



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y  
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA**

**CENTRO DE POSGRADOS**

**MAESTRÍA EN PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE MAGÍSTER EN PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

**TEMA: DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
BASADAS EN LA ISO 26000 PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA  
PROVINCIAL COTOPAXI ELEPCO S.A.**

**AUTOR: TOVAR MOLINA, IBETH GUILLERMINA**

**DIRECTOR: ECONOMISTA CAICEDO ATIAGA, FRANCISCO MARCELO**

**SANGOLQUÍ**

**2019**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

i

## VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

### CENTRO DE POSGRADOS

#### CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL BASADAS EN LA ISO 26000 PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI ELEPCO S.A.” fue realizado por la señorita Tovar Molina, Ibeth Guillermina; el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 01 de julio de 2019

Firma:

Econ. Francisco Caicedo Atiaga

0501421051



## VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

### CENTRO DE POSGRADOS

### AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Tovar Molina, Ibeth Guillermina, con cédula de ciudadanía n° 0502568926, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: “DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL BASADAS EN LA ISO 26000 PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI ELEPCO S.A.” es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 01 de julio de 2019

Firma:

Tovar Molina Ibeth Guillermina

CC: 0502568926



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

iii

## VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

### CENTRO DE POSGRADOS

#### AUTORIZACIÓN

Yo, Tovar Molina, Ibeth Guillermina, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: “DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL BASADAS EN LA ISO 26000 PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI ELEPCO S.A.” en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 01 de julio de 2019.

Firma:

Tovar Molina Ibeth Guillermina

CC: 0502568926

## DEDICATORIA

Este trabajo de investigación lo dedico a muchas personas que a lo largo de esta etapa me han brindado su apoyo y ánimo, algunas están aquí físicamente y otras están en mi corazón.

A mi Madre, por su apoyo y amor incondicional; por ser en un ejemplo a seguir y enseñarme que cuando uno se propone algo puede lograrlo sin importar los obstáculos.

A Jorge Luis, por su amor y comprensión en esta etapa, porque estuviste ahí en los momentos en que te necesitaba y tu hiciste mucho más que eso, me hiciste feliz.

A Davi y Andre, por dejarme ver la vida a través de la inocencia, la imaginación y la ternura de un niño.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por todas las bendiciones y haberme permitido culminar esta etapa de preparación profesional y personal.

Al Ing. José Semanate, por la apertura y facilidades brindadas para la realización del trabajo en la ELEPCO S.A., empresa a la que muy acertadamente administra.

Al Econ. Francisco Caicedo y al Crnl. Fernando Jarrín por su ayuda y guía en este trabajo, brindándome sus conocimientos.

Finalmente, agradezco a todas las personas que de una u otra manera hicieron posible la culminación de este proyecto.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CERTIFICACIÓN</b> .....	i
<b>AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD</b> .....	ii
<b>AUTORIZACIÓN</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	v
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	vi
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	ix
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	x
<b>RESUMEN</b> .....	xi
<b>ABSTRACT</b> .....	xii
<b>CAPÍTULO I</b> .....	13
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	13
<b>1. Tema del proyecto de titulación:</b> .....	13
<b>1.1 Introducción</b> .....	13
<b>1.2 Planteamiento del problema</b> .....	14
<b>1.3 Justificación</b> .....	15
<b>1.4 Objetivo General</b> .....	15
<b>1.5 Objetivos Específicos</b> .....	16
<b>1.6 Objetivo Social</b> .....	16
<b>1.7 Interrogantes</b> .....	16
<b>CAPÍTULO II</b> .....	17
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b> .....	17
<b>2. Marco Teórico</b> .....	17
<b>2.1 Teorías de soporte</b> .....	17
<b>2.1.1 Teoría de los stakeholders</b> .....	17
<b>2.1.2 Teoría del valor compartido</b> .....	18
<b>2.1.3 Teoría de la actuación social de la empresa</b> .....	18
<b>2.1.4 Teoría de la ciudadanía empresarial</b> .....	19
<b>2.1.5 Teoría de responsabilidad pública</b> .....	20
<b>2.2 Marco Conceptual</b> .....	20

	vii
2.2.1	<b>Estrategia</b> ..... 20
2.2.2	<b>Stakeholder</b> ..... 20
2.2.3	<b>Ética</b> ..... 21
2.2.4	<b>Gobierno Corporativo</b> ..... 21
2.2.5	<b>Calidad en la gestión pública</b> ..... 21
2.3	<b>Responsabilidad social</b> ..... 21
2.3.1	<b>Conceptos de responsabilidad social</b> ..... 22
2.3.2	<b>Evolución de la responsabilidad social</b> ..... 23
2.3.3	<b>Principios de la responsabilidad social</b> ..... 25
2.3.4	<b>Componentes de la responsabilidad social</b> ..... 26
2.4	<b>Norma ISO 26000</b> ..... 27
2.4.1	<b>Visión esquemática de la Norma ISO 26000</b> ..... 27
2.4.2	<b>Materias fundamentales de la Norma ISO 26000</b> ..... 27
2.4.3	<b>Principales ventajas de la Norma ISO 26000</b> ..... 28
2.5	<b>La responsabilidad social en el sector público</b> ..... 28
<b>CAPÍTULO III</b> ..... 30	
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> ..... 30	
3.	<b>Metodología de la investigación</b> ..... 30
3.1	<b>Tipo de la investigación</b> ..... 30
3.2	<b>Proceso de la investigación</b> ..... 30
3.3	<b>Técnicas e instrumentos de investigación</b> ..... 31
3.4	<b>Metodología</b> ..... 32
<b>CAPÍTULO IV</b> ..... 34	
<b>PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL</b> ..... 34	
4.	<b>ELEPCO S.A.</b> ..... 34
4.1	<b>Reseña Histórica</b> ..... 34
4.2	<b>Ubicación Geográfica</b> ..... 35
4.3	<b>Reseña Histórica de la Planificación Estratégica en la ELEPCO S.A.</b> ..... 36
4.4	<b>Filosofía Empresarial</b> ..... 37
4.4.1	<b>Misión</b> ..... 37
4.4.2	<b>Visión</b> ..... 38
4.4.3	<b>Valores Institucionales</b> ..... 38



	viii
4.4.4 Principios Institucionales .....	38
4.4.6 Organigrama Estructural.....	41
<b>4.5 Autodiagnóstico de la ELEPCO S.A. en relación a la Responsabilidad Social.....</b>	<b>49</b>
4.5.1 Determinación de los stakeholders de la ELEPCO S.A.....	63
4.5.2 Número de trabajadores de la ELEPCO S.A. ....	66
4.5.3 Número de clientes de la ELEPCO S.A. por tarifa.....	67
<b>4.6 Análisis del cuestionario aplicado.....</b>	<b>68</b>
<b>4.7 Diseño de estrategias en base a la Norma ISO 26000.....</b>	<b>70</b>
4.7.1 Enfoque de relación con los stakeholders de acuerdo a la estrategia	87
4.7.2 Nivel y método de compromiso de la ELEPCO S.A. con los stakeholders.....	87
<b>4.8 Propuesta de Filosofía Empresarial para la ELEPCO S.A. adoptando la responsabilidad social.....</b>	<b>88</b>
4.8.1 Misión propuesta para la ELEPCO S.A. ....	88
4.8.2 Visión propuesta para la ELEPCO S.A.....	88
4.8.3 Valor propuesto para la ELEPCO S.A. ....	89
4.8.4 Principio Institucional propuesto para la ELEPCO S.A.....	89
4.8.5 Objetivo estratégico institucional propuesto para la ELEPCO S.A. ....	89
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>90</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>90</b>
5.1 Conclusiones.....	90
5.2 Recomendaciones.....	91
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>93</b>

**ÍNDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1</b> <i>Modelo de actuación social de la empresa</i> .....	19
<b>Tabla 2</b> <i>Conceptos de responsabilidad social</i> .....	22
<b>Tabla 3</b> <i>Evolución de la responsabilidad social</i> .....	23
<b>Tabla 4</b> <i>Componentes de la responsabilidad social</i> .....	26
<b>Tabla 5</b> <i>Ventajas de la norma ISO 26000</i> .....	28
<b>Tabla 6</b> <i>Técnicas e instrumentos de investigación</i> .....	32
<b>Tabla 7</b> <i>Actividad de la empresa</i> .....	50
<b>Tabla 8</b> <i>Tipo de generación de la empresa</i> .....	50
<b>Tabla 9</b> <i>Cuestionario de autodiagnóstico aplicado en la ELEPCO S.A.</i> .....	51
<b>Tabla 10</b> <i>Resultados de la autogestión de la ELEPCO S.A.</i> .....	60
<b>Tabla 11</b> <i>Grupos de interés de la ELEPCO S.A.</i> .....	64
<b>Tabla 12</b> <i>Estrategias de responsabilidad social para el gobierno corporativo</i> .....	73
<b>Tabla 13</b> <i>Estrategias de responsabilidad social para los trabajadores-colaboradores</i> ..	75
<b>Tabla 14</b> <i>Estrategias de responsabilidad social para los usuarios – clientes</i> .....	77
<b>Tabla 15</b> <i>Estrategias de responsabilidad social para los proveedores</i> .....	79
<b>Tabla 16</b> <i>Estrategias de responsabilidad social para el medio ambiente-comunidad</i> ...	82
<b>Tabla 17</b> <i>Estrategias de responsabilidad social para las entidades de control</i> .....	85
<b>Tabla 18</b> <i>Enfoque de relación con los stakeholders de acuerdo a la estrategia</i> .....	87
<b>Tabla 19</b> <i>Nivel y método de compromiso de la ELEPCO S.A. con los stakeholders</i> .....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Principios de la responsabilidad social .....	26
<b>Figura 2</b> Visión esquemática de la norma ISO 26000.....	27
<b>Figura 3</b> Materias fundamentales de la norma ISO 26000 .....	28
<b>Figura 4</b> Diagrama el protocolo de investigación .....	31
<b>Figura 5</b> Metodología goldman sachs.....	33
<b>Figura 6</b> Ubicación geográfica de la ELEPCO S.A. ....	36
<b>Figura 7</b> Logo de la ELEPCO S.A.....	37
<b>Figura 8</b> Valores institucionales de la ELEPCO S.A. ....	38
<b>Figura 9</b> Principios institucionales de la ELEPCO S.A.....	39
<b>Figura 10</b> Objetivos estratégicos institucionales de la ELEPCO S.A. ....	40
<b>Figura 11</b> Organigrama estructural – presidencia ejecutiva de la ELEPCO S.A.....	42
<b>Figura 12</b> Organigrama estructural – gerencia de planificación de la ELEPCO S.A. ....	43
<b>Figura 13</b> Organigrama estructural – gerencia comercial de la ELEPCO S.A. ....	44
<b>Figura 14</b> Organigrama estructural – gerencia técnica de la ELEPCO S.A. ....	45
<b>Figura 15</b> Organigrama estructural – gerencia financiera de la ELEPCO S.A. ....	46
<b>Figura 16</b> Organigrama estructural – gerencia de gestión de talento humano y servicios corporativos de la ELEPCO S.A. ....	47
<b>Figura 17</b> Organigrama estructural – gerencia de tecnologías de información de la ELEPCO S.A.....	48
<b>Figura 18</b> Autodiagnóstico de la responsabilidad social en la ELEPCO S.A. ....	61
<b>Figura 19</b> Modelo de Savage.....	63
<b>Figura 20</b> Interrogantes de la ISO 26000 para stakeholders .....	64
<b>Figura 21</b> Stakeholders de la ELEPCO S.A. según modelo de Savage .....	66
<b>Figura 22</b> Número de trabajadores de la ELEPCO S.A. por tipo de contrato .....	67
<b>Figura 23</b> Clientes de la ELEPCO S.A. de acuerdo a la tarifa .....	67
<b>Figura 24</b> Resultado del cuestionario aplicado en la ELEPCO S.A. a partir de indicadores ETHOS – IARSE para negocios sustentables y responsables .....	69

## RESUMEN

Para la elaboración del trabajo de titulación propuesto se parte de los siguientes cuestionamientos que podrían hacerse la ELEPCO S.A. al momento de tomar la decisión en cuanto a actuar socialmente responsable: ¿Por qué es importante ser responsable socialmente?, ¿Cómo armonizar los compromisos del sector eléctrico con los stakeholders?, ¿Cuál es el compromiso de la ELEPCO S.A. frente al entorno social? y finalmente, ¿Cómo generar oportunidades de crecimiento y sostenibilidad a través de estrategias de responsabilidad social?. Con el documento propuesto se dará respuestas a los cuestionamientos y a la vez pretendemos facilitar la toma de decisiones sobre el tema de responsabilidad social en el sector eléctrico de la provincia Cotopaxi, desarrollando el trabajo en la ELEPCO S.A.; en primer lugar, se propone determinar la situación actual de la ELEPCO S.A. en materia de Responsabilidad Social, para posteriormente identificar las materias fundamentales y stakeholders con los cuales se trabajará, en base a la información recabada y marco teórico el trabajo de titulación tendrá como resultado un conjunto de estrategias de responsabilidad social diseñadas en base a la Norma ISO 26000, la misma que será una hoja de ruta; por otro lado, la ELEPCO S.A. tendrá una visión de responsabilidad social basada en la creación de valor para sus grupos de interés que constituirá una línea base para que se estructure y pueda alcanzar un nuevo modelo de gestión empresarial y mejora continua.

### **PALABRAS CLAVE:**

- **RESPONSABILIDAD SOCIAL**
- **ESTRATEGIAS**
- **STAKEHOLDER**

## **ABSTRACT**

For the elaboration of the proposed titling work, we start with the following questions that could be asked by ELEPCO S.A. when making the decision as to acting socially responsible: Why is it important to be socially responsible? How to harmonize the commitments of the electricity sector with the stakeholders? What is the commitment of ELEPCO S.A. in front of the social environment? and finally, how to generate opportunities for growth and sustainability through social responsibility strategies? With the proposed document answers will be given to the questions and at the same time we intend to facilitate the decision making on the subject of social responsibility in the electricity sector of the Cotopaxi province, developing the work in the ELEPCO S.A.; first, it is proposed to determine the current situation of ELEPCO S.A. in matters of social responsibility, to later identify the fundamental subjects and stakeholders with which we will work, based on the information gathered and the theoretical framework, the work of the degree will result in a set of social responsibility strategies designed based on the ISO Standard 26000, the same one that will be a road map; on the other hand, ELEPCO S.A. it will have a vision of social responsibility based on the creation of value for its stakeholders that will constitute a baseline so that it is structured and can achieve a new model of business management and continuous improvement.

### **KEYWORDS:**

- **SOCIAL RESPONSIBILITY**
- **STRATEGIES**
- **STAKEHOLDER**

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1. Tema del proyecto de titulación:

“Diseño de estrategias de responsabilidad social basadas en la ISO 26000 para la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi ELEPCO S.A.”

#### 1.1 Introducción

En la actualidad la Responsabilidad Social se está extendiendo progresivamente en todo tipo de empresas, es una continua relación que involucra a los grupos de interés en la toma de decisiones de las empresas, exclusivamente en el Ecuador, este ámbito toma mucha importancia, es así que dentro de la Constitución de la República del Ecuador se incluye a este tema en los artículos: Art. N° 66, numerales 15 y 26, Art. N° 278, numeral 2 y Art. N° 355, todo esto como un requerimiento para generar valor en las organizaciones, demostrando que los aspectos ambientales y sociales deben ser prioritarios.

Por otro lado, la responsabilidad social dentro de su amplia gestión implica el diseño de estrategias responsables y de aplicación continua, las mismas que deben responder a las condiciones, características y el entorno en que se desarrollan las empresas. Con esta consideración, para el presente trabajo de titulación a desarrollarse en la ELEPCO S.A. al ser una empresa pública, sin fines de lucro y que suministra un servicio básico, debe considerar a la responsabilidad social como un factor clave para su gestión empresarial, además, para el diseño de las estrategias de responsabilidad social se toma a la Norma ISO 26000 como una hoja de guía, tomando en cuenta que ésta norma no es certificable y es aplicable a todo tipo de empresa, se utilizará las materias fundamentales

que sean aplicables a la ELEPCO S.A. en respuesta a sus requerimientos y al de sus stakeholders.

## **1.2 Planteamiento del problema**

La ELEPCO S.A. es una empresa pública, cuya actividad económica principal es la generación, distribución y comercialización de energía eléctrica dentro de la provincia de Cotopaxi; las operaciones y actividades de la ELEPCO S.A. se encuentran reguladas bajo la normativa de la Ley de Compañías, Ley de Régimen del Sector Eléctrico, Códigos: Civil, Laboral, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Ley Orgánica de Empresas Públicas, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, por sus Estatutos Sociales, Resoluciones del Centro Nacional de Control de Energía CENACE, Agencia de Regulación y Control de Electricidad ARCONEL, Ministerio de Electricidad y Energía Renovable MEER.

La Empresa cuenta con una planificación estratégica aprobada por el Directorio para los años 2018 - 2021 y un plan de trabajo con medición de indicadores para sus diferentes áreas de trabajo, sin embargo, no cuenta con estrategias de responsabilidad social basadas en la Norma ISO 26000, y por su naturaleza este concepto debería ser tratado como un pilar fundamental para el desarrollo de sus operaciones, ya que la responsabilidad social es un proceso a largo plazo y de trabajo continuo.

Por otro lado, no se debe asociar a la responsabilidad social como un cumplimiento legal o una ayuda pasajera dentro de la ELEPCO S.A. sino como un compromiso integral en todos los niveles jerárquicos y por ende considerar a todos los grupos de interés para vincularlos y generar un cambio tanto en la percepción de la Empresa como en su desarrollo sostenible.

La Empresa se encuentra comprometida y dispuesta a implementar estrategias de responsabilidad social, propuestas en el trabajo de investigación basadas en la Norma ISO 26000, al ser una norma no certificable, sino una herramienta de ayuda para mejorar y agregar valor a sus operaciones, considerando que esto constituiría el primer paso para emprender un sistema de gestión de responsabilidad social.

### **1.3 Justificación**

El trabajo de investigación “Diseño de estrategias de Responsabilidad Social basadas en la ISO 26000 para la ELEPCO S.A.”, es de fundamental importancia ya que permitirá a la empresa contar con un valor agregado demostrando su compromiso voluntario de contribuir al desarrollo social sustentable.

Una organización que es gestionada por estrategias de responsabilidad social, contará con ciertas ventajas, como ser respetada y reconocida en la sociedad en general, contribuirá a la sociedad en general, creará valor dentro de su organización, entre otras, por otro lado, la ELEPCO S.A. al ser una empresa sin fines de lucro y proveedora de un servicio básico, al implementar estrategias de responsabilidad social, se constituirá como una empresa pionera en la provincia de Cotopaxi en temas de responsabilidad social.

El trabajo de investigación se justifica teóricamente, ya que considera un conjunto de teorías, marco referencial, marco conceptual; las mismas que han sido obtenidas en base a diversos enfoques expuestos por varios expertos en materia de responsabilidad social, en combinación a normas internacionales como la ISO 26000.

### **1.4 Objetivo General**

- Diseñar estrategias de Responsabilidad Social basadas en la norma ISO 26000 para la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. ELEPCO S.A.; que posibilite la



sostenibilidad y cumplimiento de su compromiso con sus grupos de interés a partir del año 2020.

### **1.5 Objetivos Específicos**

- Realizar un auto diagnóstico de la gestión de Responsabilidad Social, basado en los siete ejes fundamentales de la Norma ISO 26000 aplicables para la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.
- Fundamentar teóricamente la Responsabilidad Social y las Normas ISO 26000, como sustento para el planteamiento de estrategias propuestas bajo este concepto.
- Diseñar estrategias de Responsabilidad Social basadas en la Norma ISO 26000 que fortalezcan la gestión de la ELEPCO S.A.

### **1.6 Objetivo Social**

- El objeto comprende en el estudio de la responsabilidad social, implementación de la Norma ISO 26000, planificación estratégica y estrategias.

### **1.7 Interrogantes**

- ¿Por qué es importante ser responsable socialmente?
- ¿Cómo armonizar los compromisos del sector eléctrico con los stakeholders?
- ¿Cuál es el compromiso de la ELEPCO S.A. frente al entorno social?
- ¿Cómo generar oportunidades de crecimiento y sostenibilidad a través de estrategias de responsabilidad social?

