

Propuesta para gestionar la responsabilidad social empresarial en las tiendas “Juan Valdez” en Colombia*

Proposal to manage corporate social responsibility in Juan Valdez
colombian coffee shops

Recibido: 23 de agosto de 2016
Revisado: 28 de septiembre de 2016
Aceptado: 2 de diciembre de 2016

*Sandra Janneth Morales Rey***

Procafecol S.A

*Marcela Vargas Ordoñez****

Aceites Finos S.A.S

RESUMEN

En la actualidad las organizaciones están bajo precisa observación de sus consumidores, que son rigurosos y buscan más allá de un buen producto o servicio. Las organizaciones se ven en la obligación de contribuir al desarrollo sostenible con la mejora continua de sus procesos, la gestión de la inocuidad y en especial con

prácticas de responsabilidad social. Este artículo presenta el estudio realizado a las tiendas Juan Valdez con el fin de elaborar una propuesta para gestionar la responsabilidad social en Colombia según la guía internacional ISO 26000. El estudio aborda las tiendas Juan Valdez de Colombia en el marco de estrategias competitivas enfocadas en la responsabilidad social

* Artículo resultado de investigación.

** Química Industrial y magíster en Calidad y Gestión Integral. Analista de Calidad en Procafecol S.A. Correo electrónico. smñoralesrey@gmail.com

*** Microbióloga Industrial y magíster en Calidad y Gestión Integral. Jefe Gestión de la Calidad en Aceites Finos S.A.S. Correo electrónico: marc_v01@hotmail.com.

empresarial (RSE), donde se percibe la ausencia de un diagnóstico y de resultados reales en la organización. Para determinar los anterior, se plantea la estructura de dos instrumentos con base en lineamientos de la RSE; el diseño de estos instrumentos permite evaluar y contrastar la percepción de los trabajadores respecto a la ejecución real en las tiendas Juan Valdez. Además, se contrasta la estrategia de la compañía, con los principios y temas de responsabilidad social según la guía ISO 26000; por último, se caracteriza el funcionamiento de los principios y temas de RSE. El resultado evidencia que la compañía presenta ausencia de conocimiento de los funcionarios en relación con la forma como se debe gestionar la responsabilidad social como eje articulador de todas sus acciones. Adicionalmente resultan dos componentes con oportunidad de mejora: el desempeño ambiental y el social hacia la comunidad.

Palabras clave: responsabilidad social, sistemas de gestión, ISO 26000, estrategia.

ABSTRACT

Take into account that actually organizations are under precise observation of their consumers, who are strict and look beyond of a good product or service. The organizations have been seen on the obligation of contribute to sustainable development, continuous improvement of their processes and especially with safety management and social responsibility practices. This article presents the study made to the Juan Valdez Stores with the final purpose of elaborating a proposal to manage the social responsibility in Colombia according to the ISO 26000. The study addresses Juan Valdez Stores within the framework of competitive strategies focus on the RSE, where an absence of a diagnostic is reflected on the real results observed in the organization. To achieve this, it arises

in the first instance the structure of two instruments based on guidelines of RSE, the design of this instruments allow evaluate and contrast the perception of the workers about the real execution in Juan Valdez Stores; the strategy of the company was contrasted with the values and topics of corporate social responsibility (RSE) ISO 26000 and finally is characterized the operation of the values and topics of corporate social responsibility. The result evidences that the Company under study presents an absence of knowledge of the officials in relation to how the social responsibility should be managed as a linchpin of all their actions. Additionally, are two components with an opportunity of improvement as the environment performance and the social performance to the community.

Keywords: social responsibility, management systems, ISO 2600, strategy.

INTRODUCCIÓN

Desde una perspectiva sistémica del ambiente en sus dimensiones natural, social y económica, resulta indudable que apremia la incorporación de argumentos ecológicos y sociales a la planificación económica del desarrollo de las empresas. Es decir, “enfrentar probablemente el más complejo reto que los negocios han enfrentado, el cual consiste en organizarse de manera armónica con los sistemas naturales y sociales, y asegurar prosperidad a corto y largo plazo” (Alea, 2007).

Debido a este planteamiento, la responsabilidad social empresarial (RSE) juega un papel muy importante, por cuanto define las actividades que la empresa desea emprender, orientadas a resaltar su desarrollo social, económico y ambiental; de allí la importancia del presente trabajo, ya que las tiendas Juan Valdez entrelazan un nuevo concepto que va más allá de la elaboración de una buena taza de café, con la preocupación de obtener

un producto que si bien se elabora bajo estándares de calidad, en cuanto su cadena productiva debe encontrarse dentro de un marco socialmente responsable.

La cadena inicia con el caficultor, que vende el café pergamino a las cooperativas o intermediarios. Estos suministran sacos de café a trilladoras o centros de depósito de café, los cuales venden el café a los tostadores nacionales o internacionales, para la venta a grandes superficies, comercializadores de café o tiendas especializadas de café y, finalmente, para entregar el producto terminado al cliente.

Con base en lo anterior, se parte de los supuestos de que la organización analizada carece de la identificación de las acciones que deben seguir los funcionarios para desarrollar una gestión integral que vincula la RSE como eje articulador de todas sus acciones; además, en la actualidad, la desarticulación de los lineamientos de la política de RSE dificulta la apropiación y ejecución de los principios y temas que abarca este concepto, de acuerdo con la guía internacional ISO 26000.

Actualmente, esta organización no cuenta con un programa de responsabilidad social definido, orientado a fortalecer la cadena de comercialización del grano en el eslabón final de la cadena; es decir, que identifique aquellos aspectos o factores que hacen falta para que los clientes y los empleados reconozcan la sostenibilidad en las tiendas especializadas de café. Adicionalmente, el mercado de tiendas se encuentra en proceso de expansión internacional.

Por esta razón, es necesario ofrecer una propuesta para robustecer las tiendas especializadas de café colombiano, en referencia a la responsabilidad social, con el ánimo de incrementar su posicionamiento en el mercado colombiano y que este sirva como punto de partida en el mercado internacional. Lo anterior, teniendo en cuenta que este se encuentra en auge y contribuyendo a asegurar la permanencia de la producción para las

generaciones actuales en armonía con los recursos naturales y con rentabilidad para los caficultores.

Poder resolver esta problemática permite establecer estrategias altamente competitivas para poder mantenerse en este tipo de mercado, mediante la diferenciación de un producto con valor agregado, y garantizar así el pago al caficultor de un sobreprecio en retribución a un producto sostenible, además de generar la confianza y garantía en los consumidores. Este mecanismo educa a los clientes y empleados de tiendas, los acerca a los productores y sirve como una herramienta de gestión de recursos.

Dado lo anterior, éste artículo desarrolla una propuesta que permitirá gestionar la RSE en todos los niveles de la organización. En su derrotero plantea la definición del problema y lo aborda desde la perspectiva internacional y nacional, lo que permite tener una mirada global de los antecedentes y acerca de cuál es la problemática de las tiendas Juan Valdez que motivó esta investigación.

