UNIVERSIDAD CASA GRANDE

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS

PRÁCTICAS SOCIALMENTE RESPONSABLES EN LA GESTIÓN HUMANA: CASO EMPRESA DE SUPERMERCADO Y TIENDA RETAIL

Elaborado por:

ANGIE CELINA ALVARADO ORDOÑEZ

GRADO

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Ingeniero en Gestión y Negocios Internacionales

Guayaquil, Ecuador

Noviembre 2019

Universidad Casa Grande

Facultad de Administración y Ciencias Políticas

PRÁCTICAS SOCIALMENTE RESPONSABLES EN LA GESTIÓN HUMANA: CASO EMPRESA DE SUPERMERCADO Y TIENDA RETAIL

Elaborado por:

ANGIE CELINA ALVARADO ORDOÑEZ

GRADO

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Ingeniero en Gestión y Negocios Internacionales

DOCENTE INVESTIGADOR
María del Carmen Zenck Huerta

CO INVESTIGADOR
Denisse Álvarez de Linch

Guayaquil, Ecuador
Noviembre 2019

Resumen

El presente estudio tiene como propósito describir las prácticas de responsabilidad social en gestión del talento humano en Guayaquil - Ecuador, tras la identificación de los factores claves de sostenibilidad del sector de consumo masivo, explorando la experiencia del presente caso de estudio para así analizar la percepción de sus públicos internos en cuanto a las políticas y prácticas de responsabilidad social que establece la empresa.

El enfoque de la investigación es mixto. Para la parte cualitativa se realizaron entrevistas semiestructuradas a un experto en Responsabilidad Social Empresarial, a un responsable del área de Responsabilidad Social y Recursos Humanos. Mientras que en la parte cuantitativa, se realizó una encuesta a 30 colaboradores con la finalidad de analizar su percepción sobre las prácticas de RSE que aplica la empresa; que a su vez esta herramienta resulte validada para investigaciones futuras.

Entre los resultados se determina que la empresa cuenta con prácticas de responsabilidad social que a su vez se encuentran alineadas a los objetivos de desarrollo sostenible. También que, los colaboradores perciben en mayor instancia aquellas prácticas que se derivan de las dimensiones de seguridad y salud ocupacional; respeto al individuo, equidad y diversidad; y clima organizacional, acciones y prácticas que la empresa ha promovido sus colaboradores.

Palabras claves: responsabilidad social empresarial, desarrollo sostenible, prácticas de consumo responsable, talento humano

Abstract

The objective of this research is to describe the social responsibility practices in human talent management in Guayaquil-Ecuador, identifying the key factors of sustainability about consumer goods industry, exploring the experience of this case study in order to analyze the perception of its employees regarding the social responsibility policies and practices established by the company.

The research approach is mixed. For the qualitative part, semi-structured interviews were conducted with an expert in Corporate Social Responsibility, a responsible of Social Responsibility and Human Resources department. While in the quantitative part, 30 employees were surveyed in order to analyze their perception of the CSR practices applied by the company; that this tool in turn is validated for future researchs.

Among the results is determined that the company has social responsibility practices that are aligned with the sustainable development goals. Also, that employees perceive in greater instance those practices that derive from the dimensions of occupational health and safety; respect for the individual, equity and diversity; and organizational climate, actions and practices that the company has promoted its collaborators.

Keywords: corporate social responsibility, sustainable development, responsible consumption practices, human talent

Tabla de contenido

1. Introducción 7
2. Revisión de literatura 10
2.1. Marco conceptual 10
2.1.1. Responsabilidad Social Empresarial. 10
2.1.2. Desarrollo Sostenible. 15
2.1.3. Gestión Humana. 20
2.2. Estado del arte 25
3. Objetivos de investigación 29
3.1. Objetivo general 29
3.2. Objetivos específicos 30
4. Diseño metodológico 30
4.1. Planteamiento de investigación 30
4.2. Unidad de análisis 31
4.3. Muestra 32
4.4. Técnicas de recolección 33
4.5. Plan de trabajo 36
4.6. Análisis de datos 37
5. Resultados 40
5.1. Modelo de gestión de responsabilidad social del sector de supermercados y tienda *retail* 41
5.2. Prácticas de responsabilidad social en relación a la gestión humana 49
5.3. Percepción de los colaboradores 60
6. Discusión 68
7. Conclusiones, limitaciones y recomendaciones 73
8. Referencias 76

Índice de tablas

Tabla 1 Acciones ODS 8 17
Tabla 2 Acciones ODS 12 19
Tabla 3 Materias fundamentales ISO 26000 22
Tabla 4 Asunto de las prácticas laborales 23
Tabla 5 Criterios de selección y exclusión 32
Tabla 6 Requisitos para entrevistados y encuestados 33
Tabla 7 Técnicas y fuentes de información 36
Tabla 8 Cronograma de trabajo 37

Tabla 9 Conceptualización de las dimensiones 38
Tabla 10 Dimensiones de las prácticas de RSE..... 39
Tabla 11 Acciones en relación a las ODS 46

Índice de figuras

Figura 1. Perspectivas de la responsabilidad social 12
Figura 2. Objetivos de Desarrollo Sostenible 16
Figura 3. Línea de tiempo 43
Figura 4. Modelo de sostenibilidad 45
Figura 5. Mapeo de los ODS en la cadena de valor 49
Figura 6. Datos censales..... 61
Figura 7. Dimensión: Respeto al individuo, equidad y diversidad..... 62
Figura 8. Dimensión: Social, medio ambiental y consumo responsable 63
Figura 9. Dimensión: Desarrollo profesional de los colaboradores 64
Figura 10. Dimensión: Clima organizacional..... 66
Figura 11. Dimensión: Seguridad y salud ocupacional 67
Figura 12. Dimensiones de las prácticas de responsabilidad social empresarial..... 68

El trabajo que contiene el presente documento integra el Proyecto Interno de Investigación -Semillero "**Responsabilidad Social en la Gestión Humana: Trayectorias, experiencias y análisis de las prácticas socialmente responsables desde la perspectiva del cliente interno**", propuesto y dirigido por la Investigadora principal María del Carmen Zenck Huerta, acompañada de la Co investigadora Denisse Álvarez de Linch, docentes de la Universidad Casa Grande.

El objetivo de este Proyecto de Investigación Semillero es describir las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la gestión del Talento Humano en el Ecuador, identificando los elementos claves de la sostenibilidad del sector, explorando las experiencias en las empresas seleccionadas para analizar las políticas y prácticas socialmente responsables que perciben sus públicos internos. El enfoque del Proyecto es mixto. La investigación se realizó en una empresa agrícola ubicada en El Triunfo, provincia del Guayas. Las técnicas de investigación que se usaron para recoger la investigación fueron el análisis documental, la entrevista semiestructurada y la encuesta (cuestionario de percepciones).

1. Introducción

En los últimos años, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido es un factor importante dentro de las organizaciones, debido a que éstas se comprometen a contribuir en el desarrollo mediante un comportamiento ético, justo y transparente, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, la comunidad y la sociedad. La organización concibe a la responsabilidad social como aquellas prácticas que debe tener presente ante las expectativas y las necesidades de sus grupos de interés, procurando que sus operaciones no afecten el desarrollo de la empresa, la sociedad y el entorno al que pertenecen (Torresano, 2012). Sin embargo, para este caso de estudio, el interés se encuentra orientado a los empleados o colaboradores, núcleo esencial de las temáticas socialmente responsables, quienes son contratados, reclutados, capacitados, evaluados y remunerados a través de los procesos de gestión humana (Duque, Cardona, y Rendón, 2013). Por ende, ‘‘es lícito que el hombre gobierne responsablemente la naturaleza para custodiarla, hacerla productiva y cultivarla con métodos nuevos y tecnologías avanzadas, de modo que pueda acoger y alimentar dignamente la población que la habita’’ (Benedicto XVI, 2009).

De la misma manera, el papel de la gestión humana es clave en cuanto a las estrategias y los resultados obtenidos, debido a su dirección y a los procesos que se plantean para cumplir con los requerimientos que establece la empresa. La relación entre la gestión humana y la responsabilidad social, se refiere a las prácticas que la organización implementa y de cómo involucra a sus colaboradores para que sean partícipes; por ende, Alea (2007) afirma que ser socialmente responsable con el talento humano favorece la confianza, incrementa sus ganas de laborar, menor rotación de personal, reducción de gastos e incluso facilita los procedimientos de seguridad.

A nivel mundial, los principales países que lideran RSE son: Suecia, Dinamarca, Finlandia, entre otros (Rovira, 2016). En Latinoamérica, tras continuar en proceso de transición y adaptación, los avances sobre la RSE no están al mismo nivel que los países desarrollados. Sin embargo, Morales (2012) menciona que esta tendencia cuenta con mayor presencia en Brasil, Chile y México, quienes lideran a nivel regional; seguido por Colombia, Argentina y demás países centroamericanos (citado en Morán, Rodríguez, Torres, Aguilar y Villalta, 2016). Con respecto a Ecuador, los empresarios han enfrentado dificultades ante la elaboración e incorporación de las estrategias de RSE que se derivan de los costos asociados, la falta de información del personal, la falta de conocimiento sobre temas de la responsabilidad social, la dificultad para establecer políticas, la falta de aliados y la cooperación, e incluso falta de interés por las áreas de la empresa (Torresano, 2012, p. 28).

A nivel regional, existen estudios que vinculan la RSE con la gestión humana, en su gran mayoría referentes a empresas mexicanas, como por ejemplo el elaborado por López, Ojeda y Ríos (2017), así como también en colombianas desarrollados por García, Azuero y Peláez (2013); investigaciones que permiten conocer a mayor profundidad la importancia de la participación del colaborador en los aspectos internos de la empresa, convirtiéndolos en un recurso indispensable para las nuevas tendencias globales. Yen Ecuador, hay pocos estudios que profundicen la responsabilidad social en las empresas del país; por tal motivo se ha convertido en un factor clave para el desarrollo del presente estudio que permitirá explorar las prácticas de RSE desde la gestión humana y la percepción de los colaboradores sobre las mismas. Por tal razón, resulta significativo indagar ¿Cuáles son las prácticas de responsabilidad social que más le interesan a la empresa y que actitudes toman los colaboradores de estas? A pesar de que hay pocos estudios que refleje cuántas empresas tienen programas de RSE, el 56%

de las empresas están interesadas en implementarlas a futuro; pero el 51% realizan acciones o prácticas socialmente responsables y las demás se direccionan con el plan estratégico del negocio (Torresano, 2012).

Para responder a nuestra interrogante, se estudiará una empresa de supermercado y tienda *retail* que se conozca o se declare socialmente responsable para el análisis de la investigación, localizada en la ciudad de Guayaquil, con más de 50 años de trayectoria, y cuya actividad económica se deriva de la distribución y comercialización de alimentos, artículos para el hogar, productos de belleza, y demás variedades. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para el periodo del 2017, en el Ecuador existen 884.236 empresas a nivel nacional, de las cuales 319.503 empresas corresponden al Sector del Comercio representando el 36,23%, convirtiéndose en una de las principales actividades económicas del país (Regalado, Moya, y Solano, 2018). Lo que se complementa con lo que la Revista EKOS (2018) menciona en el top 1000 sectorial, donde los supermercados y tiendas de *retail* ocupan en el primer lugar con un total ingresos de $ 4.302,54 millones en el año 2017.

Actualmente, el Ecuador está apuntando a las actividades y acciones que impliquen la Responsabilidad Social en las empresas porque ‘‘evita ciertos riesgos económicos, minimiza las críticas públicas, mejora su posición en el mercado de consumo e incluso en el mercado bursátil’’ (Armijos, 2017, p.109) lo cual resulta atractivo en el marco de los negocios. Por tal motivo, este estudio de casos sobre la percepción de colaboradores en cuestión a las prácticas socialmente responsable que aplica a las empresas del Ecuador será una contribución relevante al dar conocer y profundizar este tema en el país, ya que permitirá dimensionar aquellas prácticas laborales que son necesarias para este nuevo modelo de gestión de negocios, y así estas empresas podrán ajustarse a las nuevas necesidades de los clientes, aportar en el crecimiento y en el desarrollo del país.

2. Revisión de literatura

2.1. Marco conceptual

Para la elaboración del presente estudio es necesario comprender a mayor profundidad los conceptos y elementos característicos de la responsabilidad social empresarial, talento humano y desarrollo sostenible, con la finalidad de encontrar conexiones teóricas entre sí, bajo la sección del marco conceptual. Luego, se detallan estudios similares con el tema principal de esta investigación para conocer el estado actual de la cuestión (estado del arte) y cuáles son las últimas investigaciones sobre la responsabilidad social en las prácticas internas de la empresa.

2.1.1. Responsabilidad Social Empresarial.

A pesar de que el concepto de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) no es nuevo, sigue en proceso de construcción y de cambios transcendentales durante los últimos años, tanto así que se ha constituido como una nueva forma de hacer negocios sustentables.

El término de RSE apareció tras adquirir mayor relevancia a las tendencias económicas y sociales en los años cincuenta. Y en esa misma época se publicó el libro *Social Responsibilities of the Businessman* de Bowen (1953), donde explica las obligaciones sociales que tienen los empresarios frente a las decisiones que toman ya que inciden directamente en la vida de los ciudadanos. También que, el empresario debe actuar para servir a la sociedad y no solo enfocarse en la maximización de las ganancias de la empresa (Duque, Cardona y Rendón, 2013). En sí, concluye que aquellos hombres de negocios que se preocupan por la RSE, se despliegan de un ambiente regulado y que son inducidos para tomar en cuenta sus responsabilidades sociales (Montañez y Guitiérrez, 2015).

Calderón, Álvarez y Naranjo (2011) expresan que resulta significativo analizar la responsabilidad social desde diferentes perspectivas consideradas a partir de los actores que se encuentra en la figura 1 sobre los cuales la empresa adquiere su responsabilidad. En primer lugar, los accionistas corresponde a la visión de Friedman (1970) en su artículo *The social responsibility of business is to increase its profits* declaró que la única responsabilidad de la empresa es ganar tanto dinero como sea posible; por ende el empresario, debe ajustarse a las reglas del juego que son de libre competencia, libre de engaño y fraude; definición que ha causado discusión y critica sobre la ética en las empresas y la sociedad en general (Friedman, 1970).

En segundo lugar, los stakeholders bajo la obra *Strategic Management: A stakeholder Approach, Freeman* (1984) lo define como cualquier individuo o grupo de interés que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos empresariales. No obstante, la dirección estratégica de la empresa no solo debería atender el logro de los objetivos propios de los accionistas sino de las demás partes interesadas que incluye: trabajadores, clientes, sociedad, proveedores, entre otros (citado en Fernandéz y Bajo, 2012). Y por último la sociedad, la empresa debe involucrarse en solucionar los problemas sociales (salud, educación, empleo, contaminación, etc.) y no solo los problemas económicos y el uso eficiente de recursos. Esto no quiere decir que la empresa tenga que solucionar todo, más bien a partir de aquella visión transformarla en acción, como menciona Castells (2003), así la RSE no es solo una ideología sino que es la capacidad para actuar frente al mundo y al mismo tiempo es el compromiso de involucrar en sus prácticas los cambios que se estén ejerciendo. Con lo que se identifican 3 perspectivas en la evolución de la RSE, como se observa en la Figura 1:

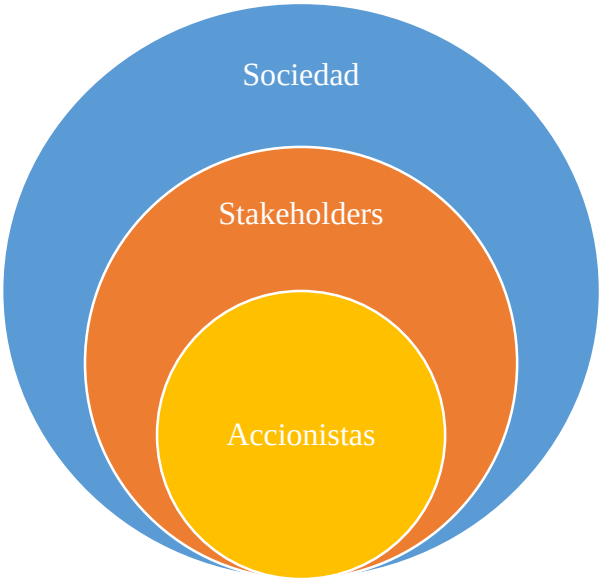

Figura 1. Perspectivas de la responsabilidad social. Adaptado de Calderón, Álvarez y Naranjo (2011)

Por otra parte, Torresano (2012) manifiesta que para el cumplimiento de la Responsabilidad Social se requiere de la participación del Estado, la empresa y la sociedad civil, actores sociales importantes que se relacionan al momento de crear y ejecutar estrategias socialmente responsables que sean sostenibles en el tiempo. Cada uno cuenta con respectivas fortalezas, por un lado, el Estado con la institucionalidad, la estructura y orden básicos; por otra parte, la empresa con su visión hacia la competitividad, mejoramiento continuo, eficiencia y excelencia; y finalmente, la sociedad civil con su dinámica, participación y capacidad de asociación. Sin embargo, para que la participación de los actores frente a la creación de valor social funcione se necesita que entre ellos se fomente el diálogo y desarrollen alianzas estratégicas con la finalidad de promover la Responsabilidad Social Empresarial, bajo la confianza y credibilidad. Las partes involucrados deberán tener conocimiento del rol que les corresponde asumir, para evitar conflictos.

En conjunto como los fundamentos teóricos revisados, el concepto de Responsabilidad Social propuesto por *International Organization for Standardization*

(ISO 26000) en la sección 2 de términos y definiciones, en el numeral 18, la define como:

> La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente 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. (ISO, 2010).

Esta guía ha sido utilizada en un sin número de ocasiones por diversas organizaciones. No es una norma de gestión, ni pretende servir para propósitos de certificación o uso regulatorio por lo que se considera que su finalidad consiste en contribuir de manera positiva al mundo en general, facilitar el comercio, la difusión de los avances innovadores en tecnología, las prácticas de buena gestión y evaluación de conformidades. También, aporta soluciones y logra beneficios de diversos sectores como la agricultura, construcción, ingeniería mecánica, fabricación, distribución, transporte, dispositivos médicos, información y tecnologías de comunicación, medio ambiente, energía, gestión de la calidad, evaluación de conformidades y servicios (ISO, 2010).