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### **2. Marco Teórico**

En el presente capítulo se fundamentará teóricamente la responsabilidad social y las Normas ISO 26000, como sustento para el planteamiento de estrategias bajo este concepto.

#### **2.1 Teorías de soporte**

A continuación, se detallan las principales teorías de los autores: Domenec Carné, Morgan Freeman, Michael Porter, Mark Kramer, Dona Wood, Ulises Tinoco, Julio Arango, Oscar Benavides, Rafael Padilla, María José Simó; las mismas que son soporte en temas relacionados con la responsabilidad social, realizado un análisis desde el punto de vista de algunos autores.

##### **2.1.1 Teoría de los stakeholders.**

Dentro de la responsabilidad social la Teoría de los stakeholders o Teoría de los implicados tiene gran trascendencia, todas las organizaciones tienen responsabilidad con sus grupos de interés, los mismos que puedes ser: accionistas, trabajadores, proveedores y clientes, además, otras empresas también consideran a los medios de comunicación y a la colectividad en común; incluir a los implicados en la toma de decisiones busca crear valor en las operaciones de las empresas y a la vez satisfacer las necesidades de los grupos. (Carné, 2007). De esta manera se cambia el paradigma de la empresa, no únicamente es de sus accionistas, propietarios o trabajadores; los grupos de interés deben ser reconocidos e incluidos como componentes claves en el

establecimiento de los objetivos estratégicos de las organizaciones, se debe atender sus requerimientos para que la organización puede conseguir sus objetivos con éxito.

El papel que cumplen los stakeholders dentro de las empresas, sin importar el tipo o fin, viene dado por el rol que tiene dentro del funcionamiento de la empresa, sin ellos el cumplimiento de su misión y visión difícilmente se llevara a cabo, como afirma Freeman (1994), la teoría de la empresa se coordina siempre con un contexto moral, en el cual la empresa está conformada por un conjunto de grupos de interés que interactúan entre sí de manera coordinada y dinámica. (Fernández & Sanjuán, 2012, pp. 130-143)

### **2.1.2 Teoría del valor compartido**

Para empresas como General Electric, Google, IBM, Intel, Johnson & Johnson, Nestlé, Unilever y Wal-Mart los programas o actividades de responsabilidad social son vistas como una respuesta a la presión externa para mejorar su imagen y reputación, y los recursos que se utilizan son considerados como un gasto; sin embargo, el valor compartido va más allá de una teoría, busca crear una conexión entre lo económico y el progreso de la empresa con la sociedad, la creación de valor compartido hace que las empresas sean más eficientes y sustentables, respondiendo las demandas de la sociedad. (Porter & Kramer, 2011). Por lo tanto, para estos autores los valores compartidos constituyen las políticas y prácticas operacionales que contribuyen a mejorar la competitividad de las organizaciones y a la vez a su desarrollo económico y social.

### **2.1.3 Teoría de la actuación social de la empresa**

Según lo expuesto por Wood (1991), definió a la actuación social de la empresa. “La configuración en una organización empresarial de principios de responsabilidad, procesos de receptividad social y políticas, programas y resultados observables

asociados a las relaciones de la empresa con la sociedad". (Carné, 2007, p. 53). Esta teoría busca legitimidad social para la empresa, está inmersa en todos los niveles jerárquicos y a partir de esta surgen los principios éticos en las organizaciones, es importante resaltar que la gestión o actividades de responsabilidad social están sujetas a la ética empresarial, esto se debe que la ética engloba todo el comportamiento humano. (Bañón, Guillen, & Ramos, 2011)

Para determinar la actuación social de la empresa, Wood (1991), propone que se debe revisar elementos de la responsabilidad social como son: motivos procesos y resultados. (Padilla & Simó, 2006), a continuación se detalla el modelo de actuación social de la empresa propuesto por Wood.

### **Tabla 1**

#### *Modelo de actuación social de la empresa*

<b>Principios de RSE</b>
Principio institucional: legitimidad
Principio organizacional: responsabilidad pública
Principio individual: discrecionalidad en la gestión
<b>Procesos de responsabilidad social de la empresa</b>
Evaluación de entorno
Gestión de stakeholders
Gestión de problemas
<b>Resultados de la conducta de la empresa</b>
Impactos sociales
Programas sociales
Políticas sociales

Fuente: (Padilla & Simó, 2006)

#### **2.1.4 Teoría de la ciudadanía empresarial**

Las empresas forman parte de la sociedad, por lo tanto, tienen responsabilidades y derechos en el lugar, zona geográfica, donde desarrollan sus operaciones. Dentro de la responsabilidad social la ciudadanía empresarial, Corporate Citizenship, tiene una base en la filosofía política y política pública donde las empresas buscan cooperar a la

sociedad en todos los ámbitos, contribuyendo de manera responsable al bienestar común de toda la comunidad. (Carné, 2007, pp. 50-67). Por otro lado, la actuación de esta teoría puede incluir asociaciones entre el sector público y privado para realizar obras de carácter social, ya que ambos sectores son partes activas que se interrelacionan dentro de la sociedad.

### **2.1.5 Teoría de responsabilidad pública**

Es una teoría integradora que pretende incorporar el cumplimiento de la normativa legal, las leyes, las políticas públicas a la responsabilidad social, ya que de esta manera se considera que resulta más factible atender los requerimientos establecidos por la sociedad. (Tinoco, Arango, & Benavides, 2012, p. 210)

## **2.2 Marco Conceptual**

### **2.2.1 Estrategia**

La estrategia puede considerarse como un patrón de comportamiento a través del tiempo y como consecuencia genera un plan de acción desde una perspectiva adecuada para lograr lo planificado y cumplimiento de metas. (Álvarez & Bolaños, 2014, p. 122).

### **2.2.2 Stakeholder**

De acuerdo con Freeman (1984), el término realmente surgió como un juego de palabras, debido a que los académicos de entonces buscaban ir más allá de las tradicionales líneas de gerencia, y al involucrar a todos los participantes de la empresa surgió el término stake, que derivó luego a stakeholder. Un stakeholder en una organización es todo individuo o conjunto de individuos que interfieren o puede ser interferidos por el cumplimiento de los objetivos de una empresa. (Arévalo & Requena, 2013)

### **2.2.3 Ética**

“La palabra ética procede del griego ethos, que significa originalmente –morada-, -lugar donde vivimos-, pero posteriormente pasó a significar –el carácter-, el –modo de ser-, que un persona o grupo va adquiriendo a lo largo de su vida.” (Cortina, Orts, & Navarro, 1996, p. 21). En relación con la responsabilidad social la ética se concreta con el cumplimiento de los deberes en relación a las conductas o políticas adoptadas por la empresa para un trabajo transparente y responsable.

### **2.2.4 Gobierno Corporativo**

El gobierno corporativo hace referencia al conjunto de mecanismos organizacionales e institucionales que permiten equilibrar los límites a la discrecionalidad directiva con la protección de los derechos de los stakeholders. (Contreras & Garnica, 2008, pp. 93-126)

### **2.2.5 Calidad en la gestión pública**

Es un sistema de cambio que estimula a la Administración Pública para su mejora continua y permanente, esto con el fin de satisfacer las necesidades y exigencias de la ciudadanía con legitimidad, integridad y eficacia en el uso y manejo de los recursos públicos. (*Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*, 2008)

## **2.3 Responsabilidad social**

En los últimos años la responsabilidad social ha tenido gran importancia dentro del desarrollo de las empresas sin importar su actividad, tipo o tamaño; en esta sección se revisará los principales conceptos, su evolución y un breve análisis de su importancia.

### 2.3.1 Conceptos de responsabilidad social

No existe una definición única totalmente aceptada sobre responsabilidad social, a continuación, se presentan definiciones propuestas por autores y organizaciones que representan una figura importante en este tema.

**Tabla 2**

*Conceptos de responsabilidad social*

<b>Autor</b>	<b>Concepto</b>
<b>(Bateman &amp; Snell, 2005, p. 147)</b>	La empresa socialmente responsable maximiza los efectos positivos sobre la sociedad y minimiza sus efectos negativos.
<b>(Carrol, 1991, p. 185)</b>	Obligación de los ejecutivos de tomar decisiones y emprender medidas que contribuyan al bienestar e intereses de la sociedad y de la organización.
<b>Norma ISO 26000 («ISO 26000:2010(es), Guía de responsabilidad social», 2010)</b>	Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.
<b>La Organización Internacional del Trabajo (OIT)</b>	Es el reflejo de la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad, y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RS es una iniciativa de carácter voluntario y que sólo depende de la empresa, y se refiere a actividades que se considera rebasan el mero cumplimiento de la legislación
<b>Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (Amit, Correa, &amp; Flynn, 2004)</b>	Es una forma de hacer negocios que toman en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Muchas empresas han avanzado en el tema, yendo más allá del cumplimiento de la ley o de la acción filantrópica para considerar temas centrales del negocio, como el manejo de riesgo, la innovación, y la creación de valor.

Fuente: (Aguilar, 2008, pp. 179-195)

Después de haber revisado algunos conceptos, se puede exponer a la responsabilidad social como las actividades que las empresas u organizaciones realizan de manera voluntaria en respuesta a una exigencia ética y una estrategia empresarial de desarrollo de las organizacional, a fin responder los requerimientos de los diversos grupos de interés de manera oportuna y a la vez crear valor.

### 2.3.2 Evolución de la responsabilidad social

La responsabilidad social tiene sus inicios en el siglo XIX, el vínculo existente con las empresas es reconocido en sus inicios como un tema de filantropía, relación entre la organización y la sociedad. La idea de responsabilidad social como parte de la gestión de negocios y dentro de un concepto más integral se ha ido desarrollando con el pasar de los años, aunque todavía se nota la fuerte presencia de la filantropía, es sorprendente el interés y la cantidad de iniciativas que aparecen en la actualidad en el rol de la empresa en la sociedad. A continuación, se detalla la evolución de la responsabilidad social, los principales cambios, documentos y factores que han sido claves en su desarrollo.

**Tabla 3**

*Evolución de la Responsabilidad Social*

Década	Desarrollo	Aspectos clave
<b>Etapas inicial progresiva hacia el concepto de responsabilidad social</b>		
XIX – 1950	La filantropía empresarial	-Andrew Carnegie analiza el papel de la filantropía empresarial en su libro “El evangelio de la riqueza” (1889) -Asistencia social, obras de caridad efectuadas principalmente por la iglesia y financiadas a través de donaciones privadas y a requerimientos de orden fundamentalmente ético o religioso, acciones individuales.
	Primera definición formal de responsabilidad social	- Publicación de Bowen: Social Responsibilities of the Businessmen. - Formalmente de da inicio a la RE.

CONTINÚA





**Etapa filosófica**

<b>1960</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definiciones de la RE</li> <li>-Conversatorio sobre los fines de las organizaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A pesar de que los inversores preocupados por la RS únicamente era un 3% del total, lograron que General Motors publicara un informe sobre temas sociales cada año, instauraron un Comité de Política Social, para que se incrementara el número de minorías en los puestos rectores, disposición de realizar compras a proveedores que pertenecían a grupos vulnerables. (Canavagh, 1990)</li> <li>-Expansión de la reflexión académica sobre las obligaciones de las empresas hacia los diversos grupos sociales, lo mismo que sobre la relación entre desarrollo humano y crecimiento económico.</li> <li>- En 1965 en la Declaración de Delhi se define el modelo de Teoría de Stakeholder.</li> </ul>
-------------	--	---

**Etapa práctica**

<b>1970</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definición de las responsabilidades de las organizaciones.</li> <li>-Continúan con los trabajos realizados en la década anterior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Propuesta del Corporate Social Performance para la establecer un esquema de medición de la RS.</li> <li>-Estudios empíricos sobre la responsabilidad social: percepción de ejecutivos sobre responsabilidad social empresarial, medición de la RSE en EEUU.</li> </ul>
-------------	---	--

**Etapa estratégica**

<b>1980</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definición del modelo stakeholders</li> <li>-Desarrollo de códigos éticos</li> <li>-Balance social como medio de interiorizar y comunicar la responsabilidad social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estudios empíricos sobre filantropía, relación entre responsabilidad social y resultados financieros.</li> <li>-Concepto de "inversión social", las acciones de las empresas en materia social no deben ser asistencialistas, sino que deben promover el desarrollo de las comunidades en un sentido amplio y no contentarse con la mera satisfacción de necesidades.</li> </ul>
-------------	--	--

**Desarrollo sectorial e institucional**

<b>1990</b>	<p>Desarrollo sectorial de la responsabilidad social: se analizan de manera aislada distintos temas como: códigos de éticos, que es el gobierno corporativo en la empresa, importancia de las inversiones responsables, el cuidado ambiental, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La globalización económica pone de manifiesto los problemas e impactos socio-ambientales derivados de la actuación de las grandes corporaciones en el ámbito global.</li> <li>-Proliferan las investigaciones empíricas y las publicaciones sobre RSE, ética de negocios y cátedras sobre responsabilidad social en la mayoría de las escuelas de negocios.</li> <li>-Se crean instituciones en la mayoría de los países del occidente para promover la RSE, la ética en los negocios o en ciertos aspectos de responsabilidad.</li> <li>-Los gobiernos inician a formar parte de la explotación de la RSE.</li> </ul>
-------------	--	--

**CONTINÚA**

---

-Tras la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro de 1992, y la Cumbre de Río +5 de Nueva York, la Cumbre de Johannesburgo del 2002 gozó de una muy importante participación de la sociedad civil, siendo uno de los temas latentes la responsabilidad social corporativa abriendo el debate sobre la necesidad de un marco regulatorio y la formalización de políticas de RSC.

---

### **Eta de la comunicación ciudadana y de la empresa ciudadana**

---

<b>2000 – hoy</b>	<p>-La empresa ciudadana: hace énfasis en el cuidado del medio ambiente y la vinculación con la comunidad</p> <p>-Auge de la rendición de cuentas y la comunicación en materia de RSC a través de informes, etc.</p> <p>-Desarrollo de conceptos vinculados a la responsabilidad social: valor compartido, empoderamiento social, etc.</p>	<p>-Los escándalos financieros de Enron, Parmalat y otras corporaciones han mostrado las graves consecuencias de una gestión sin valores éticos.</p> <p>-Publicación de los estándares de reporte de RSC de GRI.</p> <p>-Normas ISO 26000.</p> <p>-Los inversores comienzan a ver los asuntos de responsabilidad social como cuestiones de buena gobernanza y protección de accionistas.</p> <p>-Se incrementan los estudios encaminados a identificar cuál es la relación entre responsabilidad social y rentabilidad.</p> <p>-La UE adopta el enfoque de valor compartido en sus políticas de RSC.</p> <p>-C.K. Prahalad (2005) publica el libro: The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits. Porter, M. y Kramer, M. (2006) publican “Estrategia y Sociedad: que es el vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa”, publicación que obtuvo el premio a mejor artículo de negocios.</p> <p>-En 2007 se da la Iniciativa las Escuelas de Negocio para adherir al Pacto Global, con los Principios para una Educación Responsable.</p>
-------------------	--	---

---

Fuente: (Aguilar, 2008)

### **2.3.3 Principios de la responsabilidad social**

Dentro de la Norma ISO 26000 se detallan los siete principios básicos de la responsabilidad social, los mismos que se recomiendan sean aplicados en las organizaciones cuyo objetivo principal dentro de este tema es maximizar su contribución al desarrollo sostenible.

<b>Rendición de cuentas</b>	• Una organización debería rendir cuentas por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente.
<b>Transparencia</b>	• Una organización debería ser transparente en sus decisiones y actividades que impactan en la sociedad y el medio ambiente.
<b>Comportamiento ético</b>	• Una organización debería tener un comportamiento ético.
<b>Respeto a los intereses de las partes interesadas</b>	• Una organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas.
<b>Respeto al principio de legalidad</b>	• Una organización debería aceptar que el respeto al principio de legalidad es obligatorio.
<b>Respeto a la normativa internacional de comportamiento</b>	• Una organización debería respetar la normativa internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto al principio de legalidad.
<b>Respeto a los derechos humanos</b>	• Una organización debería respetar los derechos humanos y reconocer, tanto su importancia como su universalidad.

**Figura 1** Principios de la responsabilidad social

Fuente: («ISO 26000:2010(es), Guía de responsabilidad social», 2010)

### 2.3.4 Componentes de la responsabilidad social

**Tabla 4**

*Componentes de la responsabilidad social*

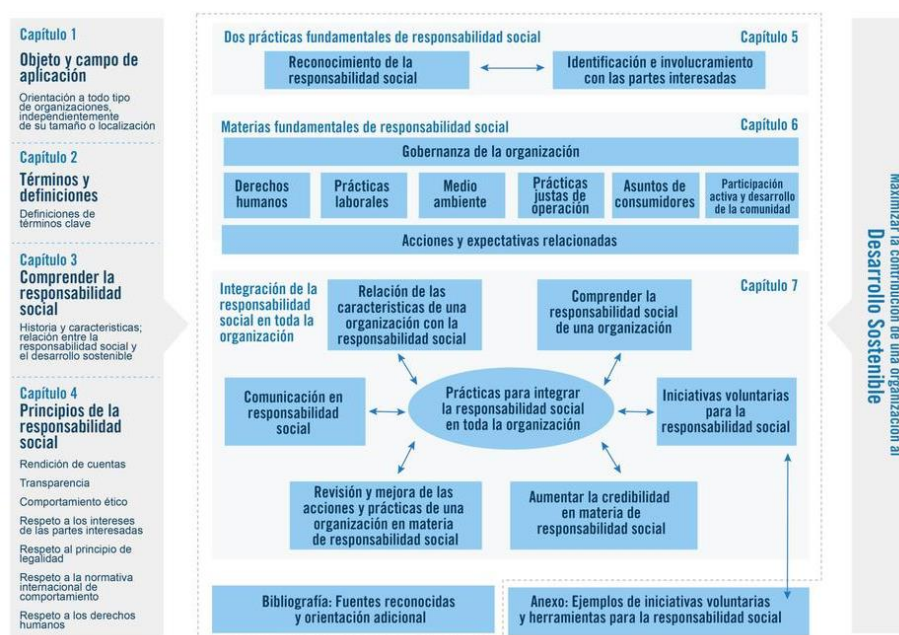
<b>Componente económico</b>	<b>Componente legal</b>
Incrementar las ganancias por acción. Alcance de rentabilidades cada vez más altas. Mantener una posición competitiva. Mantener un alto nivel de eficiencia operativa.	Actuar de acuerdo a las expectativas del gobierno y la Ley. Ser ciudadano corporativo respetuoso con la Ley Cumplimiento con las obligaciones legales. Proporcionar bienes y servicios que cuenten con un mínimo de requisitos legales.
<b>Componente ético</b>	<b>Componente filantrópico</b>
Coherencia con las costumbres sociales y éticas. Respeto por las normas morales adoptadas por la sociedad. Evitar riesgos éticos para alcanzar los objetivos de la organización. Hacer lo que espera la sociedad desde lo moral y lo ético. Ir más allá del mero cumplimiento de leyes y los reglamentos.	Actuar en coherencia con la filantropía y la beneficencia de la sociedad. Ayudar con las buenas prácticas y las artes. Participar voluntariamente en actividades caritativas dentro de las comunidades locales. Prestar asistencia a la educación pública y privada. Colaborar en el desarrollo de proyectos que mejoren la calidad de vida de la comunidad.

Fuente: (Avendaño, 2013, p. 53)

## 2.4 Norma ISO 26000

La Norma ISO 26000 fue publicada en el año 2010 tras un proceso multistakeholder de seis años de trabajo, es una de las herramientas y guías más recientes empleadas dentro del mundo de la responsabilidad social, a pesar de no ser una norma certificable invita al cumplimiento de la ley, a que las empresas sean responsables y éticas para que puedan tener la legitimidad y sean un actor positivo para el desarrollo sostenible, es una guía con recomendaciones y orientación en torno a la responsabilidad social que puede ser aplicada por todo tipo de organización o tamaño, sean públicas o privadas. («ISO 26000:2010(es), Guía de responsabilidad social», 2010)

### 2.4.1 Visión esquemática de la Norma ISO 26000



**Figura 2** Visión esquemática de la Norma ISO 26000  
Fuente: («ISO 26000:2010(es), Guía de responsabilidad social», 2010)

### 2.4.2 Materias fundamentales de la Norma ISO 26000

Para que las empresas definan el alcance de su responsabilidad social, en primer lugar, deben identificar asuntos pertinentes y establecer sus prioridades de acuerdo al

grado de importancia para la toma de decisiones y desarrollo de sus actividades, por otro lado, deben considerar las materias fundamentales dadas por la Norma ISO 26000, las mismas están interrelacionadas y son complementarias.

