



U N I V E R S I D A D
D E L O S H E M I S F E R I O S
S A B E R Y S A B E R H A C E R

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONOMÍA

CIENCIAS EMPRESARIALES

ANÁLISIS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BAJO LOS CUATRO
PILARES ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO EN EL GRUPO KFC ECUADOR.

INFORME DE INVESTIGACIÓN

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD CON LOS
REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL CON ÉNFASIS EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

LAURA YOLANDA CHICO YÁNEZ

PROFESOR GUÍA

MBA MARCELO SALAZAR

MARZO, 2015

DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en éste ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de Los Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de Los Hemisferios.

Laura Yolanda Chico Yáñez

1720509528

ÍNDICE

RESUMEN	5
ABSTRACT	5
PALABRAS CLAVES	5
INTRODUCCIÓN	6
1. Objetivo	6
1.1. General.....	6
1.2. Específicos	7
2. Hipótesis	7
3. Pregunta de investigación.....	7
MARCO REFERENCIAL.....	8
1. Marco Teórico	8
2. Marco Conceptual	10
METODOLOGÍA.....	13
1. Muestra	13
2. Procedimientos	13
3. Instrumentos	15
HALLAZGOS	16
Imagen 1.....	19
Etapas de RSE en una empresa.....	19
Tabla 1.....	20
Nuestra Comida – Cliente.....	20
Tabla 2.....	21

Nuestra Gente – Colaboradores	21
Tabla 3.....	22
Nuestro Medio Ambiente – Medio Ambiente	22
Tabla 4.....	22
Nuestra Comunidad – Sociedad/Comunidad.....	22
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	24
Tabla 5.....	24
Resultado general del Grupo KFC en cada uno de los pilares.	24
BIBLIOGRAFÍA	36
ANEXOS.....	38
Anexo 1.	38
Encuesta de Diagnostico de RSE	38
Anexo 2.	68
Gráfico 1.....	68
Nuestra Comida	68
Gráfico 2.....	69
Nuestra Gente	69
Gráfico 3.....	70
Nuestro Medio Ambiente	70
Gráfico 4.....	71
Nuestra Comunidad	71
Gráfico 5.....	72
Resultado General del Grupo KFC en sus 4 pilares	72

RESUMEN

Actualmente la importancia de la RSE; ha provocado que las organizaciones nacionales e internacionales incorporen prácticas de RSE, debido al impacto que las actividades corporativas generan directa e indirectamente en los grupos de interés; con el objeto de contribuir de manera activa y voluntaria al mejoramiento global sostenible de las mismas. El presente informe, se desarrolla en base a la investigación descriptiva realizada en el Grupo KFC Ecuador; analizando 4 pilares estratégicos de la RSE. Con el fin de indagar como se elaboró el proceso de implementación y optimización de RSE, mediante la evaluación del desarrollo corporativo existente; en función de los lineamientos de RSE. Simultáneamente se plantea comprender la RSE como estrategia corporativa interna y externa de la organización, para determinar el grado de RSE que posee la organización.

ABSTRACT

Currently the importance of CSR; has caused national and international organizations to incorporate CSR practices due to the impact that corporate activities generate direct and indirect stakeholders; in order to contribute actively and voluntarily to sustainable overall improvement in the same way. This report is developed based on the descriptive research in Ecuador KFC Group; analyzing four strategic pillars of CSR. In order to investigate the process of implementation and optimization of CSR was developed by evaluating the existing corporate development; according to the guidelines of CSR. Simultaneously arises understand CSR as internal and external corporate strategy of the organization, to determine the degree of CSR who owns the organization.

PALABRAS CLAVES

Responsabilidad Social; Responsabilidad Social Empresarial, Desarrollo Sostenible, Gobierno Corporativo.

INTRODUCCIÓN

Actualmente la globalización ha marcado una nueva era del conocimiento, generando impactos positivos y negativos para el medio ambiente. Con los avances tecnológicos y comunicacionales, el ser humano tiene al alcance una visión más amplia y real de la huella que provoca en el planeta; esto da un giro en la conciencia humana, considerando a las personas como un talento, parte fundamental dentro de las organizaciones y no solo como un recurso, como lo menciona Martha Alles en sus libros sobre Gestión del Talento Humano. El contexto social, cultural y económico influye en el desarrollo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). En estos últimos años este tema ha cobrado gran importancia para la sociedad, para los trabajadores, para la organización, para los clientes, para los medios. (Alles, 2012)

Las organizaciones buscan formalizar las diferentes dimensiones de la Responsabilidad Social, considerando los parámetros que están definidos y reconocidos a nivel internacional, La International Organization for Standardization (ISO), ha creado la norma de certificación ISO 26000 de Responsabilidad Social que detalla los lineamientos a cumplir para ser una institución socialmente responsable. Además de la ISO, el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) ha creado la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 26000:2011. Alrededor del mundo se han creado varias instituciones y organismos reguladores de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Las empresas buscan sustentar las dimensiones de RSE que contiene aspectos: sociales, económicos, medio ambientales, laborales, legales, responsabilidades sobre productos y servicios; en pilares que respaldan el giro de su negocio y que de tal modo lleguen a ser socialmente responsables. (ISO, 2010)

1. Objetivo

1.1. General

Analizar la RSE bajo los cuatro pilares estratégicos de desarrollo en el Grupo KFC Ecuador.

1.2. Específicos

- Indagar cómo la empresa construyó el proceso de implementación y optimización de RSE bajo los 4 pilares estratégicos de desarrollo corporativo.
- Analizar los pilares estratégicos de desarrollo corporativo bajo los lineamientos de RSE.
- Comprender de qué manera la RSE funciona como una estrategia corporativa tanto interna como externa a la organización.
- Determinar el grado de Responsabilidad Social Empresarial en el Grupo KFC Ecuador.

2. Hipótesis

Demostrar que el Grupo KFC aplica lineamientos de RSE en sus 4 pilares estratégicos de desarrollo.

3. Pregunta de investigación

¿De qué manera se puede evaluar si los 4 pilares estratégicos de desarrollo del Grupo KFC están alineados a la Responsabilidad Social Empresarial?

MARCO REFERENCIAL

1. Marco Teórico

La Responsabilidad Social Empresarial y la sostenibilidad corporativa en las organizaciones se ponen en práctica, con el fin de promover una cultura de desarrollo sostenible que contribuya con el planeta y el ser humano, la RSE tiene como principal objetivo maximizar la contribución de las organizaciones, empresas o corporaciones al Desarrollo Sostenible, para Dow Jones: “Es un enfoque de negocio que persigue crear valor a largo plazo para los accionistas mediante el aprovechamiento de oportunidades y la gestión eficaz de los riesgos inherentes al desarrollo económico, medioambiental y social”. (Jones, 2010) Sin embargo cabe mencionar que la ONU lo entiende como el desarrollo que satisface las necesidades de la generación actual, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

La experta internacional en Responsabilidad Social, Perla Puterman S. y Deloitte, destacan que una empresa socialmente responsable establece como principales estándares en su cultura organizacional: la ética, la moral, y todo lo que se refiere a valores; además defiende: la dignidad y desarrollo humano, el bien común, los principios de subsidiaridad, la participación social, el principio de solidaridad, la calidad de vida, el cuidado del medio ambiente, la transparencia y el desarrollo científico y ético, es decir realizar prácticas de Buen Gobierno Corporativo y contar con un Código de Ética. (Ekos Negocios, 2011)

De acuerdo a la normativa pertinente, la Responsabilidad Social Empresarial, permite definir el comportamiento ético y transparente de la gestión de las empresas, en busca del desarrollo sostenible de la sociedad y el medio ambiente global. El desarrollo sostenible se consigue con la satisfacción de las necesidades sociales del mundo y por ende las necesidades propias. La globalización ha generado la necesidad de desarrollar normas que regulen y comprometan la Responsabilidad Social, ya que el mundo se ha conectado por medio de las tecnologías, la comunicación que involucran a todas las organizaciones, empresas, ONG, gobiernos y personas para que trabajen en pro de la comunidad y el medio ambiente. La Responsabilidad Social se refiere a: rendición de cuentas, transparencia,

comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes involucradas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos. La estrategia de la Responsabilidad Social se basa y fundamenta en los intereses de los Stakeholder y en el benchmarking. (ISO, 2010)