Con respecto al marco europeo, se encuentra que la ‘‘responsabilidad social de las empresas se la define como la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales, y sus relaciones con sus interlocutores’’ (Libro Verde , 2001, p. 7). En sí, la responsabilidad social es un principio institucional que se adopta en la organización mediante la cultura organizacional, lo cual es posible que se marque una tendencia en el futuro. También,

tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, a pesar de que este es una obligación fundamental para cualquier organismo y una parte esencial para la responsabilidad social.

La RSE al estar a la vista de todos debe incluir estrategias éticas y principios de aceptación general, por lo cual, existen diversos organismos internacionales que monitorean los aspectos en su práctica y aplicación en diversos campos como Pacto Mundial, que fue creado por la Organización de las Naciones Unidas a partir de una propuesta de la Secretaria Nacional del Foro Económico Mundial en 1999, bajo el nombre de ‘‘*Global Compact’’*, cuyo objetivo es que las organizaciones se comprometan alinear sus estrategias y operaciones a través de los 10 principios universales que se divide en cuatro áreas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción (Pacto Global , 2019).

Por otra parte, *Global Reporting Initiative* (GRI) fue una iniciativa creada por la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente y Tellus Institute en 1997. Es una organización internacional sin fines de lucro que ha sido pionera en presentar informes de sostenibilidad. El GRI ayuda a las empresas y gobiernos a entender y comunicar su impacto en temas de sostenibilidad como cambio sostenible, derechos humanos, gobernabilidad y bienestar social; que a su vez permite identificar y gestionar riegos e implica crear beneficios sociales, ambientales y económicos para todos (Empowering Sustainable Decisions, 2019).

Esta guía brinda una serie de principios para la elaboración de memorias de sostenibilidad, contenidos básicos y un manual de aplicación con la finalidad de facilitar la creación de la memoria sin importar el tamaño, sector o ubicación de la organización. Al ser el resultado de un proceso donde participan varios grupos de interés a nivel mundial, con representantes del ámbito empresarial, sindicatos, sociedad civil y

mercados financieros, así como auditores y especialistas de varias disciplinas; se ha mantenido la comunicación constantes con los representantes de cada país (Global Reporting Initiative, 2013).

A nivel local, se cuenta con algunas organizaciones privadas sin fines de lucro que regulan la RSE; estos se denominan el Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador (CEMDES), Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE) y el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social Ecuatoriana (CERES). En cuanto a CEMDES (2001) ‘‘es una organización de empresarios y para empresarios, creada para promover el concepto de Desarrollo Sostenible desde la perspectiva empresarial, y facilitar la implementación de soluciones innovadoras en temas ambientales y de responsabilidad social en el Ecuador’’. Acorde al Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (2016) ‘‘el IRSE inculca a que las acciones empresariales y sus metas no descuiden los valores auténticos que permitan el desarrollo de la persona, el bienestar de la sociedad, el cuidado del medio ambiente y la consolidación del desarrollo sostenible’’. Y en relación a CERES (2016) tiene como propósito ‘‘involucrar, sensibilizar y apoyar la dirección de los negocios de manera socialmente responsable, como un mecanismo que transforme y movilice hacia una sociedad más justa y sostenible’’. En sí, estas organizaciones se han convertido en un soporte ante este nuevo modelo de gestión para que las empresas puedan ejecutar sus estrategias, actividades y acciones de responsabilidad social apropiadamente.

2.1.2. Desarrollo Sostenible.

Al desarrollo sostenible se lo puede entender como una transformación que va evolucionando globalmente; es decir que, es un proceso de crecimiento en conjunto con la sociedad con la finalidad de mejorar e innovar los bienes existentes sin que altere o dañe al ecosistema y a la humanidad. Por ende, para alcanzar dicho desarrollo es

fundamental la armonización entre el crecimiento económico, inclusión social (educación, salud, protección social, y oportunidad de empleo) y protección del medio ambiente, elementos esenciales para el bienestar de las personas y las sociedades (Naciones Unidas, 2019).

En septiembre del 2015, más de 150 jefes de Estado y de gobierno se reunieron en la Cumbre del Desarrollo Sostenible donde se aprobó la Agenda del 2030. En esta agenda se ha planteado los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que se los determina como el llamado universal con la finalidad de que todos los países adopte las medidas que culminan con la pobreza, protegen el ecosistema y garantizan a la sociedad gozo de paz y prosperidad, y así mejorar la vida de manera sostenible para las generaciones futuras (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2019). En total son 17 ODS que se denominan en la siguiente figura.

Figura 2. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Obtenido de Naciones Unidas (2019)

Con respecto al proyecto de investigación, del total de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se da enfoque al ODS 8 Trabajo decente y crecimiento, ODS 12 Producción

y consumo responsable. También, ODS 3 Salud y bienestar, ODS 5 Igualdad de género, objetivos que se asocian a las prácticas laborales con respecto a los colaboradores.

El ODS 8 busca alcanzar un crecimiento económico sostenible e inclusivo, donde todas las personas resulten beneficiadas por igual y no afecte al medioambiente. Para cumplir con dicho objetivo, se necesita la creación de empleos decentes para todos, especialmente para los grupos más vulnerables, erradicar prácticas como trabajo infantil y forzó, incrementar productividad a través de la innovación tecnológica e impulso a los emprendimientos; de ahí la posición de este ODS por parte de las empresas es el que más posibilidades de negocio les brinda (Pacto Mundial, 2016, p. 28). En la siguiente tabla se destaca las acciones de como las empresas pueden contribuir para ejecutar el objetivo establecido.

Tabla 1

Acciones ODS 8

Acciones para el trabajo decente y crecimiento
• Utilización eficiente de los recursos • Medidas de diversidad en la empresa • Crear una cultura de derechos humanos en la empresa • Proporcionar condiciones laborales dignas. • Fomentar el empleo de jóvenes en la empresa, especialmente de entornos desfavorecidos. • Controlar y formar a la cadena de suministro en materia de derechos humanos. • Impulsar la economía y cultura local • Formar al departamento de recursos humanos en el derecho a la no discriminación

Adapatado de (Pacto Mundial, 2016)

Previo a la explicación del siguiente ODS, es necesario conocer el término de Consumo Responsable, cual es una palabra amplia que abarca diversas dimensiones, pero en general está sujeto a las ramas de la ética, moral y transparencia. Iglesias (2009)

acota que dentro de las dimensiones, se clasifica en consumo ético, consumo ecológico y consumo social. El primero está relacionado a los valores, y es consciente a la hora de consumir cierto producto. La segunda dimensión está sujeta al movimiento ecológico de reducir, reutilizar y reciclar. Y por último, el consumo social se vincula con las relaciones laborales y sociales, más el comercio justo entre las partes. Además, bajo estas dimensiones se promueve el desarrollo sostenible, protegiendo los intereses de las partes involucradas (citado en Gesualdo, Modesto, y Raigada, 2014, p. 3).

En sí, la ODS12 “Producción y Consumo Responsable” garantiza el bienestar de la población, por lo que es necesario el uso eficiente de los recursos naturales y la distribución equitativa entre los habitantes, para que todos disfruten de las riquezas que facilita la naturaleza. Asimismo, se espera reducir la transformación de los recursos, cuales en sus procesos resultan negativos para el medio ambiente. Para eso, es importante la participación del Estado, como actor fundamental de las políticas pública ya que regulen el mercado. Y en caso de las empresas que se encuentre interesadas en esta ODS y desean obtener una ventaja competitiva, según esta guía, cuentan con amplias posibilidades de acción, especialmente, las del sector alimentario, textil o de bienes de consumo (Pacto Mundial, 2016, p. 36).

A continuación, en la tabla 2 se detallan las acciones sugeridas por Pacto Mundial que permiten indagar desde la perspectiva del público interno. Estas acciones en el ámbito de la entidad se distribuyen en:

Tabla 2

Acciones ODS 12

Acciones para la producción y consumo responsable
• Uso eficiente de los recursos • Retirar gradualmente del mercado aquellos productos y servicios que impliquen un consumo excesivo de energía y de recursos naturales. • Utilizar materiales biodegradables, reciclables o reutilizables en sus actividades. • Impulsar el uso de energías renovables. • Optimizar el uso del agua • Minimizar la contaminación atmosférica, hídrica, del suelo y acústica. • Formar a empleados, proveedores y cadena de valor • Auditorías • Combatir el desperdicio alimentario • Garantizar condiciones laborales dignas a través de la cadena de valor. • Utilizar el eco etiquetado

Adapatado de (Pacto Mundial, 2016)

Con respecto a la ODS 3 Salud y Bienestar, las empresas juegan un rol fundamental pues tienen que establecer proyectos de seguridad y salud laboral tanto para sus empleados y como sus cadenas de valor. Precautelando que sus operaciones no afecten negativamente en el derecho a la salud de la población, más bien se maximice acciones positivas para la sociedad. Sus acciones se relacionan a un sistema de seguridad y salud laboral, fomentar una cultura preventiva, formación periódica, precauciones y acciones especiales, medidas de seguridad e higiene, promover un estilo de vida saludable, promover hábitos, proporcionar condiciones laborales dignas, reducir el impacto ambiental y asegurar que los miembros de la cadena de suministros no estén expuestos a peligros para la salud (Pacto Mundial, 2016, p. 19).

Y en cuanto a la ODS 5 Igualdad de Género, no solo se plante como un derecho fundamental sino que es la base principal para obtener un mundo pacifico, próspero y sostenible. Por ende, se ‘‘pretende facilitar a las mujeres y niñas igualdad en el acceso a la educación y atención médica, en las oportunidades para conseguir un trabajo digno y en la representación en los procesos de adopción de decisiones políticas y económicas’’ (Pacto Mundial , 2016,p. 22).

Siguiendo aquellos lineamientos, las empresas deben adoptar internamente políticas y procedimientos que garanticen sus derechos y oportunidades laborales a la mujer, y de manera externa apostar por programas de empoderamiento económico y social para niñas y mujeres. Y sobre las acciones, para el cumplimiento de este objetivo se propone la dimensión de género, plan informativo, fijar objetivos, políticas salariales, sistema de contratación y protección del empleo, conciliación familiar, tolerancia cero, respetar la dignidad de las mujeres, formas proveedores, capacitar a las mujeres, e integrar una cultura de derechos humanos.

En sí, los ODS, anteriormente mencionados, son objetivos totalmente inclusivos puesto que invita a la sociedad tanto del sector público como privado, a trabajar y luchar en conjunto para conseguir un futuro sostenible para todos.

2.1.3. Gestión Humana.

García, Sánchez y Zapata (2008) definen la gestión humana como:

> La actividad estratégica de apoyo y soporte a la dirección, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objetivo de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar el personal requerido para generar y potencializar, al *management*, la cultura organizacional y el capital social, donde se equilibran los diferentes intereses que convergen en la organización para lograr los objetivos de manera efectiva (p. 16).

Es decir que permite a las organizaciones desarrollar diferentes estrategias, herramientas de comunicación y gestiones correspondientes para efectuar las metas establecidas, por ende, resulta necesario establecer las funciones a cada colaborador, guiarlos y retroalimentarlos para un mejor desenvolvimiento y cumplimiento de las tareas asignadas.

El talento humano a través de sus capacidades, habilidades y experiencias, genera el incremento en la capacidad de producción dentro del ámbito laboral (Vallejo, 2015). Cabe recalcar que, ser socialmente responsable con el talento humano genera ventajas a la empresa como: favorece la confianza y sentido de pertenencia de sus empleados, aumenta su disposición hacia el trabajo, reduce la rotación del personal, genera menores gastos de reclutamiento y facilita los procedimientos de seguridad (Alea, 2007). Lo que causa mayor productividad, ingresos, inversiones, eficiencia, cumplimiento con los objetivos, calidad de trabajo y mejoramiento de la imagen corporativa.

En cuanto a la relación de la gestión humana y la RSE, la ISO 26000 establece siete materias fundamentales que toda organización debería tener en cuenta en su estrategia de responsabilidad social. Estas materias se clasifican en:

Tabla 3

Materias Fundamentales ISO 26000

Materias	**Descripción**
Gobernanza de la organización	Sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para alcanzar sus objetivos. Es quizá el pilar fundamental que hacer posible un cambio de conducta socialmente responsable, e imprescindible para que las organizaciones aborden las otras materias.
Derechos humanos	Aquellos derechos inherentes, inalienables, universales, indivisibles e interdependientes que todo individuo posee. Se recomienda que las organizaciones conozcan la normativa internacional de los derechos humanos y las organizaciones que la complementa.
Prácticas laborales	Son todas la prácticas y políticas que involucran a los trabajadores de la organización o subcontratados.
El medio ambiente	Es inevitable que las organizaciones generen impactos en su entorno medioambiental. El uso de los recursos, la ubicación física y la producción de residuos y agentes contaminantes afectan al ecosistema.
Prácticas justas de operación	La necesidad que la organización tenga un comportamiento ético en sus relaciones con otras organizaciones al igual que las partes interesadas.
Asunto de consumidores	La organización asuma ciertas responsabilidades con sus consumidores, dándoles educación e información sobre estrategias de marketing y contratación. Fomente el consumo responsable y sostenible, y elabora bienes y servicios que estén al alcance de todos.
Participación activa y desarrollo de la comunidad	Se propone desarrollar políticas y procesos que contribuyan en el desarrollo político, económico y social de las comunidades involucradas.

Adaptado de (Argandoña y Isea Silva, 2011)

Dichas materias deben abordarse de modo integral, reconocer que todas son importantes, relacionarse entre sí, y asegurarse que no esté afectando negativamente a

otra materia (Argandoña y Isea Silva, 2011). Cabe recalcar que estas materias en relación al caso de estudio se denominan dimensiones, las cuales permiten el cumplimento de los objetivos planteados. Sin embargo, esta guía al estar compuesta por siete materias fundamentales, para este proyecto de investigación se da mayor énfasis a la materia de Prácticas Laborales que está compuesta por cinco asuntos que toda organización debe tener en cuenta, se dividen en:

Tabla 4

Asuntos de las prácticas laborales

Asunto	**Descripción**
Trabajo y relaciones laborales	La organización debe aportar en aumentar la calidad de vida mediante más puestos de trabajo, estabilidad laboral y trabajo decente.
Condiciones de trabajo y protección social	Se requiere un esfuerzo continuo para mejorar la entorno de los empleados, que incluye la remuneración, jornada laboral, vacaciones, prácticas de contratación y despidos, protección de la maternidad y acceso a servicios de bienestar como agua, salud, alimentación, reducción de exclusión social como vejez, desempleo, entre otros.
Salud y seguridad en el trabajo	Recomienda facilitar acuerdos, negociaciones e intercambio de información que genere consensos entre gobiernos, empleadores y trabajadores en cuestión a sus inquietudes económicas y sociales.
Salud y seguridad en el trabajo	Fomentar y garantizar bienestar mental, físico y social de sus colaboradores, y prevenir daños en la salud que puedan ser ocasionados por las condiciones laborales
Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo	Impulsar en su totalidad las capacidades del talento humano en el lugar de trabajo con el propósito de mejorar su calidad de vida. Por ende, se debe facilitar una vida larga y saludable, con acceso al conocimiento e información, oportunidades políticas, económicas, sociales; y la libertad de decidir su destino y vida.

Adaptado de (Argandoña y Isea Silva, 2011)

De la misma manera, las empresas socialmente responsables no solo retribuyen a sus colaboradores un salario justo o condiciones laborales adecuadas sino busca la forma donde ambas partes se desarrollen integralmente y obtengan bienestar en conjunto. En general, la norma ISO 26000 al ser aplicable para cualquier tipo de organización, independientemente de su tamaño, establece mayor importancia al capital humano que la labora en la empresa, siendo estos unos de los grupos de interés que mayor apoyo y desarrollo profesional se les debe otorgar, pues son el recurso indispensable para el crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Para profundizar las dimensiones que se relacionan con los colaboradores, Chiavenato (2011) estableció varios tipos de subsistemas de la administración para la gestión del talento humano, de los cuales se extrajeron los siguientes subsistemas:

- Selección al personal: consiste en buscar entre los candidatos previamente reclutados, el colaborador que cumplan con el perfil de los puestos vacantes o las necesidades de la organización con el propósito de mantener e incrementar la eficiencia y el desempeño del personal.
- Capacitación al personal: es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en relación a los objetivos definidas.
- Cultura organizacional: expresa una forma de vida, y se asocia a un sistema de creencias, expectativas y valores que se establece en la organización tanto así que cuentan con una manera particular de interactuar y relacionarse entre sí. También, este subsistema influye en el clima existente de la empresa.
- Clima organizacional: es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que incide en su comportamiento,

dentro de la organización. El clima puede ser alto y favorable cuando se satisface las necesidades personales; es bajo y desfavorable en las situaciones que frustran o bloquean dichas necesidades. Y de la misma manera, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas.

- Seguridad y salud ocupacional: es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas.

2.2. Estado del arte

A continuación, se revisará el estado de arte sobre estudios de la Responsabilidad Social Empresarial, prácticas internas y percepciones desde el cliente interno, desde los diferentes aportes metodológicos en relación a las investigaciones realizadas en los últimos años. Se pretende identificar artículos, casos de estudios, desafíos y contribuciones que comprendan los fenómenos del capital humano y prácticas de RSE desde las áreas de gestión humana. Para esto, se ha ordenado los siguientes estudios y artículos desde el ámbito global al local, independientemente de la metodología aplicada y resultados alcanzados.

De esta manera, López, Ojeda y Ríos (2015) bajo el articulo La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso, tiene como finalidad analizar los factores que generan mayor impacto en la responsabilidad social empresarial desde la perspectiva de los trabajadores.

