice and policy*, 8(1), 3-14. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15487733.2012.11908080>

Business for Social Responsibility (2009). *Public Policy and the Promotion of Corporate Social Responsibility*. San Diego; EU: University of California

Business Social Responsibility. (2019). *Our Theory of Change* from <https://bit.ly/3yBwAOj>

Bruijl, G. H. Th. (2018). The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment. SSRN *Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3192207>

Campos, F., Gollner, R., Lisboa, M., & Charcape, N. (2017). El fenómeno de la tercerización del trabajo y su repercusión en la salud del trabajador de salud. *In Crescendo*, 8(1), 140-155. <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/1549/1285>

Cao, K.; Gehman, J.; Grimes, MG Destacándose y encajando: Trazando el surgimiento de las Empresas B Certificadas por industria y región. En *Empresas híbridas*; Emerald Publishing Limited: Bingley, Reino Unido, 2017; págs. 1–38.

Chirieleison, C., Rizzi, F. (2020). Estándar SA8000. En: Idowu, S., Schmidpeter, R., Capaldi, N., Zu, L., Del Baldo, M., Abreu, R. (eds) *Enciclopedia de Gestión Sostenible*. Springer, Cham

Chamanara, S., Goldstein, B., & Newell, J. (2021). Where's the beef? Costco's meat supply chain and environmental justice in California. *Journal of Cleaner Production*, 278, 123744. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652620337896>

Conexión Esan (2021). *Ventajas de elaborar un reporte de sostenibilidad con reconocimiento GRI*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/ventajas-de-elaborar-un-reporte-de-sostenibilidad-con-reconocimiento-gri>

Cohen E, Taylor S, Muller-Camen M (2012) HRM's role in corporate social and environmental sustainability. SHRM report

Comisión Brundtland de las Naciones Unidas. (1987). *Sostenibilidad*. Unit Nations. <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/sostenibilidad>

Cladea (2019). *PANORAMA DE LA CADENA DE SUMINISTRO DE PRODUCTOS CÁRNICOS Y SU INTERNACIONALIZACIÓN* https://cladea.org/wp-content/uploads/2021/12/CLADEA2019_paper_202.pdf

Documento: SA 8000. fuente: <http://www.cepaa.org>. traduccion: www.forocalidad.com (consulta: marzo de 2003)

Documento: SA 800 (s.f.). <http://ellipson.com/sa8000> (consulta: marzo de 2003).

Dembek, K., Singh, P., & Bhakoo, V. (2016). Literature review of shared value: A theoretical concept or a management buzzword?. *Journal of Business Ethics*, 137, 231-267. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-015-2554-z>

DIGESA (2005). Proyecto norma sanitaria sobre el procedimiento para la aplicación del sistema haccp en la fabricación de alimentos y bebidas http://www.digesa.minsa.gob.pe/norma_consulta/proy_haccp.htm

Dixon S.E.A., Clifford A., 2007, Ecopreneurship – A new approach to managing the triple bottom line, *Journal of Organizational Change Management*, vol.20 (3)

Ehnert I (2009a) Sustainable human resource management: a conceptual and exploratory analysis from a paradox perspective, *Contributions to management science*. Physica/Springer, Heidelberg

Ehnert I (2011) Sustainability and human resource management. In: Wilkinson A, Townsend K (eds) *The future of employment relations*. Palgrave, pp 215–237

Fitzgerald, A. (2010). A social history of the slaughterhouse: From inception to contemporary implications. *Human ecology review*, 58-69. https://www.researchgate.net/publication/287783969_A_Social_History_of_the_Slaughterhouse_From_Inception_to_Contemporary_Implications

García-Sánchez, I., Aibar-Guzmán, B., Aibar-Guzmán, C., Rodríguez-Ariza, L. (2020). Sell” recommendations by analysts in response to business communication strategies concerning the sustainable development goals and the SDG compass. *J. Clean. Prod.* 255, 120194 <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120194>.

García-Sánchez, I., Rodríguez-Ariza, L., Aibar-Guzmán, B., Aibar-Guzmán, C. (2020). Do institutional investors drive corporate transparency regarding business contribution to the sustainable development goals? *Bus. Strategy Environ.* 29 (5), 2019–2036. <https://doi.org/10.1002/bse.2485>.

GRI: Iniciativa de Reporte Global (2016). *¿Qué son los informes de sostenibilidad?* <http://database.globalreporting.org/SDG-12-6/about-sustainability-reporting>.