En la ISO 26000 destaca la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y 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)

Adicionalmente para que una empresa pueda ser socialmente responsable debe contar con normas de Gobierno Corporativo, mismas que permiten a las empresas u organizaciones tener gobernanza eficaz, donde se promueva la organización apropiadamente establecida por medio de parámetros que definan funciones, deberes, derechos y obligaciones de cada una de las partes que la conforman, de tal modo que la información de la empresa sea transparente y tenga coherencia con los valores y principios éticos por los que se guía la misma, con el fin de definir claramente el límite de obligación y responsabilidad de cada persona donde todos los miembros que la conforman tengan al alcance el acceso a toda la información en el momento oportuno, además que se debe cumplir con todos los requisitos y reglamentos legales del lugar donde se desarrolla la actividad de la empresa u organización. (ISO, 2010)

En el ámbito corporativo se emplean varios lineamientos que pretenden contribuir con las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, como lo menciona Laura Fahndrich en su estudio sobre RSE en el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), quien propone acciones concretas de RSE, donde determina que las empresas u organizaciones deben: establecer un código de ética, implementar un sistema de gobierno corporativo, generar mecanismos que aseguren la transparencia de sus informes financieros contables y mantener una relación cordial con la competencia. (Fahndrich, 2011)

La RSE puede verse como la base estratégica para el desarrollo de las organizaciones según lo estudiado en el transcurso de la carrera, se puede concluir que la RSE nace de una concepción de organización que sustenta sus ideas, decisiones, acciones y resultados

en valores, los cuales permiten la construcción de una sociedad con mayor riqueza pero de igual forma justa, equitativa y sustentable. Las organizaciones socialmente responsables son capaces de integrar su visión, misión, estrategia y objetivos organizacionales con un modelo de intervención social responsable, motivo por el cual se realizará este estudio de análisis de RSE del Grupo KFC bajo sus pilares estratégicos de desarrollo, y se utilizará como instrumento referencial ISO 26000.

2. Marco Conceptual

Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social: la sostenibilidad corporativa y responsabilidad se desarrollan en las organizaciones, mismas que ayudan en el desarrollo sostenible en el planeta y el ser humano. El principal objetivo de la responsabilidad social es maximizar la contribución de la organización al Desarrollo Sostenible. (Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, 2011)

Sostenibilidad Corporativa “Es un enfoque de negocio que persigue crear valor a largo plazo para los accionistas mediante el aprovechamiento de oportunidades y la gestión eficaz de los riesgos inherentes al desarrollo económico, medioambiental y social”. (Jones, 2010)

ISO 26000: responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y 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; este integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones. (ISO, 2010)

Responsabilidad Social Empresarial: Permite definir el comportamiento ético y transparente de la gestión de las empresas, en busca del desarrollo sostenible de la sociedad y el medio ambiente global. El desarrollo sostenible se logra de la satisfacción de las necesidades sociales del mundo y por ende las necesidades propias. (Global Reporting Initiative, 2011)

Gobierno Corporativo: Permite que las empresas u organizaciones tengan una gobernanza eficaz, donde se promueva la organización debidamente determinada por medio de parámetros que definan funciones, deberes, derechos y obligaciones de cada una de las partes que la conforman, de tal modo que la información de la empresa sea transparente y tenga coherencia con los valores y principios éticos que guían la misma, con el fin de definir claramente el límite de obligación y responsabilidad de cada persona donde todos los miembros que la conforman tengan al alcance el acceso a toda la información en el momento oportuno, además que se debe cumplir con todos los requisitos y reglamentos legales del lugar donde se desarrolla la actividad de la empresa u organización. (ISO, 2010)

Prácticas Laborales y Derechos Humanos: Las prácticas laborales abarcan: trabajo y relaciones laborales, condiciones de trabajo y protección social, dialogo social, salud y seguridad en el trabajo, desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo, participación responsable, por otro lado, los derechos humanos abarcan: discriminación, grupos vulnerables, derechos civiles y políticos, derechos económicos, sociales y culturales, trabajo infantil. Lo que se busca principalmente es la justicia y equidad en el desarrollo de las labores diarias, donde cada empleado debe satisfacer sus necesidades personales y alinearlas a las necesidades de la empresa. (Oxford University Press, 1987)

Medio Ambiente: abarca prevención de la contaminación, uso sostenible y adecuado de los recursos, atenuación del cambio climático y adaptación, protección del medio ambiente, la biodiversidad, los hábitats naturales. Busca la definición de políticas de gestión ambiental, identificación y clasificación de desechos, prevención de contaminación, desarrollo de prácticas de reciclaje. (ISO, 2010)

Cliente: Estrategias justas de mercadotecnia, información y contratación, protección al consumidor, consumo sostenible, servicios de atención al cliente, educación y toma de conciencia. (ISO, 2010)

Gestión de la Comunidad: Fomenta e incentiva la participación activa y el desarrollo de la comunidad abarca: educación y cultura, generación de empleo y desarrollo de habilidades, acceso a la tecnología, generación de ingresos y riquezas, salud e inversión social. Motiva a la capacitación y participación en programas y actividades. (ISO, 2010)

Prácticas justas de operación: conducta ética de la organización en sus transacciones con otras organizaciones, con las entidades gubernamentales, donde la empresa refleje acciones de anticorrupción, participación responsable en el ámbito público, competencia justa, comportamiento socialmente responsable, respeto al derecho de propiedad, cumplimiento de los principios de legalidad y rendición de cuentas. (ISO, 2010)

Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: para el 2011 18 países del continente americano reúnen un total de 3400 empresas que realizan un estudio de responsabilidad social para medir el nivel de RSE según los ejecutivos y consumidores, según su actividad económica, reflejando como resultado que en el sector de restaurantes según los ejecutivos se cumplía con un 76% y según consumidores con 51% de la aplicación de prácticas de RSE. (Fahndrich, 2011)

Pacto Global de las Naciones Unidas en el Ecuador: las empresas y su deber ético y moral de promover, proteger y respetar los derechos humanos. El respeto permite el desarrollo de un negocio, reducir los riesgos en el entorno asegurar su permanencia. Para lo cual establece dos principios: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia; las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos (Ekos, 2011)

Global Reporting Initiative: presenta un modelo de normas y procedimientos para el desarrollo sustentable que se aplica a cualquier organización (Global Reporting Initiative, 2011).

METODOLOGÍA

Este estudio parte de un análisis de las generalidades de RSE en cada uno de los 4 pilares estratégicos de desarrollo corporativo del Grupo KFC, mismo que se realizó en la ciudad de Quito en el Grupo KFC; tomando la información del año 2013. Debido a la extensión del tema, esta investigación solo se consideró el de Ecuador.

Este proyecto se realizará en las áreas de: Estrategia, Responsabilidad Social, Ética, Administración y Gestión del Talento Humano.

1. Muestra

Debido a que este estudio se realizó en el Grupo KFC, el cual abarca gran cantidad de colaboradores, se tomará una muestra representativa considerando por conveniencia a las personas y situaciones (unidades de análisis) que tienen mayor acceso a la información y a las decisiones sobre RSE.

El Grupo KFC está conformado por 7000 colaboradores a nivel nacional, por lo que se tomará como muestra para la investigación a personas claves de cada uno de los departamentos, fundamentalmente a Directores y Gerentes. Se encuestó a 32 personas que son las que conforman la parte directiva-administrativa del Grupo KFC.

2. Procedimientos

Para la investigación exploratoria, se empleó entrevistas y revisiones bibliográficas sobre RSE.