Para esta investigación se usó el método cuantitativo mediante un diseño no experimental con alcance transversal, en el cual se ejecutó cinco etapas para el desarrollo de la investigación. Se encuestó a 68 empleados de una empresa mediana especializada en la elaboración de productos de fumigación debido al impacto que tiene

este tipo de empresa en el medio ambiente y el interés sobre la responsabilidad social; utilizando el modelo de responsabilidad social basado en las normativas de la ISO 26000, en el cual se analizaron las siete materias del RSE. Y los datos fueron recolectados a través de un cuestionario de escala de Likert que luego fueron tabulados en Excel y luego analizados con el software SPSS 21 para determinar las variables que influyen en la percepción del capital humano (López, Ojeda, y Ríos, 2015).

Como resultado, los autores determinaron que mediante el análisis de regresión muestra que los niveles de responsabilidad empresarial desde la percepción del talento humano destacan en cuatro de las siete materias de RSE que se denominan: prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad, prácticas laborales y medio ambiente. También, muestran que existen diferencias por género en cuanto a la percepción de los empleados sobre el nivel de la responsabilidad social (López *et al*., 2015).

El segundo estudio se denomina Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desde las áreas funcionales de Gestión Humana: análisis de resultados de cuatro empresas suroccidente colombiano que pertenece a la Revista Innovar publicado en el año 2013. La elaboración de este artículo procede por la falta de estudios publicados en Colombia sobre las prácticas responsables en relación a los procesos del talento humano, enfocándose en el sector anteriormente mencionado (García, Azuero, y Peláez, 2013).

Para lograr identificar y categorizar las prácticas de RSE desde la gestión humana orientadas a los trabajadores, se realiza una estrategia metodológica cualitativa que comprende de un análisis documental, entrevista a las empresas objeto de estudio y estudios cualitativos de caso, cuales abordan los temas, fuentes e instrumentos para el análisis respectivo. Luego, se procede a clasificarlas en categorías primarias,

secundarias y terciarias para después agruparlas en ocho áreas orientadas al trabajador, y por consiguiente se las relaciona con los macro procesos de la gestión humana usando como referencia las unidades de análisis y definiciones propuestas por Mónica García.

En cuanto a los resultados, se obtuvieron 137 prácticas responsables de los cuales 33 están sujetas a la teoría y se desarrollan desde los procesos de la gestión humana orientados a los trabajadores y familias, mientras que las 104 prácticas restantes no se acreditan con los indicadores de responsabilidad social empresarial. Para el análisis de los resultados, se elaboró una tabla que comprende 70 prácticas responsables orientadas a los trabajadores y su familia que estén definidas desde la teoría, categorizadas, calificada y relacionadas a los macro procesos y procesos (García *et al*.,2013).

Con respecto al estudio La información accesible sobre RSE en Sudamérica en los campos de la universidad, la administración y las empresas, elaborado por Ferré- Pavia y Hiyo (2018), manifiesta que la propagación de la responsabilidad social empresarial es un factor clave para las organizaciones y por tales razones, esta investigación tiene como objetivo de demostrar si es accesible a la información de RSE en Sudamérica.

El artículo de investigación es descriptivo y exploratorio con enfoque cualitativo y cuantitativo. Con respecto a la herramienta, se derivó de la heurística mediante la recopilación de datos de fuentes primarias y secundarias que tengan relación con responsabilidad social. Y cuanto a la muestra, comprende a diez países del sur que son Argentina, Brasil, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela; y para los análisis respectivos se escogieron cinco ámbitos que proceden de las universidades, gobiernos y empresas.

Según Ferré-Pavia y Hiyo Tambra (2018), demostraron que Brasil cuenta con el mayor PIB de Sudamérica y que es un país comprometido con la responsabilidad social. De la misma manera, Colombia mostró estar en lo alto con estos temas, debido a los

altos índices de PIB y población, más distantes que Brasil, lo cual pauta una mejora continua sobre la difusión del RSE. También, recalcaron que dicha información puede ser útil para investigaciones futuras porque oferta una perspectiva multinacional y además, el mapeo permite a organizaciones especializadas en el tema evaluar la difusión de la responsabilidad social. No obstante, los autores pertinentes mencionaron que toda información inaccesible es inexistente por parte de los consumidores, ciudadanos, etc.

Por otra parte, el siguiente informe de carácter local se enfoca en el Estudio de Responsabilidad Social de Empresas del Ecuador elaborado por Mónica Toresano con apoyo en la fase de investigación por representantes de IDE Business, Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriana Alemana; y Fundación AVINA. El presente documento sistematiza la información sobre responsabilidad social de las empresas del Ecuador, que a su vez permite conocer la participación de las organizaciones en el RSE, y además como el Estado y la sociedad civil trabajan en conjunto para lograr ser aliados de la empresa.

Para el efecto del estudio, se realizaron encuestas a los representantes de las empresas privadas, entidades gubernamentales tanto nacionales como locales y organizaciones de la sociedad civil. Por consiguiente, la muestra fue 743 empresas grandes, medianas, pequeñas y microempresas de los sectores de servicios, comercio e industria; 1264 entidades del Estado de la presidencia y 1913 organizaciones de las sociedad civil. Además, para que la investigación resulte integral es necesario la sistematización de información sobre la percepción de los involucrados acerca del RSE de las empresas (Torresano, 2012).

En síntesis, Torresano (2012) informa que para obtener empresas socialmente responsables se debe trabajar en conjunto con el Estado y la sociedad civil, por tal razón, los actores sociales deben preservar abiertos los mecanismos de dialogo

articulación intersectorial para generar estrategias de desarrollo y gestionar agendas de acción compartidas, con el propósito de alcanzar el bien común y el desarrollo equilibrado y sostenible.

Otro estudio a nivel local, se denomina Apuntes sobre Ciencias Administrativas que recopila un sin número aportes académicos de calidad tanto nacional como internacional, sin embargo, se toma en cuenta el siguiente artículo La responsabilidad social empresarial desde la percepción de la población económicamente activa en Cuenca – Ecuador, elaborado en 2018 por Marco Ríos, María Elena Castro y Juan Álvarez, que consiste en demostrar la relación entre las diferentes variables que analizan la RSE a partir de la percepción de una población especifica.

A partir de los resultados que se obtuvo en el estudio, este artículo contribuye a dar conocer que variables se establecieron con respecto al ambiente laboral que permite conocer el conocimiento de los empleados sobre la responsabilidad social empresarial, entre ellas destacan: dirección clara, empleos, sueldo justo, preparación y apoyo al personal, trabajo en equipo, innovación, reconocimiento, cuidado y preservación del medio ambiente, cumplimiento de normas ambientales, valores de preservación y concientización (Ríos, Castro, y Álvarez, 2018).

3. Objetivos de investigación

3.1. Objetivo general

Describir las prácticas de responsabilidad social empresarial del talento humano en el Ecuador, identificando elementos claves de la sostenibilidad del Sector Comercial de Supermercados y Tienda de *Retail*, explorando las experiencias en la empresa seleccionada para analizar las políticas y prácticas socialmente responsables que perciben sus públicos internos.

3.2. Objetivos específicos

- Explorar el modelo de gestión de responsabilidad social en el sector de una empresa de supermercados y tienda *retail*, relacionada con los colaboradores.
- Categorizar las prácticas de responsabilidad social en relación a la gestión humana, identificando aquellos aspectos que sean coherentes con las normativas de sostenibilidad revisadas en el sector de supermercado y tienda *retail.*
- Analizar desde las percepciones de los colaboradores, las políticas de responsabilidad social y las prácticas de consumo sostenible que desarrolla la empresa de supermercado y tienda de *retail.*

4. Diseño metodológico

4.1. Planteamiento de investigación

Esta investigación tiene un enfoque mixto puesto que el proceso de indagación tiene como propósito describir y analizar las prácticas socialmente responsables que contiene la empresa de estudio desde la perspectiva del colaborador a través de entrevistas y encuestas. Este tipo de enfoque es el indicado en cuanto a la finalidad de la investigación, ‘‘(…) implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio’’ (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006, p. 755).

Su alcance es exploratorio y descriptivo, debido a que en el Ecuador este tipo de investigaciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial son escasas y otras no son compartidas o publicadas para el público interesado. En cuanto al método escogido se determina como estudio de caso que tiene como objetivo en ‘‘estudiar en profundidad o en detalle una unidad de análisis específica, tomada de un universo poblacional’’

(Bernal, 2010, p. 116) que ‘‘puede ser una persona, un grupo de personas, una organización, procesos o sistemas de información’’ (Cepeda, 2006, p. 60).

En cuanto al estudio de caso, Yin (1994) manifiesta que los estudios de caso único con alcance exploratorio se usan cuando se cursa un tema poco estudiado o interesante, mientras que, el descriptivo se dedica en especificar las características importantes de cualquier fenómeno involucrado al tema de estudio donde se detalla cómo son y cómo se manifiestan (citado en Castro, 2010, p. 38).

Asimismo, el procedimiento de este método se desarrolla bajo un proceso cíclico y progresivo que parte de la definición del tema relevante que se solicita a investigar; además, involucra aspectos descriptivos y explicativos en relación al objetivo de estudio, al igual que información cualitativa y cuantitativa, que sirve de ayuda para respaldar los resultados obtenidos. Para obtener información, se necesita personas que estén directamente relacionadas a la unidad de análisis y documentos válidos que estén sujetos al tema de estudio. Y dentro de las técnicas más utilizadas destacan la observación, las entrevistas, los cuestionarios y documentos relevantes, herramientas esenciales establecidas para esta investigación (Bernal, 2010).

4.2. Unidad de análisis

Previo a la selección de la empresa participante, se establecieron los siguientes requisitos importantes, útiles para disponer de una unidad de análisis clave para la investigación, que a su vez permita la exploración necesaria de su gestión en cuanto al objeto de estudio.

Tabla 5

Criterios de selección y exclusión

	Requisitos
Criterios de selección	La empresa debe estar radicada en Ecuador. La empresa debe ser mediana/grande La empresa debe contar con memorias de sostenibilidad
Criterios de exclusión	La empresa no puede ser multinacional.

Elaboración por el equipo de investigación semillero 2019

Cumplimiento con estos criterios, la empresa escogida es una organización del sector comercial de supermercado y tienda de *retail* con amplia cobertura en Ecuador, ubicada en el centro de la ciudad de Guayaquil, donde tiene su matriz y oficinas principales, además cuenta con bodegas y locales comerciales en otras ciudades del país como Manabí, Esmeraldas, El Empalme, Los Ríos, Quito, Chimborazo, Tungurahua, Orellana, Sucumbíos, entre otros. Esta empresa al descubrir la necesidad de un sistema de ventas similar a Europa, abrieron las puertas de su primer local en Guayaquil en el año 1960, un año después en Quito. Actualmente, cuenta con aproximadamente 200 locales distribuidos en 22 provincias y 93 ciudades, 7434 colaboradores y 220,000 clientes que visitan a diario el almacén.

4.3. Muestra

La muestra seleccionada para este caso de estudio es de tipo no probabilístico con una selección por conveniencia, ya que en este muestreo, los individuos se los escoge en relación a los criterios planteados por parte del investigador en cuanto al objeto de estudio (Rodríguez, Gil, y García, 1996).

Asimismo, para fortalecer la presente investigación es necesario el cumplimiento de los siguientes requisitos planteados para los entrevistados y encuestados, respectivamente:

Tabla 6

Requisitos para entrevistados y encuestados

	Requisitos
Entrevistados	Expertos en temas de Responsabilidad Social Mando alto del área de Responsabilidad Social Mando alto área de Recursos Humanos o Talento Humano
Encuestados	Los colaboradores deben tener mínimo un año de permanencia en la empresa. Los colaboradores deben de pertenecer a distintos departamentos de la organización. No pueden ser colaboradores contratados por terceros (inhouses, tercer izados). No se discriminará a los colaboradores por cargo, edad, sexo/género, raza, estatus social, religión u criterio demográfico. Muestra dependerá de la disponibilidad de la empresa.

Elaboración por el equipo de investigación semillero 2019

Sin embargo, hay que destacar que la muestra que cumpla con los criterios mencionados está sujeta a la autorización y disponibilidad de la empresa del caso de estudio. Por ende, resulta importante el manejo del consentimiento informado donde las partes involucradas se comprometen a la respectiva participación y a los condicionamientos establecidos por parte de los directivos de la empresa participante

4.4. Técnicas de recolección

Al tratarse de un estudio de caso que involucra varias dimensiones entre sí, se debe recopilar información desde diversas fuentes con la finalidad de conocer más sobre la RSE e incluso identificar las percepciones que tiene los clientes internos sobre las prácticas de responsabilidad social que aplica en la empresa donde prestan sus servicios. Por eso, es válido lo que establece Benbasat, Goldstein y Mead (1987) sobre

‘‘un estudio de casos examina un fenómeno en su estado natural, empleando múltiples métodos de recogida de datos para obtener información de una o varias entidades (gente, grupos u organizaciones) ’’ (p. 370). Para el presente estudio se emplearán las siguientes herramientas de investigación:

La primera herramienta es una entrevista semiestructurada a expertos de nivel local y regional sobre la Responsabilidad Social Empresarial con el propósito de conocer y aprender más sobre el tema en Ecuador. Estas entrevistas son de gran utilidad al generar un primer acercamiento al tema de investigación, y a su vez para tener más claro que variables implica al caso de estudio.

En segunda instancia, el análisis documental con el propósito de abarcar toda la información relevante de la empresa en cuestión, incluyendo material escrito, digital y audiovisual tales como memorias de sostenibilidad y datos de la página web para consolidar información, para así crear una línea de tiempo que manifieste los acontecimientos más importantes de la empresa. Esta técnica de tipo científica e informativa es eficaz porque ‘‘se propone ser un reflejo objetivo de la fuente original, pero que, soslaya los nuevos mensajes subyacentes en el documento” (Dulzaides y Molina, 2004, p. 2).

En tercer lugar, se entrevistará a los mandos medios que abarca a los jefes o superiores encargados del departamento de RSE y Talento Humano o Recursos Humanos para que nos dé a conocer sobre las políticas internas o prácticas de responsabilidad social que aplica su empresa, de qué manera las da conocer a sus colaboradores y mediante que lineamientos las pone en ejecución con los demás miembros de las empresas.

Acorde a Hernández, Fernández y Baptista (2010), las entrevistas semiestructuradas permiten que el entrevistador se base en una guía e inclusive le da la libertad de

introducir preguntas extras para precisar conceptos y así lograr obtener mayor información. También, al regirse a los aspectos prácticos, éticos y teóricos que proponen los autores en mención, permite que se mantenga atento, interesado y cómodo al entrevistado con el tema de discusión, precautelar la confidencialidad de la información revelada y que la entrevista esté diseñada para comprender en profundidad el fenómeno de estudio (p. 418 y 424).

Por último, las encuestas están destinadas los miembros de la organización participante, pues permitirá conocer la percepción que poseen en cuanto a las políticas de responsabilidad social y las prácticas de consumo sostenible. Esta herramienta de enfoque cuantitativo tendrá un aporte en la triangulación de datos, puesto que ‘‘consiste en la verificación y comparación de la información obtenida en diferentes momentos mediante los diferentes métodos’’ (Okuda y Gómez, 2005, p. 121) o en otras palabras ‘‘establece la variación significativa (las dimensiones y valores relevantes) dentro de esa población’’ (Jansen, 2013, p. 43).

En la siguiente tabla se detalla los objetivos con sus respectivas técnicas para el desarrollo del presente caso de estudio.

Tabla 7

Técnicas y fuentes de información

Técnica	Instrumento	Fuentes de información
Entrevista a experto	Guía de entrevista semiestructurada	Expertos en Responsabilidad Social Empresarial
Objetivo específico 1: Explorar el modelo de gestión de responsabilidad social empresarial de la empresa de supermercado y tienda de *retail* relacionada con los colaboradores.		
Análisis documental de la empresa de supermercado y tienda *retail*	Matriz de análisis de información	Informes Memorias de sostenibilidad
Objetivo específico 2: Categorizar las prácticas de responsabilidad social en relación a la gestión humana, identificando aquellos aspectos que sean coherentes con las normativas de sostenibilidad revisadas del sector de supermercado y tienda *retail.*		
Entrevista a mandos altos de RSE y Recursos Humanos	Cuestionario de preguntas abiertas	Director Corporativo Coordinador de Desarrollo Humano
Objetivo específico 3: Analizar desde las percepciones de los colaboradores, las políticas de responsabilidad social y las prácticas de consumo sostenible que desarrolla la empresa de supermercado y tienda de *retail.*		
Encuesta a colaboradores del departamento administrativo	Cuestionario de preguntas cerradas con escalas para la triangulación de datos	Muestra por conveniencia de colaboradores

Elaboración propia

Las fuentes seleccionadas han sido adaptadas bajo los requisitos establecidos en la unidad de analizas a investigar.

4.5. Plan de trabajo

Con respecto a la siguiente tabla, se detalla el cronograma en cual se aplicarán las técnicas de recolección de datos a los sujetos informantes.

Tabla 8

Cronograma de trabajo

Técnicas	**Fecha**
Análisis documental	06 de Mayo al 18 de Octubre
Entrevistas a expertos	13 de Mayo al 26 de Julio
Entrevista a Directores	19 al 30 de Septiembre
Encuesta a colaboradores	02 al 15 de Octubre

Elaboración propia

4.6. Análisis de datos

A raíz de la revisión de la literatura, se lograron identificar las dimensiones de las prácticas laborales que más se ajustan a las empresas con responsabilidad social. Las dimensiones y las categorías se las obtuvieron a partir del estudio de García, Solarte y Peláez (2013) y la publicación de Torresano (2012), en donde se determina que las dimensiones de las prácticas de responsabilidad social son: respeto al individuo equidad y diversidad, medio ambiente y consumo responsable, planeación estratégica de responsabilidad social, desarrollo profesional de los colaboradores, clima organizacional, salud y seguridad laboral. Cada uno de estos elementos está compuesto por categorías que se asocia a la parte interna de la compañía. Y tras la recaudación y consolidación de la información adquirida, para un mejor entendimiento de las dimensiones y sus categorías, se procede a la triangulación de datos, técnica anteriormente interiorizada.

A continuación, en las siguientes tablas 9 y 10, se proyecta los esquemas elaborados en relación a las variables del estudio con sus respectivas categorías.