A continuación, se muestran las razones por las cuales este trabajo resuelve la problemática actual de la organización, es decir, su justificación, seguido del objetivo general alineado al título del trabajo de investigación *Elaborar propuesta para gestionar la responsabilidad social en las tiendas Juan Valdez de Colombia*. Asimismo, se plantean tres objetivos específicos que contribuyen a la materialización de dicho objetivo general. El primer objetivo consiste en contrastar la estrategia de la compañía con los principios y temas de RSE ISO 26000; el segundo objetivo es caracterizar el funcionamiento de los principios y temas de RSE en las tiendas Juan Valdez y el tercer objetivo, generar una guía para la apropiación y administración de la RSE.

Después de los objetivos se exponen los marcos de referencia: 1) teórico, basados en la perspectiva teórica de Bull (2004). El autor da un concepto novedoso sobre la RSE, ya que desde finales de los años noventa

la RSE fue asumida por numerosas compañías desde diferentes sectores del panorama político y económico mundial e instituciones financieras. Desde entonces han ido apareciendo códigos y normas relacionados con un comportamiento respetuoso, que aporte al desarrollo sostenible, según lo mencionado por Alea (2007), con su contribución al desarrollo sostenible, las recomendaciones emitidas dan soporte para el desarrollo de políticas y estrategias empresariales que permitan la incorporación de criterios que argumenten aspectos morales, económicos y sociales.

Por otro lado, se tiene en cuenta un elemento importante en la década del 2000, en el cual Cortina (2003) plantea que lo fundamental en la idea de RSE reposa en el espíritu ético de la modernidad, sin dejar de lado el principio de libertad, el cual se debería trazar paralelamente a la responsabilidad.

Por su parte, Crane, Matten y Spence (2008) manifiestan que la responsabilidad social empresarial podría definirse como la voluntad de una empresa para actuar de forma sostenible; esta definición parte de aceptar el hecho de que la sostenibilidad involucra tres dimensiones: lo ecológico, lo ambiental y lo económico, de acuerdo con Gómez (2004).

Teniendo en cuenta lo anterior, con una diversidad de conceptos, la Comisión Europea (2008) incluyó por primera vez una sección sobre RSE en su “Informe de Competitividad Europea”, en la que afirma: “[...] no se puede sobreestimar la importancia de la RSE, especialmente teniendo en cuenta que una lección de la actual crisis económica es que los empresarios y directores ejecutivos con responsabilidad social son esenciales para el bienestar de nuestra sociedad” (s. p.).

El informe también se centra en el hecho de que la relación entre competitividad y RSE parece estar fortaleciéndose, hecho que indica que sí existe un futuro para los negocios responsables. Más adelante,

el interés empresarial en la RSE no solo se basará en proteger los valores mediante la gestión del riesgo y la reputación, sino que se centrará más en oportunidades que permitan crear nuevos valores. Por ejemplo, la RSE podrá estar más estrechamente relacionada con factores que afectan el interés comercial, que son dinámicos y están en aumento, como la naturaleza de los procesos de innovación, las expectativas de los empleados, las tendencias en los progresos públicos y privados, y la concientización de los consumidores (Comisión Europea, 2008).

Desde este lineamiento, para obtener una ventaja competitiva definitivamente debe formar parte de la estrategia empresarial; de esta manera, será aceptada como una práctica social responsable para el éxito de las compañías. Sin dejar de lado los diferentes grupos de interés que generan fidelidad a la empresa, con relación directa a satisfacer sus necesidades y expectativas —de acuerdo con la teoría de Maslow—, tienen una serie de necesidades que se pueden organizar por niveles (Acosta, 2006): de estima, pertenencia, seguridad y fisiológicas. Por tal razón, se relaciona con los *stakeholders*, aplicando este principio a la situación que se presenta durante la relación entre estos y las empresas, donde se analizan los esquemas de marketing relacional que pueden construirse para lograr la fidelización respecto de cada uno de ellos.

Esta mirada de la situación coincide con lo planteado por la Cámara de Comercio de Bogotá (2007), y se debe al hecho de que estén actuando desde un rol de clientes, de accionistas, de vecinos, entre otros. Los diferentes *stakeholders* son, en últimas, personas, lo que significa que tienen necesidades similares; de aquí surgen esquemas de marketing con los *stakeholders*, asociados a un grupo de interés (clientes, accionistas, empleados, Estado, vecinos), necesidades por satisfacer (Maslow) y estrategias de fidelización (marketing relacional), como lo establece Castillo (2010) en

su propuesta de un plan de eficiencia de procesos y de la cadena de valor como estrategia de responsabilidad social.

Dadas estas relaciones, se generan herramientas para establecer un marketing relacional con sus clientes, puesto que se trata de “una estrategia de marketing destinada a construir proactivamente un sesgo o preferencia en los consumidores por una determinada organización, lo cual suele resultar en unos mayores índices de retención de esos consumidores y en un rendimiento económico mayor” (Asociación Española de Marketing Relacional, 2010, p. 17). Por tal razón, la empresa tiene la opción de desarrollar estrategias para lograr la fidelización de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con sus propias prioridades e intereses. 2) contextual, marco que permite —como su palabra lo indica— contextualizar al lector a través de una reseña histórica acerca de dónde surge la tienda Juan Valdez como marca y cuál es su posición en el desarrollo nacional del café en Colombia; 3) conceptual, principales conceptos que enmarcan el desarrollo del presente trabajo, y 4) normatividad aplicable. Posteriormente, se presenta el diseño metodológico, los resultados y la discusión, las conclusiones y recomendaciones derivadas del proceso investigativo.

METODOLOGÍA

La investigación desarrollada es de tipo mixto con predominio cuantitativo. El componente cuantitativo consideró: 1) la definición de las variables del estudio; 2) el muestreo o selección de algunos de los sujetos entre la población, es decir, los beneficiarios a los cuales se les aplicó la encuesta; 3) la ejecución de los instrumentos y técnicas planteadas, y recolección de toda la información, y 4) el análisis de datos mediante la aplicación de estadística. A través de este tipo de

investigación cuantitativa se logra obtener datos medibles y cuantificables para poder generar una guía de apropiación de la RSE.

El componente cualitativo se vinculó a las observaciones de los participantes, en la medida que fueron aplicados los instrumentos, lo que permitió realizar una recolección de datos para una interpretación contextual en la investigación.

Según el alcance, esta investigación es descriptiva y prospectiva. Es descriptiva porque se refiere al diagnóstico de la situación actual de la RSE en el escenario estudiado (Hernández Sampieri, 2010), y propositiva o prospectiva en el sentido de que no solamente se limita a explicar la situación de la empresa, sino que además, a partir de ese diagnóstico, plantea propuestas para una mejor gestión de su responsabilidad social.