Para la investigación descriptiva, se empleó una encuesta de diagnóstico¹ conformada por 520 preguntas (ver Anexo 1), mismas que se distribuyeron para cada uno de los 4 pilares. La encuesta fue aplicada a Directivos y Gerentes de cada uno de los departamentos y áreas

¹ La encuesta de diagnóstico fue realizada por Marcelo Salazar para Consultorías sobre RSE basado en el GRI e ISO 26000, los parámetros de análisis han sido determinados para obtener un comparativo sobre el puntaje óptimo que debería tener una empresa y el puntaje obtenido.

del Grupo KFC. La medición se realizó en base a indicadores con valoraciones óptimas y se comparan con los resultados obtenidos del análisis realizado en el Grupo.

- Nuestra Comida

Análisis responsabilidad del producto y su afectación directa con el cliente abarca: salud y seguridad del cliente, productos y servicios, comunicaciones de marketing, intimidad del cliente, cumplimiento normativo.

Análisis económico: desempeño económico, presencia en el mercado, impactos económicos indirectos.

- Nuestra Gente:

Análisis del Trabajo: empleo, relaciones organización-trabajador, salud y seguridad en el trabajo, formación y educación, diversidad y oportunidad.

Análisis de los Derechos Humanos: Prácticas de dirección, no discriminación, libertad de asociación, explotación infantil, trabajos coercitivos, prácticas de seguridad física, derechos de los indígenas.

- Nuestro Medio Ambiente:

Análisis Ambientales: materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones efluentes y residuos, productos y servicios, cumplimiento legal, transporte.

- Nuestra Comunidad:

Análisis social: comunidad, corrupción, política pública, competencia desleal, cumplimiento normativo.

Análisis ética y Valores: conducta ética empresarial, transparencia con la sociedad.

Las técnicas de análisis de la información, permitieron tener un resumen gráfico y conciso por medio de tablas y cuadros estadísticos; a fin de obtener las conclusiones derivadas de los objetivos específicos.

3. Instrumentos

Como herramientas se emplearon:

- Observación
- Análisis de documentales
- Entrevistas con el comité de RSE del Grupo KFC y con personas claves de cada uno de los departamentos
- Grupos focales

HALLAZGOS

En nuestro país vivimos una cultura de responsabilidad social confusa, las personas creen que responsabilidad social empresarial es el desarrollo de actividades filantrópicas o que significa dar un aporte o contribuir a una causa sin tomar en cuenta que estas acciones generan un impacto a corto plazo, en realidad la responsabilidad social empresarial, abarca las dimensiones mencionadas anteriormente generando un perfeccionamiento sostenible.

La empresa es creada con, por y para las personas. Se destaca cuando además de lograr sus objetivos empresariales, aporta beneficios a sus colaboradores, a sus proveedores, a las familias de sus trabajadores, a su entorno, al medio ambiente y a la sociedad en general. La responsabilidad social busca establecer un compromiso de la organización con sus partes interesadas y la sociedad; para ser socialmente responsable, la empresa impulsa un sistema integrado de gestión que permite la participación activa y el desarrollo de la sociedad. Es fundamental contar con valores, políticas y procedimientos, éticos y morales, que guíen el accionar de la empresa, alineando la filosofía y cultura empresarial con la misión, visión, valores y objetivos, que generen estrategias y compromisos sostenibles. (Ballesteros, 2011)

Una Empresa Socialmente Responsable establece como principales estándares en su cultura organizacional: la ética, la moral, y todo lo que se refiere a valores; además defiende: la dignidad y desarrollo humano, el bien común, los principios de subsidiaridad, la participación social, el principio de solidaridad, la calidad de vida, el cuidado del medio ambiente, la transparencia y el desarrollo científico y ético, es decir realizar prácticas de Buen Gobierno Corporativo y contar con un Código de Ética. (Maria Paula Vergara, 2009)

El Grupo KFC es una de las empresas más grandes a nivel nacional, la más grande y reconocida en el sector de cadenas de restaurantes de comida rápida, está conformado por 9 empresas y cuenta con alrededor de 20 marcas en el país las cuales son: KFC, Menestras del Negro, Juan Valdez, El Español, American Deli, Il Cappo, Bodegón del Artesano, Embutser, Tropiburger, Gus, NOE, Baskin Robbins, Cinnabon, China Wok, Cajun, Café Duport, Arrecife, City Bistro, Café Astoria . Esta empresa proporciona empleo a más 7000

personas, está ubicada en varias provincias y ciudades del país, por lo que su gestión es de gran impacto para la sociedad, siendo una fuente de empleo, producción y desarrollo socioeconómico en el entorno en el que ejecutan sus actividades.

Al ser una empresa de tal magnitud del sector alimenticio y relacionarse directamente con la salud de los clientes y colaboradores debe preocuparse por optimizar el aprovechamiento de sus recursos, potencializar a sus colaboradores, preocuparse por la fidelización y retención del cliente, contribuir con el desarrollo de la comunidad y mitigar su impacto en el medio ambiente.

El Grupo KFC considerando la importancia de la implementación y optimización de RSE busca sustentar las dimensiones en pilares que respaldan el giro de su negocio y le permitan ser una empresa socialmente responsable con: sus colaboradores, clientes, medio ambiente y la comunidad. Con el fin de implementar y desarrollar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la Cultura Organizacional, tomando en cuenta los aspectos éticos y la ética empresarial, es decir, el conocimiento y recursos con los que cuenta la empresa, mismos que pueden generar bienestar a todos los grupos de interés-stakeholder.

El Grupo KFC parte su estudio de RSE en base a la definición de responsabilidad, determinando que la responsabilidad equivale a la ética; según la Teoría de la inteligencia de José Antonio Marina, quien dice que la inteligencia comienza en la neurología y concluye en la ética, donde define que la ética: “es la inteligencia que busca la felicidad”; y que la ética empresarial es: “la empresa que cuenta con conocimiento y recursos que va en busca inteligente de la felicidad y bienestar de las personas es decir de todos los grupos de interés - *stakeholder*”.

Si partimos de las definiciones tradicionalistas de que la empresa es una organización creada con, por y para las personas, que dispone de una serie de recursos humanos, económicos y materiales; para obtener una producción bienes y/o servicios con el fin de cubrir las necesidades de dichas personas. Y la responsabilidad social empresarial es una actitud responsable con una visión de negocios que integra a la gestión de la empresa, el respeto por: los valores, principios éticos, los trabajadores, la comunidad, el medio ambiente y todos los grupos de interés. Entonces una empresa socialmente responsable

contribuye al desarrollo humano sostenible², a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de éstos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad. (Muñoz, 2012)

El Grupo KFC tiene como visión: ser reconocidos como líderes en el mercado en cada una de las categorías en las que participamos. Para lograr esto su misión es: creer en nuestra gente, innovar continuamente en el mercado de comida, superar nuestros resultados todos los años y promover una cultura de desarrollo sostenible para nuestros clientes, colaboradores, medio ambiente y comunidad.

El Grupo KFC es una empresa reconocida ya que cumple con buenas prácticas de manufactura, es decir que cumple con el mínimo de exigencias regulatorias y exigencias del cliente por lo que busca cambiar los paradigmas de RSE de ¿cómo ser menos malos? a ¿qué mundo queremos construir? Para lo cual crea 4 pilares estratégicos de desarrollo: Nuestra Comida – Cliente, Nuestra Gente – Colaboradores, Nuestro Medio Ambiente – Medio Ambiente, Nuestra Comunidad – Comunidad/Sociedad.

La siguiente imagen muestra una representación resumida de la interpretación del Comité de RSE del Grupo KFC luego de los estudios de responsabilidad social donde concluye que la responsabilidad social tiene dos etapas.

- La primera es la etapa reactiva donde las empresas se limitan a no tener conformidad en sus prácticas o tienen conformidad cumpliendo el mínimo de exigencias regulatorias para desempeñar sus funciones dentro del país y cumplen con las exigencias mínimas del cliente para posicionarse en el mercado.
- La segunda es la etapa proactiva donde la empresa comienza a ir más allá de la conformidad, es decir inicia su proceso de incorporación de RSE en las diferentes actividades dentro y fuera de la empresa; luego pasa a una fase donde toma la RSE como estrategia integrada a la gestión del negocio, para finalmente volverla parte de su misión y propósito, donde se vuelve una empresa socialmente responsable en cada uno de sus pilares estratégicos de desarrollo.