Tabla 9

Conceptualización de las dimensiones

Dimensión	Conceptualización
Respeto al individuo equidad y diversidad	Se incluyen las declaraciones de principios y las acciones que emprenden las empresas, relacionadas especialmente con la prevención y sanción de la discriminación en el proceso de reclutamiento laboral, el acoso sexual y el trabajo infantil, así como los esfuerzos por crear condiciones que faciliten el balance vida – trabajo (Azuero, García y Peláez, 2013)
Medio ambiente y Consumo responsable	Evalúa el grado de conciencia medio ambiental implícito en las decisiones de los consumidores responsables(Ocampo, Ortiz y Villa, 2014)
Planeación estratégica de Responsabilidad Social	Evalúa la percepción que tienen los consumidores sobre el comportamiento de la organización en la RSE y la influencia que tiene dicha percepción en la estrategia (Ocampo, Ortiz y Villa, 2014)
Desarrollo profesional de los colaboradores	Se incluyen las prácticas de la empresa que permiten motivar y mejorar el nivel de competitividad de los trabajadores dentro de la empresa y para el entorno laboral (García, Solarte y Peláez, 2013).
Clima organizacional	Permite un ambiente laboral óptimo para crecer profesionalmente (Torresano, 2012).
Salud y seguridad laboral	Se incluyen las políticas y acciones de la empresa encaminadas a garantizar la salud y el bienestar de sus trabajadores en desarrollo de su jornada laboral, incluyendo las oportunidades para mejorar la salud y su calidad de vida (García, Solarte y Peláez, 2013).

Elaboración equipo de investigación semilleros 2019. Adaptado de García, Solarte y Peláez (2013) y Torresano (2012)

Tabla 10

Dimensiones de las prácticas de RSE

Dimensiones	**Categorías**
Respeto al individuo equidad y diversidad	Selección de personal responsable Respeto a la diversidad (raza, etnia, edad, religión, género, orientación sexual o capacidades especiales)
Medio ambiente y Consumo responsable	Consumo adecuado de los recursos básicos (agua, energía y papel) Actividades de cuidado y protección ambiental Participación en la comunidad Voluntariado
Planeación estratégica	Proyectos sostenibles Políticas internas Diseño de estrategias socialmente responsables Planificación estratégica de políticas y objetivos
Desarrollo profesional de los colaboradores	Oportunidad de Aprendizaje Capacitaciones Retroalimentación
Clima Laboral	Ambiente laboral Comunicación interna Cultura organización
Seguridad y Salud laboral	Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional Prevención de enfermedades Medidas de seguridad Protocolos de emergencia

Adaptado de (Azuero, García y Peláez, 2013)

5. Resultados

A través de las técnicas de investigación se lograron obtener los datos cualitativos y cuantitativos, que han sido utilizados para el análisis de teorías mediante los conceptos principales determinadas en el presente caso de estudio, para así cumplir con los objetivos planteados. La discusión de los resultados estará sujeta al último objetivo específico para mantener la continuidad y coherencia descriptiva/narrativa con la triangulación de datos para evitar información repetitiva en los resultados.

Al iniciar este caso de estudio, como primer paso de la investigación fue entender y conocer la responsabilidad social en las empresas del Ecuador a través de las entrevistas que se realizaron a cuatro expertos del tema. Luego, se solicitó los documentos y archivos a la empresa de supermercado y tienda *retail* como memorias de sostenibilidad, cadena de valor, códigos de ética y seguridad, videos, entre otros, para proceder su análisis y así obtener mayor información sobre la empresa. Después, se procedió a describir la empresa seleccionada, tras la recopilación de datos sobre su trayectoria en los cuales se logró identificar los momentos más relevantes en el desarrollo y crecimiento de la empresa; acontecimientos que permitieron ser analizados con los conceptos de responsabilidad social, consumo responsable y desarrollo sostenible.

Este estudio alcanzó mayor fuerza tras conocer las opiniones de los mandos altos de la compañía con respecto a la responsabilidad social ya que se pudo identificar elementos claves de la gestión de la empresa y la relación que mantiene con los colaboradores, permitiendo dimensionar las categorías del estudio. Cabe destacar que, las entrevistas se las realizó en dos ocasiones a cada responsable, debido a los ajustes que se realizó en las herramientas a fin de recopilar toda la información útil para el caso de estudio. Y por último, se realizó una encuesta a los colaboradores de la empresa para

conocer su percepción en cuanto a las prácticas/acciones de responsabilidad social que posee dicha entidad, con lo cual se obtuvieron datos cuantitativos que permite la triangulación de la información bajo la teoría aplicada con las demás herramientas para así alcanzar una mayor aproximación sobre el papel de la responsabilidad social en las empresas del Ecuador específicamente en el sector de supermercados y tiendas de retail.

En general, se realizó la entrevista experto del tema a nivel nacional en un período de un mes. A continuación, se procedió con el análisis documental del cual se contó con el acceso al portal web oficial de la compañía que comparte hechos históricos, videos, memorias de sostenibilidad, artículos y/o noticias que han marcado tendencia. Luego, se procedió con las entrevistas, que se las realizó al Director de Corporativo que corresponde al departamento de Relaciones Públicas y Responsabilidad Social, y al Coordinador de Desarrollo Humano, quien representa al departamento de Recursos Humanos. Y por último, la realizó la encuesta a 30 colaboradores de la empresa matriz correspondiente a varios departamentos, con la finalidad de obtener sus percepciones sobre las acciones de responsabilidad social que la empresa emplea o pone en práctica en conjunto con su grupo de interés (trabajadores/colaboradores) a través del análisis descriptivo de los datos estadísticos.

5.1. Modelo de gestión de responsabilidad social del sector de supermercados y tienda *retail*

La empresa de cadena de supermercados tiene más de medio siglo dentro del mercado ecuatoriano, especializándose en la distribución y comercialización de productos de consumo masivo y de mercadería general, mediante locales a nivel nacional y su canal de comercio online. Sus principales clientes son todos los ecuatorianos, en especial aquellas personas que se encuentran en la base de la pirámide cuyos ingresos económicos son limitados para poder satisfacer las necesidades de sus familias; siendo su principal meta la contribución con el bienestar de las familias del

país. Es reconocida como una de las empresas con mayor potencial de crecimiento y generadora de miles de plazas de empleos, están ubicados en 96 ciudades de la Costa, Sierra y Amazonia del Ecuador, en donde cuenta con más de 8000 colaboradores a nivel nacional donde reciben cerca de 300,000 clientes diariamente; siendo ellos, quienes se destacan por su esfuerzo, compromiso, pro actividad y sencillez, y han hecho posible el crecimiento de la organización (Memoria de Sostenibilidad, 2018).

Sin embargo, para que la empresa sea reconocida como es ahora tuvo que pasar por un sin número de acontecimientos durante el transcurso de los años. En la siguiente figura se muestra la línea de tiempo que fue desarrollado con la recopilación de información histórica de la empresa mediante las fuentes a las cuales se pudo tener acceso, como: sección corporativa en la página web oficial de la empresa, memorias de sostenibilidad y videos publicados en el portal web. En esta línea de tiempo se muestra los acontecimientos más importantes y transcendentales en la trayectoria de la empresa en el Ecuador.

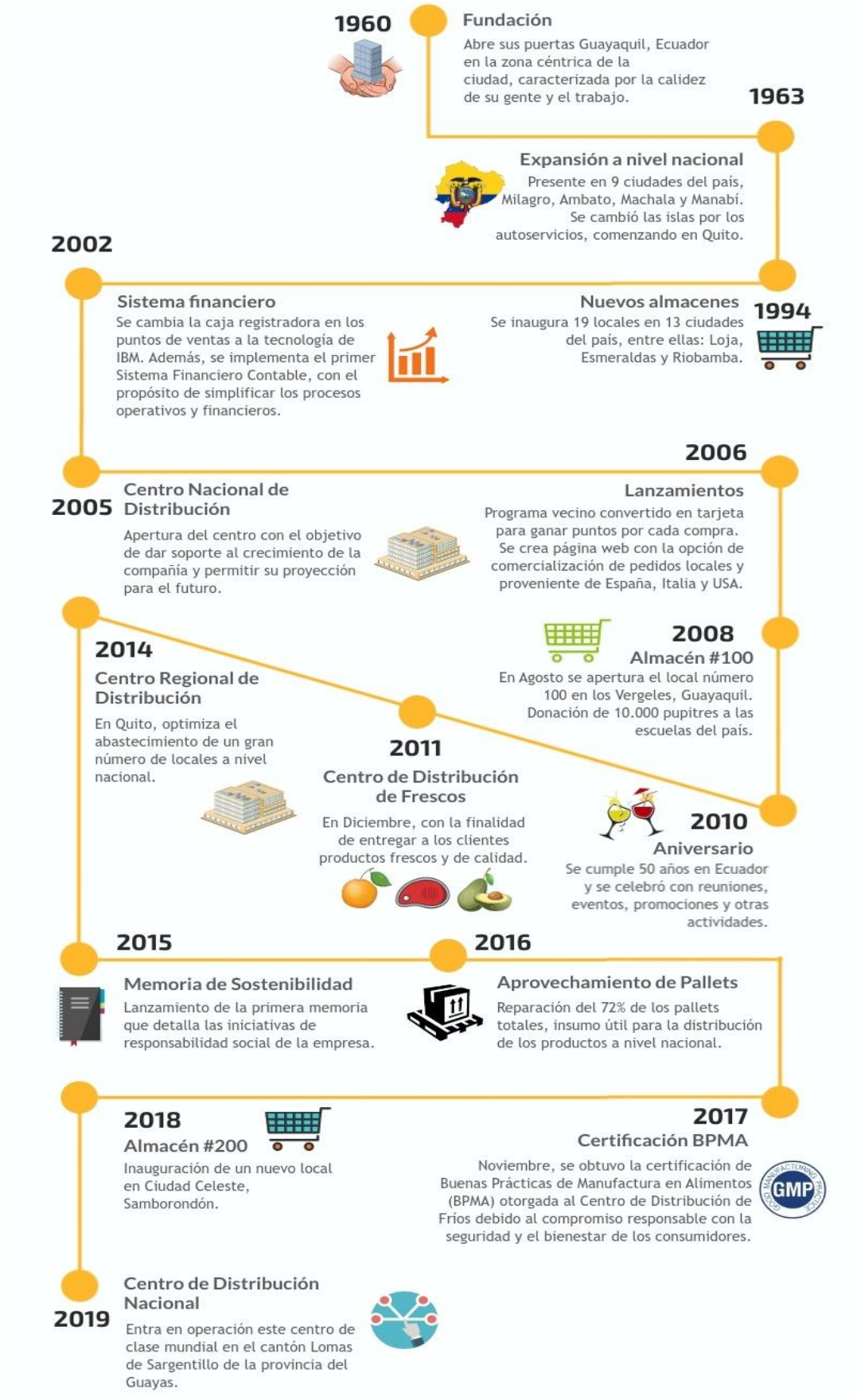

Figura 3. Línea de tiempo. Obtenido de memoria de sostenibilidad (Empresa Supermercado y Tienda Retail, 2018)

Esta empresa fue fundada en el año 1960 por un joven de 19 años que se unió a un proyecto empresarial concebido por dos hombres provenientes de Europa que buscaban nuevos desarrollos comerciales en tierras sudamericanas y apostaron en invertir en Ecuador al descubrir la necesidad de un sistema similar de ventas (Director Principal, Memoria de Sostenibilidad, 2018). En noviembre de aquel año, se inaugura el primer almacén en el centro de Guayaquil, donde actualmente sigue operando en un gran edificio de esa zona comercial. En dicho inmueble y en el edificio adyacente funciona la matriz, donde se gestiona la empresa con la misma calidez de siempre. Tres años después, en 1963, se inicia la expansión a nivel nacional. Para aquel entonces, la empresa se encontraba presente en nueve ciudades del país, entre ellas: Milagro, Ambato, Machala y Manabí.

Para el 2017, tras siete meses de implementación de acciones que reafirmen el compromiso responsable de seguridad y bienestar del consumidor final, la empresa resultó acreedora de la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura a través de su Centro de Distribución de Fríos, lugar que se procesan los cortes primarios de res, cerdo y pollo, productos considerados de alto riesgo de contaminación según la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (Arcsa), (Memoria de Sostenibilidad, 2017, p. 116).

Actualmente, cuenta con 213 locales a nivel nacional. Entró en operación el nuevo Centro de Distribución Nacional que está ubicado en la vía Guayaquil-Manabí, en el cantón de Lomas de Sargentillo. Este proyecto, tras la constante expansión de la empresa ha generado la necesidad de construir este nuevo centro de distribución que se ajuste a los requerimientos y estándares logísticos. Además, está compuesta por cámaras de preservación de lácteos, carnes, frutas y verduras; cuenta con paneles solares con el propósito de obtener un edificio enfocado en la eficiencia energética (Sitio web, 2019).

En general, la empresa se ha ido adaptando a las necesidades de sus colaboradores tanto así que han marcado varios logros y proyectos como la apertura de nuevos locales, centros de distribución y adquisición de nuevas tecnologías, con el fin de cumplir con su meta de ‘‘avanzar hacia el camino de la sostenibilidad junto con nuestros grupos de interés’’ (Director Principal, Memoria de Sostenibilidad, 2018).Y a raíz de aquella meta establecida, la empresa integra la sostenibilidad en su planeación estratégica. En la figura 4, se detalla los ODS que se encuentra alineada que anualmente esperan que siga fortaleciendo. Mientras que en la tabla 11 se muestran algunas acciones que ha implementado la empresa en relación a sus ODS.

Figura 4. Modelo de sostenibilidad. Obtenido de memoria de sostenibilidad (Empresa Supermercado y Tienda Retail, 2018)

Tabla 11

Acciones en relación a las ODS

ODS	**Acciones**
2. Hambre cero	Cumplir exigentes estándares para la comercialización de alimentos de calidad que cubran las necesidades nutricionales de sus clientes.
4. Educación de calidad	23, 502 estudiantes de 65 centros educativos participaron en la campaña educativa Nutri (nombre de la empresa). 1,244 estudiantes favorecidos con el programa educativo Mejores Escuelas. 1012 horas de capacitación beneficiaron a 96 comerciantes del programa Mejores Tiendas en Guayaquil. 150 estudiantes beneficiados en el programa Rescatando Nuestra Cultura.
8. Trabajo decente y crecimiento económico	8361 colaboradores 3000 plazas de trabajos se generarán en los próximos tres años con la inauguración de 100 locales. Son la cuarta empresa que más empleo crea en el país. En la cadena de valor se potencializa el crecimiento económico a favor de los proveedores y demás aliados.
12. Producción y consumo responsable	A lo largo de sus 58 años en el mercado, en sus perchas se ha incluido productos de calidad que ofertan pequeños y medianos emprendedores. 30% de ahorro energético por cambio de vitrinas de frío con puertas en 18 locales.
14: Vida submarina	Campaña de concientización Menos fundas, más vidas que promueven hábitos amigables con el ambiente como reutilizar fundas plásticas, bolsos reusables y cajas de cartón. 2’922,920 fundas que no se usaron
17: Alianzas para lograr objetivos	Proyectos sociables a favor de la comunidad, y como resultado permitió la alianza con instituciones públicas, privadas y sin fines de lucro.

Adaptado de (Memoria de Sostenibilidad, 2018)

Además de adaptar su giro de negocio a la sostenibilidad, este supermercado y tienda *retail* pertenece al Consorcio Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador (CEMDES); Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana (AMCHAM) que a pesar de no ser un entidad especializada en responsabilidad social, tiene a la mira en contribuir al desarrollo sostenible y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de ambos países, tras el impulso de los pequeños y grandes negocios; Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE) que busca fortalecer y provocar el crecimiento digital en el país; y asimismo a las siguientes asociaciones, como: Asociación Cristiana de Empresarios (ACE-UNIAPAC); Cámara de Industrias de Guayaquil; Cámara de Comercio de Guayaquil; y Cámara de la Construcción de Guayaquil (Memoria de Sostenibilidad, 2018).

Y como se indicó desde un principio, esta empresa que se especializa en la comercialización y distribución de productos de consumo masivo, resulta importante detallar sobre el *Core* o la cadena de valor de esta empresa, a través del *SDG Compass*, herramienta permite identificar como sus estrategias se alinean para contribuir con el cumplimiento de las ODS. En sí,

> La cadena de valor converge todos los procesos con el fin de satisfacer nuestros clientes, a partir desde la recepción de la mercadería proveniente de los proveedores hasta la exhibición de los productos en las perchas, de los cuales cada una de las fases fueron supervisadas minuciosamente bajo los parámetros de calidad y sostenibilidad (Director Corporativo, 2019).

Este *Core* está compuesta por varias acciones que han sido operadas de manera eficaz y eficiente, abordando exitosamente todos sus locales; con el propósito de generar impactos positivos a la sociedad y al medio ambiente; que a su vez permite identificar su ventaja competitiva. Su cadena de valor, inicia a partir de los procesos

estratégicos que abordan la gestión de las estrategias de los cuales destaca el bienestar para los hogares del país, plazas de trabajos, crecimiento profesional de los colaboradores y mayor valor de la empresa; y la gestión inmobiliaria consiste en la infraestructura de los locales comerciales que cumpla con los requisitos de la ley y abastezca al consumidor final. Seguido por agregadores de valor que implica la gestión de los productos y proveedores; logística y distribución de la materia prima; gestión comercial y promocional de los productos; operación de tiendas que implica la distribución de los productos en perchas; y soporte de posventa, implica dar seguimiento al cliente para generar lealtad y fidelidad. Y los procesos de apoyo, involucra el control interno y de calidad; adquisición de bienes y servicios; gestión del capital humano; gestión financiera y administrativa; instalaciones y mantenimiento; tecnología de información y legal; y la responsabilidad social corporativa (Director Corporativo, 2019).