La investigación se basa en un subsector específico de la producción y comercialización, como son las tiendas especializadas de café. La investigación hace uso de pasos esenciales descritos anteriormente: observación; aplicación de técnicas e instrumentos; clasificación y análisis de los hechos, lo que permite llegar a una generalización, en este caso guía para la apropiación y administración de la RSE (Suárez, 2001).

La población universo son las tiendas Juan Valdez, que están distribuidas en el territorio nacional. La muestra fue no probabilística, por conveniencia.

Se aplicó el primer instrumento (cuestionario) a líderes de procesos relacionados con las temáticas de la ISO 26000: líder de gestión humana, procesos, compras y sostenibilidad.

El segundo instrumento (cuestionario) se aplicó a la totalidad de supervisores asignados a nivel nacional (19) y cuatro administradores.

Los instrumentos de investigación están dados por la observación participante, que busca inicialmente describir las situaciones que se presentan en la empresa respecto de la RSE. Luego, mediante cuestionarios se recogió la información correspondiente a la descripción, explicaciones, significados, percepciones y condiciones relacionadas con los objetivos del trabajo, con el fin de profundizar y familiarizarse con el objetivo de estudio. Con los instrumentos (cuestionarios) se recogió la información, de manera que pudiera ser organizada manteniendo coherencia con el marco teórico previamente desarrollado. |

Se diseñaron dos instrumentos teniendo en cuenta tres áreas fundamentales compiladas en la guía ISO 26000: partes interesadas, medio ambiente y prácticas laborales. Los instrumentos fueron construidos con apoyo de asesores en estadística en su validación y ponderación; posteriormente, los instrumentos fueron sometidos a prueba piloto.

El primer instrumento permitió recoger de modo organizado las opiniones y las percepciones necesarias para el diagnóstico de la situación actual, a partir de las

respuestas dadas por los líderes de procesos que tienen de primera mano toda la información estratégica de la alta dirección de la entidad. Asimismo, ayudó a establecer qué tan alineadas se encuentran las áreas con la guía ISO 26000. El segundo instrumento buscó conocer en la práctica las acciones asociadas a la RSE en las tiendas y así lograr caracterizar su funcionalidad en estas; por tanto, este cuestionario se dirigió a la totalidad de supervisores (19) asignados a nivel nacional y a cuatro administradores.

Los instrumentos se componen cada uno por diez categorías que se encuentran inmersas en temas fundamentales de la guía ISO 26000. Cada categoría abarca afirmaciones (factor) que, de acuerdo con el grado de cumplimiento en la organización, se pueden calificar de 0 a 6, siendo 0 “inexistencia” y 6 “hábito” (ver tabla 1). Cada categoría abarca entre 8 y 18 factores. La información recolectada se registra en archivo de Excel, el cual tiene preestablecida una formulación y con la alimentación de resultados arroja el puntaje obtenido para cada categoría. Finalmente, los puntajes conseguidos se grafican en diagrama radial.

Tabla 1. Niveles de evaluación del instrumento

NA	NO APLICA	Hay evidencia de que la actividad productiva de la empresa no tiene relación alguna con este aspecto.
0	INEXISTENCIA	No hay evidencia de algún tipo de acción al respecto.
1	APLICA	Hay evidencia de acciones puntuales e informales.
2	FORMALIDAD	Hay evidencia de acciones documentadas que responden a políticas.
3	DIÁLOGO	Hay evidencia de acciones formales que se realizan como respuesta a expectativas de los grupos de interés (requiere identificar algún mecanismo que permita reconocer cuáles expectativas).
4	DIFUSIÓN	Hay evidencia de acciones de socialización de las actividades que además de formales se realizan como respuesta a las expectativas identificadas de los grupos de interés.
5	RESULTADO	Hay evidencia de programas formales sistemáticos que responden a una continua interacción de la empresa con los grupos de interés, y presenta resultados
6	HÁBITO	Hay evidencia sobre el mejoramiento de los programas sistemáticos que responden a una continua interacción de la empresa con los grupos de interés y hacen parte de la cultura de la organización

Fuente: elaboración propia.

Las categorías de análisis que se emplearon para la elaboración de los instrumentos y para la evaluación de los resultados se presentan en la tabla 2.

Tabla 2. Categorías de análisis

CATEGORÍAS	VARIABLES
Desempeño social.	Comunidad.
	Derechos humanos.
	Anticorrupción.
	Productos y servicios.
	Laboral.
Desempeño ambiental.	Desempeño ambiental.
Estructura y operación.	Estructura y operación.
Estrategia.	Estrategia.
Buen gobierno.	Buen gobierno.
Desempeño económico.	Desempeño económico.

Fuente: elaboración propia.

A su vez, las variables están asociadas con los aspectos por evaluar, que se presentan en el instrumento que está en el anexo 1.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados arrojados en este trabajo aplicado se describen a continuación.

En la tabla 3 se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento (cuestionario) y las observaciones tomadas a los líderes de proceso (gestión humana, sostenibilidad, procesos, compras).

En la figura 1 se representan estos mismos resultados, y se indica el porcentaje con el que se encuentra cada tema frente al máximo posible.

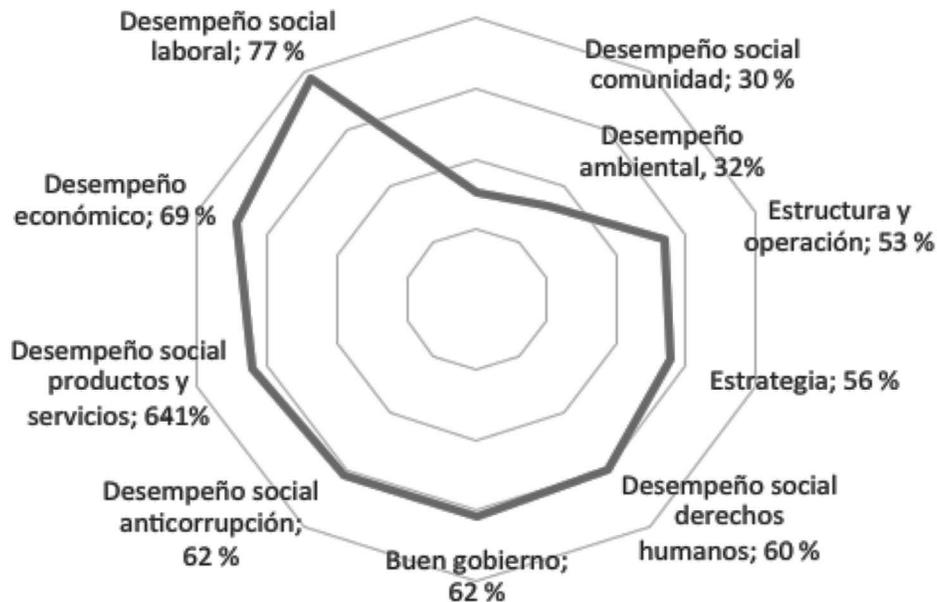
El tema que presenta mejor cumplimiento es el *desempeño laboral*, con el 77 % del máximo, seguido por el *desempeño económico*, con el 69 %, mientras que los más bajos son el *desempeño ambiental*, con el 32 %, y el *desempeño social* frente a la comunidad, con el 30 %.