² Desarrollo sostenible: "Es el desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas." (Oxford University Press, 1987).

Imagen 1.

Etapas de RSE en una empresa



Fuente: Comité de RSE Grupo KFC

La adopción de responsabilidad social empresarial permite que el negocio del Grupo KFC sea sustentable, para lo cual se debe incorporar la RSE como herramienta para generar y medir la creación de valor económico, social y ambiental en la gestión del Grupo, por lo que se debe trabajar con los *stakeholder*:

- Colaboradores y el respeto al desarrollo de su vida privada y familiar;
- Miembros de la comunidad y el derecho a ser escuchados en sus reclamos;
- Proveedores y clientes relacionándose con prácticas comerciales leales;
- Respeto al medio ambiente reduciendo y evitando la contaminación;
- Vincularse con el estado y la sociedad civil.

En las siguientes tablas podrán ser interpretadas entendiéndolo que:

En la primera parte encontramos la tabulación respectiva donde: SI (actividades que cumple o posee el Grupo), EP (actividades que se encuentran en proceso de incorporación), NO (actividades que no cumple, ni posee), NA (actividades que no aplica).

Preguntas válidas: son las preguntas que han sido contestadas, mismas que el Grupo KFC posee, tiene en proceso o no posee pero debería hacerlo. No se toman en cuenta las preguntas que han sido determinadas como no aplica, ya que según criterio de la empresa no son necesarias para la misma.

Sumatoria posible: muestra el resultado que debería tener la empresa para obtener un puntaje óptimo. (Valor determinado por el Autor de la encuesta)

Sumatoria alcanzada: muestra el resultado obtenido por el Grupo KFC luego del estudio realizado.

Puntaje de la empresa: muestra el puntaje de la empresa para determinar cómo se encuentra en relación al puntaje óptimo.

Tabla 1.

Nuestra Comida – Cliente

NUESTRA COMIDA	SI	EP	NO	NA	Preguntas válidas	Sumatoria posible	Sumatoria alcanzada	Puntaje de la empresa	Puntaje óptimo
Responsabilidad del producto	33	2	13	0	48	240	184	3,83	5
Salud y seguridad del cliente	6	1	0	0	7	35	33	4,71	5
Comportamiento de competencia desleal	9	1	1	0	11	55	49	2,33	5
Productos y servicios	3	0	3	0	6	30	18	4,45	5
Comunicaciones de marketing	0	0	2	0	2	10	2	3	5
Intimidad del cliente	1	0	2	0	3	15	7	1	5
Cumplimiento normativo	13	0	3	0	16	80	68	2,33	5
Dirección	24	6	14	0	44	220	152	4,25	5
Económica	15	1	7	0	23	115	85	3,45	5
Desempeño económico	6	2	0	0	8	40	36	3,7	5
Presencia en el mercado	0	0	3	0	3	15	3	4,5	5
Impactos económicos indirectos	3	3	4	0	10	50	28	1	5
Dirección								2,8	5

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 1. Resume el análisis realizado al pilar Nuestra Comida donde se evaluó principalmente la responsabilidad del producto y la economía como principales dimensiones dentro de este gran pilar, en base a la encuesta realizada (ver Anexo 1.) La Tabla muestra la tabulación de las preguntas que han sido agrupadas en indicadores que permitan analizar cada dimensión a profundidad.

Dando como resultado que la responsabilidad del producto tiene un 77% y la Economía un 69% de cumplimiento.

Tabla 2.

Nuestra Gente – Colaboradores

NUESTRA GENTE	SI	EP	NO	NA	Preguntas válidas	Sumatoria posible	Sumatoria alcanzada	Puntaje de la empresa	Puntaje óptimo
Trabajo decente	4	0	4	0	8	40	24	3,81	5
Empleo	1	0	1	0	2	10	6	3	5
Relaciones organización / trabajador	1	2	2	1	5	30	13	3	5
Salud y seguridad en el trabajo	2	1	2	0	5	25	15	2,6	5
Formación y educación	4	0	0	0	4	20	20	3	5
Diversidad y oportunidad	14	4	0	0	18	90	82	5	5
Dirección	43	2	20	4	65	345	241	4,56	5
Derechos humanos	5	0	4	0	9	45	29	3,71	5
Prácticas de dirección	11	0	3	0	14	70	58	3,22	5
No discriminación	1	0	0	0	1	5	5	4,14	5
Libertad de asociación	3	0	3	3	6	45	18	5	5
Explotación infantil	4	0	3	0	7	35	23	3	5
Trabajos coercitivos	2	0	0	0	2	10	10	3,29	5
Prácticas de seguridad	5	0	2	0	7	35	27	5	5
Derechos de los indígenas	12	2	5	1	19	100	71	3,86	5
Dirección								3,74	5
Ética y valores	6	1	7	0	14	70	40	2,68	5
Conducta ética empresarial	4	0	13	0	17	85	33	2,86	5
Corrupción	2	0	3	0	5	25	13	2,5	5
Política pública	1	0	2	0	3	15	7	2,6	5

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 2. refleja el resultado obtenido en el pilar Nuestra Gente donde se analizó todo lo relacionado al colaborador, se evaluó el cumplimiento de obligaciones laborales legales de la empresa hacia los mismos, además aspectos éticos, morales, principios y valores.

Obteniendo como resultado de cumplimiento que en trabajo decente en un 76%, Derechos Humanos en un 74%, Ética y Valores en un 54%.

Tabla 3.

Nuestro Medio Ambiente – Medio Ambiente

NUESTRO MEDIO AMBIENTE	SI	EP	NO	NA	Preguntas válidas	Sumatoria posible	Sumatoria alcanzada	Puntaje de la empresa	Puntaje óptimo
Ambiental	5	2	4	0	11	55	35	2,71	5
Materiales	4	1	6	2	11	65	29	3,18	5
Energía	3	1	2	0	6	30	20	2,64	5
Agua	3	2	3	0	8	40	24	3,33	5
Biodiversidad	4	0	8	0	12	60	28	3	5
Emisiones, efluentes y residuos	1	2	9	0	12	60	20	2,33	5
Productos y servicios	0	0	1	0	1	5	1	1,67	5
Cumplimiento	0	0	2	0	2	10	2	1	5
Transporte	0	0	2	0	2	10	2	1	5
General	11	7	7	1	25	130	83	1	5
Dirección								3,32	5

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 3. se analizó el pilar Nuestro Medio Ambiente donde se valoró las actividades que la empresa realiza para reducir y evitar el impacto que genera en los recursos naturales y las prácticas que realiza tanto a nivel interno y externo a sus instalaciones para preservar el medio ambiente, los ecosistemas, animales y naturaleza; además de reducir el impacto negativo que puede provocar en los seres humanos.

Obteniendo como resultado de cumplimiento en la dimensión Ambiental un 54%.

Tabla 4.

Nuestra Comunidad – Sociedad/Comunidad

NUESTRA COMIDA	SI	EP	NO	NA	Preguntas válidas	Sumatoria posible	Sumatoria alcanzada	Puntaje de la empresa	Puntaje óptimo
Sociedad	0	0	5	0	5	25	5	2,6	5
Comunidad	2	5	5	0	12	60	30	1	5
Comportamiento de competencia desleal	2	1	0	0	3	15	13	2,33	5
Cumplimiento normativo	12	3	10	1	25	130	79	4,33	5
Transparencia con la sociedad	10	6	15	0	31	155	83	3,16	5

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla. 4 se analizó las actividades e impacto que tiene el Grupo KFC hacia la sociedad en general y la comunidad con la que se relaciona directamente.