Dentro de sus proveedores, destacan los proveedores nacionales donde en sus perchas se encuentra el 80% de los productos ecuatorianos, ya que fomentan en la economía del país en los diversos sectores de la industria nacional. Por ende, para que ambas partes resulten beneficiados, la empresa se encarga de dar seguimiento a los proveedores en sus procesos para que se cumpla con los estándares de calidad que exige el mercado. No obstante, en el mes de mayo se desarrolló un proyecto piloto, que consistió en realizar compras directas a agricultores y asociaciones agrícolas; con la finalidad de acortar la cadena de abastecimiento y potencializar el talento humano del sector rural. Logrando así, el ingreso de más de 400 toneladas de productos como papa, piña, sandia, granadilla y otros. Por ende, esta iniciativa comprendía el seguimiento técnico y capacitaciones (Memoria de Sostenibilidad, 2018).

Sin embargo, de manera más sencilla, la cadena de valor consiste en comprar a los proveedores, abastecerse de mercancía y proveer al consumidor final, pero evidentemente se necesita de otros medios y recursos para que se logre cumplir con los objetivos planteados.

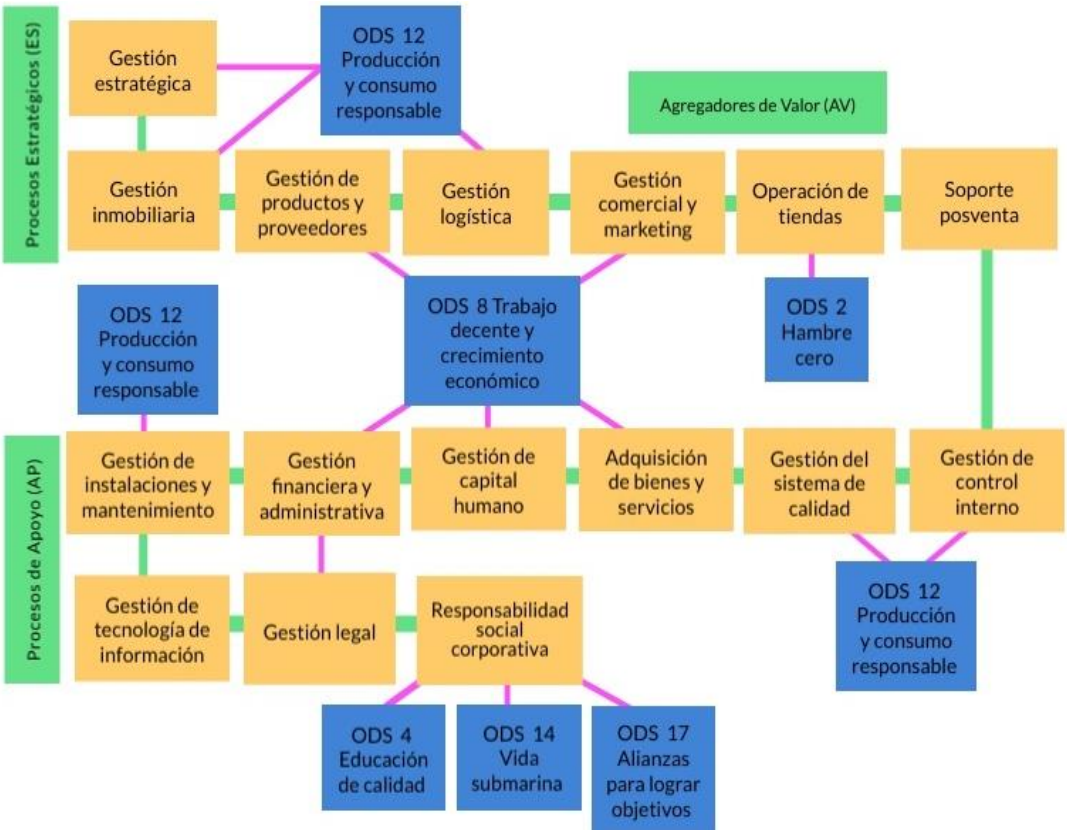

Figura 5. Mapeo de los ODS en la cadena de valor. Obtenido de memoria de sostenibilidad (Empresa Supermercado y Tienda Retail, 2018)

5.2. Prácticas de responsabilidad social en relación a la gestión humana

Tras conocer a mayor profundidad la historia de la empresa, se procedió con la revisión de las prácticas y/o acciones de responsabilidad social que están alineadas a un grupo específico de interés, es decir los colaboradores, a través de la información facilitada por los altos mandos. Cabe destacar que acorde a las dimensiones que se determinó para este caso de estudio, el cuestionario de preguntas se distribuyó acorde al cargo del entrevistado para recopilar mayor información y evitar respuestas vacías por falta de conocimiento.

Respeto al individuo, equidad y diversidad

A partir de la estrategia y visión de la empresa se evidencia está dimensión, tanto así que en sus valores corporativos destacan la honestidad, calidez, sencillez, ética, desarrollo profesional y laboral, trabajo en equipo, entre otros; factores claves para una buena relación entre la empresa, mandos altos, medios y bajos. También, que la empresa no solo se preocupa por compartir con sus colaboradores los códigos de éticas sino también el reglamento interno y seguridad industrial tanto a la parte administrativa como operativa.

Por ende, ‘‘[…] socializar el código de ética a nuestros colaboradores contribuye […], los altos mandos sean imparciales ante cualquier situación, la igualdad de condiciones […], respuesta inmediata y eficaz en situaciones de conflictos o caos entre los grupos de interés’’ (Coordinador de Desarrollo Humano, comunicación personal, 07 de octubre de 2019). No obstante, el departamento de Recursos Humanos no es el único responsable en que estos códigos y reglamentos internos se cumplan, sino de cada una de las áreas que está compuesta la empresa, según el entrevistado.

Con respecto al reclutamiento en caso de contar con cargos o vacantes disponibles, se manifestó que dentro de la empresa se dictan dos tipos de reclutamiento tanto interno como externo. En cuanto al reclutamiento interno brinda a sus colaboradores la oportunidad de desarrollarse profesionalmente. Este reclutamiento se maneja bajo la comunicación e información sobre el puesto que se está ofertando mediante un correo electrónico que aborda a todos los colaboradores, siendo ellos los prioritarios, que luego proceden a postular si están interesados por el cargo. Normalmente son ‘‘gente que de pronto quiera ir a cambiarse de sucursal o quiera postular a un mejor puesto’’ (Coordinador de Desarrollo Humano, comunicación personal, 07 de octubre de 2019). Mientras que el reclutamiento externo se da en casos de que no se logre encontrar

internamente o dentro de la tienda u oficina alguien que sea inherente al cargo o que cumpla con los requisitos y requerimientos preestablecidos, y por tal razón se procede con la búsqueda hacia afuera, se realiza la notificación para que personas fuera o ajena a la empresa aplique para el puesto disponible, en sí su finalidad es profesionalizar a los trabajadores dependiendo a las áreas que corresponden, según el entrevistado.

En cuanto a la inserción de colaboradores con capacidades especiales es evidente la participación de este grupo prioritario, puesto que se valora, apoya y les interesa que se encuentren involucrados en el ámbito laboral. Según el Coordinador de Desarrollo Humano (comunicación personal, 07 de octubre de 2019) expresa que ‘‘uno de nuestros objetivos es que ellos puedan recibir una formación justa y equitativa para que puedan crecer profesionalmente y contribuir en el bienestar de sus familias’’. Razón que se refleja en su nómina donde cuenta con 334 colaboradores discapacitados a Septiembre del 2019, es decir 4,09% de la planilla total laboran en los locales a nivel nacional. En otras palabras, la cantidad de personal con capacidades especiales dentro de esta empresa supera el 4% del total de trabajadores que impone el artículo 42 numeral 33 del código del trabajo (Ministerio del Trabajo, 2019). Se cuentan con colaboradores con discapacidades auditivas, físicas, intelectuales, visuales y psicológicas; y en las áreas que se encuentran laborando corresponden a operaciones, administración y en centros de distribución.

En relación a las actividades, acciones y/o programas de responsabilidad social que favorezcan la calidad de tiempo de sus colaboradores; la empresa se caracteriza por brindarles apoyo, especialmente en el ámbito laboral, familiar y salud con el propósito que ellos se encuentren un entorno cómodo y seguro.

En el aspecto laboral y familiar, destacan los beneficios que les otorgan a las mujeres embarazadas como la entrega de un refrigerio nutritivo, reducción de dos horas

laborales a trabajadoras con 28 semanas de gestión. También, se les otorgan horarios más flexibles aquellos colaboradores que se encuentren en estado de vulnerabilidad; acompañamiento en consultas médicas en casos emergentes; visitas hospitalarias para conocer la situación del colaborador y su familia, e incluso se brinda el apoyo que sea conveniente; y visitas al domicilio en situaciones de calamidades domésticas.

Del mismo modo, en temas de salud, la empresa se asegura en dar seguimiento al colaborador con respecto a los trámites del IESS a través de la guía del departamento de Bienestar Social. En casos de gravedad, el comité analiza la situación y procede con algún tipo de préstamo para tratar la salud del colaborador o familiar. Internamente, la empresa cuanta con dispensarios médicos en oficina y en sus respectivos centros de distribución tanto regional como nacional para que los colaboradores sean atendidos por su enfermedad o accidentes laborales. Además, se ejecutan campañas médicas lideradas por especialistas y con soporte del departamento de Bienestar Social.

Y sobre los salarios, se maneja bajo puntuaciones acorde al cargo y las funciones que deben cumplir, más una encuesta salarial del mercado, con el fin de establecer los salarios justos y equitativos por los servicios que brindan a la empresa.

Social, medio ambiental y consumo responsable

Las prácticas y/o acciones sostenibles que emplea la empresa refleja su firme compromiso con el ecosistema. Dentro de sus acciones sobre la eficiencia energética, el año pasado se estableció un plan que se centraba en el control de la climatización en los supermercados a través de tres aspectos que se regían por el horario, temperatura ambiental y el número de personas. Por otra parte, también se puso en función otra iniciativa que consistía la modernización de las vitrinas de exhibición, ahora con puertas para los productos que necesitan refrigeración con el propósito de reducir los ciclos de compresión durante la jornada matutina, según (Director Corporativo, comunicación

personal, 28 de septiembre de 2019) ‘‘si lo conseguimos pues reducimos cerca del 30% de energía en comparación a una vitrina tradicional’’, acciones que realmente generaron un impacto positivo.

También, en los locales antiguos se sustituyeron los focos normales por los focos leds, mientras que en las nuevas sucursales ya se las incluye. Lo que respecta el agua, principalmente de los Centros de Distribución se precautela que los desechos se dirijan a la cisterna determinada que está compuesta por trampas de grasas con el objetivo que aquellas aguas que han sido utilizadas en las áreas de procesos de carnes, frutas, vegetales y lavado de gavetas sean tratadas para que generen un menor impacto a la naturaleza y para así cumplir con las normativas que establece la ley.

Sin embargo, para lograr esta función, se cuenta con gestores ambientales que son responsables de los sedimentos de los tanques es decir los restos que están localizados en las bases por poseer algún tipo de líquido, y sobre los residuos alimentarios o desechos orgánicos que abarca los desperdicios de vegetales y huesos, se responsabiliza una compañía recolectora. Y en caso de los vegetales, específicamente aquellos productos que no están autorizados para su venta, se los destina a organizaciones sin fines de lucro. Mediante estas acciones ambientales, se evidencia que esta empresa esta direccionando su negocio a la economía circular porque ‘‘se está buscando opciones y acciones que permite el crecimiento de las empresas de forma sostenible procurando que la producción de bienes y servicios, desechos y otros, sean usados o reutilizados, dándoles una segunda vida’’ (Director Corporativo, comunicación personal, 28 de septiembre de 2019).

En cuanto a las acciones sociales, la empresa emplea un sin número de actividades que incentiva la conducta responsable y reafirma el compromiso de la empresa en beneficio de la comunidad mediante el apoyo de sus colaboradores, entre ellos, persiste

los voluntariados corporativos, donde básicamente entregan su disposición y tiempo para ayudar a los demás. Uno de los voluntariados se da en el mes de Diciembre, proyecto que se denomina como Chocolatada en Navidad que consiste en compartir un amena mañana con los niños que pertenecen a las instituciones educativas más cercana a la empresa, aquí participan personal de altos, medios y bajos mandos.

También, el programa de Mejores Tiendas que reside en la capacitación y potenciación de los pequeños negocios familiares como panaderías, despensas y tiendas, para que fortifiquen en ‘‘temas de temas de atención al cliente, análisis financiero, manipulación de productos, marketing y todo tipo de técnicas que les ayude crecer su negocio’’, según establece el entrevistado (Director Corporativo, comunicación personal, 28 de septiembre de 2019).

Igualmente, se impartieron otros tipos de acciones como facilitar programas y talleres de manualidades, locución, decoración, gastronomía, emprendimiento, danza, pintura, demás, a aquellas personas que desean superarse y continuar puliendo sus formación personal y profesional; estas capacitaciones se dictan en el Centro de Desarrollo Comunitario que está ubicado en Bastión Popular. Y otra acción, con la que se imparte un trabajo a la par entre los emprendedores y esta empresa, se instaura como Rueda de Negocios Crecimiento Compartido. Aquí, se invita a que los emprendedores presenten sus productos a representantes de la empresa con el propósito de que los asesoren, y dependiendo del resultado de sus evaluaciones puedan relacionarse con esta cadena de supermercados como proveedor. Además, cabe destacar que independientemente del tipo de acción ya sea grande o pequeña, la empresa está dispuesta a colaborar si su presupuesto le permite y si la actividad lo amerita por el bienestar de la comunidad.

Sin embargo para que todas estas actividades y acciones socialmente responsables lleguen a los colaboradores, existen varios canales de comunicación que incentive su participación. A través de aquellos canales se comunica e informa sobre ofertas, sorteos y ‘‘toda la gestión que está haciendo Relaciones Públicas y Responsabilidad Social […] tanto en noticias corporativas como inauguraciones, campañas de cultura organizacional o como […] premios, concursos o méritos que hemos obtenido sino todas estas actividades, agasajos’’ (Director Corporativo, comunicación personal, 28 de septiembre de 2019).

Dentro de los medios o vías de comunicación que se utiliza en la empresa son las redes sociales, sitio web oficial y *mailing*. Internamente se maneja un canal denominado (nombre de la empresa Comunica) que solo es apta para la nómina de la empresa o los colaboradores donde se comparte videos informativos como se dio en el mes de Septiembre sobre la Sostenibilidad en un minuto que recopilaba los acontecimientos más importantes del mes; que a su vez, también es compartida a externos es decir clientes, empresarios, fundaciones, organizaciones y demás grupos de interés mediante un *mailing* que se llama (nombre de la empresa Informa). Otro recurso, es la revista Mejora Tu Vida, donde se distribuye más de 500 mil ejemplares en todas las sucursales del país, e incluso hay una sección solo para las noticias de gestión de Responsabilidad Social y Corporativa. También, a las doce del mediodía se informa sucesos o noticias a medida que vayan surgiendo a través de un programa radial que se encuentra en todas las sucursales, sin importar la ubicación del supermercado, se está conversando y comunicando, así lo afirma el entrevistado.

Y en caso de riesgos es inevitable no contar con la participación de sus trabajadores, ya que independientemente de la situación o el inconveniente que se haya presentado, sus colaboradores se ponen la camiseta por el bien de la empresa; unos de los casos

recientes fue el saqueo de unas de las tiendas, que al siguiente día sus trabajadores de distintas áreas colaboraron en el arreglo de los desastres ocasionados por terceros para que la empresa reactive sus actividades, y asimismo, se dio en los acontecimientos del 30S y el terremoto en Manabí en el año 2016, donde en su gran mayoría extendieron su mano para ayudar a este grupo que está padeciendo graves problemas.

Planeación estratégica de Responsabilidad Social

En primera instancia, la misión y visión de la empresa se encuentran alineados a la planeación estratégica de la responsabilidad social puesto que su finalidad es ‘‘crear valor ambiental y económico en la empresa, y a su vez contribuir con la comunidad y cumplir con los ODS’’ (Director Corporativo, comunicación personal, 28 de septiembre de 2019). Del mismo modo, su cadena de valor, puesto que ‘‘cada una de las fases fueron supervisadas minuciosamente bajo los parámetros de calidad y sostenibilidad’’ (Director Corporativo, comunicación personal, 28 de septiembre de 2019), con el propósito de impactar de manera positiva con la sociedad y el medio ambiente.

En relación a los principios del Pacto Mundial, a pesar de no ser miembro de esta red, si cumple con los principios que establece. Según, el Director Corporativo (comunicación personal, 28 de septiembre de 2019) de la empresa de supermercados, afirma que:

> Sí, cumplimos con todas las normas laborales, no vulneramos los derechos humanos más bien la respetamos y protegemos, a la no explotación, no al trabajo infantil […] y sobre el medio ambiente también tenemos nuestro propio departamento […]

A su vez, aquellos principios se encuentran presentes en las memorias de sostenibilidad a través de los estándares del GRI o GRI *Standars* puesto que mediante numeraciones o codificaciones se clasifica las acciones y prácticas de responsabilidad social y consumo responsable. A pesar de estar alineados a las respectivos organismos

internacionales, dentro de la empresa no existen programas que capaciten a todos los colaboradores independientemente de su departamento sobre los temáticas de responsabilidad social, no obstante, la empresa siempre se encuentra dispuesta apoyar cuando se requiera de sus servicios. Lo que conlleva gratos reconocimientos en sentido de responsabilidad con los demás, entre ellos resalta premios entregados por: Cámara de Industrias de Guayaquil por estar alineados a los ODS; Fundación Resurge por la Gestión de Responsabilidad Social Corporativa, Ministerio de Industrias y Productividad por permitir el desarrollo de los proveedores, IESS nos reconoce por nuestras buenas prácticas laborales y ocupamos el top 10 de las empresas con mayor número de afiliados y otros (Director Corporativo, comunicación personal, 28 de septiembre de 2019).

A pesar de no contar con las respectivas capacitaciones en temas de responsabilidad social, si se cuenta con un plan de comunicación sobre los tópicos sustentables y responsables, que es planeado mensualmente. Y de la misma manera, se cuenta con varios medios y vías de comunicación, aparte de los canales que se mencionó anteriormente, se cuenta con el uso de WhatsApp y *Yammer*, una red social interna de la empresa que permite que los colaboradores mediante el correo laboral puedan compartir, publicar e interactuar entre ellos aspectos sociales y hechos de la empresa.