A continuación, se detalla las siete materias fundamentales:



**Figura 3** Materias Fundamentales de la Norma ISO 26000  
Fuente: («ISO 26000:2010(es), Guía de responsabilidad social», 2010)

### 2.4.3 Principales ventajas de la Norma ISO 26000

#### Tabla 5

##### *Ventajas de la Norma ISO 26000*

- Permite establecer una relación de forma estratégica entre la responsabilidad social, la organización y sus grupos de interés.
- Guía para establecer políticas y prácticas para promover la responsabilidad social.
- Su implementación guarda relación con otros sistemas de gestión como: OSHAS 18001, ISO 9001 y 14001, SGE21
- Generar ventajas competitivas a largo plazo basadas en la responsabilidad social y sustentabilidad, expresadas en la planificación estratégica de las organizaciones.
- Consolidar relaciones más sólidas y duraderas basadas en la confianza y beneficios mutuos entre la empresa y sus stakeholders.

Fuente: (García, 2012, p. 219)

### 2.5 La responsabilidad social en el sector público

En los últimos años el tema de responsabilidad social ha tenido gran relevancia y acogida en todas las organizaciones, y en las empresas e instituciones públicas no ha

En caso de no haber sido una excepción, el sector público tiene un rol importante dentro de la responsabilidad social, y están orientadas a brindar bienes y servicios accesibles a toda la sociedad, a contribuir con el desarrollo socioeconómico local y nacional, a formar parte de los instrumentos de un Gobierno, cuyo propósito principal es administrar los bienes públicos de manera eficiente para lograr un desarrollo sostenible y armónico de la sociedad.

Para que las administraciones públicas alcancen un buen gobierno corporativo deben adoptar enfoques y principios de responsabilidad social, por otro lado, deben identificar a los stakeholders relevantes en la toma de decisiones para evitar rechazos, esto con el fin de aumentar la credibilidad del gobierno y aumentar la transparencia de su gestión. (Hernández, 2014, pp. 17-43)

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### **3. Metodología de la investigación**

En el presente capítulo se expone la información referente a la metodología utilizada en el desarrollo del trabajo de investigación.

##### **3.1 Tipo de la investigación**

El trabajo de investigación es de tipo descriptivo, es un diseño no experimental transversal descriptivo, este tipo de investigación permite la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual o proceso de los fenómenos. El objetivo del diseño no experimental transversal descriptivo es el indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan ciertas variables o ubicar y proporcionar una visión de un evento, fenómeno o situación. (Cejas, 2018)

##### **3.2 Proceso de la investigación**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se toma el modelo propuesto por Hernández Sampiere, se seguirá cada una de las etapas, se realizará un trabajo de campo a través de la aplicación de la técnica de investigación en este caso un cuestionario.



**Figura 4** Diagrama el protocolo de investigación  
Fuente: (R. Hernández, Fernández, & Baptista, 2007)

### 3.3 Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas de investigación constituyen las estrategias empleadas para reunir la información objeto de análisis, por otro lado, propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, a la vez, proporciona los instrumentos de recolección, clasificación, medición, correlación y análisis de datos. (Peña, 2013)

El cuestionario al ser un instrumento que permite la obtención de la información objeto de análisis cumple con las características para la obtención de información en el presente trabajo de investigación.



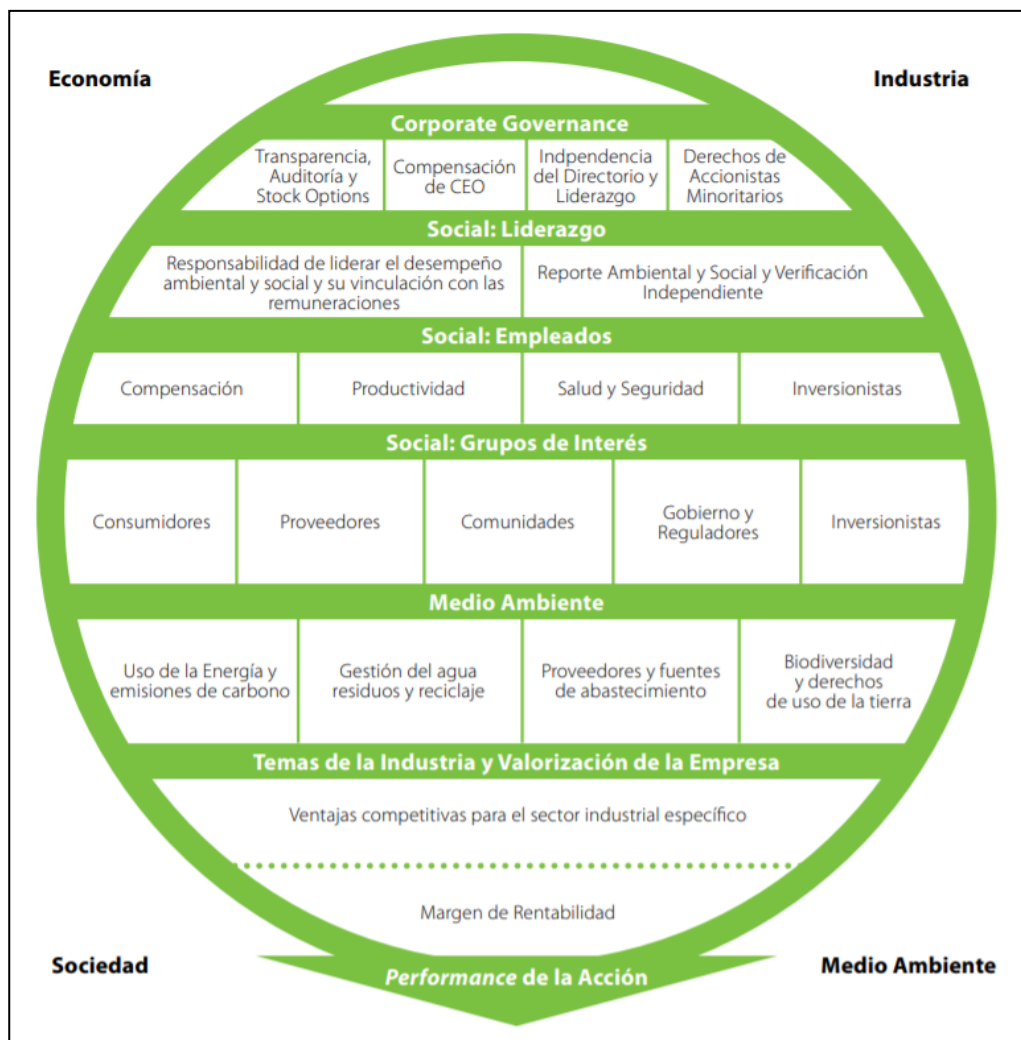
**Tabla 6***Técnicas e instrumentos de investigación*

<b>Técnica de investigación de campo dirigidos a recoger información de fuente primaria</b>		
<b>Técnica</b>	<b>Descripción</b>	<b>Instrumentos</b>
<b>Observación</b>	Obtener información de primera mano a través de la visualización de un fenómeno o hecho en función de los objetivos establecidos para la investigación	Libreta de campo Ficha de observación Video o fotografías
<b>Entrevista</b>	Obtener información a través de respuestas verbales sobre el problema a investigar, implica una comunicación directa entre el investigador y el sujeto de la investigación	Listado de preguntas Grabación o video
<b>Encuesta</b>	Obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos en relación al objeto de investigación a través de la aplicación de un formato en papel de preguntas	Cuestionario
<b>Técnica de investigación bibliográfica dirigidos a recoger información de fuente secundaria</b>		
<b>Fichaje</b>	Técnica auxiliar, obtener información para recolectarla y almacenarla en un documento, es utilizada especialmente por investigadores.	Fichas bibliográficas Fichas de lectura Fichas de citas Fichas de autores

Fuente: (R. Hernández et al., 2007)

### 3.4 Metodología

Para el diseño de las estrategias de responsabilidad social en el presente trabajo se adaptará a la metodología Goldman Sachs, que permite interactuar con cuatro pilares: economía, industria, sociedad y medio ambiente; toma en cuenta temas de gobierno corporativo en la evaluación, así como: temas sociales, temas relacionados con empleados – colaboradores, la gestión ambiental y demás stakeholders. El tipo de factores que se analizan permiten tener una visión completa de la responsabilidad social en toda empresa y es de gran utilidad para medir y mejorar su desempeño en materia de responsabilidad social.



**Figura 5** Metodología Goldman Sachs  
Fuente: (Vives & Estrella, 2011)

A partir de la elaboración de un cuestionario tanto para el autodiagnóstico como para determinar la responsabilidad social en relación con los grupos de interés, se evalúa el cumplimiento de los requisitos en relación con la Norma ISO 26000, Metodología para la implementación de acciones de RSE en empresas del sector energético con equidad de género e Indicadores Ethos – IARSE para Negocios Sustentables y Responsables.

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

#### 4. ELEPCO S.A.

##### 4.1 Reseña Histórica

Según los documentos que reposan en las oficinas de la ELEPCO S.A., (*Plan-Estratégico-2018-2021*, 2018). En el año de 1909 el Presidente del Consejo Municipal de Latacunga, el Crnl. Justiniano Viteri, inauguró el servicio de Alumbrado Eléctrico, denominado Servicios Eléctricos Municipales.

Para el año de 1951 el Sr. Rafael Cajiao, Alcalde de la ciudad inauguró la primera etapa de dos Grupo Hidráulicos, y en 1955 la segunda etapa, por el incremento de la demanda del servicio fue necesario implementar un nuevo proyecto denominado Illuchi,

Posteriormente, en 1976 la Central Illichí N. 2 inició sus trabajos, debido a la instauración de las nuevas centrales se modificó el sistema de distribución y el servicio eléctrico creció para atender las zonas rurales, entre ellas Aláquez, Joseguango, Guaytacama, Mulaló, Tanicuchí, Toacazo y Pastocalle.

El Instituto Ecuatoriano de Electrificación INECEL en 1975 fue el nuevo administrador del servicio de electricidad en la provincia y crea el Sistema Eléctrico Latacunga – SEL, posteriormente a partir del año de 1976, se da un rediseño completo y un incremento de redes de distribución de los sectores rurales de Cotopaxi, el programa de remodelación tubo su fin en 1983.

Para mayo de 1977 el SEL se interconecta al Sistema Nacional con esto la institución empieza a brindar el servicio de energía eléctrica a varias fábricas y empresas en la zona

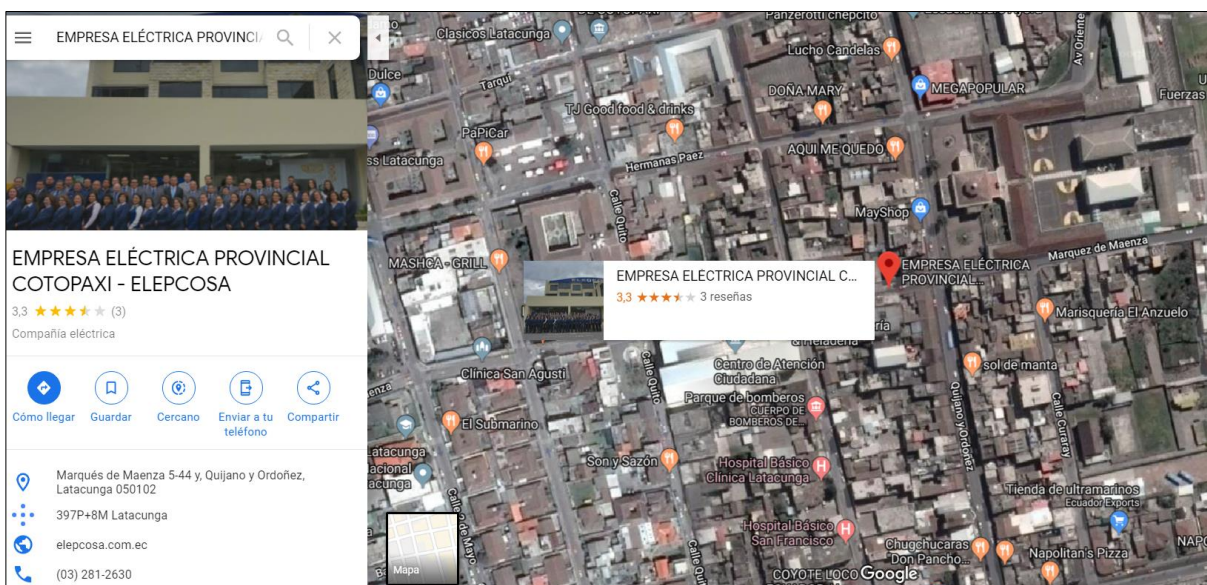
industrial de Lasso, además, los cantones de Salcedo, Saquisilí y Pujilí se integran al servicio eléctrico.

En 1983 se constituye la compañía anónima con el nombre de “Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. ELEPCO S.A.” para que en 1984 inicie su operación; sus inversores iniciales fueron el INECEL y las municipalidades de los cantones de Latacunga, Saquisilí, Salcedo y Pujilí. En 1987 se realiza la extensión de las centrales hidráulicas Illuchi No. 2 y para el 2010, la subestación del cantón La Maná inicia sus trabajos y se dio el comienzo para extender las redes de distribución en los cantones occidentales de La Maná y de Pangua.

En el 2015, debido al proceso eruptivo del volcán Cotopaxi la ELEPCO S.A. elaboró un Plan de Contingencia para mitigar los efectos destructivos en el sistema de Distribución y Subtransmisión, en el caso de que se produzca la erupción; para el 2016 se realizaron obras importantes de gran inversión económica como son la construcción de líneas, enlaces trifásicos, compra de una subestación móvil, entre otras.

#### **4.2 Ubicación Geográfica**

Actualmente la agencia matriz de la ELEPCO S.A. se encuentra ubicada en las calles Marqués de Menza 5-44 y Quijano y Ordoñez, en el cantón Latacunga, donde desarrolla sus actividades administrativas y de recaudación.



**Figura 6** Ubicación geográfica de la ELEPCO S.A.  
Fuente: Google Maps

Además, cuenta con agencias de recaudación y atención al cliente en los 7 cantones de la provincia: Latacunga, La Maná, Pujilí, Saquisilí, Salcedo, Pangua y Sigchos.

El sistema de distribución de la ELEPCO S.A. en la actualidad se encuentra conformado por 10 subestaciones, 5 centrales de generación interconectadas por 15 líneas de subtransmisión (Ambato - Fairis, Fairis - Salcedo, Salcedo – San Juan, San Juan – Holcim, San Juan – San Rafael, San Rafael – Pujilí, Pujilí – Panzaleo, San Rafael – Laigua, Laigua – La Cocha, Laigua – Mulaló, Mulaló – Lasso, Lasso – Sigchos, Calope – La Maná, Illichí 1 – El Calvario, Illichí 2 – El Calvario).

#### 4.3 Reseña Histórica de la Planificación Estratégica en la ELEPCO S.A.

La planificación estratégica en la ELEPCO S.A. tuvo sus inicios en el año 2014 conforme las disposiciones dadas por el MEER, a fin de alinearse a los objetivos sectoriales del Plan del Buen Vivir con los cuales guarda estrecha relación, el plan estratégico no fue revisado en forma constante y por ende no se verificó el cumplimiento de los indicadores.

La planificación y dirección estratégica está bajo la responsabilidad de la Dirección de Planificación de la ELEPCO S.A., sin embargo, el principal proceso que maneja es la planificación eléctrica, siendo esta: obras y proyectos del sistema eléctrico, construcción de nuevas redes y revisión de indicadores del funcionamiento y capacidad del sistema eléctrico.

Bajo estas circunstancias, en el año 2018 la ELEPCO S.A se encontró en la necesidad de realizar un cambio en su planificación estratégica, año en el cual se elaboró el primer documento de Planificación Estratégica 2018 - 2021, acorde al Plan Nacional de Desarrollo y ARCONEL, cabe indicar que la Empresa se encuentra en un proceso de contratación de la plataforma Gobierno por Resultados GPR, para contar con una herramienta que permita mantener un control adecuado de la planificación.

#### **4.4 Filosofía Empresarial**



**Figura 7** Logo de la ELEPCO S.A.  
Fuente: ELEPCO S.A.

De acuerdo la Planificación Estratégica 2018 - 2021 de la ELEPCO S.A., señala su misión y visión:

##### **4.4.1 Misión**

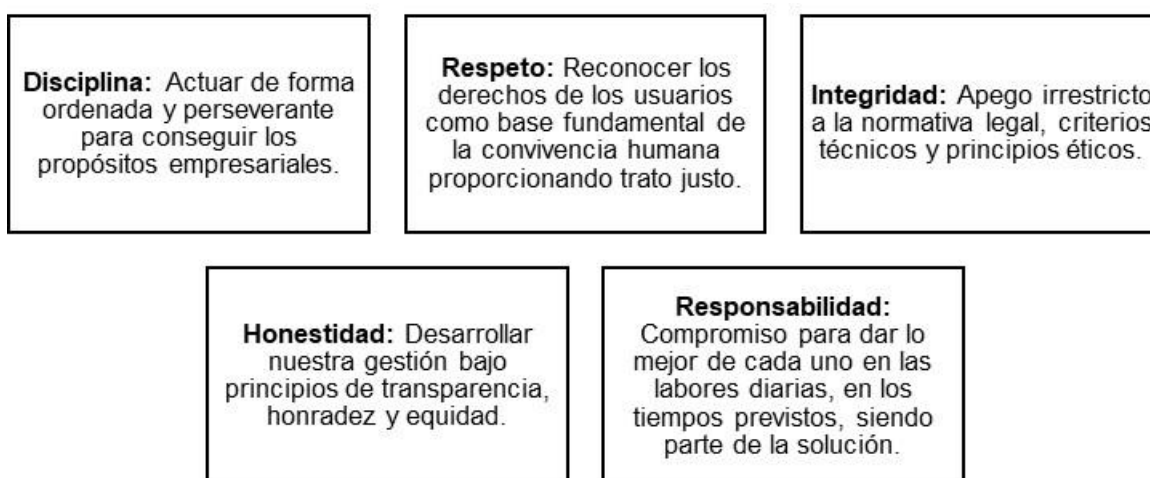
Proveer el servicio público de energía eléctrica con calidad, confiabilidad y seguridad sostenibles, contribuyendo al desarrollo económico y social de nuestros usuarios, con innovación permanente y responsabilidad ambiental.

#### 4.4.2 Visión

Llegar al año 2021 como una empresa referente en la prestación del servicio eléctrico, reconocida por su calidad, cobertura y eficiencia en el ámbito nacional.