GRI: Iniciativa de Reporte Global (2020). *Base de datos de divulgación de sostenibilidad GRI*. <http://database.globalreporting.org/>

Gallopín, G. (2003). Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico. Serie. Recuperado 5/5/2014 <https://www.grupochoylavi.org/php/doc/documentos/Sostenible.pdf>

Gray, R., & Milne, M. (2002). Sustainability reporting: who's kidding whom?. *Chartered Accountants Journal of New Zealand*, 81(6), 66-70. <https://www.researchgate.net/profile/Rob->

[Gray8/publication/333647199_Sustainability_Reporting_Who's_Kidding_Whom/links/5cf940e64585157d15978d9b/Sustainability-Reporting-Whos-Kidding-Whom.pdf](https://www.mdpi.com/2071-1050/13/21/11860)

Gosnell, H., Emard, K., & Hyde, E. (2021). Taking Stock of Social Sustainability and the US Beef Industry. *Sustainability*, 13(21), 11860. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/21/11860>

Global STD certification (2023). *SISTEMA HACCP. Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control*. <https://www.globalstd.com/auditorias/sistema-haccp/>

GSTD - Global Standards Certification (2014). Guía ISO 26000 Responsabilidad Social. <https://www.globalstd.com/blog/guia-iso-26000-responsabilidad-social/>

Haag, Cummings y Dawkins, Sistemas de gestión de la información para la era de la información, Irwin McGraw-Hill, Boston. 1998.

Hindle T., 2008, Guide to Management Ideas and Gurus, Profile books, London

Heslip (2022). *Meat institute releases baseline sustainability report*. <https://brownfieldagnews.com/news/meat-institute-releases-baseline-sustainability-report/>

Intriago, R. K., Cedeño, B., Cedeño, R., Cedeño, K. & Intriago, R. A. (2018). Guía de responsabilidad social corporativa: Norma ISO 26000: 2010, desafío organizacional para un desarrollo sostenible. *Revista Científica Multidisciplinaria Mikarimin*, 4(1), 61-72.

ISO 26000. (2010). Guía para Implementación de la Norma ISO 26000. Ginebra, Suiza: Icontec.

Incarlopsa (2020). *Informe de sostenibilidad 2020*. https://www.incarlopsa.es/wp-content/uploads/2021/07/F_177_AF_INFORME_DE_SOSTENIBILIDAD_2020_DIGITAL.pdf

Jiménez, Camilo (2002). Seminario sobre la norma SA 8000: Norma Universal sobre la Responsabilidad Social. Centro de Educación Continua, Universidad EAFIT.

Kang, C., Germann, F., & Grewal, R. (2016). Washing away your sins? Corporate social responsibility, corporate social irresponsibility, and firm performance. *Journal of Marketing*, 80(2), 59-79. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jm.15.0324?journalCode=jmxa>

Keune, M. (2015). Trade unions, precarious work and dualisation in Europe. In *Non-Standard Employment in Post-Industrial Labour Markets* (pp. 378-400). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781001721.00021>

Lawley, C. (2021). Hog Barns and Neighboring House Prices: Anticipation and Post-Establishment Impacts. *American Journal of Agricultural Economics*, 103(3), 1099-1121. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ajae.12203>

Lai, S., & De Montis, A. (2022). Sustainability. *Encyclopedia of Big Data*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-32010-6_463

Luffiego García, M. (2000). La evolución del concepto de sostenibilidad y su introducción en la enseñanza. *Historia y Epistemología de las Ciencias*, 18(3), 473–486.

Middleton, J., Reintjes, R., & Lopes, H. (2020). Meat plants—a new front line in the covid-19 pandemic. *bmj*, 370. <https://www.bmj.com/content/370/bmj.m2716>

Missimer, M., Robèrt, K. H., & Broman, G. (2017). A strategic approach to social sustainability—Part 1: exploring the social system. *Journal of cleaner production*, 140, 32-41. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652616302645>

Missimer, M., Robèrt, K. H., & Broman, G. (2017). A strategic approach to social sustainability—Part 2: a principle-based definition. *Journal of cleaner production*, 140, 42-52. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652616303274>

Moore, T. Fong, J., Hernández, A. & Pogreba-Brown, K. (2021). CAFOs, novel influenza, and the need for One Health approaches. *One Health*, 13, 100246. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352771421000367>

Neto, G., Kohlman Rabbani, E. R., Valdes-Vasquez, R., & Alencar, L. H. (2022). Implementation of the Global Reporting Initiative Social Sustainability Indicators: A Multi-Case Study Approach Using Brazilian Construction Companies. *Sustainability*, 14(14), 8531. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/14/8531>

Nigri, G.; Del Baldo, M. Reportes de Sostenibilidad y Sistemas de Medición del Desempeño: ¿Cómo Gestionan la Integración las Pequeñas y Medianas Empresas de Beneficio? *Sostenibilidad* 2018,10, 4499.

Nungesser, F., & Winter, M. (2021). Meat and social change: Sociological perspectives on the consumption and production of animals. *Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, 46, 109-124. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11614-021-00453-0>

Parlasca, M., & Qaim, M. (2022). Meat consumption and sustainability. *Annual Review of Resource Economics*, 14, 17-41. <https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev-resource-111820-032340>

Perello-Marin, M., Rodríguez-Rodríguez, R., & Alfaro-Saiz, J. J. (2022). Analysing GRI reports for the disclosure of SDG contribution in European car manufacturers. *Technological Forecasting and Social Change*, 181, 121744. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162522002700>

Kramer, M. & Porter, M. (2011). *Creating shared value* (17). Boston, MA, USA: FSG. https://moodle.luniversitenumérique.fr/pluginfile.php/6274/mod_folder/content/0/8.%20La%20valeur%20partage%CC%81e%20-%20Micheal%20Porter.pdf