Desarrollo profesional de los colaboradores

En cuanto al crecimiento de los trabajadores en el ámbito profesional, resulta conveniente un plan de capacitación por áreas con el fin de generar mejores destrezas y aptitudes en los colaboradores. Este tipo de capacitaciones se realizan anualmente a través de las reestructuraciones que se van ajustando a las necesidades del colaborador; están necesidades se las obtiene a través de las encuestas sobre clima laboral y demás procesos.

Dentro de las capacitaciones que se les emplea, al personal nuevo se le brinda una breve explicación o enseñanza sobre atención al cliente y ventas; y si es un colaborador antiguo y su jefe ve en él/ella ganas de seguir progresando, se los dirige a la escuela de jefes donde les instruye temas sobre el giro del negocio, adquisición de bienes, contacto con proveedores, gestión de ventas, operación de bodega, más capacitaciones en temas de software como Word y Excel. Y una capacitación global se transmite mediante el programa Eva, capacitaciones en línea que aborda temas generales desde educación financiera hasta prevenciones, talleres que se van adaptando según el departamento.

Asimismo, sobre el talento *inhouse*, para el Coordinador de Desarrollo Humano (comunicación personal, 07 de octubre de 2019) establece que ‘‘es fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales’’ la formación y desarrollo de los colaboradores tanto interno como externo. Y en cuanto a los trabajadores con alto talento, para poder identificarlos se ejecuta varios diagnósticos que evalúan su desempeño, pruebas psicotécnicas, centros de asesoramiento, escuelas de formación y demás variantes.

De los 8171 colaboradores, 302 ocupan cargos ejecutivos, planilla actual hasta Septiembre del 2019; de los cuales el 45% son liderados por mujeres y el 55% restantes por hombres. Sin embargo, el desarrollo profesional de estos colaboradores se da equitativamente porque ‘‘son evaluados de acuerdo a las competencias, habilidades, experiencia y conocimientos que tienen de acuerdo al giro del negocio, o el potencial para aportar a la empresa y no recae en el sexo de ellos’’ (Coordinador de Desarrollo Humano, comunicación personal, 07 de octubre de 2019).

Clima organizacional

Al abordar esta dimensión, se toma en cuenta las relaciones que sostienen los colaboradores acorde al ambiente en donde cumplen con sus actividades, tanto así que el clima organizacional puede ser positivo o negativo para su práctica en la empresa.

Por ende, para conocer la satisfacción de los colaboradores se realizan encuestas anónimas de clima laboral con apoyo de terceros con el fin de obtener resultados certeros que son evaluados frente una escala de 0 al 100%. Al hacer este tipo de evaluaciones permite a la empresa ‘‘identificar las fortalezas de nuestro colaboradores y medir las competencias organizacionales y técnicas’’ (Coordinador de Desarrollo Humano, comunicación personal, 07 de octubre de 2019), que luego al ser modificada y ajustada a los cambios requeridos, permite un mejor desempeño de los trabajadores. Y a partir de los resultados obtenidos, el plan de acción que se lleva a funcionamiento está a cargo por comunicación interna y las efectúa mediante campañas que refuerzan los valores humanos y la solución a problemas.

Las campañas que se ejercen son Convivencia corporativa e Intégrate; la primera ‘‘promueve las normativas de buena conducta entre colaboradores para mantener una relación laboral saludable en las oficinas o departamentos’’ (Coordinador de Desarrollo Humano, comunicación personal, 07 de octubre de 2019); y la segunda campaña, se enfoca en la gestión de cambios de los colaboradores a través de una plataforma digital.

Del mismo modo, para crear un buen ambiente laboral se fomentan actividades que involucre a la familia de sus colaboradores. Estas actividades como integraciones son gestionadas por el departamento de Comité con acompañamiento de Recursos Humanos; normalmente, estas actividades se realizan en los centros de distribución por su mayor cobertura de personas; su participación no es obligatoria. En cuanto a la flexibilidad de horarios, no existe una política como tal, pero la empresa se adapta y ajusta los horarios para los grupos vulnerables y estudiantes.

Seguridad y salud ocupacional

Esta dimensión, bajo los lineamientos de la empresa apunta que a través de las campañas y capacitaciones que se realizan internamente permitirá la reducción de

riesgos y peligros en su zona laboral. En cuanto a los parámetros que brindan salud ocupacional a los colaboradores, se mide los días sin accidentes y con accidentes para determinar las causas de aquellos acontecimientos. Sin embargo, para evitar los accidentes en el área de trabajo se capacita al personal en temas de seguridad, salud, y señalética; caso contrario, la empresa está en la obligación de precautelar la integridad y la salud de sus trabajadores mediante la asistencia inmediata y seguimiento de su estado.

No obstante, para precautelar y disminuir los índices de riesgos o peligros dentro de la empresa, se difunde los protocolos de seguridad y salud ocupacional. Mediante, programas y campañas tanto presenciales como online, este último se informa a través de Eva mediante un video informativo que explicaba los riesgos que concierne al estar expuestos al peligro; además, aquel video estuvo disponible para todo el personal de bodega y local. También, se hizo la entrega de trípticos y comunicados en el programa radial, para así llegar abordar a todos.

5.3. Percepción de los colaboradores

Se realizó la encuesta a 30 coloboradores, número de encuestados permitido por la empresa, con el propósito de respaldar la información anteriormente recopilada en las entrevistas. De los colaboradores encuestados, 73% fueron mujeres y el 27% hombres. En su mayoría tienen 1 a 2 años laborando en la empresa, seguido por los colabordores que tienen un periodo entre 3 a 5 años y 6 a 10 años dentro de la empresa ofreciendo sus servicios, respectivamente reprensentan el 23%. Y cuanto a la área o departamento de la empresa que corresponden, se obtuvo el 30% de Recursos Humanos, 20% de Contabilidad y de menor participación con un 17%, los trabajadores del departamento de Bienestar Social; todos de cargos administrativos.

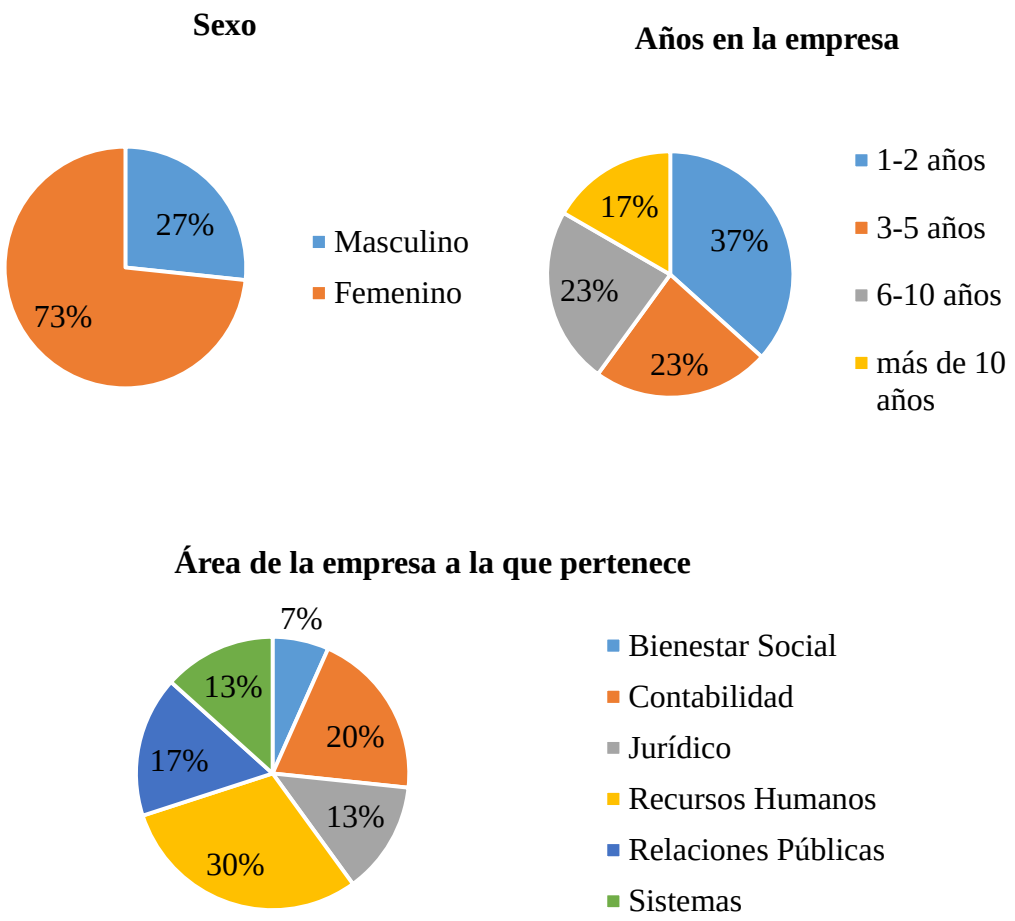

Figura 6. Datos censales

En cuanto a las percepciones de los colaboradores sobre las políticas de responsabilidad social y las prácticas de consumo sostenible que desarrolla en la empresa, específicamente en la dimensión de Respeto al individuo, equidad y diversidad, presente en la figura 7, el 90% manifiesta que siempre se respetan a sus colaboradores independientemente de sus creencias, etnias, razas y cultura. También, se visualiza en el rango de siempre que el 70% de los trabajadores que se encuentran laborando en la empresa han sido seleccionados acorde a sus habilidades, experiencias y puntuaciones sin discriminación alguna. Y de la misma manera el 63% afirma que la empresa siempre apuesta por el trabajo de los productores y locales que se encuentra cerca y alrededor de la tienda. Sin embargo, es evidente que en el rango de casi nunca y nunca muestra un 0% es decir que las afirmaciones de esta dimensión en su mayoría se

aplican, a excepción de un 3% de colaboradores determinan que la empresa no apoya a los trabajadores de la zona.

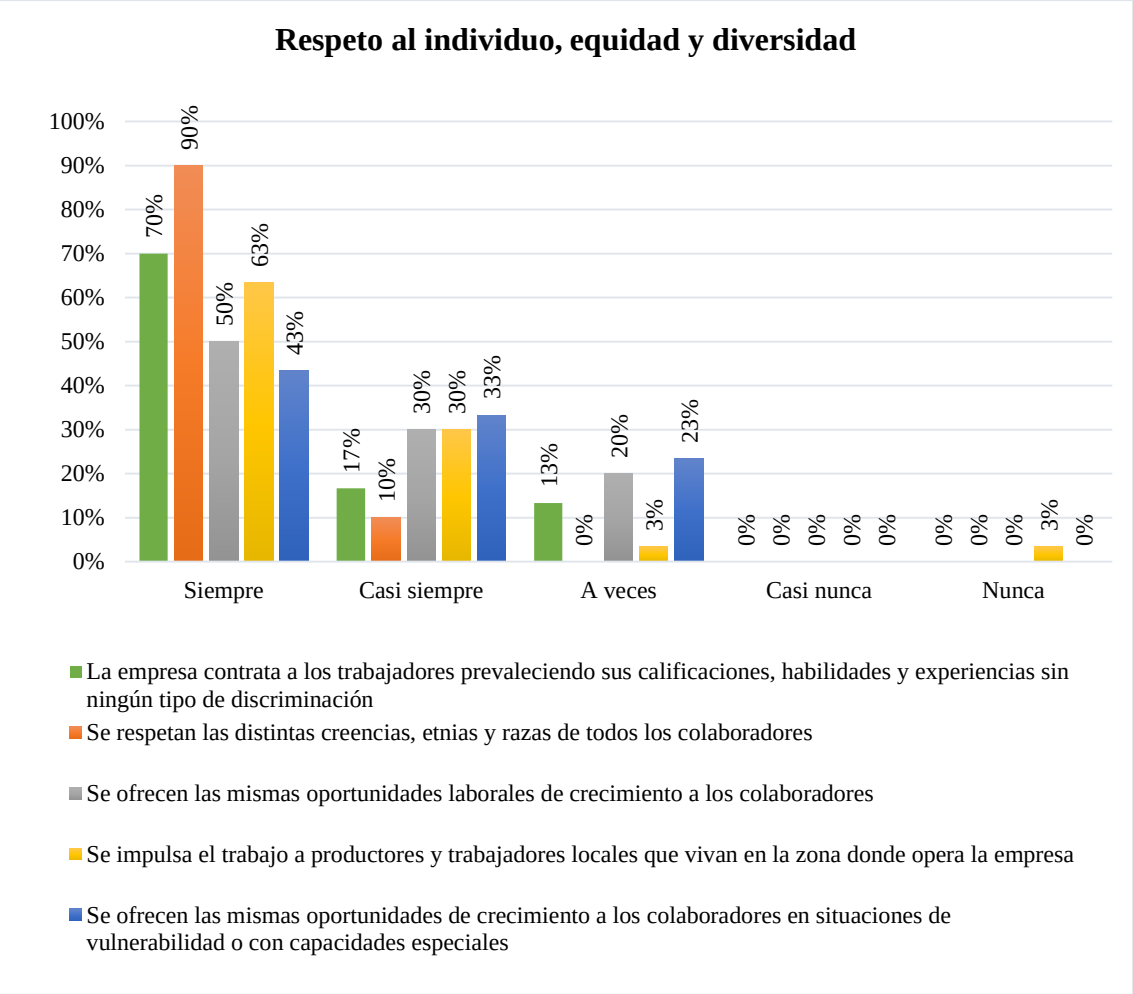

Figura 7. Dimensión: Respeto al individuo, equidad y diversidad

Con respecto a la dimensión del medio ambiente y el consumo responsable se refleja en la figura 8 una tendencia fluctuante que no supera el 50% de los resultados. De la todas las afirmaciones, solo la escala de siempre obtuvo el 47% con respecto al ahorro de energía dentro de la empresa, seguido por los procesos que permite disminuir la contaminación atmosférica y si la empresa les brinda algún tipo de consejo o cuidado para la protección del medio ambiente, ambos con un 43%.

En cuanto al ahorro del agua, a veces se plantean acciones para promover su ahorro, específicamente un 40% de los colaboradores lo respalda. Seguido por la afirmación sobre el uso eficiente de los recursos naturales dentro de la empresa, el 37% manifestó

que casi siempre lo hacen, y como se menciona en las entrevistas los cambios y ajustes se van dando de poco puesto que implica un gasto adicional, sin embargo los nuevos locales cuentan con el equipamiento adecuado.

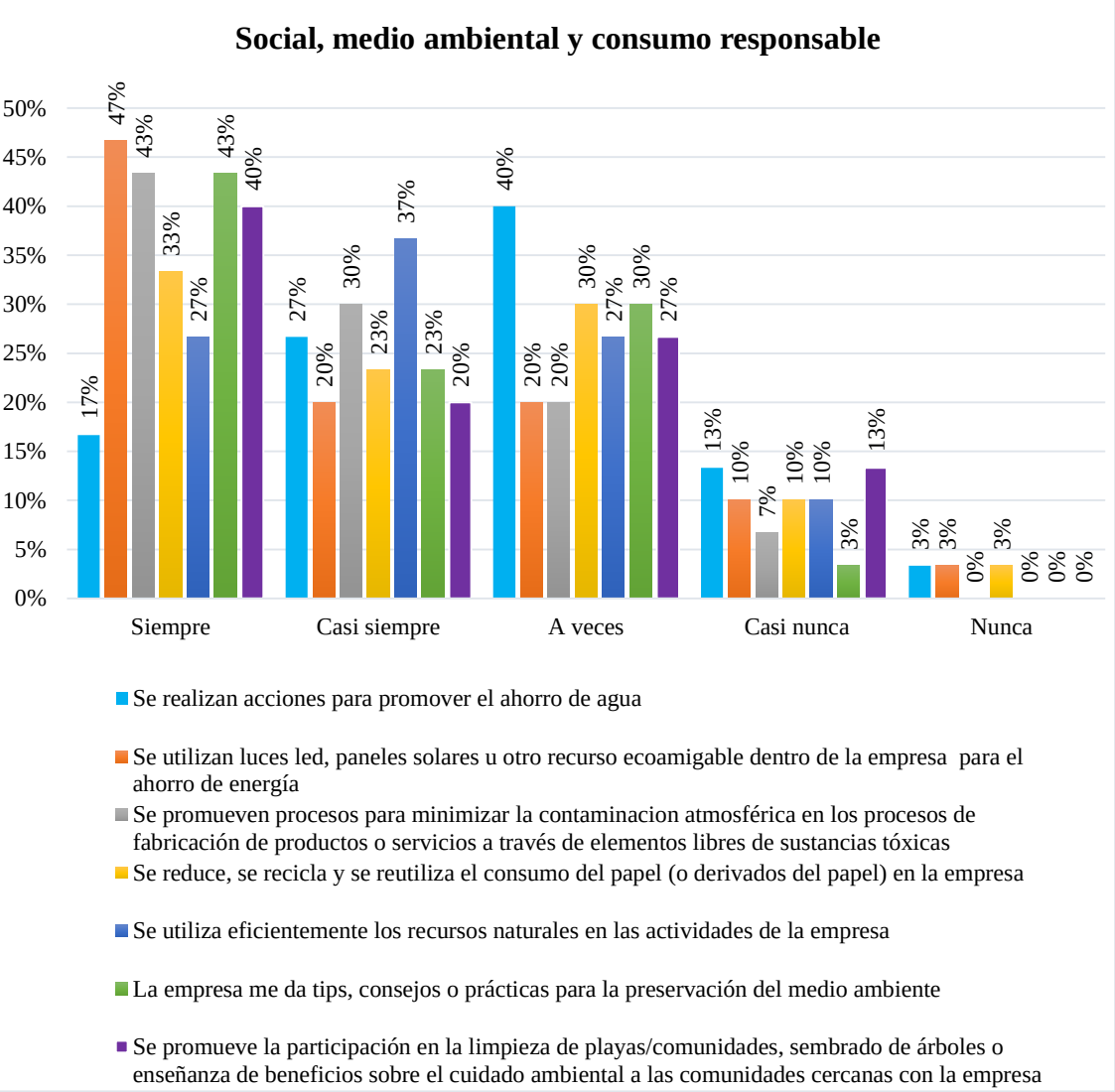

Figura 8. Dimensión: Social, medio ambiental y consumo responsable

En la figura 9 sobre la dimensión del desarrollo profesional de los colaboradores, al igual que la dimensión anterior no supera el 50% de los resultados por escala. Cabe destacar que el porcentaje más alto corresponde a la escala de a veces.