Tabla 3. Resultados del contraste de los principios de la responsabilidad social empresarial y la estrategia de la compañía.

TEMAS	PUNTAJE BASE	NA	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	CALIFICACIÓN	
1 Buen gobierno.	108		108	67	18	4
2 Estrategia.	54		54	30	9	3
3 Estructura y operación.	60		60	32	10	3
4 Desempeño económico.	42		42	29	7	4
5 Desempeño ambiental.	96	3	93	30	13	2
6 Desempeño social laboral.	66		66	51	11	5
7 Desempeño social derechos humanos.	72	2	70	42	10	4
8 Desempeño social comunidad.	48	5	43	13	3	4
9 Desempeño social anticorrupción.	54	1	53	33	8	4
10 Desempeño social productos y servicios.	90		90	58	15	4

Fuente: elaboración propia.

Figura 1. Resultados del contraste de los principios de la responsabilidad social empresarial y la estrategia de la compañía.



Fuente: elaboración propia.

Funcionamiento de los principios y temas de responsabilidad social empresarial en las Tiendas Juan Valdez

Con el fin de dar respuesta al segundo objetivo, se aplicó el cuestionario a administradores (4) y a supervisores (19) asignados a nivel nacional de las tiendas Juan Valdez. Al procesar esos resultados, estos reflejan la situación que se presenta en la Tabla 4 en cada una de las dimensiones analizadas.

Como se observa en la figura 2, el aspecto con mejor desempeño, de acuerdo con el criterio de los supervisores, es el buen gobierno 83 %, mientras que los más bajos fueron la estructura y operación con 61 %, y el desempeño ambiental, con 63 %; sin embargo se destaca el hecho de que 8 de los 10 temas fueron calificados por encima del 70 %.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos y las observaciones de los encuestados, se evidencian falencias

relevantes en el desempeño ambiental, dada la carencia de mecanismos que aseguren el cumplimiento ambiental y acciones que permitan identificar, prevenir y controlar riesgos ambientales para la compañía. En consecuencia, las decisiones pueden ser erradas y muy probablemente generar pérdidas económicas y reputacionales para Procafecol S.A.

El desempeño social se detalla en aspectos laborales, derechos humanos, comunidad, anticorrupción y productos y servicios implícitos en a RSC. De estos aspectos, los líderes son quienes reportan incidencia en sus observaciones en cuanto a la no aplicación en el desempeño social de la comunidad; esto refleja la oportunidad de la organización para revisión gerencial de su alcance, respecto a sus acciones con la comunidad. Este factor resulta favorable porque delimita el alcance con las comunidades, los planes de trabajo para fomentar relaciones constructivas, los mecanismos de servicios sociales, el acceso a la educación y la prevención en salud con las áreas de influencia.

Tabla 4. Resultados del funcionamiento de los principios de la responsabilidad social empresarial en las tiendas Juan Valdez.

TEMAS	PUNTAJE BASE	FACTOR FINAL	CALIFICACIÓN
1 Buen gobierno.	48	8	5,00
2 Estrategia.	24	4	4,68
3 Estructura y operación.	24	4	3,65
4 Desempeño económico.	18	3	4,20
5 Desempeño ambiental.	78	13	3,96
6 Desempeño social laboral.	66	11	4,76
7 Desempeño social derechos humanos.	42	7	4,67
8 Desempeño social comunidad.	24	4	4,35
9 Desempeño social anticorrupción.	18	3	4,30
10 Desempeño social productos y servicios	54	9	4,36

Fuente: elaboración propia.

Figura 2. Evaluación de los supervisores frente a desempeño en responsabilidad social empresarial



Fuente: elaboración propia.

El resultado en cuanto al aspecto de la estructura y operación refleja para los supervisores en la operación la carencia de conocimiento respecto a las metas sociales y ambientales de la organización, los responsables y la necesidad de recibir entrenamiento para un adecuado desempeño ambiental y social; igualmente, el estar vinculado a iniciativas y reportes de comunicación. En la guía se propone aplicar una revisión del estado inicial frente al tema ambiental realizando una valoración de impactos ambientales por cada proceso y utilizando un instrumento de identificación y valoración del cumplimiento de los requisitos legales.

El desarrollo de herramientas para mejorar los aspectos que tienen que ver con el desempeño ambiental, social de la comunidad y estructura y operación son temas representativos en el estudio realizado; sin embargo, respecto al problema, las tiendas Juan Valdez cuentan con algunos lineamientos relacionados con el desempeño con el enfoque de RSE, que son bajos, y otros aspectos que son interpretados, pero no gestionados. Por esta razón, en la guía se parte principalmente de un cambio en la cultura organizacional, en el sentido de darle importancia a los aspectos de sostenibilidad; estos cambios deben estar asociados a la toma de decisión de la junta directiva.

Guía para la apropiación y administración de la RSE en las Tiendas Juan Valdez

En cumplimiento de los objetivos planteados, donde se desarrolla la Guía que inicia con la decisión gerencial, incluye el direccionamiento estratégico y la planificación directiva. El propósito de la guía es orientar a los directivos de las tiendas Juan Valdez en la implementación de la política integral de RSE. La guía parte de los hallazgos logrados en los objetivos anteriores, aunque la forma como está construida permite también

que se desarrolle de manera autónoma por parte de la organización, siguiendo el procedimiento indicado.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos planteados, en el trabajo se contrastó la estrategia de las tiendas Juan Valdez, con los principios y temas de RSE (RSE) ISO 26000.

Asimismo, se caracterizó el funcionamiento de los principios y temas de RSE en la empresa. Según el estudio de campo realizado, a pesar de que no se sigue una estrategia planificada para el ejercicio de la RSE, en las tiendas Juan Valdez se presenta un nivel de cumplimiento del 77 % en el componente de desempeño social laboral; del 69 % en el desempeño económico, y de 64 % en el desempeño social de productos y servicios. Por debajo de ese nivel se encuentra un segundo grupo de componentes que están por encima del 50 %, como los relacionados con la anticorrupción (62 %), el buen gobierno (62 %), los derechos humanos (60 %), la estrategia (56 %) y la estructura de operación (53 %). Existen dos componentes que están cerca del 30 %, como el desempeño ambiental y el desempeño social hacia la comunidad.

Este resultado muestra que se presenta una ausencia de conocimiento de los funcionarios de las tiendas Juan Valdez respecto de la forma como se debe desarrollar una gestión integral con responsabilidad social como eje articulador de todas sus acciones.