#### 4.4.3 Valores Institucionales

De acuerdo la Planificación Estratégica 2018 - 2021 de la ELEPCO S.A., señala los siguientes valores institucionales:



**Figura 8** Valores Institucionales de la ELEPCO S.A.  
Fuente: Planificación Estratégica 2018 – 2021 de la ELEPCO S.A.

#### 4.4.4 Principios Institucionales

De acuerdo la Planificación Estratégica 2018 - 2021 de la ELEPCO S.A., señala los siguientes principios institucionales:

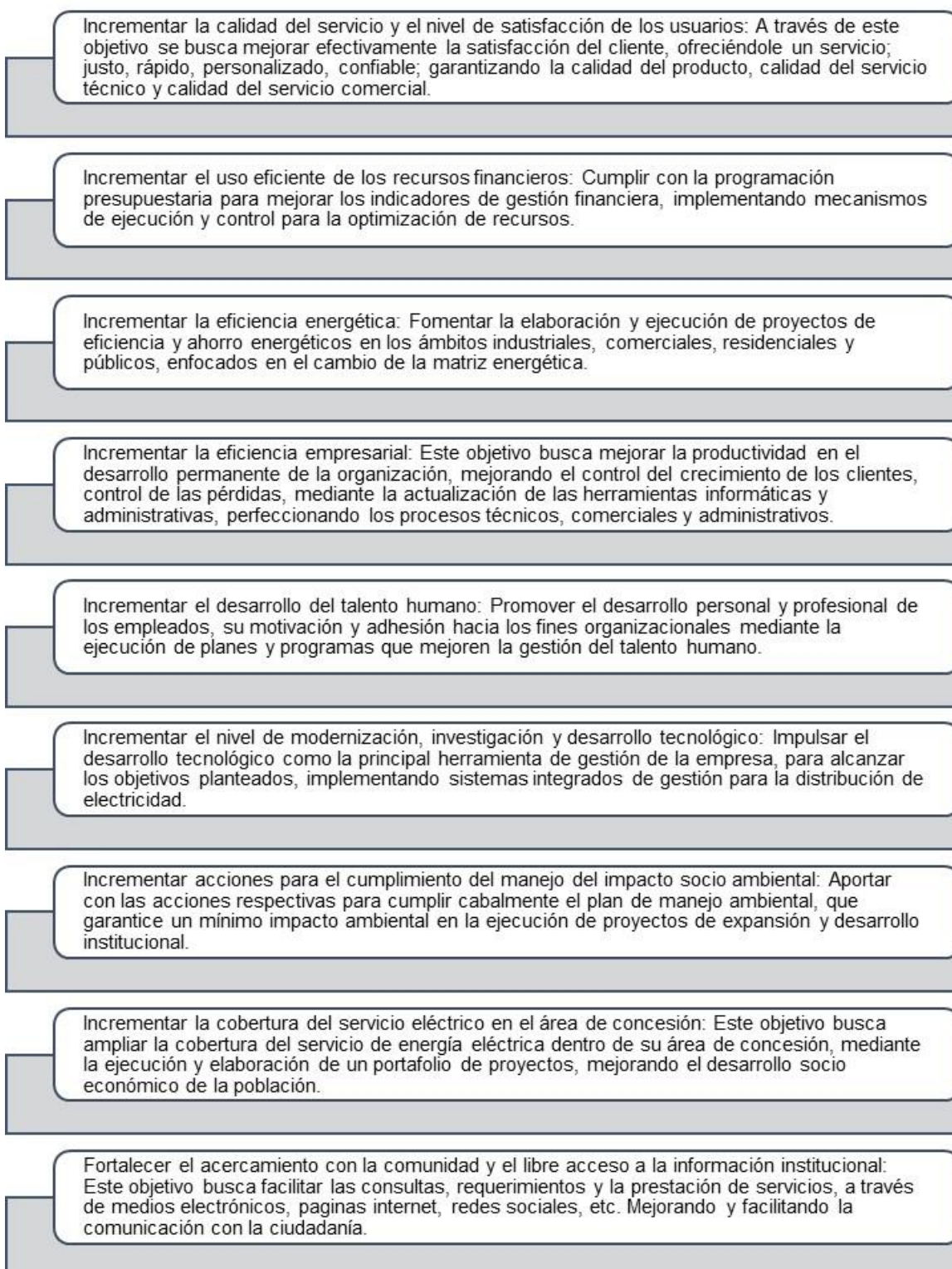


**Figura 9** Principios Institucionales de la ELEPCO S.A.  
Fuente: Planificación Estratégica 2018 – 2021 de la ELEPCO S.A.

#### 4.4.5 Objetivos Estratégicos Institucionales

De acuerdo la Planificación Estratégica 2018 - 2021 de la ELEPCO S.A., señala los siguientes objetivos estratégicos institucionales:





**Figura 10** Objetivos Estratégicos Institucionales de la ELEPCO S.A.

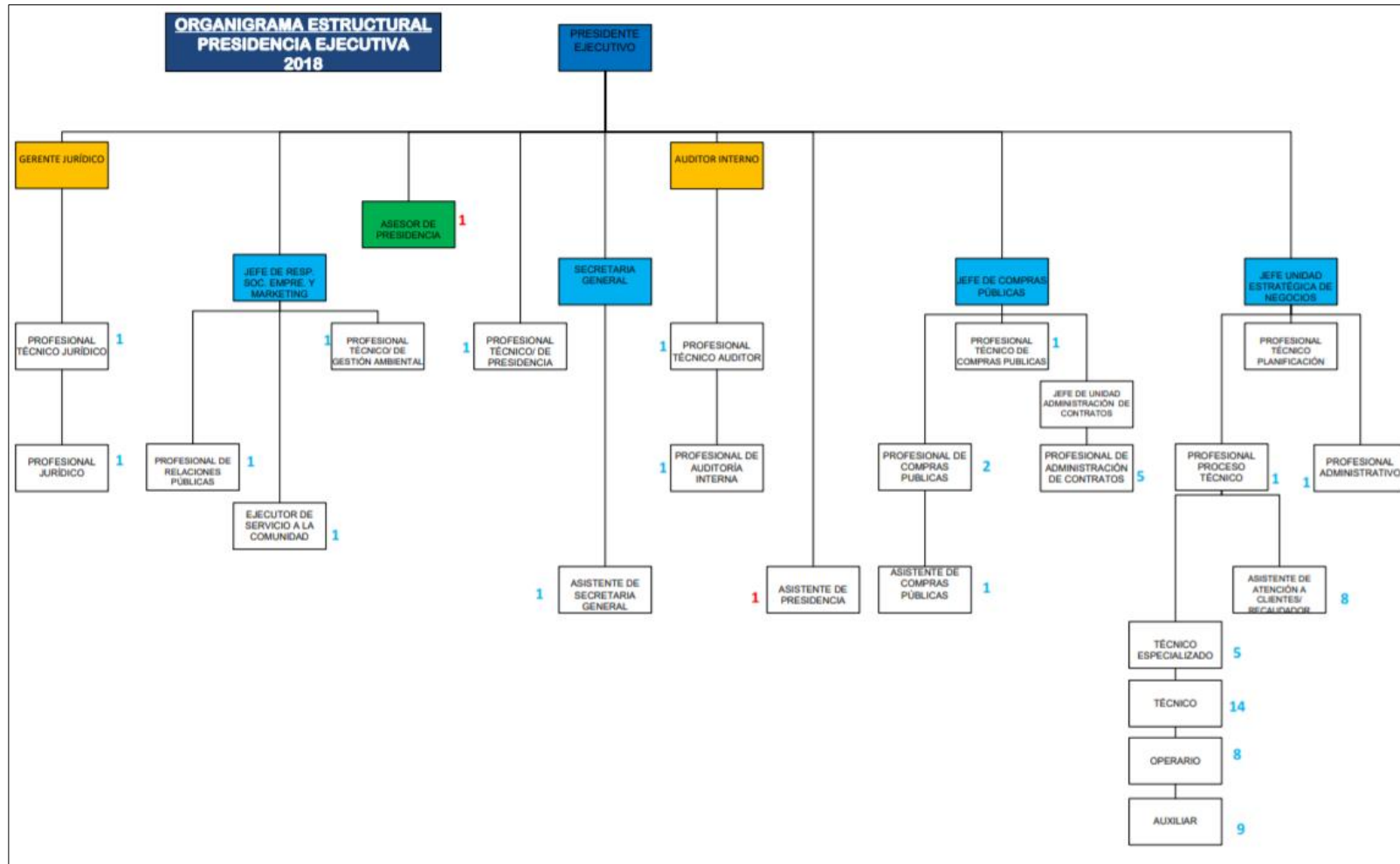
Fuente: Planificación Estratégica 2018 – 2021 de la ELEPCO S.A.

#### **4.4.6 Organigrama Estructural**

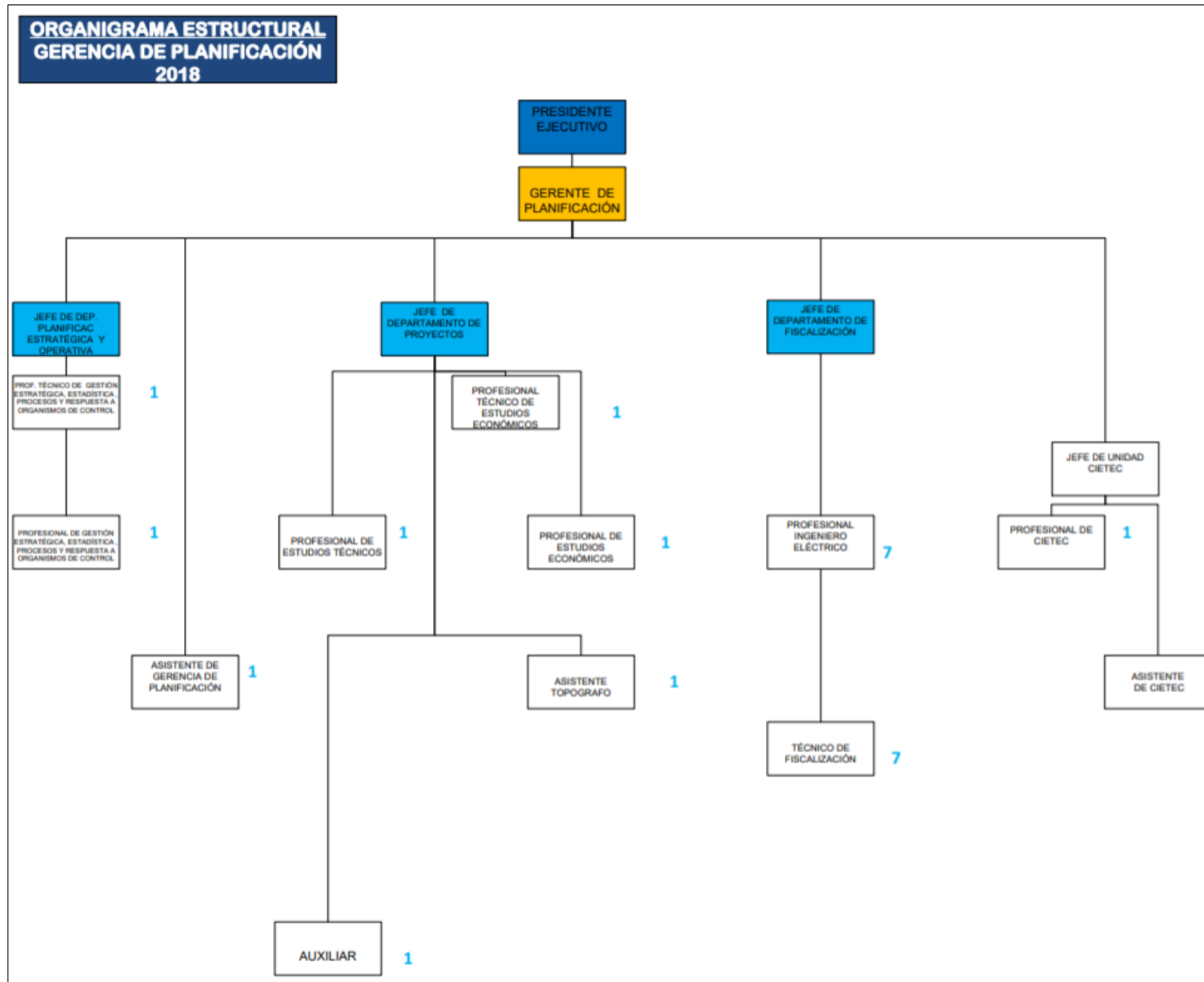
Dentro del Orgánico Estructural de la ELEPCO S.A. la Empresa está conformada por las siguientes gerencias:

- Auditoría Interna
- Gerencia Jurídica
- Gerencia de Planificación
- Gerencia Comercial
- Gerencia Técnica
- Gerencia Financiera
- Gerencia de Servicios Corporativos y Talento Humano
- Gerencia de Tecnología de la Información

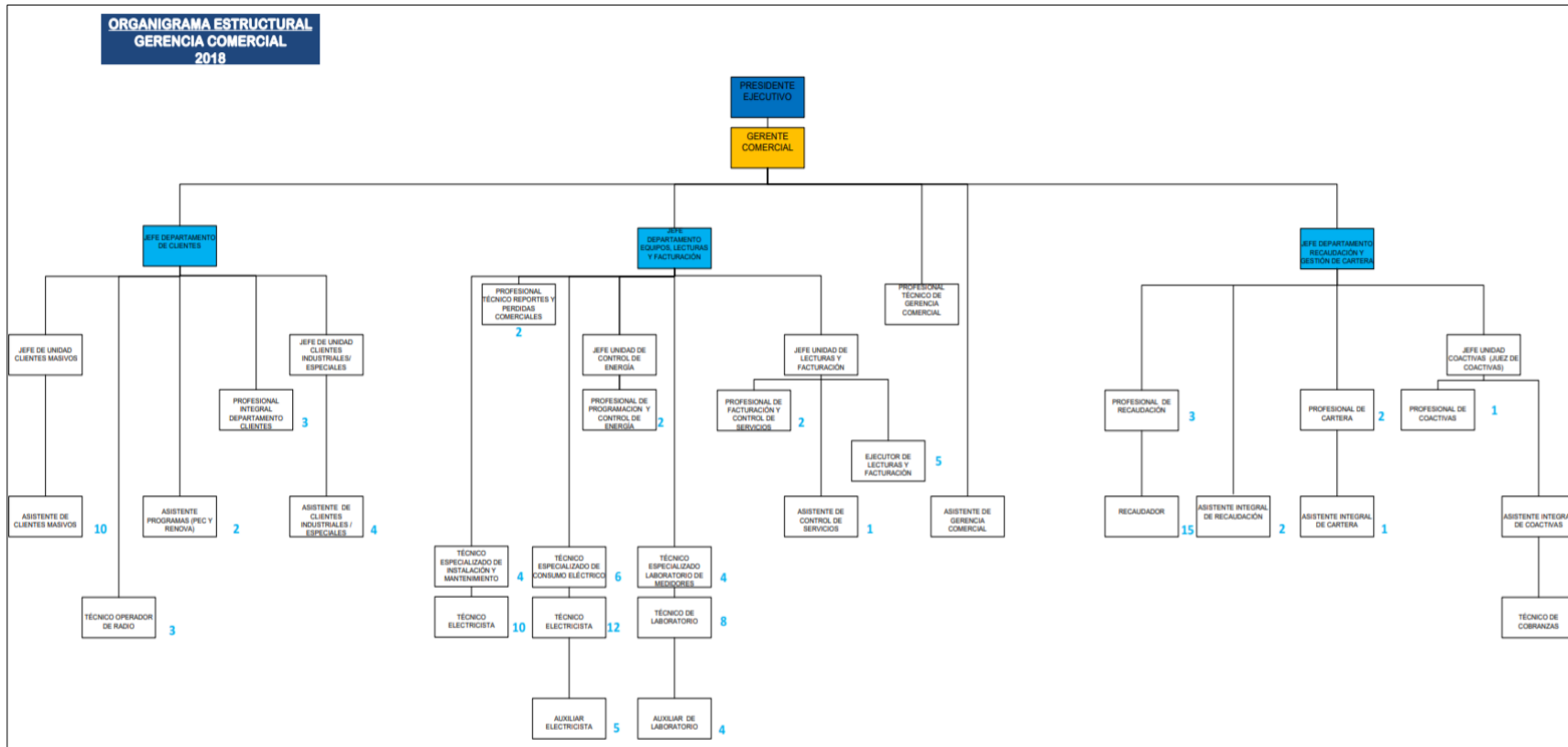
A continuación, se detalla el Orgánico Estructural de cada Gerencia con sus respectivas Jefaturas.