Solo el 40% tanto en siempre y casi siempre, los colaboradores afirman que por parte de la empresa reciben algún tipo de capacitación acorde su área para mejorar su desempeño. Y el 47% en escalas de siempre y casi siempre reciben *feedbacks,* guía o

consejos por parte de su jefe inmediato. A pesar que la empresa, cuenta con un sin número de medios y programas de capacitación, sus colaboradores no lo perciben como predican los mandos altos.

Además, en su gran mayoría el 77% afirma que siempre y casi siempre tienen acceso a cualquier tecnología necesaria para el cumplimiento de sus labores. Por otra parte, al consultar a los trabajadores sobre si la empresa les brinda la oportunidad de crecer, aprender y desarrollarse en la empresa, el 37% dijo siempre y el otro 37% casi siempre, mientras que solo el 3% manifestó lo contrario, es decir nunca. Y sobre algún tipo de reconocimiento que hayan recibido, el 33% declaró que nunca.

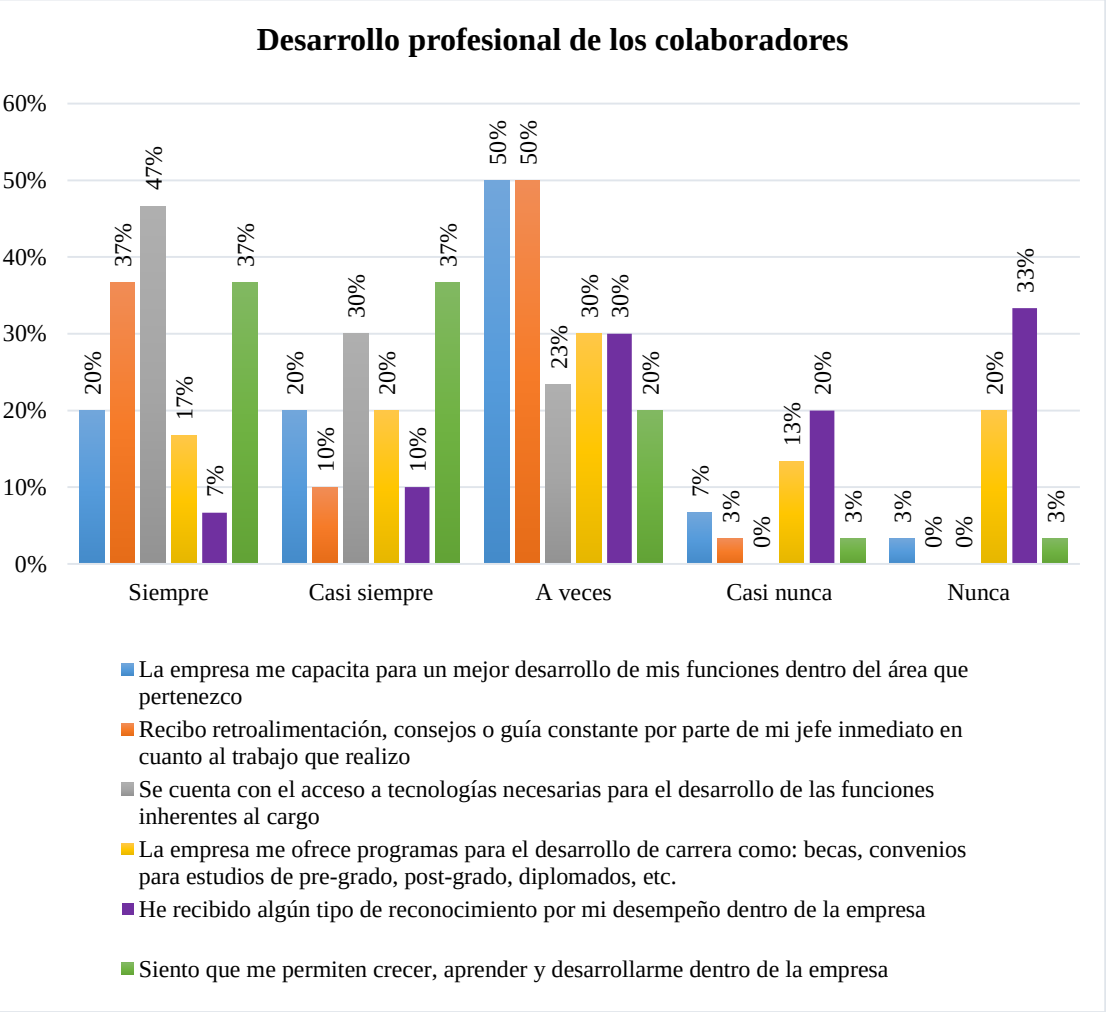

Figura 9. *Dimensión: Desarrollo profesional de los colaboradores*

En cuanto al clima organizacional, en la figura 10, se visualiza mayor tendencia en la escala de siempre; donde el 73% expresó que reciben por parte de la empresa descuentos, promociones, beneficios y otros que no solo respalda la ley; seguido, el 60% afirma que la empresa se preocupa por el bienestar de sus familias en temas de alimentación, educación y demás; y el 57% aclara que la empresa siempre considera su opinión con respecto al ambiente laboral y su grado de satisfacción. Mientras que, en la escala de casi siempre, el 47% expresó que la empresa procura equilibrar el trabajo con la familia; el 30% manifiesta que la empresa organiza eventos y celebra los acontecimientos más importantes con los colaboradores, ya que ellos forman parte de crecimiento en la empresa; y el otro 30% indica que la empresa los invita a participar en actividades recreativas, voluntariados y otros. No obstante, el 50% de los colaboradores indicó que sus familiares no forman parte de aquellas actividades recreativas ni de los eventos sociales.

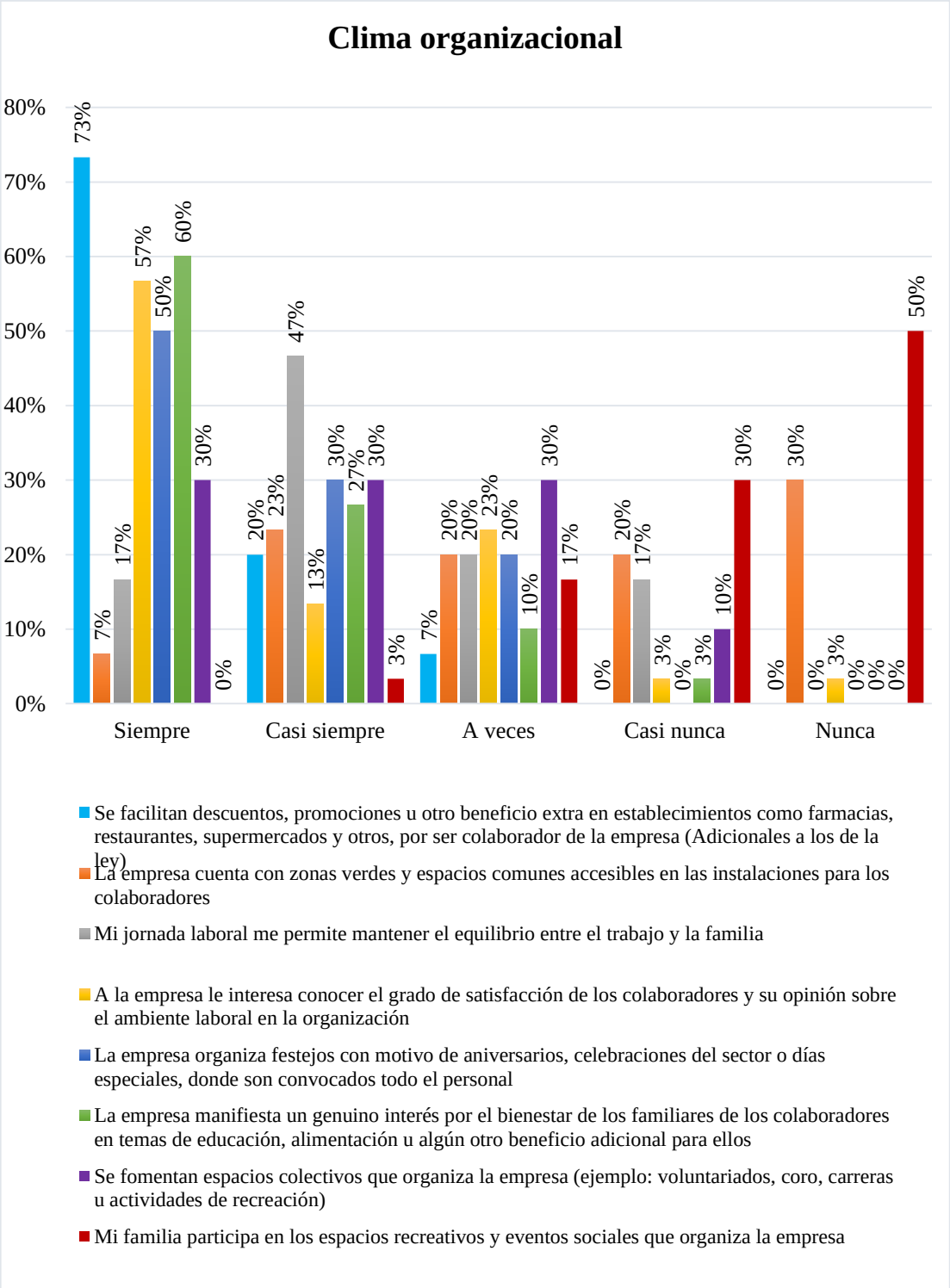

Figura 10. *Dimensión: Clima organizacional*

Por último, la dimensión sobre la seguridad y la salud laboral, rige con mayor puntaje la escala de siempre, y de menor porcentaje las escalas de casi nunca y nunca. El 93% representa la participación de los colaboradores en los aspectos de salud como su presencia en las campañas de vacunación, exámenes generales, controles médicos y

otros, de manera interna y externa; y el 60% confirma que la empresa les informa sobre cómo mantenerse sanos y prevenir enfermedades. El 83% afirma que cuentan con el acceso al agua potable y espacios acondicionados para el aseo personal.

Un 70% conoce las rutas de evacuación y las medidas de seguridad en caso de peligro o cualquier acontecimiento que ponga en riesgo sus vidas dentro de la empresa, mientras que el 7% manifiesta que nunca ha tenido dichos conocimientos. Y un 57% ha expresado que la empresa organiza simulacros que les permita afrontar aquellas situaciones de riesgos.

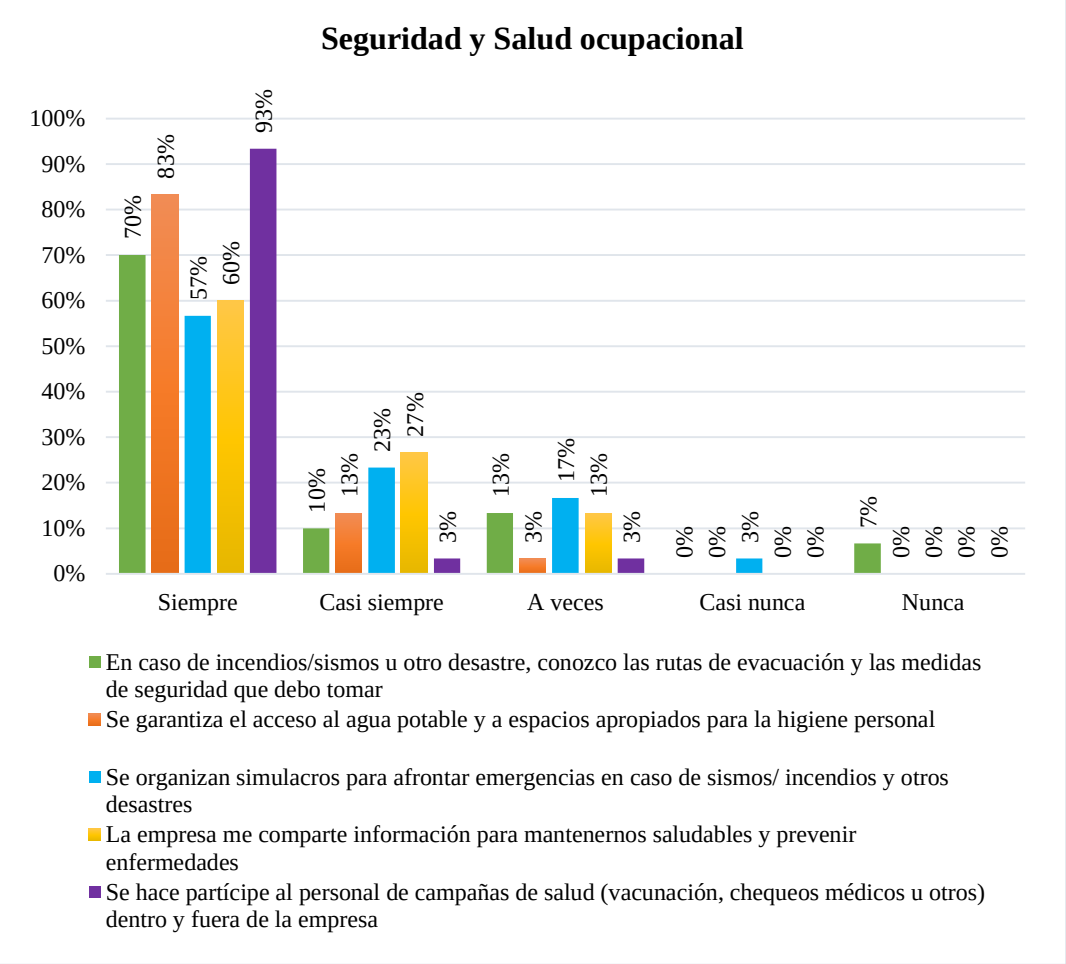

Figura 11. Dimensión: Seguridad y salud ocupacional

En la figura 12, se puede visualizar que a partir de los resultados por cada dimensión de las prácticas de responsabilidad social, en la escala de siempre se obtuvo con mayor porcentaje la dimensión de Seguridad y salud ocupacional con 363%;

seguido por Respeto al individuo, equidad y diversidad equivalente 317% y por último, la dimensión Clima organizacional responsable que representa 293%. En otras palabras, estas dimensiones en relación a las actividades, acciones y programas de RSE son los que mayor aceptación o percepción positiva poseen los colaboradores. No obstante, cabe destacar que los resultados obtenidos por dimensión total resultan de la sumatoria individual de las afirmaciones por escala.

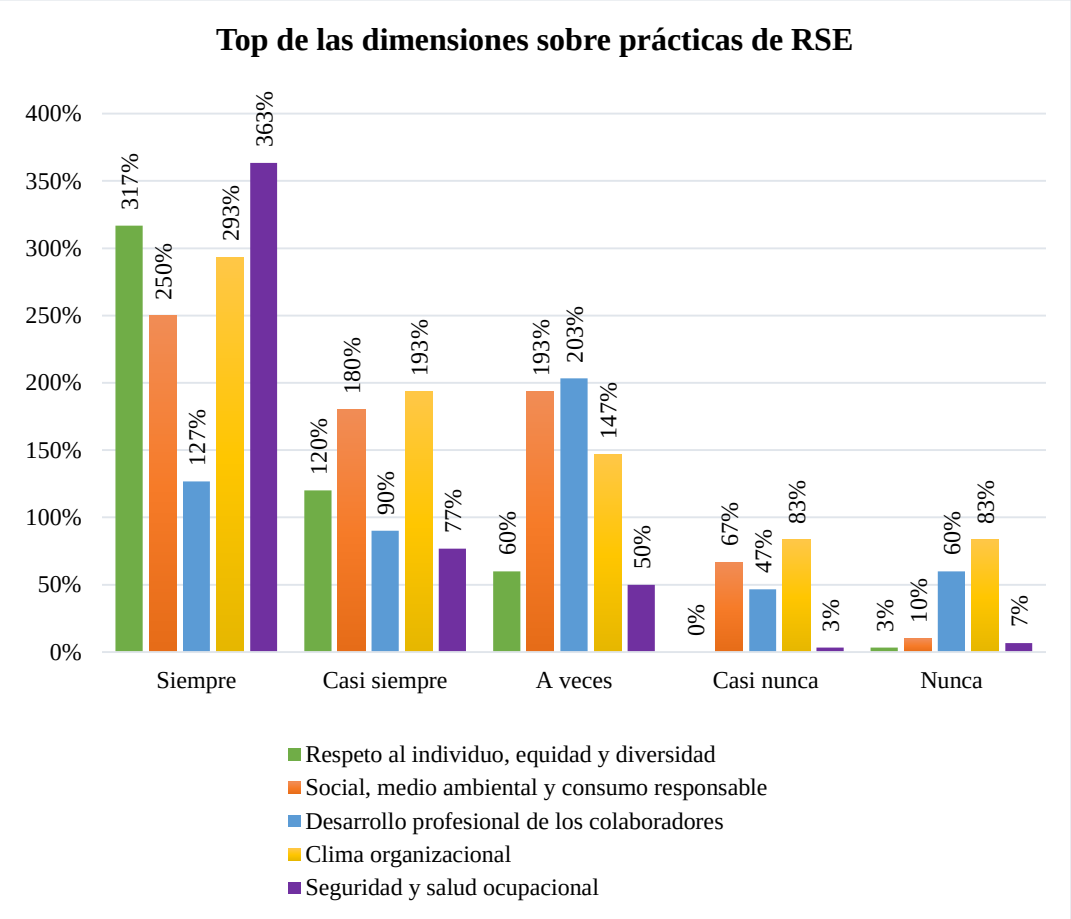

Figura 12. Dimensiones de las prácticas de responsabilidad social empresarial

6. Discusión

En relación al objetivo principal del caso de estudio, se puede determinar que existen varios elementos claves sobre la responsabilidad social y la sostenibilidad que se encuentran en el sector de supermercados y tiendas *retail*, a través de la información

facilitada por la empresa con el propósito de analizar sus políticas y prácticas socialmente responsables que perciben sus colaboradores.