Obteniendo como resultado un cumplimiento del 52%.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Luego del estudio realizado en el Grupo KFC, se puede concluir que no tiene prácticas de responsabilidad social, puesto que si desempeña determinados aspectos en su gestión es por cumplir con las regulaciones y requerimientos legales; para el correcto funcionamiento de sus actividades o de manufactura, pero no tiene una cultura de responsabilidad social empresarial.

Para que la RSE sea sostenible, se debe pensar a largo plazo, pensando en el presente como inversión, evitando centrarse o trabajar en una sola área de la responsabilidad social, ya que por lo general se empieza por trabajar y contribuir con la sociedad, al realizar varias actividades sociales en beneficio de los grupos más vulnerables como son: personas con capacidades especiales, problemas sociales; dejando de lado los aspectos internos de la empresa que también son importantes. Es necesario establecer actividades de cada uno de los pilares al ir incorporando la cultura de responsabilidad social y desarrollo sostenible en el grupo para que se vaya trabajando de forma equilibrada en los pilares; dando la debida importancia a todas las áreas de la empresa.

El presente estudio fue fundamental para el Grupo KFC ya que determinó los aspectos que se deben mejorar o implementar dependiendo el caso.

Tabla 5.

Resultado general del Grupo KFC en cada uno de los pilares.

Pilar	Dimensión	Puntaje de la empresa	Puntaje óptimo RSE	Porcentaje de cumplimiento
Nuestra comida	Cliente	3,65	5	73,00%
Nuestra gente	Colaboradores	3,51	5	70,20%
Nuestro ambiente	Medio ambiente	2,71	5	54,20%
Nuestra comunidad	Sociedad	2,6	5	52,00%
Total		3,12	5,00	62,35%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 5 muestra el resultado general del Grupo KFC con un cumplimiento del 62%, con un puntaje del 3,12 en relación al óptimo 5.

De acuerdo a la investigación realizada el Grupo KFC debe incorporar manuales y reglamentos internos que ayuden a difundir, regular y controlar la nueva cultura de RSE en sus colaboradores; por lo que se debe incorporar un Código de Ética y normas de Buen Gobierno Corporativo, que contribuyan con la determinación de los deberes y obligaciones de los accionistas, mandos altos y medios, para tener un control organizado desde la base y poder difundirlo a todos los colaboradores.

Como propuestas de optimización e implementación se presenta las sugerencias para cada uno de los indicadores analizados en el estudio. Al ser el Grupo KFC una empresa de tal magnitud, las propuestas han sido realizadas por cada área según como corresponde: CAR (Coordinación Administrativa), Operaciones (Personal operario que labora en locales), Planta (Planta de producción masiva).

PILAR	INDICADORES	CAR	OPERACIONES	PLANTAS
NUESTRA COMIDA	RESPONSABILIDAD DEL PRODUCTO			
	Salud y seguridad del cliente	Informar sobre los nuevos productos a los clientes internos.	Registrar los incidentes de incumplimiento de salud y seguridad del producto; y planes de acción por caso. Registrar los reclamos del cliente con la infraestructura.	
	Comportamiento de competencia desleal	Diseñar un control de selección de proveedores para cuidar los comportamientos anti-monopólicos y anti-competencia.		
	Productos y servicios		Llevar un registro de incidentes de reclamos de clientes por el producto, servicio, facturación, detallando causas, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas, dadas por llamadas telefónicas y redes sociales. Crear una política de atención y corrección en tiempo real ante quejas en el local.	Controlar los procesos de etiquetado de paquetes (subpaquetes) y su contenido.

	Comunicaciones de marketing	<p>Desarrollar la política de información nutricional.</p> <p>Crear el manual de comunicación pública, acorde a la nueva ley.</p> <p>Desarrollar la política de mercadeo.</p> <p>Trasladar el objetivo del comité de crisis a comité de riesgos.</p> <p>Desarrollar una política de publicidad que no coloque niños, adolescentes, minorías.</p> <p>Crear un plan de acción ante incidentes de promoción del producto a los Stakeholder.</p> <p>Capacitar con el extracto de media training.</p>	
	Intimidad del cliente	Formalizar los procedimientos de manejo de información del cliente y documentar inconformidades.	
	Cumplimiento normativo	Difundir sobre las nuevas leyes aprobadas y registradas sobre comunicación, a jefaturas de operaciones y mercadeo.	
ECONÓMICA			
	Desempeño económico	<p>Proporcionar información económica (balances) a proveedores.</p> <p>Presentar en el festejo de fin de año del CAR y en mensaje de inicio de JSC los resultados financieros.</p>	<p>Desarrollar estrategias en todas las marcas para contrarrestar los impactos de los cambios climáticos.</p>

		Provisionar un rubro destinado al programa de jubilación. Registrar de manera explícita el monto destinado a apoyo a iniciativas comunidad.		
	Presencia en el mercado	Provisionar un presupuesto anual para inversión de iniciativas de comunidad, actividades de desarrollo del personal, manejo del medio ambiente y optimización de la calidad de alimentos.		
	Impactos económicos indirectos	Definir presupuesto de gasto por área del CAR.		Definir presupuesto de gasto en plantas.
		Analizar con mayor profundidad las expectativas, necesidades y temores de los consumidores a largo plazo para generar mayor crecimiento económico. Desarrollar el FODA a nivel de grupo.		
NUESTRA GENTE	TRABAJO DECENTE			
	Empleo	Crear el programa de jubilación y proceso de out placement para jubilados. Crear política de Bonos por antigüedad.		
			Crear y desplegar manuales de funciones por cargos. Mejorar sistema de huella biométrica y pago de horas extras.	
Relaciones Organización / trabajador	Desarrollar corresponsales la comunicación interna por áreas. Crear Call-center de RRHH para consultas y quejas. Asegurar la difusión de obligaciones y responsabilidades de ambas partes colaborador y empleador (Código de Ética - Reglamento Interno).			

		Identificar grupos vulnerables y planes específicos de apoyo. (Embarazos, enfermedades de familiares, tratamientos).	
		Crear e implementar medidas anticorrupción.	
Salud y seguridad en el trabajo	Poner un botiquín de primeros auxilios por piso.	Promocionar el adecuado uso de equipo de protección personal llevar un registro de incidentes y accidentes en cada local a parte del comunicado a USSO.	Incrementar el uso de tiras antideslizantes (especialmente en patios de comida).
	Capacitar a todos los niveles de la organización en temas de USSO. Crear programas de información sobre enfermedades de transmisión sexual, temas de drogadicción involucrando a las familias.		
Formación y educación	Generar rutas de desarrollo.	Reforzar las capacitaciones de servicio al cliente con Relaciones Humanas. Reforzar conocimiento del plan de carrera. Generar rutas de desarrollo.	Generar rutas de desarrollo.
	Optimizar proceso de evaluaciones de competencias 360° y retroalimentación a nivel de Gerencia y Jefatura.		

Diversidad y oportunidad	Capacitar en Legislación Laboral. Reforzar brigadas de USSO. Generar convenios con universidades para fomentar prácticas laborales.	Capacitar en Legislación Laboral a los asociados y administradores de local.	Capacitar en Legislación Laboral. Generar convenios con universidades para fomentar prácticas laborales.
DERECHOS HUMANOS			
Prácticas de dirección	Evaluar a proveedores y distribuidores en normativa DDHH (trabajo infantil, anticorrupción, discriminación, trabajo coercitivo).	Evaluar formalmente a los asociados.	Evaluar a proveedores y distribuidores en normativa DDHH (trabajo infantil, anticorrupción, discriminación, trabajo coercitivo).
No discriminación	Formalizar y difundir la política de DDHH en el Código de Ética.		
Libertad de asociación	Permitir que los colaboradores conformen sus propias organizaciones en defensa de sus derechos y deberes.		
Explotación infantil	No se contrata a menores de 16 años, en caso de tener un solicitante de empleo que sea menor de edad pero mayor de 16 años se realiza una evaluación de la situación para considerar si su trabajo es necesario.		
Trabajos coercitivos	No existe ningún tipo de trabajo que sea impuesto fuera de las funciones que cumple cada colaborador en su puesto de trabajo.		