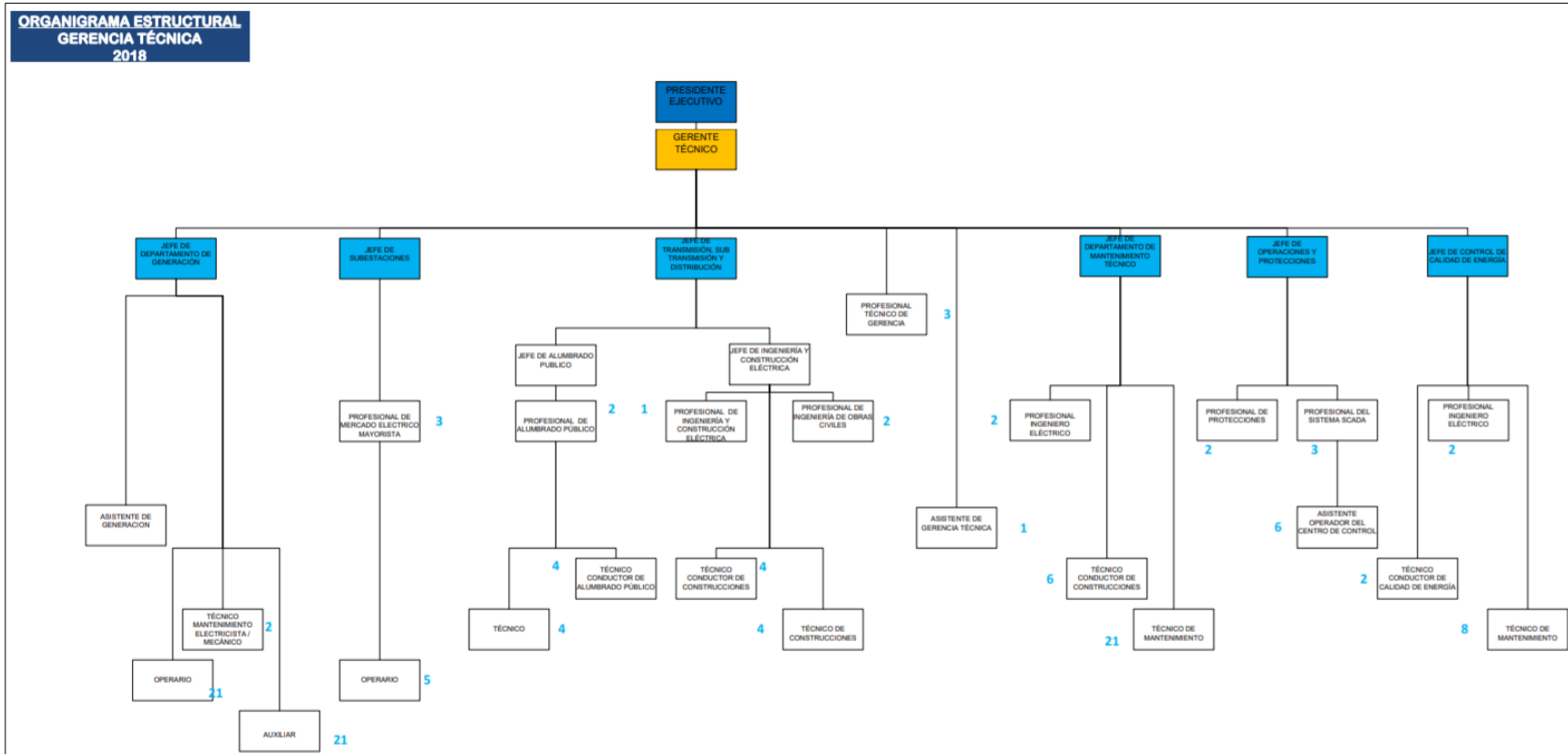


**Figura 11** Organigrama Estructural – Presidencia Ejecutiva de la ELEPCO S.A.  
Fuente: ELEPCO S.A.

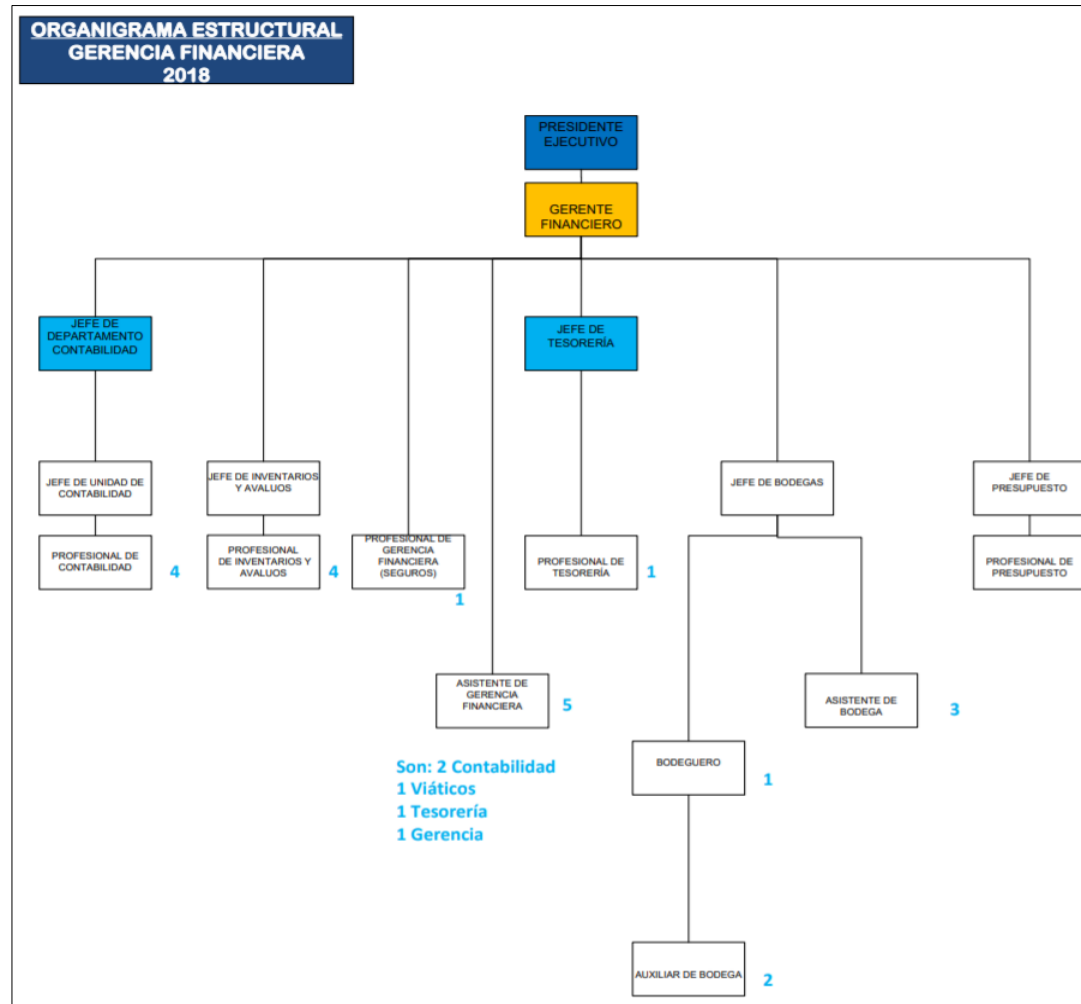


**Figura 12** Organigrama Estructural – Gerencia de Planificación de la ELEPCO S.A.  
Fuente: ELEPCO S.A.

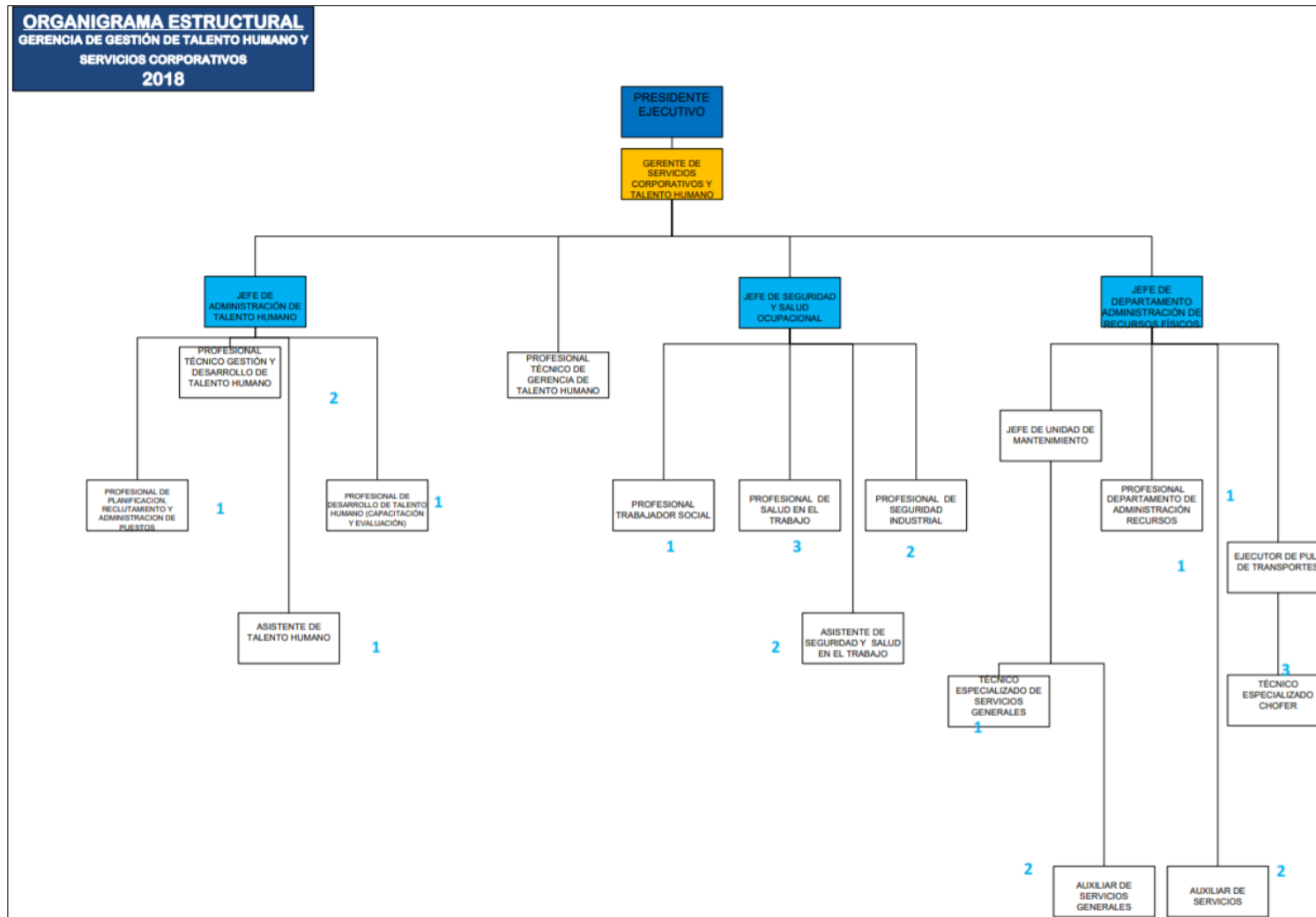




**Figura 14** Organigrama Estructural – Gerencia Técnica de la ELEPCO S.A.  
Fuente: ELEPCO S.A.



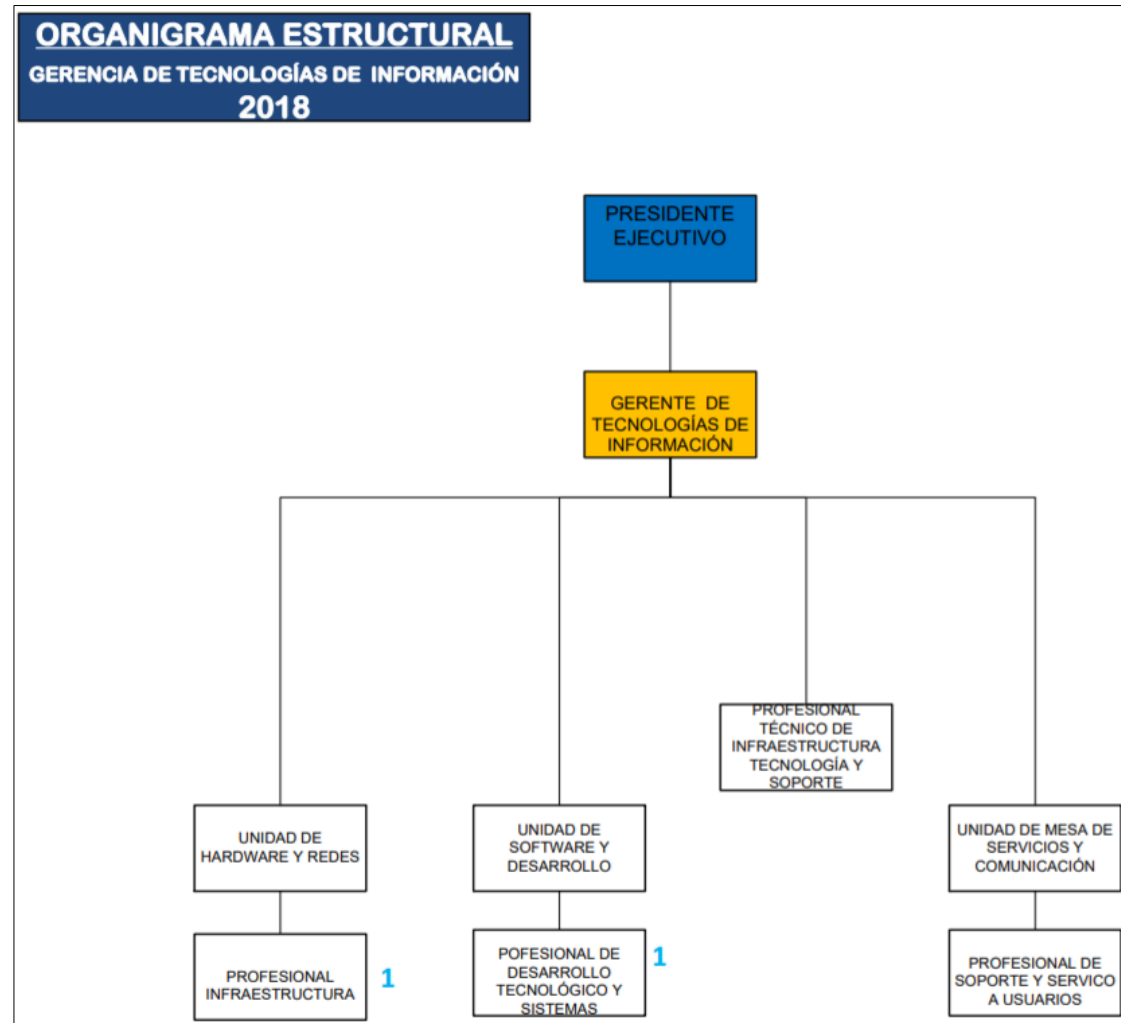
**Figura 15** Organigrama Estructural – Gerencia Financiera de la ELEPCO S.A.  
Fuente: ELEPCO S.A.



**Figura 16** Organigrama Estructural – Gerencia de Gestión de Talento Humano y Servicios Corporativos de la ELEPCO S.A.

Fuente: ELEPCO S.A.





**Figura 17** Organigrama Estructural – Gerencia de Tecnologías de Información de la ELEPCO S.A.  
Fuente: ELEPCO S.A.

#### **4.5 Autodiagnóstico de la ELEPCO S.A. en relación a la Responsabilidad Social**

En la actualidad existen varias herramientas para determinar el autodiagnóstico de la responsabilidad social en las empresas, uno de ellos es el documento de la Organización Latinoamérica de Energía OLADE en el año 2014 “Metodología para la implementación de acciones de RSE en empresas del sector energético con equidad de género”, Indicadores de RSE adaptados al Sector Energía, presenta un cuestionario para identificar el comportamiento de la responsabilidad social en las empresas del sector eléctrico; es una herramienta flexible que brinda facilidades a las empresas permitiéndolas escoger las preguntas a aplicar de acuerdo a su propósito.

El documento anteriormente descrito se tomó como instrumento base para la elaboración de un cuestionario, para realizar el análisis del autodiagnóstico de la ELEPCO S.A. en relación a la responsabilidad social, el cuestionario está dividido de la siguiente manera:

1. Valores, Transparencia y Gobierno (Planificación Estratégica): 25 preguntas
2. Público interno: 18 preguntas
3. Medio ambiente: 6 preguntas
4. Proveedores: 5 preguntas
5. Mercado y clientes: 11 preguntas
6. Comunidad: 6 preguntas
7. Gobierno y sociedad: 8 preguntas

La aplicación del cuestionario del autodiagnóstico de la ELEPCO S.A. arrojó los siguientes resultados:

**Cuestionario para determinar el autodiagnóstico de la responsabilidad social en  
la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi ELEPCO S.A.**

1. Nombre Comercial: Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi ELEPCO S.A.
2. Razón Social: ELEPCO S.A.
3. Sitio web: <https://elepcosa.com.ec/>
4. Dirección: Marqués de Maenza y Quijano y Ordoñez
5. Agencias:
  - Agencia Matriz Latacunga, Agencia de Recaudo San Sebastián, Agencia de Recaudo Lasso, Agencia Salcedo, Agencia Saquisilí, Agencia Pujilí, Agencia de Recaudo Zumbahua, Agencia La Maná, Agencia Pangua, Agencia Sigchos.
6. Actividad de la empresa:

**Tabla 7**

*Actividad de la empresa*

<b>Generación / producción</b>	X
<b>Distribución</b>	X
<b>Transmisión</b>	X

Fuente: ELEPCO S.A.

7. Tipo de generación de la empresa:

**Tabla 8**

*Tipo de generación de la empresa*


<b>Hídrica</b>	X
<b>Eólica</b>	
<b>Geotérmica</b>	
<b>Biomasa</b>	
<b>Solar</b>	
<b>Otras</b>	


Fuente: ELEPCO S.A.

Tabla 9


## Cuestionario de autodiagnóstico aplicado en la ELEPCO S.A.

## VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO (Planificación Estratégica)

1.1 Auto Regulación de la Conducta		SI	EN	NO
N.	La empresa		PROCESO	
1	Está constituida legalmente	X		
2	Cumple y respeta las leyes y convenios internacionales aplicables al sector energía	X		
3	Conoce y cumple todos los requisitos legales nacionales aplicables al sector energía	X		
1.2 El Código de conducta y/o código de ética:		SI	EN	NO
			PROCESO	
4	Tiene un código de ética		X	
5	El código de ética orienta la relación con:	Personal	X	
		Proveedores	X	
		Usuarios	X	
		Comunidad	X	
		Gobierno	X	
	Medio Ambiente			X
6	Poseen políticas que prohíben expresamente la utilización de prácticas ilegales (como soborno, corrupción, extorsión, propinas)	X		
7	Posee una política o es explícito en cuanto al compromiso de transparencia y veracidad en la información para las partes interesadas	X		
8	Tiene un procedimiento formal y claro de sanción para faltas al código de ética y/o de conducta	X		
9	Posee comité, consejo o responsable formal por cuestiones éticas	X		
1.3 Planificación Estratégica		SI	EN	NO
			PROCESO	
10	Posee una Visión	X		
11	Posee una Misión	X		
12	La RSE está explícita en la misión y visión de la empresa y considerada en sus principios			X
13	Promueve la Misión y Visión a todos los niveles de la Empresa	X		
14	Aplica sanciones claras por faltas éticas	X	CONTINÚA 	

15	<b>Reconoce a la RSE como parte de la estrategia empresarial y no como una actividad aislada</b>		X		
16	Tiene un área/comité/ grupo/ persona responsable de velar por el cumplimiento y difusión de políticas de RSE		X		
<b>1.4 Gobierno Corporativo</b>			<b>SI</b>	<b>EN</b>	<b>NO</b>
			<b>PROCESO</b>		
17	Existe una política que norme:	Responsabilidades de Gerentes	X		
		Responsabilidades Junta Directiva /Directores	X		
18	Incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones		X		
19	Orienta sus operaciones en concordancia con la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre los principios y derechos fundamentales para el trabajo		X		
<b>1.5 Dialogo e involucramiento con las partes interesadas</b>			<b>SI</b>	<b>EN</b>	<b>NO</b>
			<b>PROCESO</b>		
20	Posee sistema o estrategias para conocer o involucrar a sus partes interesadas		X		
21	Está abierta a críticas de grupos o partes interesadas sobre la naturaleza de sus procesos, productos o servicios		X		
22	Tiene un sistema formal para responder rápidamente a cualquier sugerencia, apelación, esfuerzo, demanda o quejas de sus partes interesadas				X
<b>1.6 Balance Social</b>			<b>SI</b>	<b>EN</b>	<b>NO</b>
			<b>PROCESO</b>		
23	Posee un sistema para rendir cuentas sobre sus impactos positivos y negativos en relación a:	Aspectos económicos	X		
		Actividades sociales	X		
		Actividades ambientales		X	
24	Publica localmente un reporte de sostenibilidad		X	CONTINÚA 	

25	La empresa realiza un balance social (datos y cifras que resumen el que hacer social de la empresa)		X		
<b>PUBLICO INTERNO</b>					
<b>2.1 Libertad de Asociación</b>					
N.	La empresa	SI	EN	NO	
<b>PROCESO</b>					
1	Tiene una política que respete el derecho de la libre asociación de los colaboradores evitando toda acción coercitiva o discriminatoria				X
<b>2.2 Gestión Participativa</b>					
<b>PROCESO</b>					
2	Existe un programa formal de inducción para los nuevos colaboradores				X
3	La empresa posee un programa de incentivos y reconocimiento a las sugerencias de los colaboradores que contribuyan a mejorar las actividades internas				X
4	Con el objetivo de fomentar una relación de doble vía y desarrollo mutuo, fomenta el acceso de los / las representantes de los trabajadores a:				X
	Comunicación abierta con los responsables de la toma de decisiones				
	Conocer la información financiera de la empresa	X			
	Conocer los lugares de trabajo e instalaciones de toda la empresa	X			
	Conocer la información de planificación estratégica de la empresa	X			
<b>2.3 Respeto al Individuo</b>					
<b>PROCESO</b>					
5	Incluye en sus procesos de selección, admisión, promoción, movilidad interna y despidos, el respeto la diversidad y la no discriminación	X			
6	Tiene políticas para evitar cualquier tipo de maltrato físico, psicológico o trabajo forzado al				X
<b>CONTINÚA</b> →					X

	interior de la empresa. (incluye: acoso, hostigamiento, abuso sexual y/o prácticas disciplinarias indebidas)				
<b>2.4 Política de Remuneración, Beneficios y Carrera</b>		<b>SI</b>	<b>EN</b>	<b>NO</b>	
		<b>PROCESO</b>			
7	Realiza encuestas para medir la satisfacción de los colaboradores con respecto a temas de remuneración y beneficios que ofrece la empresa	X			
8	Posee una política de compensación de horas extras para todos los colaboradores, incluidos gerente y ejecutivos	X			
9	Cuenta con programa de desarrollo de colaboradores con potencial para ascender				X
<b>2.5 Cuidados con la Salud, Seguridad y condiciones de trabajo</b>		<b>SI</b>	<b>EN</b>	<b>NO</b>	
		<b>PROCESO</b>			
10	Posee un programa de educación en materia de	Salud	X		
		Higiene	X		
		Seguridad ocupacional	X		
11	Tiene una política que vela por que se proporcione el equipo de seguridad necesario a los colaboradores incluyendo capacitación para su adecuado uso	X			
12	Tiene mecanismos para registrar e investigar todos los incidentes y problemas en materia de salud y seguridad, con el objeto de minimizarlos o eliminarlos	X			
13	Realiza un estudio de riesgos de seguridad ocupacional específico para sus colaboradores en base al puesto, tareas asignadas, ubicación, sexo u otros aspectos	X			
14	Posee planes de contingencia y señalización adecuados en todas sus instalaciones	X			<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">CONTINÚA</div> 

<b>2.6 Compromiso con el desarrollo profesional y del trabajador</b>		<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>NO</b>
<b>15</b>	Analiza periódicamente el perfil socioeconómico de sus colaboradores en el sentido de enfocar sus estrategias de remuneración, beneficios, educación y desarrollo profesional	X		
<b>16</b>	Tiene una política para proporcionar en forma equitativa y no discriminatoria, en todas las etapas de su experiencia laboral los siguientes aspectos:			X
	Acceso al desarrollo de habilidades			X
	Programas de formación			X
	Programas de aprendizaje práctico			X
	Oportunidades para la promoción profesional	X		
	Incentivos no monetarios			X
<b>17</b>	Cuenta con planes permanentes de identificación de necesidades de capacitación	X		
<b>18</b>	Tiene programas de retiro voluntario	X		
<b>MEDIO AMBIENTE</b>				
<b>3.1 Compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental</b>				
<b>N.</b>	<b>La empresa</b>	<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	Cumple todas las leyes ambientales nacionales e internacionales que aplican al sector	X		
<b>2</b>	Posee una política ambiental formal que es del conocimiento de todos los empleados y consta en el código de conducta y en las declaraciones de valores de la empresa			X
<b>3</b>	Tiene una política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de explotación ilegal de recursos naturales (como madera, productos forestales no madereros, animales, etc.)			X