La implementación aislada de algunos temas y principios de RSE en la organización han retenido un nivel aceptable de recepción en los colaboradores involucrados en cada punto Juan Valdez de Colombia; no obstante, se evidencia falta de lineamientos de política que permitan a las tiendas Juan Valdez diseñar y adquirir el reconocimiento necesario para destacarse como una organización socialmente responsable y que,

como consecuencia de esto, contribuyan al posicionamiento nacional e internacional de la organización.

Así pues, gracias a los resultados obtenidos, se cumplió el objetivo de generar una guía para la apropiación y administración de la RSE en las tiendas Juan Valdez.

Este artículo comprende la primera etapa para lograr que una organización como Juan Valdez logre apropiarse de la RSE y que de esta manera este hecho se convierta en factor diferenciador y, por ende, en ventaja competitiva frente al mercado creciente. Dado lo anterior, es pertinente y apropiada la continuidad del proyecto en las siguientes etapas: la implementación de una guía para la apropiación y administración de la RSE en las tiendas Juan Valdez y la medición del impacto de la RSE.

Adicionalmente, se sugiere adoptar voluntariamente un mecanismo de reporte como el que ofrece el Global Reporting Initiative (GRI), u otro similar, con el fin de que sea un tercero el que certifique el nivel de cumplimiento de las tiendas Juan Valdez en esta materia. Sin embargo, antes de que se tome esta decisión, es importante que se dé aplicación a la guía que se desarrolla en el presente trabajo, como herramienta de autogestión que constituye un paso intermedio entre la situación actual y la certificación que emita un tercero especializado en este tema.

REFERENCIAS

- Acosta, J. (2006). *Marketing de personal*. Madrid: ESIC.
- Alea, A. (2007). Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible. *Futuros*, 17(5), 1-9.
- Asociación Española de Marketing Relacional [AeRM]. *CRM - Tecnología. Definición de términos*. Madrid: autor.
- Bull, B. (2004). Responsabilidad social de las empresas: ¿una solución para el desarrollo en América Latina? *Revista Venezolana de Gerencia*, 9(28), 1-24.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2007). *Cómo identificar los grupos de interés de tu empresa*. Bogotá: CCB.
- Castillo, J. (2010). *Propuesta de un plan eco-eficiencia de procesos y de la cadena de valor como estrategia de responsabilidad social en Assenda S. A. - Una empresa Carvajal*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Comisión de Comunidades Europeas. (2008). *European Competitiveness Report*. Recuperado el 19 de noviembre de 2015, de http://ec.europa.eu/growth/industry/policy/index_en.htm
- Cortina, A. (2003). *Construir confianza. Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. Madrid: Trotta.
- Crane A., Matten, D. y Spence, L. (2008). *Corporate Social Responsibility. Readings and cases in a Global Context*. Oxon: Routledge, Oxford University Press.
- Gómez, C. (2004). *El techo de cristal en el sistema educativo español*. Madrid: UNED Ediciones.
- Hernández R., Fernández C. y Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México, D.F: Mc. Graw Hill.
- Mariño, M. (s. f.). *Modelo de gestión de RSE para empresas*. Universidad Externado de Colombia. Recuperado de <http://administracion.uexternado.edu.co/matdi/Otros/responsabilidadSocial/herramientas/1.%20Modelo%20General.pdf>
- Suárez, P. (2001). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

ANEXO 1

Instrumento de entrevista

NA	0	1	2	3	4	5	6
No aplica	Inexistencia	Aplica	Formalidad	Diálogo	Difusión	Resultado	Hábito
Hay evidencia de que la actividad productiva de la empresa no tiene relación alguna con este aspecto.	No hay evidencia de algún tipo de acción al respecto.	Hay evidencia de acciones puntuales informales.	Hay evidencia de acciones documentadas que responden a políticas.	Hay evidencia de acciones formales que se realizan como respuesta a expectativas de los grupos de interés (requiere identificar algún mecanismo que permita reconocer cuáles expectativas).	Hay evidencia de acciones de socialización de las actividades que además de formales se realizan como respuesta a las expectativas identificadas de los grupos de interés	Hay evidencia de programas formales sistemáticos que responden a una continua interacción de la empresa con los grupos de interés y presenta resultados.	Hay evidencia sobre el mejoramiento de los programas sistemáticos que responden a una continua interacción de la empresa con los grupos de interés y que hacen parte de la cultura de la organización.

Nombre de la empresa									
Actividad de la empresa									
Dirección de la empresa									
Teléfono									
1. GOBIERNO CORPORATIVO									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
1.1 Cuenta con mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables.									Procesos
1.2 Cuenta con órganos de gobierno y control formalmente constituidos, que operan en la actualidad.									Procesos
1.3 Cuentan con políticas para evitar cualquier tipo de discriminación en la constitución de sus órganos de gobierno.									Recursos humanos
1.4 Se han identificado, definido y se declaran expresamente los principios y valores que la rigen.									Recursos humanos
1.5 Cuenta con mecanismos para promover los principios y valores entre su personal, y demás relacionados									Recursos humanos
1.6 Cuenta con mecanismos para evaluar y controlar el respeto por los principios y valores de la organización.									Recursos humanos
1.7 Las estructuras de gobierno informan sobre composición, participantes y mecanismos de comunicación.									Recursos humanos

1. GOBIERNO CORPORATIVO									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
1.8 Los órganos de gobierno cuentan con políticas que promueven el reconocimiento, la evaluación y satisfacción de las opiniones y expectativas de los diferentes grupos de interés.									Procesos
1.9 Los órganos cuentan con mecanismos formales para promover como parte de sus procesos de toma de decisiones el uso regulado y eficiente de los recursos naturales, financieros y humanos.									Sostenibilidad
1.10 Se cuenta con mecanismos para asegurar que la toma de decisiones tiene en cuenta las expectativas válidas de los grupos de interés.									Procesos
1.11 Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles.									Procesos
1.12 La información sobre el impacto de las decisiones y actividades en el medio ambiente y la sociedad son validadas por un tercero independiente.									Sostenibilidad
1.13 La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente.									Financiera
1.14 La información de la empresa está fácilmente disponible, accesible y entendible para todos los grupos relacionados.									Procesos
1.15 Se rinden cuentas con respecto a sus acciones y decisiones de manera periódica a todas sus partes interesadas (sociedad, medio ambiente, economía).									Sostenibilidad
1.16 Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés.									Recursos humanos
1.17 Se cuenta con un mecanismo para comunicar los errores, fallas o inconvenientes presentados debido a sus decisiones y actuaciones a todas sus partes interesadas.									Procesos
1.18 Se cuentan con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización.									Procesos
PUNTAJE OBTENIDO =									

2. ESTRATEGIA									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
2.1 Cuenta con una plataforma estratégica formal que incluya misión, visión, políticas y objetivos estratégicos.									Procesos
2.2 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con el desarrollo sostenible.									Procesos
2.3 La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con los diferentes grupos de interés.									Sostenibilidad
2.4 Cuenta con políticas para la identificación de grupos de interés.									Sostenibilidad