	Prácticas de seguridad		<p>Impulsar la conciencia de la importancia de la guardianía en locales.</p> <p>Capacitar a guardias en protocolos de servicio.</p> <p>Concientizar el uso de cámaras para gestión global del local (robos, accidentes laborales, faltantes de producto, servicio al cliente).</p> <p>Crear e implementar políticas de depósitos bancarios.</p>	<p>Implementar el uso de cámaras para gestión global de la planta.</p>
	Derechos de los indígenas	Trato no discriminatorio, su traje típico es parte del uniforme.		
	Dirección	<p>Generar recompensas extrínsecas, intrínsecas y trascendentales.</p> <p>Tomar en cuenta a los empleados antiguos.</p> <p>Diseñar programas de Reconocimientos.</p> <p>Desarrollar actividades de integración.</p> <p>Realizar reinducción personal antiguo.</p> <p>Planificar mañanas deportivas y convivencias.</p>		
ÉTICA Y VALORES				

	Corrupción	Identificar el tipo de incidentes de corrupción: robos, hurtos, desfalcos, facturación. Crear un plan de comunicación sobre temas de corrupción interna. Crear una política anticorrupción.	
	Política pública	Crear una política interna relacionada a la posición frente a partidos políticos o campañas políticas.	
	Conducta Ética Empresarial	<p>Crear el Código de Ética.</p> <p>Anti Corrupción.</p> <p>Postura frente a la erradicación de trabajo infantil.</p> <p>Trabajo forzoso o coercitivo.</p> <p>Valores y Principios Base de la gestión empresarial.</p> <p>Misión, visión, política.</p> <p>Actitud.</p>	
NUESTRO MEDIO AMBIENTE	MEDIO AMBIENTE		
	Materiales	Desarrollar alianzas estratégicas con gestores para compra y desecho de materiales. Identificar y cuantificar materiales renovables y no renovables para optimizar su uso.	

	Energía	<p>Cuantificar la compra.</p> <p>Cuantificar el consumo.</p> <p>Explorar opciones de producción interna y comercialización.</p> <p>Identificar fuentes de energía renovable.</p>		
	Agua	<p>Cuantificar.</p> <p>Monitorear el consumo.</p> <p>Reducir y optimizar el consumo.</p> <p>Fuentes de agua.</p>		
	Biodiversidad	<p>Realizar un inventario de especies de la lista de la Unión Mundial de la Naturaleza.</p> <p>Crear una política de protección de la biodiversidad.</p>		
				<p>Remediar el espacio natural utilizado.</p> <p>Desarrollar política de minimizar impacto en la biodiversidad.</p> <p>Realizar un inventario de especies de la lista de la Unión Mundial de la Naturaleza.</p> <p>Crear una política de protección de la biodiversidad.</p>

	Emisiones, efluentes y residuos	Generar un sistema de medición de la emisión de CO2 y gases de efecto invernadero.		
		Identificar sustancias que reducen el ozono.		
	Generar convenios con gestores de manejo de desechos líquidos, sólidos y gaseosos.			
	Controlar la polución de vehículos pesados y particulares.			
	Identificar los impactos negativos hacia el agua, aire, salud humana.			
	Crear una estrategia mitigación y adaptación a los cambios climáticos en equipos, oficinas y recurso humano.			
Productos y servicios	Identificar y reducir el impacto ambiental en la producción de los productos.			
	Seleccionar proveedores con buena conducta ambiental.			
	Identificar estrategia de disposición final de los productos, definiendo reciclaje, reutilización, vida útil			
Cumplimiento	Dar seguimiento y acciones correctivas de sanciones y multas por incumplimientos ambientales.			
Transporte	Medir los impactos medio ambientales del transporte usado.	Crear mapas de ruta de flotas.	Medir los impactos medio ambientales del transporte usado.	Crear mapas de ruta de flotas.
General	Registrar inversiones	en	iniciativas	medio ambientales.
	Obtener		certificaciones	ambientales.
	Cumplir a cabalidad leyes ambientales.			

NUESTRA COMUNIDAD	SOCIEDAD			
	Comunidad	<p>Generar relaciones directas con la comunidad cercana al lugar de operación, con dirigentes de comunidad.</p> <p>Evaluar y gestionar los impactos positivos y negativos a la comunidad.</p> <p>Identificar las necesidades, expectativas y temores de la comunidad.</p>		
	Cumplimiento normativo	<p>Generar relaciones directas con la comunidad cercana al lugar de operación, con dirigentes de comunidad.</p> <p>Evaluar y gestionar los impactos positivos y negativos a la comunidad.</p> <p>Identificar las necesidades, expectativas y temores de la comunidad.</p>		
	Apoyo a la Comunidad			<p>Comprar los vegetales a productores de Uyumbicho.</p> <p>Apoyar a escuelas de la comunidad.</p>
	Transparencia con la sociedad	<p>Formalizar las normas de Buen Gobierno Corporativo.</p> <p>Difundir los indicadores de desempeño en actividades sociales.</p> <p>Publicar sus actividades sociales, ambientales.</p> <p>Desarrollar la Memoria de RSE.</p>		

Fuente: Elaboración propia

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. A. (2012). *Desarrollo de Talento Humano*. Buenos Aires: Granica.

Ballesteros, R. H. (2011). *Universidad nacional de Colombia*. Recuperado el 15 de marzo de 2014, de http://www.bdigital.unal.edu.co/4550/1/TESIS_RCE_PDF.pdf

Ekos. (2011). El Pacto de la Empresa con los Derechos Humanos . *Empresas con Responsabilidad Corporativa* , 92-97.

Ekos Negocios. (2011). Empresas con Responsabilidad Corporativa . *Ekos* , 143.

Fahndrich, L. (2011). *Estudio de la RSE Forum Empresas*. CERES Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social .

Global Reporting Initiative. (2011). *Global Reporting* . Recuperado el 19 de enero de 2014, de www.globalreporting.org

ISO. (2010). *Norma ISO 26000*. Recuperado el 15 de julio de 2013, de www.iso26000latam.org

Jones, D. (2010). *Sustainability Index DJS*.

Maria Paula Vergara, L. V. (enero de 2009). *Universidad JAVERIANA de Bogota*. Recuperado el 15 de marzo de 2014, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis250.pdf>

Muñoz, P. V. (2012). *Repositorio Institucional del Organismo Academico de la Comunidad Andina, CAN*. Recuperado el 20 de marzo de 2014, de <http://hdl.handle.net/10644/2955>

Oxford University Press. (1987). *Comision Brundtland: Nuestro Futuro Comun* . Comision Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo.

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. (2011). *Vincular*. Recuperado el 25 de enero de 2012, de www.vincular.cl

Puente Valdivieso, I. C. (2011). *Repositorio Digital PUCE*. Recuperado el 20 de marzo de 2014, de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/3342>

Salazar, M. (2013). *Encuesta de Diagnostico de RSE*. Quito.

<http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/3648/1/Cuaderno017.pdf>

ANEXOS

Anexo 1.