CONTINÚA





<b>3.2 Gestión sobre los impactos en el medio ambiente y el ciclo de vida de los productos o servicios</b>		<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>NO</b>
<b>4</b>	Tiene mecanismos para identificar las fuentes de contaminación y residuos relacionadas con sus actividades	X		
<b>5</b>	Posee mecanismos para medir, registrar, informar y reducir el consumo y/o generación de:	Agua	X	
		Energía	X	
		Generación de residuos	X	
<b>6</b>	Busca destinos finales apropiados para llantas, baterías, aceites y demás consumibles de su transporte	X		

### PROVEEDORES

#### 4.1 Criterios de Selección y Evaluación de proveedores

<b>N.</b>	<b>La empresa</b>	<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>NO</b>	
<b>1</b>	El código de conducta y declaración de valores de la empresa incluye políticas y criterios para la relación con proveedores			X	
<b>2</b>	Adopta criterios de compra que consideren la garantía de origen, para evitar la adquisición de productos piratas, falsificados o que sean robados	X			
<b>3</b>	Integra en sus políticas y prácticas de compra, distribución y contratación, los siguientes aspectos:	Precio	X		
		Calidad	X		
		Plazo de entrega	X		
		Estar legalmente constituido	X		
		Entrega de factura	X		
		Criterios éticos			X
		Participación en la comunidad	X		
	Criterios/impacto ambientales	X			
	Criterios de salud y seguridad	X			

**CONTINÚA** 

<b>4.2 Apoyo al desarrollo de los proveedores</b>		<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>NO</b>
<b>4</b>	Incluye entre sus proveedores a individuos o grupos de la comunidad, tales como cooperativas de pequeños productores o de iniciativas solidarias, asociaciones u organizaciones con proyectos que generen ingresos a grupos usualmente excluidos	X		
<b>5</b>	Promueve un trato justo y práctico de los costos y beneficios de la implementación de prácticas socialmente responsables en la cadena de valor a través de:			
	Políticas de compra justas	X		
	Plazos de pago justos y estables	X		
	Contratos o licitaciones documentadas y estables	X		

## MERCADEO Y CLIENTES

### 5.1 Política de Comunicación Comercial

<b>N.</b>	<b>La empresa</b>	<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	Cuenta con una Política de comunicación comercial			X
<b>2</b>	Posee mecanismos para identificar claramente su publicidad y actividades de mercadeo, ofreciendo información o aclaración de dudas	X		
<b>3</b>	Tiene mecanismos que controlen que toda comunicación con sus clientes y otros entes externos es congruente con sus valores y principios organizacionales			X

### 5.2 Excelencia en la atención

		<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>NO</b>
<b>4</b>	Tiene una política establecida de atención al cliente			X
<b>5</b>	Cuenta con un área o departamento responsable de atención al cliente	X		
<b>6</b>	Ofrece servicio de atención al cliente u otra forma de atención especializado para recibir y atender sugerencias, opiniones y reclamos relacionados con sus productos y servicios	X		
<b>7</b>	Con el fin de que el consumidor tome una decisión fundamentada, comparte en forma transparente y pertinente información completa, precisa y comprensible de sus servicios		X	

**CONTINÚA** 

8	Capacita e incentiva al personal de servicio al cliente a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de los problemas	X		
9	Se compromete en su política a operar de manera transparente, proporcionando información relacionada con el establecimiento de precios y cargos			X
10	Tiene mecanismos para ampliar la cobertura y proporcionar la misma calidad y nivel de servicio a todos los grupos de consumidores sin discriminación	X		
11	Cuenta con procedimientos para mantener y actualizar sus sistemas con el fin de prevenir la interrupción de sus servicios	X		
<b>COMUNIDAD</b>				
<b>6.1 Gestión del impacto de la empresa en la comunidad y entorno</b>				
<b>N.</b>	<b>La empresa</b>	<b>SI</b>	<b>EN</b>	<b>NO</b>
<b>PROCESO</b>				
1	Reconoce a las comunidades de su área de influencia como parte interesada importante en sus procesos de toma de decisión	X		
2	Contribuye en la mejoras de infraestructura y medio ambiente local que puedan ser disfrutadas por la comunidad		X	
3	Participa en la identificación y diagnóstico de problemas de su comunidad inmediata y la búsqueda de soluciones	X		
4	Cuenta con un sistema de atención, control, seguimiento y registro de reclamos			X
<b>6.2 Relaciones con organizaciones locales</b>				
<b>PROCESO</b>				
5	Hace un levantamiento de las necesidades locales antes de definir sus proyectos en la comunidad	X		
6	Tiene una política que manifieste el compromiso de cumplir con las responsabilidades del cuidado del medio ambiente con el gobierno local			X

CONTINÚA



<b>GOBIERNO Y SOCIEDAD</b>			
<b>7.1 Contribuciones para campañas políticas</b>			
<b>N.</b>	<b>La empresa</b>	<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>
1	En los últimos 5 años la empresa fue mencionada negativamente por contribuir financieramente en campañas políticas		X
2	La empresa tiene una norma explícita de no utilizar el poder económico para influenciar contribuciones de otras empresas, proveedores, distribuidores y otro socios	X	
<b>7.2 Prácticas anticorrupción</b>			
		<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>
3	Tiene una política que prohíbe el uso de influencias indebidas y evita conductas como la manipulación, intimidación, coerción que puedan deteriorar el proceso político público		X
4	Capacita a sus colaboradores y representantes en prácticas para erradicar los sobornos y corrupción a lo largo de la gestión empresarial		X
5	Tiene una política que prohíbe actividades:		X
	Que implican falta de información		X
	Que implican falta de representación		X
	Que supongan amenazas o coacción		X
<b>7.3 Participación en proyectos sociales gubernamentales</b>			
		<b>SI</b>	<b>EN PROCESO</b>
6	Desarrolla proyectos conjuntamente con el Estado y/o poder local, contribuyendo con recursos humanos, financieros y/o técnicos	X	
7	Contribuye a la formulación de políticas y al establecimiento, implementación, seguimiento y evaluación de programas de desarrollo		X

CONTINÚA



8	Desarrolla alianzas con entidades públicas para mejorar su desempeño.	X
---	---	---

Fuente: A partir del documento Metodología para la implementación de acciones de RSE en empresas del sector energético con equidad de género, aplicado en la ELEPCO S.A.

Para determinar el autodiagnóstico de la ELEPCO S.A. en materia de responsabilidad social fue preciso determinar las ponderaciones, el impacto en la Empresa y la prioridad de tratamiento de los grupos de interés de las dimensiones, permitiendo identificar en cuales de ellas se debe dar mayor atención, todo esto en relación con la Norma ISO 26000.

**Tabla 10**

*Resultados de la autogestión de responsabilidad social de la ELEPCO S.A.*

División	Pregun ta	SI	PONDERA CIÓN 1	EN PROCESO	PONDERA CIÓN 2	NO	PONDERA CIÓN 3
Valores, Transparencia y Gobierno (Planificación Estratégica)	25	20	80%	2	8%	3	12%
Público interno	18	11	61%	0	0%	7	39%
Medio ambiente	6	4	67%	0	0%	2	33%
Proveedores	5	3	60%	0	0%	2	40%
Mercado y clientes	11	6	55%	1	9%	4	36%
Comunidad	6	3	50%	1	17%	2	33%
Gobierno y sociedad	8	4	50%	0	0%	4	50%
<b>TOTALES</b>	<b>79</b>	<b>51</b>		<b>4</b>		<b>24</b>	
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>			<b>65%</b>		<b>5%</b>		<b>30%</b>

Fuente: (Tovar, 2019) a partir de la aplicación del cuestionario de auto diagnóstico a la ELEPCO S.A.



**Figura 18** Autodiagnóstico de la responsabilidad social en la ELEPCO S.A.

Fuente: (Tovar, 2019) a partir de la aplicación del cuestionario de auto diagnóstico a la ELEPCO S.A.

La ELEPCO S.A. en relación a los Valores, Transparencia y Gobierno en relación con su planificación estratégica, sus principios y fundamentos éticos en los aspectos concernientes a la operación de la empresa, su transparencia interna y externa, así como su cumplimiento con la normativa legal vigente tiene una aplicación del 80%, considerando que su Código de Ética está en proceso de aprobación, el impacto en la Empresa y la prioridad de intervención es la más alta por su importancia; el Público Interno, es decir, las condiciones óptimas y adecuadas en términos laborales para conseguir mayor productividad y desarrollo personal tiene un cumplimiento del 61% su impacto es mayor que su prioridad; el Medio Ambiente todo lo que engloba el respeto y cuidado del entorno natural, en la forma como se hacen negocios, mejor uso de sus insumos, reduciendo emisiones y residuos, generando mayor eficiencia, se aprecia que la Empresa en este tema tiene 67% de cumplimiento operativo, el 33% restante corresponde a la implementación de políticas en medioambiente para normar el trabajo; en lo relacionado con los Proveedores, existe un tratamiento especial ya que todo lo

relacionado con adquisiciones en el sector público está delimitado por las indicaciones dadas por el Servicio Nacional de Compras Públicas SERCOP, por lo que en temas de responsabilidad social para conseguir el 100% la Empresa debería incluir temas éticos en relación con sus proveedores a más de los estipulados en la normativa de la SERCOP; en la dimensión Mercado y Clientes tanto su impacto como prioridad es importante ya que al ser una empresa que brinda un servicio público es su responsabilidad brindar mejor servicio al cliente, claridad en sus transacciones comerciales, mejor servicio, cumplimiento con estándares de calidad, respuestas oportunas a sus exigencias y necesidades, en el cuestionario se identificó el 36% al igual que el medio ambiente corresponde al diseño e implementación de políticas, sin embargo, en este punto es en relación a temas comerciales; en la dimensión de Comunidad la implementación de responsabilidad social está en un cumplimiento del 50%, con la aprobación del Código de Ética esto incrementará un 17%, y la diferencia corresponde a al diseño e implementación de políticas todo esto basado en una contribución y responsabilidad compartida, ya que es una relación ganar-ganar para ambas partes logrando así un desarrollo sostenible, reforzando la reputación de la empresa y logrando la confianza por parte de la comunidad; finalmente en la dimensión del Gobierno y Sociedad la ELEPCO S.A. tiene un cumplimiento del 50% su la diferencia corresponde a la participación activa del diseño de políticas estatales y hacer alianzas para ejecutar proyectos conjuntos con gobiernos locales o centrales con el propósito de ampliar el impacto de buenas prácticas a nivel nacional.

#### 4.5.1 Determinación de los stakeholders de la ELEPCO S.A.

Los grupos de interés o stakeholders juegan un papel importante dentro de cada una de las organizaciones, ya que como su nombre lo indica es un stake (estaca) en el desarrollo de la empresa, por lo que se debe dar atención a cada grupo de interés a fin de identificar sus requerimientos atenderlos y contribuir al funcionamiento de la empresa.

Para determinar los stakeholders de la ELEPCO S.A. se toma como referencia el Modelo Savage, el mismo que es una matriz 2 x 2 clasificadora de los stakeholders, en esta matriz se diseña el tipo de estrategia a aplicar a cada cuadrante dependiendo del potencial de los grupos de interés para amenazar a la organización y el potencial de cooperar con la organización. (Pedraza & Tovar, 2012, pp. 251-273). El modelo tiene cuatro tipos de grupos de interés:

- Stakeholders mixtos: La estrategia será colaborar.
- Stakeholders marginales: La estrategia será controlarlos.
- Stakeholders de apoyo: La estrategia busca vincularlos en la organización.
- Stakeholders no apoyo: La estrategia es de defensa ya que no son cooperativos y amenazan a la organización.

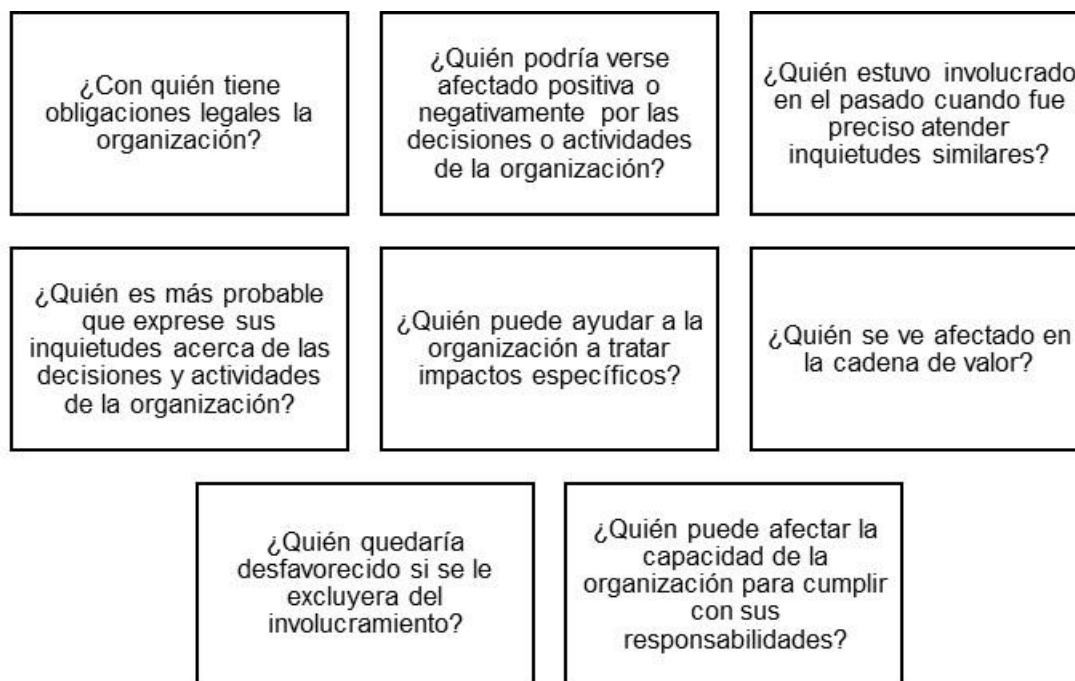
		POTENCIAL DE LOS GRUPOS DE INTERES PARA AMENAZAR A LA ORGANIZACION	
		ALTO	BAJO
POTENCIAL DE LOS GRUPOS DE INTERES PARA COOPERAR CON LA ORGANIZACION	ALTO	GRUPO DE INTERES MIXTO <b>"ESTRATEGIA COLABORAR"</b>	GRUPO DE INTERES DE APOYO <b>"ESTRATEGIA IMPLICAR"</b>
	BAJO	GRUPO DE INTERES NO APOYO <b>"ESTRATEGIA DEFENSA"</b>	GRUPO DE INTERES MARGINAL <b>"ESTRATEGIA CONTROLAR"</b>

**Figura 19** Modelo de Savage

Fuente: (Savage, Nix, Whitehead, & Blair, 1991)



Para identificar los stakeholders de la ELEPCO S.A. se respondieron las preguntas propuestas en la Norma ISO 26000:



**Figura 20** Interrogantes de la ISO 26000 para stakeholders

Fuente: Fuente: («ISO 26000:2010(es), Guía de responsabilidad social», 2010)

A partir de esta información se detalla los principales grupos de interés de la ELEPCO S.A. que posteriormente serán ubicados en la Matriz Savage y determinar el tipo de estrategia a diseñar:

**Tabla 11**

*Grupos de interés de la ELEPCO S.A.*

Grupo de interés	Intereses
Entidades de control	Política general Cumplimiento de la normativa legal vigente Evitar la corrupción y burocracia Estructura de la organización Realización económica Reglas de la organización Sistemas de dirección de los asuntos sociales y de los grupos de interés
Trabajadores	Política general Beneficios Remuneraciones y seguridad en el trabajo Indemnizaciones y recompensas

**CONTINÚA** 

	<p>Formación, desarrollo y planes de carrera</p> <p>Programas de ayuda/subsidio a los trabajadores</p> <p>Fomento de la salud</p> <p>Absentismo y rotación en el trabajo</p> <p>Permisos de ausencia</p> <p>Relaciones con los sindicatos</p> <p>Despidos y desempleo</p> <p>Jubilaciones</p> <p>Equidad en el trabajo y discriminación</p> <p>La mujer en la dirección y en las juntas de la organización</p> <p>Preocupaciones diarias y adaptación a la familia</p> <p>Comunicación con los trabajadores</p> <p>Riesgo profesional y seguridad en el trabajo</p> <p>Trabajadores con jornada incompleta, temporal o contratados</p> <p>Otros asuntos del trabajador o de recursos humanos</p>
Gobierno Corporativo - Accionistas	<p>Políticas generales</p> <p>Comunicación con los accionistas y reclamaciones</p> <p>Dividendos y revalorización de las acciones</p> <p>Defensa de los accionistas</p> <p>Derechos de los accionistas</p> <p>Cumplimiento con la ley</p> <p>Cumplimiento con el trabajo</p> <p>Exactitud en los datos</p> <p>Implicación en políticas públicas</p> <p>Rendición de cuentas</p> <p>Administración de la ELEPCO S.A.</p> <p>Otros asuntos de los accionistas</p>
Clientes - Usuarios	<p>Política general</p> <p>Acceso al servicio eléctrico</p> <p>Calidad del servicio</p> <p>Comunicación con los usuarios</p> <p>Seguridad en el servicio</p> <p>Atención en reclamos de los clientes - usuarios</p> <p>Servicios a clientes especiales</p> <p>Otros asuntos de los clientes usuarios</p>
Proveedores	<p>Relaciones estables</p> <p>Política general</p> <p>Aplicación adecuada de la Normativa del SERCOP</p> <p>Cumplimiento del contrato u orden de trabajo</p> <p>Otros asuntos de los proveedores</p>
Medio ambiente - Comunidad	<p>Cuidado del medio ambiente</p> <p>Generación de oportunidades de empleo</p> <p>Contribución a la comunidad</p> <p>Actuaciones favorables</p> <p>Sustitución de recursos renovables</p> <p>Inversiones sociales y donaciones</p> <p>Relaciones con la comunidad</p>

<b>CONTINÚA</b>
-----------------



---

Salud pública, seguridad y protección  
 Conservación de los materiales y de la energía  
 Valoración medioambiental en los proyectos  
 Otros asuntos medioambientales

---

Fuente: (Tovar, 2019) a partir de la ELEPCO S.A.

Adoptando el Modelo Savage en la ELEPCO S.A. sus grupos de interés se ubican de la siguiente manera:

<b><u>Grupo de interés: Mixto</u></b> <b>Gobierno corporativo</b> <b>(Accionistas)</b> <b>Clientes – usuarios</b> <b>Medio ambiente - Comunidad</b>	<b><u>Grupo de interés: De apoyo</u></b> <b>Trabajadores - colaboradores</b> <b>Proveedores</b> <b>Entidades de control</b>
<b><u>Grupo de interés: No apoyo</u></b> <b>No aplica en la ELEPCO S.A.</b>	<b><u>Grupo de interés: Marginal</u></b> <b>No aplica en la ELEPCO S.A.</b>

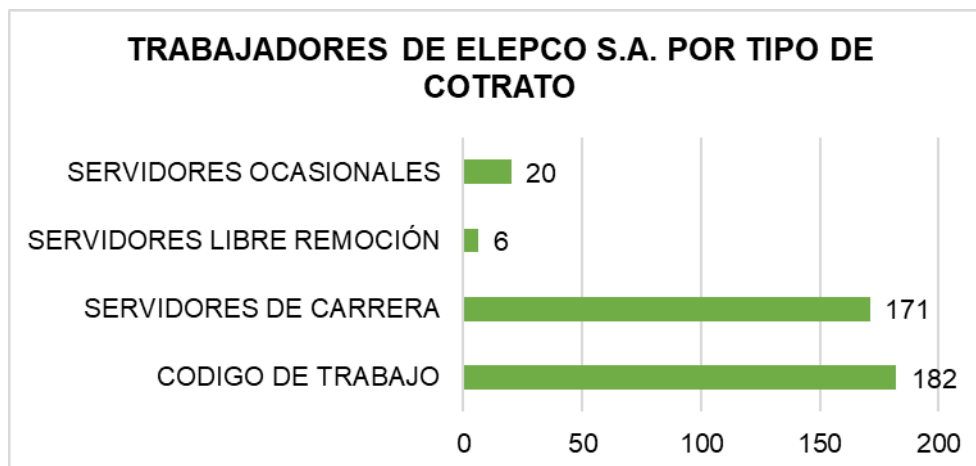
**Figura 21** Stakeholders de la ELEPCO S.A. según Modelo de Savage

Fuente: (Tovar, 2019) a partir del Modelo de Savage

De acuerdo a la figura 19 Stakeholders de la ELEPCO S.A. según Modelo de Savage, las estrategias que se desarrollarán en relación a la Responsabilidad Social y los grupos de interés de la ELEPCO S.A. serán: estrategia colaborar y estrategia implicar o vincular.