2. ESTRATEGIA									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
2.5 Cuenta con políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales.									Sostenibilidad
2.6 Los objetivos estratégicos también incluyen metas sociales y ambientales.									Sostenibilidad
2.7 Se ha vinculado a iniciativas o programas que promueven la responsabilidad social.									Sostenibilidad
2.8 Se identifican y comunican a todos los niveles el compromiso social y ambiental de cada uno de los procesos de la organización									Sostenibilidad
2.9 Se han creado incentivos económicos y no económicos relacionados con el desempeño social y ambiental de la organización.									Sostenibilidad
PUNTAJE OBTENIDO =									

3. ESTRUCTURA Y OPERACIÓN									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
3.1 Se cuenta con metas sociales y ambientales para los principales procesos y actividades críticas de la organización.									Sostenibilidad
3.2 Se han designado responsables para el cumplimiento de las metas sociales y ambientales.									Sostenibilidad
3.3 Se cuenta con un mecanismo de formación y entrenamiento para el adecuado desempeño social y ambiental de los principales procesos y actividades críticas.									Entrenamiento
3.4 Se cuenta con metas sociales y ambientales para socios de negocio (proveedores, distribuidores, alianzas estratégicas, representantes de ventas, etc.).									Sostenibilidad
3.5 Cuenta con mecanismos para asegurar que las actividades se desarrollen de acuerdo con las directrices establecidas.									Operaciones
3.6 Cuenta con mecanismos para recolectar, analizar y monitorear el desempeño de las actividades frente a los objetivos y metas planteadas.									Operaciones
3.7 Cuenta con mecanismos para evaluar e identificar oportunidades de mejora frente a los grupos de interés.									Sostenibilidad
3.8 Informa periódicamente a todos sus grupos de interés sobre los países donde opera, los productos y marcas que maneja, y los desempeños económicos y financieros de su operación.									Sostenibilidad
3.9 Informa periódicamente a todos sus grupos de interés sobre su desempeño económico, ambiental y social.									Sostenibilidad
3.10 Está vinculado alguna iniciativa de comunicación y reporte.									Sostenibilidad
PUNTAJE OBTENIDO =									

4. DESEMPEÑO ECONÓMICO									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
4.1 Existen mecanismos para asegurar compras a proveedores locales basados en									
precios, plazos de pago y entrega justos. Se garantizan contratos estables.									Compras
4.2 Existen políticas de contratación de personal y se fomenta su preparación y desarrollo.									Recursos humanos
4.3 Cumple con obligaciones tributarias y pago de impuestos requeridos.									Tributaria
4.4 Se ejecutan acciones para conocer y difundir entre sus grupos de interés los resultados financieros y económicos de su operación.									Sostenibilidad
4.5 Se ejecutan acciones para el manejo de las compras y contratación, teniendo en cuenta las expectativas de los contratistas, proveedores locales, empleados y comunidad.									Compras
4.6 Se favorece la compra a proveedores locales y su desarrollo.									Compras
4.7 Se ejecutan acciones para evaluar y difundir entre los diferentes grupos de interés los impactos económicos directos e indirectos de su operación.									Sostenibilidad
PUNTAJE OBTENIDO =									

5. DESEMPEÑO AMBIENTAL									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
5.1 Respecto a las acciones para mejorar y reducir los materiales utilizados en la fabricación de productos/servicios con base en la legislación y acuerdos internacionales.									Compras
5.2 Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de energía utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales.									Sostenibilidad
5.3 Se ejecutan acciones para el cuidado de las fuentes, el manejo, reducción y reciclaje del agua utilizada, con base en la legislación y acuerdos internacionales.									Sostenibilidad
5.4 Se ejecutan acciones para conocer y mitigar los impactos sobre la biodiversidad con base en la legislación y acuerdos internacionales.									Sostenibilidad
5.5 Se ejecutan acciones para el manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otras emisiones significativas con base en la legislación y acuerdos internacionales.									Sostenibilidad
5.6 Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de residuos y vertimientos con base en la legislación y acuerdos internacionales.									Sostenibilidad

5. DESEMPEÑO AMBIENTAL									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
5.7 Se ejecutan acciones para el manejo y la mitigación del impacto de sus productos y servicios en el ciclo de vida, con base en la legislación y en acuerdos internacionales.									Compras
5.8 Cuenta con mecanismos que aseguran el cumplimiento de la legislación ambiental, asumiendo responsabilidades por los impactos derivados de la operación.									Sostenibilidad
5.9 Se llevan a cabo acciones para el manejo y la mitigación del impacto ambiental derivado del transporte de productos, otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización.									Sostenibilidad
5.10 Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y en acuerdos internacionales.									Sostenibilidad
5.11 Se ejecutan acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos.									Sostenibilidad
5.12 Se cuenta con mecanismos de prevención y minimización de impactos por ruido, olor, luz, vibraciones y contaminación del suelo en el lugar donde opera.									Sostenibilidad
5.13 Existen planes de inversión y desarrollo de tecnologías para reducir el impacto ambiental de su operación y promover una producción más limpia.									Sostenibilidad
5.14 Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación.									Sostenibilidad
5.15 Se complementan o se reemplazan recursos no renovables con fuentes alternativas y sostenibles de bajo impacto.									Sostenibilidad
5.16 Se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente.									Compras
PUNTAJE OBTENIDO =									

6. DESEMPEÑO SOCIAL LABORAL									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
6.1 Se toman acciones para la selección y vinculación del personal acorde con las exigencias legales, y así se evitan situaciones de discriminación.									Recursos humanos
6.2 Existen iniciativas de generación de empleo y de inclusión laboral.									Recursos humanos
6.3 Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas legalmente que incluyan salarios adecuados, jornada laboral, pagos de horas extras, vacaciones, licencias de maternidad.									Recursos humanos
6.4 Cuenta con mecanismos para informar y participar al personal sobre cualquier cambio que los pueda afectar.									Recursos humanos

6. DESEMPEÑO SOCIAL LABORAL									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
6.5 Se evita el empleo masivo de personal temporal.									Recursos humanos
6.6 Se protege la privacidad y los datos personales de los trabajadores.									Recursos humanos
6.7 Cuenta con mecanismos que eviten situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo a nivel físico, verbal, sexual, psicológico o amenazas.									Recursos humanos
6.8 Se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores, contemplando la implementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial (elementos de protección, riesgos profesionales, comité paritario, etc.).									Recursos humanos
6.9 Se cuenta con mecanismos para asegurar la diversidad e igualdad de oportunidades de los trabajadores.									Recursos humanos
6.10 Se ejecutan acciones de promoción, formación y capacitación de los trabajadores.									Recursos humanos
6.11 Se cuenta con políticas de apoyo para los trabajadores despedidos, como programas de ubicación, emprendimiento y formación laboral.									Recursos humanos
PUNTAJE OBTENIDO =									