Encuesta de Diagnostico de RSE

NUESTRA COMIDA

RESPONSABILIDAD del producto o servicio

Salud y seguridad del cliente

	SI	EP	NO	NA
--	----	----	----	----

¿Cuenta la Organización con una política de control de salud y seguridad a lo largo del ciclo de vida del producto o servicio que brinda?	5	0	0	0
¿La Organización pone a disposición información detallada para el personal interno y a los asociados externos, acerca de sus productos o servicios?	5	0	0	0
¿Los entrena en dicha información, para que adopten medidas preventivas y correctivas, con agilidad y eficiencia, teniendo un compromiso de transparencia con el consumidor?	5	0	0	0
¿La Organización realiza investigaciones e interactúa con proveedores, consumidores, competidores y gobierno para un perfeccionamiento continuo de los productos o servicios?	5	0	0	0
¿La Organización ha implementado controles en cada ciclo de vida del producto o servicio para valorar su mejoramiento?	5	0	0	0
¿Existe un Procedimiento formalizado, dentro de la Organización, que defina las acciones a tomarse en caso de incidentes de incumplimiento a las leyes de salud y seguridad del producto o servicio?	5	0	0	0
¿La Organización lleva un registro de incidentes de incumplimiento de salud y seguridad del producto o servicio, sus causas, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	0	3	0	0
Comportamiento de competencia desleal				
¿La Organización realiza prácticas anti-monopólicas o en contra de comportamientos anti-competencia?	0	0	1	0
¿La política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla el análisis sobre prácticas antimonopolio de proveedores y distribuidores?	5	0	0	0

¿La política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla medidas sobre incumplimientos a las regulaciones antimonopolio por parte de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
Información sobre servicios				
¿La Organización proporciona al cliente la información completa sobre su producto o servicio?	5	0	0	0
¿Cuenta la Organización con un procedimiento, que verifique que la información es apropiadamente descrita, a través de sus materiales de comunicación, cumpliendo con regulaciones y códigos (etiquetas, folletos, empaques, trípticos, contratos, etc.)?	5	0	0	0
¿La Organización realiza estudios para conocer daños potenciales que puedan generar su producto o su servicio, a los consumidores, durante todo su Ciclo de Vida?	5	0	0	0
¿La Organización revisa periódicamente la vida útil de sus productos o servicios?	5	0	0	0
¿Tiene la Organización un registro de incidentes de incumplimiento a normas y regulaciones sobre sus materiales de comunicación de sus productos o servicios, sus causas, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	0	3	0	0
¿Los métodos de comunicación de los productos o servicios cumplen con dar la información legal requerida, nacional e internacional?	5	0	0	0
¿La Organización cuenta con procedimientos para medir la satisfacción del cliente?	5	0	0	0
¿Tiene una Política de capacitación continua al personal de atención al cliente?	5	0	0	0
¿Cuenta con procedimientos para canalizar las conclusiones sacadas de sus estudios a sus clientes, incluidos sus reclamos?	5	0	0	0
¿La atención al cliente es acompañada por indicadores y tiene representación en los procesos de toma de decisión de la Organización?	5	0	0	0

¿La Organización cuenta con un registro de incidentes de reclamos de clientes, sus causas, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	0	0	1	0
Comunicaciones de marketing				
¿Se recoge en algún documento formal la posición de la Organización acerca del modo como realiza la comunicación de sus productos o servicios?	5	0	0	0
¿La publicidad de la Organización sigue normas nacionales e internacionales, aplicables a su giro de Negocio?	5	0	0	0
¿Existe un Procedimiento formalizado, que defina las acciones a tomarse en caso de incidentes de promoción de productos o servicios, que han sido cuestionados por alguno de sus 'Stakeholder'?	5	0	0	0
¿Tiene Políticas de mercadeo que prohíben cualquier tipo de publicidad engañosa o que destaque atributos ficticios, o exagerados, de su producto o servicio?	0	0	1	0
¿Tiene algún documento formal contra la propaganda, que coloque niños, adolescentes, minorías, mujeres o cualquier individuo en situación prejuiciosa, denigrante, irrespetuosa o de riesgo?	0	0	1	0
¿Cuenta con un registro de incidentes por incumplimiento a las normas de mercadeo de sus productos o servicios, sus causas, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	0	0	1	0
Privacidad del cliente				
¿Tiene la Organización un registro de incidentes por reclamos en marketing de su producto o servicios, sus causas, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	0	0	1	0
¿Posee una política formal de protección a la privacidad o un sistema de gestión de la información privada del consumidor, cliente o usuario?	0	0	1	0
Cumplimiento normativo				

¿Tiene la Organización un Procedimiento formal que indique las acciones a tomarse en caso de incidentes de incumplimiento a las leyes de privacidad del cliente?	0	0	1	0
¿En dicho Procedimiento formal se recoge la identificación de las causas de incumplimiento a la ley?	0	0	1	0
¿Una vez identificadas las causas se les asigna acciones correctivas o preventivas, de manera que garanticen que no se vuelva a presentar el incumplimiento?	5	0	0	0
¿Conoce todas las leyes nacionales, que aplican a su proceso, las cuales afecten la responsabilidad de la Organización sobre su producto o servicio?	5	0	0	0
¿La Organización tiene métodos para informarse o conocer sobre nuevas leyes?	0	0	1	0
¿Cumple todas las leyes nacionales que afecten la responsabilidad de la Organización sobre su producto o servicio?	5	0	0	0
¿Cumple los requisitos internacionales requeridos en el país, que afecten la responsabilidad de la Organización sobre su producto o servicio?	5	0	0	0
¿Participa en comités /consejos locales, o regionales, para discutir la cuestión responsabilidad del producto o servicio con el gobierno y la comunidad?	0	0	1	0
¿Posee certificaciones para prácticas que afecten la responsabilidad de la Organización sobre su producto o servicio, obtenidas de terceras partes?	5	0	0	0
¿Revisa periódicamente el avance en sus intentos de optimizar los procedimientos de seguimiento, medición, acción correctiva y preventiva?	5	0	0	0
¿Tiene participación en programas de educación y formación respecto a la responsabilidad sobre su producto o servicio?	5	0	0	0
De haber existido, ¿la Organización ha solucionado positivamente todas las demandas que afecten la responsabilidad de la Organización sobre su producto o servicio presentadas contra ella?	5	0	0	0

¿Presenta reportes del desempeño contra las metas planteadas para los aspectos que afecten la responsabilidad de la Organización sobre su producto o servicio?	5	0	0	0
¿Basa sus objetivos en los fundamentos de regulación internacional que aplican al país?	5	0	0	0
¿En su administración y operación, posee metas y objetivos en el ámbito de responsabilidad del producto o servicio?	5	0	0	0
¿Se recoge en algún documento formal el compromiso general de la Organización para la prevención de incidentes, que afecten la responsabilidad de la Organización sobre su producto o servicio, en su entorno y en sus grupos de interés?	5	0	0	0
¿La Organización ha sido premiada por su desempeño en relación con la responsabilidad del producto o servicio?	0	0	1	0
¿Tiene un área, persona o departamento encargado de temas que afecten la responsabilidad de la Organización sobre su producto o servicio?	5	0	0	0
¿El área, persona o departamento se encarga de conocer las tendencias que afecten la responsabilidad de la Organización, sobre su producto o servicio, propias de su sector?	5	0	0	0
ECONÓMICA				
Desempeño económico				
¿La Organización maneja información sobre la creación y distribución de valores económicos, que provea una indicación básica de cómo ha generado beneficios para sus Stakeholder?	0	0	1	0
¿Publica los estados financieros y la información de auditoría externa?	5	0	0	0
¿Cumple con todos los requisitos legales para el pago de beneficios al IESS?	5	0	0	0
¿Tienen los empleados de la Organización beneficios adicionales a los estipulados por la Ley?	5	0	0	0
¿La Organización cumple con sus obligaciones financieras con los proveedores de capital? (Accionistas, préstamos, etc.)	5	0	0	0
¿Cumple con todos los requisitos legales para el pago de impuestos locales y nacionales (SRI, Municipios, Cámaras, etc.)?	5	0	0	0