Uno de estos elementos es la relación del modelo de negocio con la responsabilidad social que le permite alcanzar su desarrollo sostenible. A partir del modelo de gestión de la empresa tras implicar en su planeación estratégica la sostenibilidad, se puede evidenciar desde sus inicios las acciones responsables, debido a que su finalidad consiste en generar el bienestar en los hogares de los ecuatorianos, promover el desarrollo profesional de los colaboradores, generar nuevas plazas de trabajo, crear valor económico y ambiental, y el cumplimiento de los ODS. Acorde a las Naciones Unidas (2019), para alcanzar el desarrollo sostenible hay tres elementos claves que se armonizan como crecimiento económico, inclusión social y protección del medio ambiente, de los cuales la empresa se encuentra alineada.

Y en cuanto a la responsabilidad social, como lo menciona (Libro Verde , 2001) consiste en tres mecanismos principales (integración voluntaria, preocupación social y ambiental en sus operaciones, y relación con sus interlocutores), de los cuales la empresa contribuye directamente en su modelo de gestión y prácticas de responsabilidad social. Cabe destacar que a partir de los teóricos, la responsabilidad social en las empresas no es obligatoria, pero depende de cada organización adaptarse a este nuevo modelo de gestión. Sin embargo, en este caso de estudio se demuestra el interés de la empresa por seguir fortaleciendo este modelo de gestión incluyendo la particpación de sus grupos de interés o interlocutores, especificamente los coloaboradores, puesto que son ellos la parte escencial para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Asimismo, sobre las prácticas de consumo responsable, la empresa ha precautelado que su cadena de valor y cultura corporativa generen armonia en cuanto a su desempeño

como empresa y el cuidado del medio ambiente, con el propósito de convertirse en una fuente de benefecios para la presente y futura generación. Tanto así que, estas prácticas, programas y acciones que han ido desarrollando han generado un impacto positivo dentro y fuera de la empresa, con la participación de sus grupos interés; ya que involucra las dimensiones que acotó (Iglesias, 2009 citado en Gesualdo, Modesto, y Raigada, 2014, p. 3) que son el consumo ético, consumo ecológico y consumo social. De los cuales podemos destacar ciertas prácticas que la empresa ejecuta como: la operatividad de sus centros de distribución a nivel nacional, las campañas que promueve hábitos amigables con el medio ambiente, el uso eficiente de la energía eléctrica y el menejo adecuado de las aguas residuales.

Acerca de las percepciones de los colaboradores con respecto a las políticas de responsabilidad social y las prácticas de consumo sostenible que desarrolla la empresa de supermercados y tienda *retail*; de manera general, las actividades que ejerce la empresa si estan presente en sus colaboradores, puesto que en los resultados de la encuesta se evidencia su conocimiento y partipación en dichas actividades. Esto quiere decir que, lo que comunica y proyecta la empresa, si se hace y es percibido por sus colaboradores. Por ende, la gestión del talento humano es imprescindible dentro de la empresa tal como lo menciona (García, et *al*., 2008) porque esta actividad estratégica forma, motiva y desarrolla el personal necesario para la gestión de la empresa, la cultura organizacional y el capital social, que en conjunto permite el cumplimiento de sus objetivos y metas.

A partir de la ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico, se valida las acciones que la compone, entre ellas, medidas de diversidad, cultura de derechos humanos, no a la discriminación y condiciones laborales dignas; acciones que se estableció en el Pacto Mundial (2016). El 100% de los encuestados, afirma que no hay

discriminación, ya que se respeta las creencias, ideologías, culturas y demás preferencias, con la finalidad que ellos se encuentren cómodos y seguros laborando, sin tensión a sentirse recriminados o excluidos, pues sus valores corporativos hacen reflejo de ello demostrando ser honestos, éticos, cálidos, sencillos y participativos. También que, los colaboradores ocupan sus cargos acorde a sus habilidades, desempeño y habilidades, independientemente de su sexo. Además, que se incluye a trabajadores con discapacidades en diferentes departamentos de la empresa.

De la misma manera, se preocupan en proveer las mejores condiciones laborales a sus trabajadores e impulsa la economía y la cultura local, por ende les ofrece varios beneficios como descuentos, integraciones, salario justo acorde sus funciones y demás, creando un vínculo fuerte entre la empresa-colaborador; pues se atiende sus necesidades a partir de los resultados que indiquen los indicadores del clima organizacional. Tanto así que, el 70% de los colaboradores siente que la empresa si se preocupa por ellos, ya que le interesa que conocer su grado de satisfacción y opinión en cuanto a su ambiente laboral. Así como menciona Torresano (2012) evaluar el clima organizacional permite que la empresa erradique aquellos elementos débiles tras la modificación de las políticas para un mejor desempeño de los colaboradores.

A diferencia de la dimensión sobre el desarrollo profesional, los colaboradores no perciben ciertas acciones que la empresa ofrece. Solo el 40% afirma que si reciben capacitaciones para mejorar sus funciones dentro del área que corresponde, y un 47% recibe retroalimentación por parte de su jefe inmediato. Por tanto, para Chiavenato (2011), resulta importante que se cumpla los subsistemas de la administración de la gestión humana; siendo la capacitación, un aspecto esencial ya que es el medio en donde los colaboradores adquieren conocimientos, desarrollan sus habilidades y crean sus competencias acorde a los objetivos planteados. No obstante, cabe destacar que ser

socialmente responsable con el talento humano favorece la confianza, genera el sentido de pertenencia, incrementa su interés al trabajo, reduce la rotación del personal, genera menores gastos de reclutamiento y facilita los procedimientos de seguridad (Alea, 2007).

En cuanto a la seguridad y la salud ocupacional o laboral, García, Solarte y Peláez (2013) determina que la empresa dentro de sus políticas y acciones, garantiza y prevalece la salud y el bienestar de sus colaboradores durante su jornada laboral. En sí, son temas que se alinean a la estrategia del negocio y suscitan mejores condiciones laborales para los empleados Torresano (2012). De tal manera que sus colaboradores lo han demostrado en las encuestas, el 93% participa en las campañas de salud, el 83% tiene acceso al agua potable y el 70% conoce las medidas de seguridad y las rutas de evacuación. Asimismo se cumple con la ODS 3 Salud y Bienestar, puesto que la empresa cuenta con proyectos de esta dimensión dirigidos a sus grupos de interés y cadena de valor, precautelando que sus operaciones no los afecte.

En lo que respecta al medio ambiente y consumo responsable, el 73% de los colaboradores han afirmado que siempre y casi siempre, se promueven procesos que reduce la contaminación atmosférica en los procesos de fabricación de los productos, mediante el uso de mercancías libres de sustancias tóxicas. Acción que, se relaciona al asunto de la ODS 12 Producción y consumo responsable, para minimizar los impactos negativos. Asimismo, el uso eficiente de los recursos, materiales reciclables, auditorías, entre otros; con el fin de garantizar el bienestar de los individuos y para que disfruten de las maravillas que brinda el medio ambiente, según establece el Pacto Mundial (2016).

En general, la responsabilidad social en el sector de supermercados y tienda *retail* ha contribuido a la sociedad y al medio ambiente, a través de las políticas de responsabilidad social y prácticas de consumo responsable que han ido implementando

y desarrollando dentro y fuera de la empresa; prevaleciendo, el comportamiento ético y transparente, que en conjunto conllevan al desarrollo sostenible de la misma. Por ende, la combinación de estos elementos, ha permitido que la gestión socialmente responsable de esta empresa sea percibida por sus grupos de interés, con mayor enfoque, sus colaboradores.

7. Conclusiones, limitaciones y recomendaciones

La empresa seleccionada para este caso de estudio es un modelo de gestión socialmente responsable que cuenta con un gran número de prácticas de RS, que surgen a partir de las dimensiones que se propuso para identificarlas, y así descubrir qué acciones o prácticas tienen mayor acogida o relevancia, tanto para la empresa como para los colaboradores.

Sus prácticas socialmente responsables involucra el respeto al individuo prevaleciendo los lineamientos de los derechos humanos; la inclusión de proveedores locales en su demanda de productos con el fin de crear plazas de empleo y desarrollo económico del país; la participación de sus colaboradores en acciones de voluntariados prevaleciendo el bienestar de los involucrados; alianzas estratégicas para el levantamiento de proyectos a favor de la comunidad; resguardo y protección de los colaboradores brindándoles un ambiente seguro y apto para el cumplimiento de sus funciones hasta la protección del medio ambiente, generando impactos positivos donde todos resulten beneficiados. Sin embargo para un mayor respaldo, se procedió con entrevistas al personal de mandos altos correspondientes al departamento de responsabilidad social y recursos humanos para conocer a mayor profundidad a la empresa e involucrarse en el giro del negocio; que a su vez permitió descubrir aquellas actividades, acciones, prácticas que desarrollan para un mejor funcionamiento de la empresa a través del estrecho vínculo que se crea con los colaboradores. Cabe destacar

que, para que esta organización haya alcanzado sus logros, ha pasado por diversos cambios que han ido adaptándose a las necesidades de los grupos de interés.

Entre las limitaciones del estudio destaca, que no se pudo realizar la entrevista presencial al representante de recursos humanos sino que se facilitó la guía de entrevista, y en un lapso de tiempo compartieron las respuestas cortas y concretas, sin brindar la oportunidad de ahondar en las respuestas, para conocer a mayor profundidad las dimensiones que involucraba; a excepción de ciertas preguntas que si logro mayor detalle mediante otro encargado del departamento de recursos humanos. Otra limitación fue la muestra, ya que desde un principio se determinó encuestar a 57 colaboradores que correspondía una parte del universo total en matriz, pero por temas internos el departamento de recursos humanos contaba con una previa planificación para capacitaciones, encuestas y demás herramientas que tomaba un cierto tiempo de la jornada laboral de sus colaboradores, y asignar una herramienta más implicaba el retraso de algunas. Y por último, la escasez de investigaciones en el país que relacionen las variables de este caso estudio para una mejor contextualización del problema de investigación.

No obstante, en cuanto a las prácticas de la empresa de supermercado y tienda *retail*, en la dimensión de clima laboral sobre la relación entre el colaborador y familia, se recomienda en potencializar más actividades que implique su participación puesto que son la parte fundamental para el desarrollo de sus colaboradores, ya que de cierta manera influye en su jornada laboral puesto que son por ellos quienes trabajan. A pesar de que los entrevistados mencionaron aquellas acciones, prácticas y actividades que brinda, hay una minoría que no las percibe, por ende es importante que se revisen sus canales de comunicación e identificar cual está fallando o establecer una nueva técnica que abarque a todos los colaboradores. Y en relación a la dimensión de desarrollo

profesional de los colaborados, se debe implementar más capacitaciones acorde al área que corresponde el colaborador para un mejor desenvolvimiento y desempeño de sus funciones. Realizar algún tipo de reconocimiento a sus trabajadores por su arduo trabajo o desempeño para que se mantengan motivados a seguir laborando. También que, deben ofertar más programas de carreras como becas, convenios, diplomados y otros, con el propósito de que sigan desarrollando nuevas destrezas que aporten a la empresa.

Con lo que respecta a una de las técnicas de investigación, se recomienda validar la encuesta con un mayor número de colaboradores para un análisis profundo en relación a las afirmaciones planteadas. Sin embargo, esta herramienta puede ser mejorada para un mayor alcance. No obstante, otros estudios son posibles a partir de este, puesto que es un tema que se encuentra en pleno desarrollo dentro del país.

Para futuras investigaciones, se sugiere realizar un sondeo inicial en las empresas del país con temas de responsabilidad social empresarial y sostenibilidad, puesto que son variables que actualmente tienen mayor tendencia, pueden que estén sujetas a otras variables que las refuercen, y de esa manera se puede determinar que unidad de análisis se complementa a la finalidad de la investigación. También, se propone ejecutar un estudio correlacional donde se comparen las variables de consumo responsable y talento humano, para conocer su grado de relación. Además, se sugiere profundizar el tema de responsabilidad social en las empresas ecuatorianas independientemente de su tamaño y años en el mercado.

Finalmente, se espera que la empresa se mantenga en constante innovación en cuanto a las prácticas y acciones de responsabilidad social, que sigan promoviendo el desarrollo social de la comunidad y del país, y creando mayor valor económico y ambiental en la empresa, prevaleciendo el cuidado de sus colaboradores y demás grupos de interés que son las fuentes esenciales para su desarrollo.

8. Referencias

Alea, A. (2007). Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible. *Revista Futuros* , 5(17).

Argandoña, A., & Isea Silva, R. (2011). *Guía para la Responsabilidad Social de las Organizaciones.* Barcelona: Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo.

Armijos, J. (2017). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. UNA ÓPTICA DESDE LOS STAKEHOLDERS. *Revista Economía y Política* , 104-128.

Benbasat, I., Goldstein, D., & Mead, M. (1987). The case research strategy in studies of information systems. *MIS Quarterly* , 369-386. Instituto de Responsabilidad Social del Ecuador . (2016). *Instituto de Responsabilidad Social del Ecuador* . Obtenido de https://www.irse-ec.org/irse/

Benedicto XVI. (2009). *Caritas in Veritate.* Ciudad del Vaticano : Librería Editrice Vaticana.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición.* Bogotá: Pearson Educación .

Castells, M. (2003). Más allá de la caridad: responsabilidad social en interés de la empresa en nueva economía. *Cortina*, 55-74.

Castro, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de Administración* , 1(2) 31-54.

Cepeda, G. (2006). La calidad en los métodos de investigación cualitativa: principios de aplicación práctica para estudios de casos. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (29) 57-82.

CERES. (2016). *CERES Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad* . Obtenido de http://www.redceres.com/nosotros

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Novena edición* . México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A de C.V.

Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador. (2001). *CEMDES*. Obtenido de https://www.cemdes.org/cemdes.php

Dulzaides, M., & Molina, A. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *ACIMED*, 12(2).

Duque, Y., Cardona, M., & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certifcaciones. *Revista Cuadernos de Administración*, 29(50) 196-206.

Empowering Sustainable Decisions. (2019). *Sobre GRI*. Obtenido de https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx

Fernandéz, J. L., & Bajo, A. (2012). La teoría del Stakeholder o de los Gripos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *aDResearch ESIC*, 6(6)130-143.

Ferré-Pavia, C., & Hiyo Tambra, C. (2018). La información accesible sobre RSE en Sudamérica en los campos de la universidad, la administración y las empresas. *Universidad & Empresa*, Vol. 20, núm 35.

Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits . *The New York Times Magazine*, 1-6.

García, M., Azuero, A., & Peláez, J. (2013). Practicas de Responsabilidad Social Empresarial desde las áreas funcionales de Gestión Humana: analisis de

resultados de cuatro empresas suroccidente colombiano. *Revista Innovar*, 83 - 100.

García, M., Sánchez, K., & Zapata, Á. (2008). Perspectivas teóricas para el estudio de la gestión humana. *Programa Editorial Universidad del Valle*.

Gesualdo, K. d., Modesto, M. F., & Raigada, M. O. (2014). Hacia una escala de Consumo Responsable . *XI Jornadas de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas* , 1-12.

Global Reporting Initiative. (2013). G4 Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. *Global Reporting Initiative TM*, 1-96.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación Quinta edición.* México D.F: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A de C.V.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* . México D.F: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A de C.V.

Instituto de Responsabilidad Social del Ecuador . (2016). *Instituto de Responsabilidad Social del Ecuador* . Obtenido de https://www.irse-ec.org/irse/

ISO. (2010). ISO 26000 visión general del proyecto. *ISO 26000 Responsabilidad Social* , 1-16.

ISO. (2010). *Organisation Internationale de Normalisation (ISO*. Obtenido de https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es

Jansen, H. (2013). La lógica de lainvestigación por encuesta cualitativa y su posision en el campo de los métodos de investigación social. *Paradigmas*, 5(1) 39-72.

Libro Verde. (2001). Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. 1-26.

Lima, M., & López, M. (2012). *Consultoría para el levantamiento de información transversal sobre la Responsabilidad Soical en el Ecuador.* Fundación CODESPA.

López, A., Ojeda, J., & Ríos, M. (2015). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital. *Revista de Contabilidad*, 36-46.

Ministerio del Trabajo. (2019). *Inserción de personas con discapacidades*. Obtenido de http://www.trabajo.gob.ec/insercion-de-personas-con-discapacidades/

Montañez, G., & Guitiérrez, S. (2015). *La Responsabilidad Social Empresarial desde el enfoque de los grupos de interés.* Jalisco : Cenid Editorial .

Morán, C., Rodríguez, L., Torres, M., Aguilar, A., & Villalta, M. (2016). Stakeholders, Responsabilidad Social en Ecuador . *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, III (2) 21-30.

Naciones Unidas. (2019). *Objetivos de Desarrollo Sostenible* . Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/

Naciones Unidas. (2019). *Objetivos de Desarrollo Sostenible* . Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/

Okuda, M., & Gómez, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación . *Revista Colombiana de Psiquiatría* , XXXIV (1) 118-124.

Pacto Global . (2019). *Pacto Global: Red Ecuador* . Obtenido de http://www.pactoglobal-ecuador.org/about/

Pacto Mundial . (2016). El sector privado ante los ODS. Guía práctica para la acción. *Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas* , 1-60.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2019). *Objetivos de Desarrollo Sostenible* . Obtenido de

https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html

Regalado, A., Moya, L., & Solano, B. (2018). Directorio de Empresas y establecimientos, 2017. *Boletín técnico N° 01-2018-DIEE*, 3-11.

Ríos, M., Castro, M., & Álvarez, J. (2018). Capítulo 1: Responsabilidad Social La responsabilidad social empresarial desde la percepción de la población económicamente. En J. Cortés, *Apuntes sobre Ciencias Administrativas* (pág. 292). Guayaquil: CIDE Editorial.

Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1996). Metodología de la Investigación Cualitativa. Ediciones Ajibe.

Rovira, C. (2016). *Responsabilidad Social Competitiva.* Barcelona: Empresa Activa.

Torresano, M. (2012). Estudio de RSE de empresas del Ecuador. *IDE Business School*, 1-63.

Vallejo, L. (2015). *Gestión del talento humano.* Riobamba: La Caracola Editores .