7. DESEMPEÑO SOCIAL DERECHOS HUMANOS									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
7.1 Cuenta con una política de respeto a los derechos humanos y mecanismos de evaluación y control.									Recursos humanos
7.2 Se implementan programas de formación para empleados sobre los aspectos de derechos humanos relevantes para sus actividades.									Recursos humanos
7.3 Existen mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en el respeto de los derechos humanos.									Recursos humanos
7.4 Se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas o distribuidores con base en el respeto por los derechos humanos.									Compras
7.5 Existen canales de comunicación eficientes que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones relacionadas con los derechos humanos.									Recursos Humanos
7.6 Cuenta con mecanismos claros para la toma de medidas disciplinarias internas (proceso adecuado, audiencia justa y castigo).									Recursos Humanos
7.7 Existen políticas para asegurar que se ejerza el derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados.									Recursos Humanos
7.8 Cuenta con mecanismos que impiden el trabajo infantil o trabajo forzado en las operaciones de la empresa.									Recursos Humanos

7. DESEMPEÑO SOCIAL DERECHOS HUMANOS									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
7.9 Cuenta con mecanismos para evitar la discriminación en cualquiera de sus formas (género, raza, religión, etc.).									Recursos Humanos
7.10 Cuenta con mecanismos para evitar el desplazamiento o complicidad en desplazar personal de sus propias tierras.									Recursos Humanos
7.11 Existen programas de formación en el respeto por los derechos humanos para el personal de seguridad, y así se brindan directrices de actuación en concordancia.									Recursos Humanos
7.12 Se realizan procesos de evaluación que determinen si se están respetando los derechos humanos en sus decisiones, publicidad o servicios y actuaciones en general.									Compras

8. DESEMPEÑO SOCIAL COMUNIDAD									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
8.1 Realiza acciones que fomentan la generación de relaciones constructivas con las comunidades de área de influencia o comunidades con algún tipo de vinculación, evaluando el impacto de sus operaciones.									Sostenibilidad
8.2 Realiza acciones que fomentan las relaciones colaborativas y transparentes con los Gobiernos locales, regionales o nacionales.									Sostenibilidad
8.3 Cuenta con mecanismos para promover el acceso a educación, servicios sociales e infraestructura a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación.									Recursos humanos
8.4 Existen políticas de apoyo a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación, en actividades de promoción y prevención de salud o acceso a educación, transferencia y desarrollos tecnológicos.									Sostenibilidad
8.5 Cuenta con mecanismos para respetar las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o comunidades con cualquier tipo de relación.									Sostenibilidad
8.6 Cuenta con mecanismos para respetar y desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia.									Sostenibilidad
8.7 Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad.									Sostenibilidad
8.8 Se establecen proyectos de inversión que promuevan tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades.									Sostenibilidad
PUNTAJE OBTENIDO =									

9. DESEMPEÑO SOCIAL ANTICORRUPCIÓN									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
9.1 Cuenta con políticas para evitar el soborno y la corrupción en cualquiera de sus formas.									Compras
9.2 Existen programas de capacitación para los empleados en procedimientos anticorrupción, directrices de operación y sanciones.									Compras
9.3 Cuenta con canales de comunicación adecuados para identificar y corregir riesgos y situaciones de corrupción.									Compras
9.4 Se ejecutan acciones para asegurar la transparencia en los trámites, donaciones, patrocinios, regalos y gastos de representación.									Recursos humanos
9.5 Cuenta con mecanismos para asegurar la transparencia en las contribuciones políticas y actividades de lobby.									Compras
9.6 Cuenta con mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en políticas anticorrupción.									Compras
9.7 Cuenta con mecanismos de selección y contratación de contratistas, proveedores o distribuidores con base en políticas anticorrupción.									Compras
9.8 Se establecen estrategias para evitar prácticas monopolísticas y desleales con la competencia (carteles, dumping, etc.).									Compras
9.9 Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual o física.									Compras
PUNTAJE OBTENIDO =									

10. DESEMPEÑO SOCIAL PRODUCTOS Y SERVICIOS									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
10.1 Existen mecanismos que garanticen la oferta de productos seguros para la salud de los clientes, usuarios o consumidores.									Calidad
10.2 Existen procedimientos de retiro de productos del mercado que pueden generar daño o peligro para la salud de clientes, consumidores o usuarios.									Calidad
10.3 Se llevan a cabo procesos para evaluación de riesgos de los productos, y así se garantiza la seguridad en el diseño y en componentes utilizados, libre de materiales tóxicos y eficientes en el uso.									Compras
10.4 Se cuenta con procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios o consumidores.									Compras
10.5 Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de información completa, precisa y comprensible respecto a los sellos, etiquetas y comunicación de las principales características de los productos o servicios.									Compras

10. DESEMPEÑO SOCIAL PRODUCTOS Y SERVICIOS									
ASPECTOS A EVALUAR	NA	0	1	2	3	4	5	6	Área
10.6 Cuenta con mecanismos para asegurar la veracidad, transparencia de las actividades de mercadeo, la publicidad y las comunicaciones en cuanto a precios, características, cantidades, términos, condiciones y entregas.									Compras
10.7 Cuenta con mecanismos para asegurar la trasmisión de valores constructivos para la sociedad en las comunicaciones y las acciones de mercadeo, promover campañas									
sociales y de inclusión, lo que evita el uso de imágenes que promuevan la discriminación y los estereotipos.									Mercadeo
10.8 Se toman acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamos, y el servicio postventa para los clientes, usuarios o consumidores,									
teniendo en cuenta las expectativas de estos,									Calidad
10.9 Cuenta con mecanismos para identificar, medir la satisfacción de los clientes usuario o consumidores y corregir fallas.									Mercadeo
10.10 Existen procesos para asegurar que los contratos sean claros, legibles y comprensibles, incluyendo información pertinente y suficiente.									Compras
10.11 Cuenta con mecanismos para garantizar el respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios o consumidores.									Compras
10.12 Se han desarrollado estrategias para asegurar el acceso permanente a los servicios esenciales con calidad, equidad y rápida respuesta a fallas.									Compras
10.13 Se ejecutan acciones para capacitar a los consumidores sobre el uso, las medidas de seguridad, los peligros e impactos de los productos o servicios ofrecidos.									Compras
10.14 Se cuenta con mecanismos para incluir en el diseño, materiales y suministros de los productos o servicios criterios que permitan el reciclaje, la reutilización, la reducción, la recuperación o el rechazo.									Compras
10.15 Existen acciones para informar y educar a los consumidores sobre el impacto de su consumo y las medidas para reducirlo.									Compras
PUNTAJE OBTENIDO =									