#### 4.5.2 Número de trabajadores de la ELEPCO S.A.

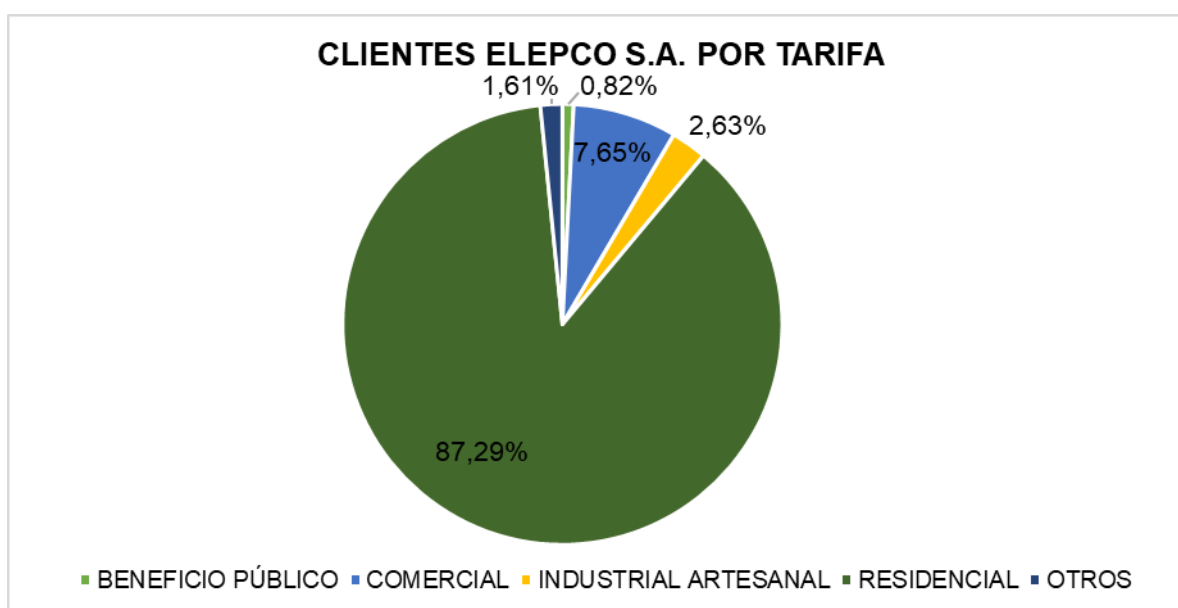
Con corte a mayo de 2019 la ELEPCO S.A. cuenta con 379 trabajadores, los mismos que están normados por el Código de Trabajo en 48%, lo que representa 182 trabajadores y por la Ley Orgánica de Empresas Públicas LOEP el 52% que representa 197 trabajadores.



**Figura 22** Número de trabajadores de la ELEPCO S.A. por tipo de contrato  
Fuente: ELEPCO S.A.

#### 4.5.3 Número de clientes de la ELEPCO S.A. por tarifa

Con corte a mayo de 2019 la ELEPCO S.A. cuenta con 142459 clientes, los mismos que están divididos en los 7 cantones de la provincia y a su vez en las diferentes tarifas ofertadas. En el cantón Latacunga es donde se concentra el mayor número de clientes con un total de 63862, lo cual representa el 44.83% del total de clientes, las principales tarifas en todos los cantones son la residencial y comercial.



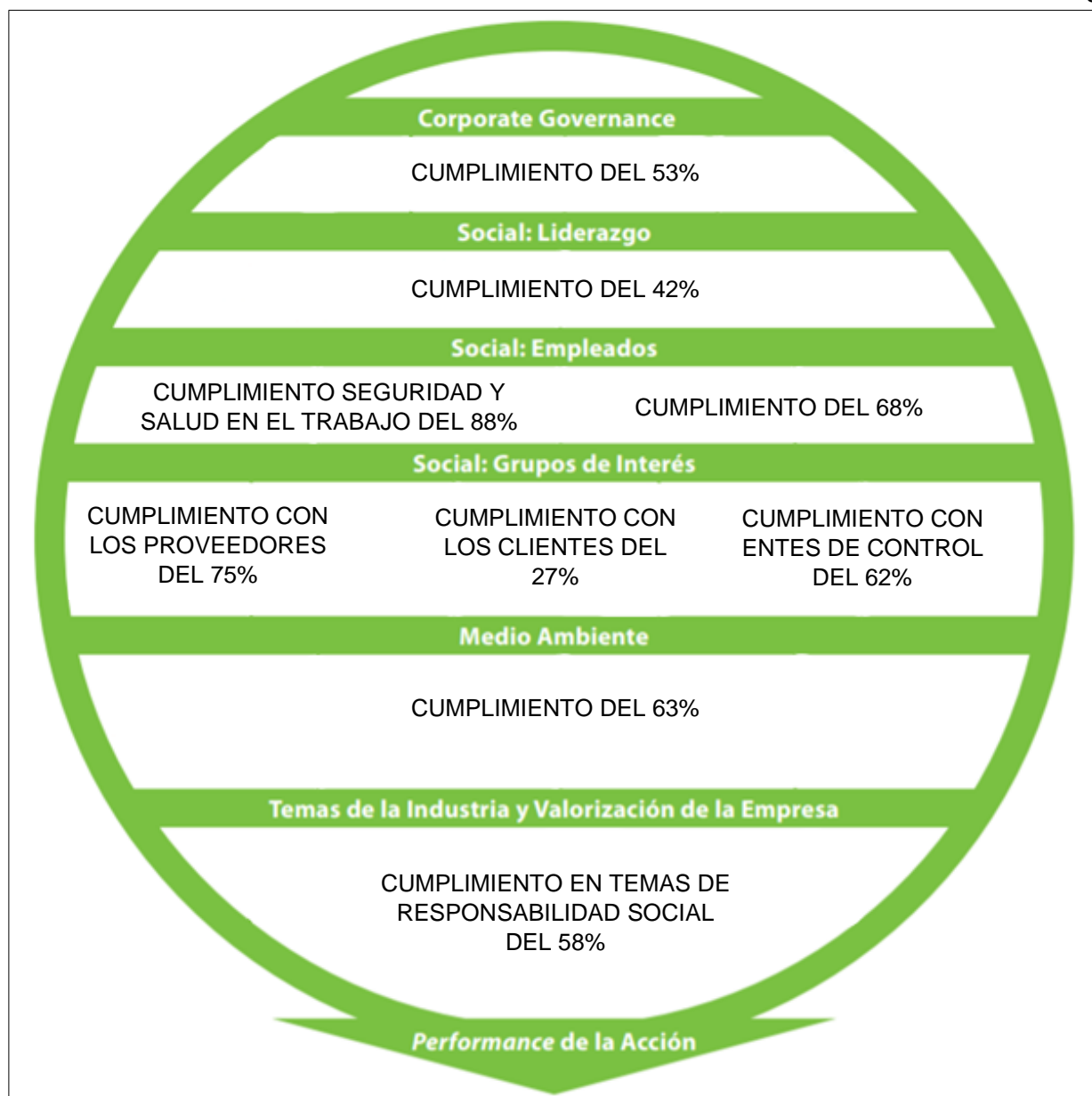
**Figura 23** Clientes de la ELEPCO S.A. de acuerdo a la tarifa  
Fuente: ELEPCO S.A.

#### 4.6 Análisis del cuestionario aplicado

Para el diseño del cuestionario se tomó como base el documento “Indicadores Ethos – IARSE para Negocios Sustentables y Responsables”, el mismo que fue elaborado en concordancia a la Norma ISO 26000, Directrices para la Elaboración de Reportes de Sustentabilidad Global Reporting Initiative (GRI) y el Carbon Disclosure Project (CDP), es un compendio de preguntas con respuestas binarias que se dividen en 4 dimensiones: visión y estrategia, gobierno corporativo y gestión, social y ambiental; las mismas que engloban a las 7 materias fundamentales de la Norma ISO 26000; el cuestionario está dividido en 4 dimensiones: visión y estrategia, gobierno corporativo y gestión, social y ambiental, con un total de 339 preguntas; cada dimensión presenta 5 análisis:

- Análisis 1: Cumplimiento y/o tratamiento inicial
- Análisis 2: Iniciativas y prácticas
- Análisis 3: Políticas, procedimientos y sistemas de gestión
- Análisis 4: Eficiencia
- Análisis 5: Protagonismo

El análisis del cuestionario aplicado en ELEPCO S.A. a partir de los Indicadores Ethos – IARSE para Negocios Sustentables y Responsables constituye la línea base para el desarrollo de las estrategias de responsabilidad social basados en la Norma ISO 26000. La aplicación del cuestionario (ANEXO 1) arrojó la siguiente información:



**Figura 24** Resultado del cuestionario aplicado en la ELEPCO S.A. a partir de Indicadores Ethos – IARSE para Negocios Sustentables y Responsables  
Fuente: A partir de (Vives & Estrella, 2011)

Se evidencia que el cumplimiento de la ELEPCO S.A. en materia de responsabilidad social de acuerdo a la aplicación de los Indicadores Ethos – IARSE para Negocios Sustentables y Responsables es del 58%.

#### **4.7 Diseño de estrategias en base a la Norma ISO 26000**

En ésta sección además de presentar las estrategias diseñadas en base a la Norma ISO 26000 para la ELEPCO S.A. se da respuesta a las interrogantes planteadas en el inicio del trabajo.

- ¿Por qué es importante ser responsable socialmente?

Existen varios beneficios para las empresas que implementan la responsabilidad social dentro de sus procesos o actividades, como se ha evidenciado a lo largo del trabajo la responsabilidad social genera mejora en aspectos: rentables, sociales y ambientales; permite a las empresas a romper las barreras de una organización cuadrada que únicamente se enfoca en trabajo sistemático y como retribución obtener recursos económicos, sin embargo, el funcionamiento de las empresas socialmente responsable les permite mejorar su imagen, considerar a sus grupos de interés como aliados que contribuyen al crecimiento y fortalecimiento de la empresa, para de esta manera contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad.

- ¿Cómo armonizar los compromisos del sector eléctrico con los stakeholders?

Este es un trabajo que en primera instancia se debe determinar los grupos de interés que afectan a la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. e identificar sus requerimientos, al tener esta información se ubicaran en una matriz para realizar un diagnóstico que permita la determinación del tipo de estrategia que se va a implementar; posteriormente la empresa debe conducir sus actividades de manera social y cuidado ambiental para armonizar ambas en un trabajo conjunto para generar alianzas que contribuyan al mejoramiento del relacionamiento con sus grupos de interés y cuidado del medio ambiente.

- ¿Cuál es el compromiso de la ELEPCO S.A. frente al entorno social?

La responsabilidad social de una empresa pública, como ELEPCO S.A. va más allá de la dotación de un servicio público de energía eléctrica, va más allá de ser una fuente de empleo, va más allá del cumplimiento de la normativa legal vigente; todas las actividades que se desarrollan se llevan a cabo de forma responsable, considerando el impacto que estas tienen en la sociedad y el medio ambiente. Para cumplir con este compromiso la ELEPCO S.A. tiene dos motivaciones que la impulsan: la primera y puede ser considerada la más importante es la motivación intrínseca por hacer las cosas bien y la segunda una motivación instrumental la cual consiste en ser una empresa pública rentable que cumple con las leyes.

- ¿Cómo generar oportunidades de crecimiento y sostenibilidad a través de estrategias de responsabilidad social?

Las estrategias de responsabilidad social tienen una respuesta en la generación de una cultura ética dentro de la ELEPCO S.A. considerando a la responsabilidad social como una filosofía empresarial permite generar oportunidades de crecimiento y sostenibilidad, de la siguiente manera:

- a. Despertar la conciencia en los directivos y clientes internos sobre temas sociales y cuidado ambiental.
- b. Creación e implementación de políticas de responsabilidad social que contribuyan a promover hábitos de inclusión en la toma de decisiones a los grupos de interés con el fin de generación de valor social.



- c. Implementación de indicadores cuyo monitoreo y evaluación permitan tomar acciones de mejora continua fortaleciendo la innovación en el proceso de inserción de la responsabilidad social en la planificación estratégica.

Con la respuesta a las interrogantes, aplicación de instrumentos para determinar el autodiagnóstico de la ELEPCO S.A. en responsabilidad social y determinación de los stakeholders, a continuación se presentan las estrategias en planes de acción que incluyen: las actividades o pautas a seguir para conseguir el cumplimiento de las estrategias entregables, responsables, plazos e índices de verificación, así como las concordancias correspondientes con la Norma ISO 26000; esto con la finalidad de monitorear continuamente su desempeño, y si es necesario realizar modificaciones en respuesta a su aplicación.

**Tabla 12**

*Estrategias de Responsabilidad Social para el Gobierno Corporativo: Estrategia de Colaboración*



**Gobierno Corporativo – Accionistas**

<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Entregables</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Índice de verificación</b>	<b>Concordancia Norma ISO 26000</b>
<b>Aplicación de la Norma ISO 26000</b>	Identificación de los apartados aplicables para la ELEPCO S.A.	Chek list de cumplimiento en lo dispuesto en la ISO 26000	6 meses	Presidencia Ejecutiva Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing	% de cumplimiento	7 materias fundamentales de la ISO 26000
<b>Definir y mantener una política de Responsabilidad Social</b>	La política deberá: a) Incluir el compromiso de integrar los aspectos sociales, ambientales, éticos y de buen gobierno en sus operaciones y estrategia con el objetivo de maximizar el impacto positivo en sus grupos de interés. b) Estar aprobada por el máximo órgano responsable de la ELEPCO S.A. c) Ser comunicada a todas las personas que trabajan para la ELEPCO S.A. y en nombre de ella. d) Estar a disposición pública.	Política de Responsabilidad Social para ELEPCO S.A.	1 mes	Presidencia Ejecutiva Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing	Política de responsabilidad social	Gobernanza

**CONTINÚA**



<b>Definir un Plan de responsabilidad social y objetivos de la organización</b>	Incorporar una identificación de responsabilidades, plazos de ejecución y recursos aplicables, así como los indicadores de seguimiento correspondientes. Anualmente se deberán evaluar el cumplimiento del plan.	Plan de responsabilidad social de la ELEPCO S.A.	3 meses	Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing	% de avance % de cumplimiento	7 materias fundamentales de la ISO 26000
<b>Elaboración de una Memoria de Sustentabilidad</b>	Revisar y recopilar la información relevante en temas de Responsabilidad Social	Memoria de Sustentabilidad de la ELEPCO S.A.	3 meses	Presidencia Ejecutiva Jefatura de Planificación Estratégica y Operativa Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing	% de avance	Gobernanza

Fuente: (Tovar, 2019)

**Tabla 13**

*Estrategias de Responsabilidad Social para los Trabajadores - Colaboradores: Estrategia de vinculación*



<b>Trabajadores – Colaboradores</b>						
<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Entregables</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Índice de verificación</b>	<b>Concordancia Norma ISO 26000</b>
<b>Aplicación de herramientas de auto-evaluación en relaciones humanas</b>	Aplicar el documento Human Rights Compliance Assessment (HRCA) Evaluar del cumplimiento de los derechos humanos 'QUICK CHECK', para detectar las posibles violaciones de derechos humanos causadas por el impacto de sus actividades en los empleados	Cuestionario e informe de análisis	6 meses	Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing Jefatura de Administración de Talento Humano	% de cumplimiento	Derechos humanos Prácticas laborales
<b>Evaluación del clima laboral</b>	Elaborar de cuestionarios para la medición del clima laboral Aplicar la encuesta al 100% de trabajadores Analizar e interpretar los resultados Llevar a cabo un Team Buildig (Construcción de equipos)	Cuestionario e informe de análisis Proyecto para el desarrollo de un Team Buildig Informe de Team Buildig	6 meses	Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing Jefatura de Administración de Talento Humano Gerencias	Incremento % del mejoramiento del clima laboral	Derechos humanos Prácticas laborales

**CONTINÚA**



<b>Programas de capacitación</b>	<p>Determinar los requerimientos de capacitación del personal</p> <p>Elaborar un programa de capacitación que permita a los empleados actualicen y desarrollen sus competencias y conocimientos, de acuerdo con los objetivos generales de la organización</p> <p>Buscar los capacitadores de acuerdo a los segmentos</p> <p>Capacitar al personal</p> <p>Evaluar al personal</p>	Programa de capacitación	1 año	Jefatura de Administración de Talento Humano Gerencias	% de personal capacitado	Derechos humanos Prácticas laborales
<b>Implementación de un Proyecto de Capacitación al personal nuevo</b>	<p>A cada persona que se integra a la ELEPCO S.A. se debe dar una inducción de acuerdo a las actividades que va a desarrollar, capacitándolo e informándolo en temas relacionados: a)</p> <p>Actividades y procesos que se desarrollan en su área de trabajo. b) Capacitación para la ejecución de su trabajo.</p> <p>Esto con la finalidad de crear un ambiente confortable para el desarrollo de las funciones, personal capacitado, duplicidad de procesos, evitar errores, contar con personal comprometido.</p>	Proyecto de Capacitación al personal nuevo	1 año	Jefatura de Administración de Talento Humano Gerencias	% de personal nuevo capacitado	Derechos humanos Prácticas laborales

Fuente: (Tovar, 2019)

Tabla 14

Estrategias de Responsabilidad Social para los Usuarios – Clientes: Estrategia de colaboración



Usuarios – Clientes						
Estrategia	Actividades	Entregables	Plazo de ejecución	Responsable	Índice de verificación	Concordancia Norma ISO 26000
<b>Definir y mantener una política comercial del servicio</b>	La política deberá: a) Describir el servicio que se oferta conforme las disposiciones de los organismos de control. b) Estar aprobada por el máximo órgano responsable de la ELEPCO S.A. c) Ser comunicada a todas las personas que trabajan para la ELEPCO S.A. y en nombre de ella. d) Estar a disposición pública.	Política Comercial para ELEPCO S.A.	1 mes	Presidencia Ejecutiva Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing Gerencia Comercial	Política Comercial para ELEPCO S.A.	Prácticas justas de operación Asuntos de consumidores
<b>Elaboración de una matriz para el tratamiento de quejas y requerimientos de los usuarios</b>	Instalar un buzón de quejas de propiedad de la ELEPCO S.A. en las agencias Elaborar la Matriz de atención de quejas y requerimientos. Establecer plazos de atención de los requerimientos o atención de quejas dependiendo de su tipo Semaforizar el tipo de queja o requerimiento de acuerdo a su impacto y prioridad de atención	Matriz de atención de quejas y requerimientos	1 mes para la elaboración Monitoreo semanal	Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing Gerencia Comercial Asesoría Legal	% de disminución de quejas % de requerimientos atendidos	Prácticas justas de operación Asuntos de consumidores

CONTINÚA



	Solicitar a la Gerencia que corresponda una respuesta personalizada con la solución o alternativa dada al usuario, a fin de comunicarla. Monitoreo semanal					
<b>Aplicación de encuestas para medir la satisfacción de los clientes</b>	Hacer público el compromiso de responsabilidad social con los usuarios: a) Realizar evaluaciones de la satisfacción de los clientes, análisis de los resultados y elaboración de planes de acción para la mejora. b) Disponer de un sistema para admitir, tramitar y registrar reclamaciones e incidencias que registre las causas, las respuestas y el tratamiento dado para su resolución. En caso de registrarse defectos o fallos una vez entregado el servicio, se ha de informar al cliente y llevando a cabo las medidas de reparación o reposición necesarias.	Encuesta de satisfacción al cliente	4 meses	Gerencia Comercial Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing	# encuestas aplicadas % de satisfacción # de reclamos atendidos	Asuntos de consumidores Participación activa y desarrollo de la comunidad

Fuente: (Tovar, 2019)

Tabla 15

Estrategias de Responsabilidad Social para los Proveedores: Estrategia de vinculación



<b>Proveedores</b>						
<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Entregables</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Índice de verificación</b>	<b>Concordancia Norma ISO 26000</b>
<b>Elaboración de un Reporte de procesos de contratación pública en el Informe de Rendición de cuentas</b>	Diseñar un reporte de procesos de contratación efectuados por la ELEPCO S.A. durante cada año, resaltando si en ese ejercicio se realizaron compras mediante el catálogo dinámico inclusivo. Resaltar en la rendición de cuentas de la empresa esta información a fin de dar a conocer a la ciudadanía y proveedores que sus procesos de contratación son transparentes y apegados a la normativa legal vigente.	Informe de compras públicas para la Rendición de cuentas	1 año	Jefatura de Compras Públicas	# de procesos de contratación # de procesos de contratación mediante catálogo dinámico inclusivo	Gobernanza de la organización Prácticas justas de operación
<b>Diseño de un Plan de Capacitación en materia de seguridad y salud ocupacional a contratistas</b>	La seguridad y salud ocupacional es una responsabilidad compartida entre la ELEPCO S.A. y los contratistas, al ser una empresa de alto riesgo es necesario que se capacite y se divulgue la política de SST.	Plan de Capacitación en materia de seguridad y salud ocupacional a contratistas	6 meses	Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional	% contratistas capacitado	Derechos humanos Prácticas laborales

CONTINÚA





---

Elaborar un plan de capacitación dirigido a los contratistas: a) Llevar a cabo un diagnóstico de riesgos laborales para las instalaciones, incluyendo los riesgos psicosociales. b) Implementar las mejoras necesarias para garantizar un lugar de trabajo seguro y saludable con objetivos concretos. c) Dar formación a todas personas que trabajen en nombre de la ELEPCO S.A. sobre los temas de ergonomía, salud laboral, seguridad e higiene, y hábitos de vida saludable que sean de aplicación en cada caso. d) Facilitar información de seguridad de las instalaciones a las personas que desarrollen alguna actividad en las mismas. Se debe capacitar antes de la ejecución de cualquier actividad.