Kotob, F. (2011). What is sustainability. Research Gate. Retrieved July, 9, 2022. https://www.researchgate.net/profile/Fadi-Kotob/publication/282184670_What_Is_Sustainability/links/5606b3ac08aeb5718ff6254f/What-Is-Sustainability.pdf

Organización de Naciones Unidas - ONU. (2016). Informe Brundtland. <https://web.archive.org/web/20111003074433/http://worldinbalance.net/intagreements/1987-brundtland.php>

Organización de Naciones Unidas ONU. (2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <http://bit.ly/2VNsdFT>

Organización Internacional del Trabajo (2017). Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://libguides.ilo.org/2030-agenda-es>

Organización Internacional del Trabajo (2021). COVID-19 and its impact on working conditions in the meat processing sector. *ILO Sectoral Brief*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms_769864.pdf

Our World In Data (2020). *Meat and Dairy Production* <https://ourworldindata.org/meat-production#meat-consumption-tends-to-rise-as-we-get-richer>

Pandurics, A., & Illés Bálint, C. (2015). Ups and downs: How the five competitive forces of Porter shape strategies in the Hungarian MTPL-market. <https://doi.org/10.17626/DBEM.ICOM.P00.2015.P015>

Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva De Las Naciones*. Javier Vergara Editor, Buenos Aires, Argentina,

Ramos, A., Carvajal-Suarez, M., Trinidad, N., Quintero, S., Molina, D., & Rowland, S. A. (2021). “No somos máquinas”(We are not machines): Worker perspectives of safety culture in meatpacking plants in the Midwest. *American journal of industrial medicine*, 64(2), 84-96. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ajim.23206>

Ríos-Osorio, L., Cruz-Barreiro, I., & Welsh-Rodriguez, C. (2013). Chapter 2: The concept of sustainable development from an ecosystem perspective: history, evolution, and epistemology. In: Yañez-Arancibia, A., Dávalos-Sotelo, R., Day, J., Reyes, E. *Ecological Dimensions for Sustainable Socio Economic Development*. Southampton, Boston: Wit Press; 2013: pp. 29-46

Rodríguez, L. & Ríos-Osorio, L.A. (2016). Evaluación de sostenibilidad con metodología GRI. *Dimensión Empresarial* 14(2), 73.

Salas-Zapata, W. A., Ríos-Osorio, L. A., & Castillo, J. A. Del. (2011). Bases conceptuales para una clasificación de los sistemas socioecológicos de la investigación en sostenibilidad. *Revista Lasallista de Investigación*, 8(2), 136–142.

Salmon, G. , MacLeod, M., Claxton, J., Ciamarra, U., Robinson, T., Duncan, A., & Peters, A. (2020). Exploring the landscape of livestock ‘Facts’. *Global Food Security*, 25, 100329. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211912419300641>

Sanford, M., Painter, J., Yasseri, T., & Lorimer, J. (2019). Controversy around climate change reports: a case study of Twitter responses to the 2019 IPCC report on land. *Climatic change*, 167(3-4), 59. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10584-021-03182-1>

Sánchez Fernández, G. (2009). *Análisis De La Sostenibilidad Agraria Mediante Indicadores Sintéticos: Aplicación Empírica Para Sistemas Agrarios*. (Tesis Doctoral) Universidad Politécnica de Madrid. <https://oa.upm.es/5018/>.

Sierra, L.A.; Yepes, V.; García-Segura, T.; Pellicer, E. Bayesian Network Method for Decision-Making about the Social Sustainability of Infrastructure Projects. *J. Clean. Prod.* 2018, 176, 521–534.

Sundström, A., Ahmadi, Z., & Mickelsson, K. (2019). Implementing social sustainability for innovative industrial work environments. *Sustainability*, 11(12), 3402. <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/12/3402>

U.S. Meat Export Federation (2019). *Export Results and Statistics*. <https://www.usmef.org/usmef-statistics-and-trade-access/>

Valencia, W. A. (2015). La responsabilidad social: análisis del enfoque de ISO 26000. *Industrial data*, 18(2), 55-60.

Vallance, S., Perkins, H. C., & Dixon, J. E. (2011). What is social sustainability? A clarification of concepts. *Geoforum*, 42(3), 342-348. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0016718511000042>

Wagner, I., & Refslund, B. (2016). Understanding the diverging trajectories of slaughterhouse work in Denmark and Germany: A power resource approach. *European Journal of Industrial Relations*, 22(4), 335-351. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0959680116682109?journalCode=ejda>

Yin, R. K. (2014). Case study research: Design and methods (applied social research methods) (p. 312). Thousand Oaks, CA: Sage publications.

Zaugg, R. J., Blum, A., & Thom, N. (2001). Sustainability in human resource management. Evaluation Report. Survey in European Companies and Institutions. Arbeitsbericht des Instituts für Organisation und Personal der Universität Bern und des eidgenössischen Personalamtes. https://www.researchgate.net/profile/Norbert-Thom/publication/276906300_Sustainability_in_Human_Resource_Management/links/555b312b08ae6943a87945bd/Sustainability-in-Human-Resource-Management.pdf