ANEXO 2

Diseño del segundo instrumento de campo

Número	Pregunta
1.4	Le han informado o conoce expresamente los principios y valores que le rigen a Procafecol S.A.
1.5	Cuenta con mecanismos para promover los principios y valores entre su personal.
1.7	La alta dirección le informa sobre su composición, participantes y mecanismos de comunicación.
1.11	Las decisiones de la organización se le comunican.
1.14	La información de la empresa está fácilmente disponible, accesible y entendible.
1.15	Se rinden cuentas con respecto a sus acciones y decisiones de manera periódica. Ej.: económica, ambiente y social.
1.16	Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflictos de interés.
1.17	Conoce algún mecanismo para comunicar los errores, fallas o inconvenientes.
2.1	Conoce alguna plataforma estratégica formal que incluya misión, visión, políticas y objetivos estratégicos.
2.5	Conoce políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales.
2.7	Ha escuchado programas que promuevan la responsabilidad social.
2.8	Se le comunica el compromiso social y ambiental de cada uno de los procesos de la organización.
3.1	Le han informado sobre metas sociales y ambientales en la organización.
3.2	Conoce al responsable del cumplimiento de las metas sociales y ambientales.
3.3	Ha recibido entrenamiento para el adecuado desempeño ambiental o social.
3.10	Está vinculado a alguna iniciativa de comunicación o reporte ambiental o social.
4.1	Conoce algún mecanismo para asegurar compras a proveedores locales basados en precios, plazos de pago y entrega justos. Se garantizan contratos estables.
4.2	Conoce las políticas de contratación de personal y se fomenta su preparación y desarrollo.
4.6	Se favorece la compra a proveedores locales y se fortalece el desarrollo de estos.
5.1	Ha evidenciado acciones para mejorar y reducir los materiales utilizados en la fabricación de productos/servicios.
5.2	Conoce acciones para el manejo y reducción de energía.
5.3	Se ejecutan acciones para el cuidado y buen manejo del agua utilizada.
5.5	Se ejecutan acciones para el manejo y la mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otras emisiones.
5.6	Se ejecutan acciones para el manejo y la reducción de residuos y vertimientos.
5.7	Se ejecutan acciones para el manejo y la mitigación del impacto de sus productos y servicios.
5.8	Creé que la compañía cuenta con mecanismos que aseguran el cumplimiento de la legislación ambiental de los impactos derivados de la operación.
5.9	Ha evidenciado acciones para la mitigación del impacto ambiental derivado del transporte de productos, otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización.
5.11	Ha evidenciado acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos.
5.12	Conoce algún mecanismo de prevención y minimización de impactos por ruido, olor, luz, vibraciones y contaminación del suelo en las tiendas que tiene a su cargo

Número	Pregunta
5.13	Conoce planes de inversión y desarrollo de tecnologías para reducir el impacto ambiental de su operación y promover una producción más limpia.
5.14	Se ejecutan acciones para identificar, prevenir riesgos ambientales y controlar accidentes relacionados. Se asegura una mejora continua en la operación.
5.16	Considera que en la organización se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente.
6.1	Se evidencian acciones para la selección y vinculación del personal, lo que evita situaciones de discriminación.
6.2	Existen iniciativas de generación de empleo y de inclusión laboral en la organización.
6.3	Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas legalmente que incluyan salarios adecuados, jornada laboral, pagos de horas extras, vacaciones, licencias de maternidad.
6.4	Se cuentan con mecanismos para informar y participar al personal sobre cualquier cambio que lo pueda afectar.
6.5	Se evita el empleo masivo de personal temporal.
6.6	Se protege la privacidad y los datos personales de los trabajadores.
6.7	Conoce los mecanismos que evitan situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo a nivel físico, verbal, sexual, psicológico o amenazas.
6.8	Cree que se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores, contemplando la implementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial (elementos de protección, riesgos profesionales, comité paritario, etc.).
6.9	Se cuenta con mecanismos para asegurar la diversidad e igualdad de oportunidades de los trabajadores.
6.10	Se ejecutan acciones de promoción (crecimiento), formación y capacitación de los trabajadores.
6.11	Conoce alguna política de apoyo para los desempleados como programas de ubicación, emprendimiento y formación laboral.
7.1	Conoce alguna política de respeto a los derechos humanos y mecanismos de evaluación y control.
7.2	Se implementan programas de formación para empleados sobre los aspectos de derechos humanos relevantes para sus actividades.
7.4	Cree que se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas o distribuidores que incluyan el respeto a los derechos humanos.
7.5	Conoce los canales de comunicación eficientes que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones relacionadas con los derechos humanos.
7.6	Se cuentan con mecanismos claros para la toma de medidas disciplinarias internas (proceso adecuado, audiencia justa y castigo).
7.7	Existen políticas para asegurar que se ejerza el derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados (ej.: grupo de personas que tienen unos fines propios y definidos, procuran mejorar y defender las condiciones de los intereses que representan y con diferentes tendencias ideológicas, políticas y religiosas).
7.8	Cuenta con mecanismos que impiden el trabajo infantil o trabajo forzado en las operaciones de la empresa.
8.2	Realiza acciones que fomentan las relaciones colaborativas y transparentes con los Gobiernos locales, regionales o nacionales.
8.5	Cuenta con mecanismos para respetar tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o comunidades con cualquier tipo de relación.
8.7	Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad.
8.8	Se establecen proyectos de inversión que promuevan tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades.
9.1	Conoce las políticas para evitar el soborno y la corrupción en cualquiera de sus formas.
9.2	Existen programas de capacitación para los empleados en procedimientos anticorrupción, directrices de operación y sanciones

Número	Pregunta
9.7	Conoce algún mecanismo de selección y contratación de contratistas, proveedores o distribuidores con base en políticas anticorrupción.
10.1	Conoce algún mecanismo que garantice la oferta de productos seguros para la salud de los clientes, usuarios o consumidores.
10.2	Conoce el procedimiento de retiro de productos del mercado que pueden generar daño o peligro para la salud de clientes, consumidores, usuarios o consumidores.
10.4	Conoce los procesos de comunicación de cualquier riesgo asociado a la utilización, manipulación de los productos o servicios ofrecidos para los clientes, usuarios o consumidores.
10.8	Se toman acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamos. y el servicio postventa para los clientes, usuarios o consumidores.
10.9	Cuenta con mecanismos para identificar, medir la satisfacción de los clientes, usuarios o consumidores y corregir fallas.
10.11	Conoce algún mecanismos para garantizar el respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios o consumidores.
10.13	Se ejecutan acciones para capacitar a los consumidores sobre el uso, las medidas de seguridad, los peligros e impactos de los productos o servicios ofrecidos.
10.14	Conoce algún mecanismo para incluir en el diseño, materiales y suministros de los productos o servicios criterios que permitan el reciclaje, la reutilización, la reducción, la recuperación o el rechazo.
10.15	Existen acciones para informar y educar a los consumidores sobre el impacto de consumo y las medidas para reducirlo.