En relación a la responsabilidad social para los proveedores de la ELEPCO S.A. se debe considerar que en el Ecuador existe el Servicio Nacional de Contratación Pública, SERCOP, que es la entidad rectora del Sistema Nacional de Contratación Pública, SNCP, responsable de desarrollar y administrar el Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador y de establecer las políticas y condiciones en la materia, a nivel nacional, por lo tanto la ELEPCO S.A. debe acogerse y dar cumplimiento estricto a lo dispuesto por la entidad; de esta manera la empresa garantiza mayor transparencia en sus procesos de contratación.

Además, el SERCOP cuenta con el catálogo inclusivo dinámico que es el registro de bienes y servicios normalizados provenientes de micro y pequeñas empresas, artesanos o actores de la economía popular y solidaria, por lo que la ELEPCO S.A. de acuerdo a la naturaleza de sus requerimientos puede realizarlos a través de esta modalidad de compra.

Cualquiera que sea el mecanismo adoptado, es importante recordar que el sistema más eficaz para conseguir una mejora sostenida en el tiempo es desarrollar una estrategia de colaboración a largo plazo entre las empresas y sus proveedores, mediante la implicación de la dirección y los empleados locales en la definición de objetivos de desempeño social y medioambiental.

Tabla 16

*Estrategias de Responsabilidad Social para el Medio Ambiente - Comunidad: Estrategia de colaboración*



<b>Medio Ambiente – Comunidad</b>						
<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Entregables</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Índice de verificación</b>	<b>Concordancia Norma ISO 26000</b>
<b>Definir y mantener una Política de Gestión Ambiental</b>	La política deberá: a) Contener los componentes que permitan evaluar, prevenir y gestionar a nivel operativo las posibles situaciones de emergencia ambiental, incidentes y accidentes potenciales asociados a su actividad. b) Estar aprobada por el máximo órgano responsable de la ELEPCO S.A. c) Ser comunicada a todas las personas que trabajan para la ELEPCO S.A. y en nombre de ella. d) Estar a disposición pública.	Política de Gestión Ambiental	1 mes	Gestión Ambiental	Política de Gestión Ambiental	Medio Ambiente
<b>Identificación de actividades e impactos ambientales</b>	Identificar y evaluar aquellos aspectos asociados a su operativa. Elaborar un plan considerando: a) Consumo de agua y energía, entre otras. b) Generación de residuos. c) Emisiones de gases de efecto	Plan para la identificación de actividades e impactos ambientales	6 meses	Gestión Ambiental Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional	% de avance % de cumplimiento	Medio Ambiente

**CONTINÚA** 

invernadero, otros gases contaminantes y partículas, entre otros. d) Vertidos sobre el agua o el suelo. e) Afecciones a la biodiversidad y a los espacios naturales. f) Identificación de oxidación de equipos  
Revisar semestral y siempre que se produzcan cambios significativos en la ELEPCO S.A que puedan afectar a sus resultados.

<b>Programa de Gestión Ambiental</b>	Este programa debe incluir objetivos y metas medibles, que permitan monitorizar adecuadamente los aspectos, prevenir y gestionar los impactos en el entorno producidos por sus actividades y procesos. Su monitoreo debe ser semestral y actualizado de manera anual o cuando se produzcan cambios en la ELEPCO S.A. que pudieran afectar a la identificación vigente.	Programa de Gestión Ambiental	6 meses	Gestión Ambiental Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional	% de avance % de cumplimiento del programa	Medio Ambiente
<b>Relación y diálogo con los grupos de interés</b>	El plan para la relación y diálogo con los grupos de interés deberá: a) Identificar y clasificar a los grupos de interés. b) Adoptar una metodología para detectar sus expectativas. c) Diseñar y priorizar los planes de	Plan para la relación y diálogo con los grupos de interés Informe de las acciones	1 año	Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing	Plan para la relación y diálogo con los grupos de interés % de cumplimiento	7 materias fundamentales de la ISO 26000

**CONTINÚA** 

---

acción y comunicación con los mismos. d) Mantener evidencias de los resultados de las acciones puestas en marcha. e) Revisión anual	tomadas para atender a los grupos de interés
---	--

---

Fuente: (Tovar, 2019)

Tabla 17

Estrategias de Responsabilidad Social para las Entidades de Control: Estrategia de vinculación



Entidades de Control						
Estrategia	Actividades	Entregables	Plazo de ejecución	Responsable	Índice de verificación	Observaciones
<b>Diálogos estructurados con instancias de Gobierno local en temas relacionados con la responsabilidad social</b>	Establecer acercamientos con las Instituciones del Gobierno local con el fin de conjuntamente participar en la formulación de políticas y al establecimiento, implementación, seguimiento y evaluación de programas de desarrollo de cuidado del medio ambiente	Programas de desarrollo de cuidado del medio ambiente	6 meses	Presidencia Ejecutiva Área de Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing Gestión Ambiental	# de programas ejecutados % cumplimiento de los planes	7 materias fundamentales de la ISO 26000
<b>Definir y establecer una Política anticorrupción de la ELEPCO S.A.</b>	La política debe incluir, entre otras: a) Medidas para la erradicación de prácticas como el soborno o la extorsión. b) Criterios de emisión y recepción de regalos y atenciones. c) Vías	Política anticorrupción	1 mes	Presidencia Ejecutiva Gerencias Área de Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing	Política anticorrupción de la ELEPCO S.A.	7 materias fundamentales de la ISO 26000

CONTINÚA



---

para la detección y limitación de los conflictos de intereses. d) Mecanismos de consulta del personal ante acciones dudosas. e) Mecanismos de denuncia contra la corrupción. ELEPCO S.A. debe garantizar que todas las personas con capacidad de decisión conocen y entienden la Política, debe mantener evidencias de las acciones emprendidas en caso de incumplimiento.

---

Fuente: (Tovar, 2019)

#### 4.7.1 Enfoque de relación con los stakeholders de acuerdo a la estrategia

De acuerdo al Manual AA1000APS para la Práctica de las Relaciones con los Grupos de Interés, es importante que la ELEPCO S.A. determine cómo gestiona sus relaciones con sus stakeholders en función de las estrategias a aplicar.

**Tabla 18**

*Enfoque de relación con los stakeholders de acuerdo a la estrategia*

<b>Estrategia</b>	<b>Meta</b>	<b>Comunicación</b>	<b>Naturaleza de la relación</b>	<b>Enfoques de la relación</b>
<b>De colaboración</b>	Asociarse o convocar a una parte de los grupos de interés para desarrollar consensos y planes de acción conjuntos	Bilateral: el aprendizaje y la toma de decisiones es en conjunto, los grupos de interés participan activamente.	Relaciones puntuales a largo plazo, participación directa para encontrar e implementar soluciones.	Proyectos conjuntos, iniciativas voluntarias de dos o más grupos de interés.
<b>De vinculación</b>	Trabajar directamente con los grupos de interés para asegurar la comprensión y consideración de sus inquietudes en los procesos de toma de decisiones	Bilateral: entre la ELEPCO S.A. y el grupo de interés. El aprendizaje es bilateral.	Relaciones puntuales, trabajamos con ustedes para asegurar que el desarrollo de propuestas alternativas	Foros con los grupos de interés, procesos participativos en la toma de decisiones.

Fuente: A partir del Manual (AA1000APS, 2011)

#### 4.7.2 Nivel y método de compromiso de la ELEPCO S.A. con los stakeholders

A medida que se van desarrollando la implementación de las estrategias de responsabilidad social la ELEPCO S.A. debería involucrar a los grupos de interés en la determinación del nivel(es) y método(s) de compromiso.

El compromiso de los grupos de interés y la ELEPCO S.A. es un proceso bidireccional, existen diferentes niveles y métodos asociados de compromiso dependiendo de la naturaleza y el grado de implicación del grupo de interés, de acuerdo



a la Norma AA1000 Compromiso de los Grupos de Interés (2011) los niveles y métodos asociados de compromiso pueden describirse de la siguiente manera:

**Tabla 19**

*Nivel y método de compromiso de la ELEPCO S.A. con los stakeholders*

<b>Nivel de compromiso</b>	<b>Métodos de compromiso</b>
<b>Implicar:</b> Compromiso bidireccional o multidireccional Aprendizaje de todas las partes, pero los grupos de interés y la ELEPCO S.A. actúan de forma independiente	Foros con múltiples grupos de interés Panales de asesoramiento Proceso de creación de consenso Procesos participativos de toma de decisiones Planes de retroalimentación en línea Talleres
<b>Colaborar:</b> Compromiso en doble o múltiple sentido Aprendizaje, toma de decisiones y acciones conjuntas	Proyectos conjuntos Negocios conjuntos Asociaciones Iniciativas multilaterales

Fuente: Norma AA1000 Compromiso de los Grupos de Interés (2011)

#### **4.8 Propuesta de Filosofía Empresarial para la ELEPCO S.A. adoptando la responsabilidad social**

En la presente sección se propone una filosofía empresarial para la ELEPCO S.A. incorporando la responsabilidad social como un factor fundamental dentro de su planificación estratégica.

##### **4.8.1 Misión propuesta para la ELEPCO S.A.**

Suministrar el servicio público de energía eléctrica con calidad, confiabilidad y seguridad sostenibles para los usuarios, contribuyendo al desarrollo económico y social, en base a la responsabilidad social, innovación permanente y talento humano comprometido.

##### **4.8.2 Visión propuesta para la ELEPCO S.A.**

Ser en el 2021 una empresa referente a nivel nacional en la prestación del servicio público de energía eléctrica, reconocida por el cumplimiento de estándares de calidad, innovación de la tecnología y compromiso con sus grupos e interés.

#### **4.8.3 Valor propuesto para la ELEPCO S.A.**

Compromiso: Asumir a la responsabilidad social como pilar fundamental en el desarrollo de las actividades de la Empresa, contribuyendo al bienestar social y ambiental.

#### **4.8.4 Principio Institucional propuesto para la ELEPCO S.A.**

Sustentabilidad: Para el desarrollo de las actividades y procedimientos propias de la ELEPCO S.A. deben monitorearse y llevarse a cabo de acuerdo a las necesidades sociales y medioambientales, tanto para las generaciones del presente como las del futuro.

#### **4.8.5 Objetivo estratégico institucional propuesto para la ELEPCO S.A.**

Incrementar las acciones relacionadas con la responsabilidad social: Mediante la implementación de las estrategias de responsabilidad social basadas en la Norma ISO 26000 la ELEPCO S.A. busca contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad y mejora continua a fin de adoptarla como una filosofía empresarial.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

- La ELEPCO S.A. conoce que la responsabilidad social es una condición voluntaria y una forma de hacer negocios, donde se considera a los efectos de las actividades que realiza la empresa sobre la sociedad y comunidad en general, sean estas en el corto o largo plazo, minimizando los aspectos negativos y reforzando los positivos.
- Después de haber desarrollado el presente trabajo en la ELEPCO S.A., se evidencia que tiene un cumplimiento de forma global en temas de responsabilidad social del 58% de acuerdo a la aplicación de los Indicadores Ethos – IARSE para Negocios Sustentables y Responsables con concordancia con la Norma ISO 26000; destacándose la responsabilidad social en relación con la seguridad y salud en el trabajo que tiene un porcentaje de cumplimiento del 88%.
- La ELEPCO S.A. se encuentra en un proceso de cambio de la estructura organizacional, cuenta con un nuevo Orgánico Funcional, en el cual se incluye el área de Jefatura de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing. En la planificación estratégica se incluye a la responsabilidad social de manera implícita, esto constituye en el primer paso para cambiar la cultura organizacional de la Empresa, además, el Código de Ética está en la etapa de aprobación, contribuyendo a que el autodiagnóstico de la ELEPCO S.A. en materia de responsabilidad social se incremente en su cumplimiento.

- La ELEPCO S.A. realiza ciertas actividades en las que incluye a los grupos de interés en el proceso de toma de decisiones, sin embargo, no cuenta con políticas establecidas para ningún stakeholders, factor que es de vital importancia ya que de esta manera se norma el comportamiento y compromiso que la Empresa tiene con estos y que va más allá de la dotación del servicio básico de energía eléctrica.
- Para realizar el autodiagnóstico de la responsabilidad social en la ELEPCO S.A. se tomó como referencia el documento Organización Latinoamérica de Energía OLADE (2014), Metodología para la implementación de acciones de RSE en empresas del sector energético con equidad de género, teniendo como resultado del 65%, y para diseñar las estrategias se aplicó el cuestionario de los Indicadores Ethos – IARSE para Negocios Sustentables y Responsables, adaptado para la ELEPCO S.A. dando un cumplimiento del 58%; cada uno de los documentos guardan concordancia con las siete materias fundamentales de la Norma ISO 26000.
- La ELEPCO S.A. no incorpora a la responsabilidad social como factor clave dentro de su planificación estratégica, únicamente la considera de manera implícita en la filosofía empresarial.

## **5.2 Recomendaciones**

- La ELEPCO S.A. elabore una memoria de sostenibilidad, a pesar de su 58% de cumplimiento en temas de responsabilidad social, tanto sus clientes internos como externos desconocen de las actividades que realiza en contribución del mejoramiento y sustentabilidad.

- Aplicar las estrategias diseñadas en el presente trabajo, así como el monitoreo de los índices de verificación con la finalidad de que la ELEPCO S.A. sea un referente de empresa del sector público en temas de responsabilidad social y mejoramiento de su imagen frente a la comunidad.
- Realizar una nueva evaluación del comportamiento de la ELEPCO S.A. posterior a la aplicación de las estrategias de responsabilidad social y medir la evolución del cambio, de esta manera se tomará la evaluación como la línea base para ir estructurando y ajustando nuevas estrategias conforme las necesidades de la Empresa.
- Aplicar periódicamente encuestas de satisfacción y realizar acercamientos mediante diálogos estructurados aumentando el nexo de la ELEPCO S.A. con el desarrollo de la sociedad.
- Normar y documentar cada uno de los procedimientos relacionados con la responsabilidad social, para una evaluación anual del Informe de RS, de esta manera en un caso de reestructuración, la Empresa tomará en cuenta las necesidades, intereses y demandas de las partes afectadas por el proceso, reduciendo, en la medida de lo posible, los impactos negativos asociados.
- Analizar y adoptar la filosofía empresarial propuesta en el presente trabajo de investigación para incorporarla en la planificación estratégica de la ELEPCO S.A.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AA1000APS (2011). Recuperado de <http://www.mas-business.com/docs/AA1000APS%20esp.pdf>
- Aguilar, J. S. (2008). Aproximación y cuestionamientos al concepto de responsabilidad social empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 16(1), 179-195.
- Álvarez, L. del C., & Bolaños, G. R. (2014). Innovación y Estrategia: dos conceptos aparentemente contradictorios. *Nova Scientia*, 3(5), 118.  
<https://doi.org/10.21640/ns.v3i5.203>
- Amit, A., Correa, M. E., & Flynn, S. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/MedioAmbiente/4/LCL2104P/lcl2104.pdf>
- Arévalo, A. U., & Requena, R. (2013). Considerations of the stakeholder approach. *Punto de Vista*, 4(7), 8.
- Bañón, A. J., Guillen, M., & Ramos, N. (2011). La empresa ética y responsable. *Universia Business Review*, 30, 32-43. Recuperado de <https://riunet.upv.es/handle/10251/60819>
- Carné, D. M. (2007). Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, (65), 50-67.
- Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestion Publica\_gsh07621.pdf*. (2008).  
Recuperado de [https://www.sfp.gov.py/sfp/archivos/documentos/Carta%20Iberoamericana%20de%20Calidad%20en%20la%20Gestion%20Publica\\_gsh07621.pdf](https://www.sfp.gov.py/sfp/archivos/documentos/Carta%20Iberoamericana%20de%20Calidad%20en%20la%20Gestion%20Publica_gsh07621.pdf)

- Cejas, M. (2018). *Metodología de la Investigación científica*. Latacunga: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Contreras, F. A. G., & Garnica, J. R. V. (2008). El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos. *Cuadernos de Administración*, 21(35). Recuperado de [https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/3972](https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/3972)
- Cortina, A., Orts, A. C., & Navarro, E. M. (1996). *Ética*. Ediciones AKAL.
- Fernández, J. L. F., & Sanjuán, A. B. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *aDResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, (6), 130-143.
- García, F. N. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica*. ESIC Editorial.
- Hernández, M. M. (2014). La responsabilidad social en el sector público. *CONSEJO EDITORIAL*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2007). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Herrera, H. M. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Pontificia Universidad Javeriana.
- ISO 26000:2010(es), Guía de responsabilidad social. (2010). Recuperado 14 de abril de 2019, de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Padilla, R. A. A., & Simó, M. J. M. (2006). *La Responsabilidad social de la empresa a debate*. Icaria Editorial.

- Pedraza, A. Y. B., & Tovar, L. A. R. (2012). Modelos para la identificación de stakeholders y su aplicación a la gestión de los pequeños abastecimientos comunitarios de agua. *Lebret*, (4), 251-273.
- Peña, K. P. (s. f.). *Métodos, técnicas e instrumentos de investigación*. Recuperado de [https://www.academia.edu/6251321/M%C3%A9todos\\_t%C3%A9cnicas\\_e\\_instrumentos\\_de\\_investigaci%C3%B3n](https://www.academia.edu/6251321/M%C3%A9todos_t%C3%A9cnicas_e_instrumentos_de_investigaci%C3%B3n)
- Plan-Estratégico-2018-2021.pdf*. (2018). Recuperado de <https://elepcosa.com.ec/wp-content/uploads/2019/01/Plan-Estrat%C3%A9gico-2018-2021.pdf>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). *La creación de valor compartido*.
- Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Perspectives*. <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274682>
- Tinoco, U. A., Arango, L. J., & Benavides, O. (2012). *Evolución, aproximación al concepto y teorías de responsabilidad social empresarial*. Recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/handle/11227/4045>