¿Realiza donaciones voluntarias y/o inversiones en la(s) comunidad(es) relacionada(s)?	0	0	1	0
¿La Organización ha considerado los riesgos debidos a cambios climáticos como una oportunidad para desarrollar nueva tecnología; crear mercados; o usar eficientemente la energía?(ser Green)	5	0	0	0
¿Ha tenido su Organización consecuencias financieras negativas debido al cambio climático?	5	0	0	0
¿Cuenta con un procedimiento que permita cuantificar los costos de los impactos económicos ocasionados por cambios climáticos?	0	3	0	0
¿Tiene estrategias que contemplen acciones para contrarrestar los posibles impactos económicos ocasionados a sus costos debidos a cambios climáticos?	0	0	1	0
¿Posee estrategias que contemplen acciones para contrarrestar los posibles impactos ocasionados a sus costos, debidos a actividades a realizarse, para cumplir nuevas regulaciones derivadas de cambios climáticos?	0	0	1	0
¿Cuenta la Organización con programas de beneficios sociales para sus empleados?	5	0	0	0
¿Ofrece la Organización un programa de jubilación complementaria a todos sus empleados?	0	0	1	0
¿La Organización involucra a familiares de los empleados en el proceso de preparación para la jubilación?	0	0	1	0
¿La Organización participa de la elaboración de políticas públicas con focalización en la tercera edad?	0	0	1	0
¿La Organización opera sin ayuda financiera del Gobierno?	5	0	0	0
¿Opera sin recibir beneficios de descuentos en el pago de impuestos por convenios con el Gobierno?	5	0	0	0
¿Opera sin recibir subsidios por parte del Gobierno?	5	0	0	0
¿Opera sin recibir beneficios de contribuciones para investigación y desarrollo por parte del Gobierno?	5	0	0	0
¿Se desarrolla sin recibir premios por parte del Gobierno?	5	0	0	0
¿La Organización opera sin recibir incentivos por parte del Gobierno?	5	0	0	0

¿La Organización opera sin recibir beneficios de regalías por parte del Gobierno?	5	0	0	0
Presencia en el mercado				
¿El personal con menor ingreso tiene beneficios no monetarios adicionales al salario mínimo vital fijado por el Gobierno, tales como transporte, seguro de vida, seguro de asistencia médica, tarjeta de comisariato?	5	0	0	0
¿El salario del personal de la Organización, con menor ingreso, es superior al salario mínimo vital fijado por el Gobierno?	5	0	0	0
¿El salario del personal de la Organización, cuando ingresa, es superior al salario mínimo vital fijado por el Gobierno?	5	0	0	0
¿La Organización posee una política explícita para colaborar y cooperar con toda su cadena productiva para elevar la RSE de su sector productivo?	5	0	0	0
¿Tiene una política de adquisiciones que contemple preferencias para proveedores locales?	5	0	0	0
¿Posee prácticas de compra y de inversiones para apoyar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en la que está presente?	0	3	0	0
¿La Organización tiene una política de contrataciones que contemple preferencias para el reclutamiento de personal de la zona?	0	3	0	0
¿Cuenta con una herramienta que permita calcular las contrataciones realizadas a personal de la zona vs. contrataciones a personal extranjero?	5	0	0	0
Impactos económicos indirectos				
¿La Organización ha efectuado inversiones en infraestructuras o servicios prestados, principalmente para el beneficio público, sin interés comercial?	0	0	1	0
¿Cuenta con una metodología para analizar las necesidades, expectativas y temores de la comunidad?	0	0	1	0
¿La Organización cuenta con un método efectivo de valoración del impacto indirecto? (distribución de tecnología, número	0	0	1	0

de dependientes, impactos de la contaminación)?				
¿Ha efectuado una valoración de la Organización por especialistas de tercera parte?	5	0	0	0
¿Cuenta la Organización con una estrategia Económica?	5	0	0	0
¿Existe en la Organización una política de seguimiento para la implantación de la estrategia económica de la Organización?	0	0	1	0
¿Se orienta al personal de la Organización para que tenga un conocimiento básico para entender los balances de situación financiera y de resultados que se presentan anualmente?	0	3	0	0
¿La Organización realiza periódicamente un análisis FODA para el desempeño económico?	0	0	1	0
¿De haber existido, ha solucionado positivamente todas las demandas relacionadas a pagos presentadas contra ella?	0	0	1	0
¿Presenta reportes del desempeño contra las metas planteadas para los aspectos económicos?	0	3	0	0
¿Cuenta con una política que defina el compromiso general de la Organización para la prevención de impactos sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés?	0	0	1	0
¿La Organización ha sido premiada por su desempeño económico?	5	0	0	0
¿Está definida la responsabilidad en cada una de las áreas para el desempeño económico de la Organización?	0	3	0	0

NUESTRA GENTE

LABORAL

Empleo

¿La Organización tiene un registro actualizado permanente, desglosado, del conglomerado de trabajadores por tipo de empleo, contrato, región?	5	0	0	0
¿Cuenta únicamente con personal contratado directamente?	0	0	1	0
¿Cuenta con personal tercerizado, se está aplicando una política para ingresarlos a la nómina de la Organización?	0	0	1	0
¿Cuenta con una política de reinserción laboral para el personal que, por recortes de nómina, debe ser retirado de sus funciones?	0	0	1	0
¿Tiene un registro actualizado, permanente de la rotación de personal, desglosado por grupos de edad, sexo y región?	5	0	0	0
¿Cuenta la Organización con beneficios adicionales, tales como seguro de salud, seguro de vida?	5	0	0	0
¿Cuenta la Organización con beneficios adicionales tales como fondo de jubilación o acciones?	0	0	1	0
¿La Organización ofrece los mismos beneficios fijados para empleados a tiempo completo para el personal tercerizado, temporal o de tiempo parcial?	5	0	0	0
Relaciones Organización / trabajador				
¿La Organización cuenta con alguna asociación de empleados -participativa- en algunas de sus decisiones?	0	0	1	0
¿Cuenta con una política que haga partícipes a los empleados en la implementación de cambio?	5	0	0	0
Salud y seguridad en el trabajo				
¿La Organización tiene una estructura para la conformación del comité de salud y seguridad con representatividad de todos los niveles de la Organización?	5	0	0	0
¿Posee un registro actualizado permanente del ausentismo, tasas de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, número de afectaciones relacionadas con el trabajo?	0	3	0	0
¿La Organización tiene una política para la aplicación de programas de educación, formación, asesoría, prevención y control de riesgos para su personal?	0	3	0	0

¿Tiene una política para la aplicación de programas de educación, formación, asesoría, prevención y control de riesgos con las familias -o miembros de la comunidad- en relación a enfermedades de transmisión?	0	0	1	0
¿La Asociación de empleados de la Organización -de existir- está involucrada directamente en asuntos de salud y seguridad interna?	0	0	0	x
¿La Organización tiene reuniones periódicas entre la Dirección y el personal para asuntos de salud y seguridad ocupacional?	0	0	1	0
Formación y educación				
¿La Organización tiene un plan de capacitación (ENTRENAMIENTO) que incluya a todo el personal?	5	0	0	0
¿Tiene un registro de la aplicación y eficacia del plan de capacitación?	5	0	0	0
¿Cuenta con un plan que permita a sus empleados enfrentar el retiro (JUBILACION), con confianza y el conocimiento de que serán ayudados en su transición desde el trabajo?	0	0	1	0
¿Tiene un programa de evaluación y retroalimentación al personal, aplicado permanentemente?	0	3	0	0
¿La Organización tiene un plan de carrera para el personal?	0	0	1	0
Diversidad y oportunidad				
¿La Organización tiene un registro actualizado, permanente que refleje la composición de la estructura de su fuerza de trabajo en términos de género, grupos de minoría y por edades?	5	0	0	0
¿La Organización tiende al equilibrio en todas las categorías en relación a género, edad, y grupos de minoría?	5	0	0	0
¿Tiene registro permanente del personal local contratado sobre el personal extranjero?	5	0	0	0
¿El sistema de remuneración de la Organización permite la equidad -en aspectos de salario y beneficios- entre géneros?	5	0	0	0
¿La Organización conoce todas las leyes laborales nacionales, que aplican a sus procesos?	5	0	0	0
¿Posee métodos para informarse o conocer sobre nuevas leyes?	5	0	0	0

¿Cumple dichas leyes laborales nacionales?	5	0	0	0
¿Cumple los requisitos internacionales laborales pertinentes a su giro de Negocio?	5	0	0	0
¿Participa en comités /consejos locales, o regionales, para discutir la cuestión laboral con el gobierno y la comunidad?	5	0	0	0
¿Posee certificaciones para prácticas laborales obtenidas de terceras partes?	5	0	0	0
¿Revisa periódicamente el avance en sus intentos de optimizar los procedimientos de seguimiento, medición, acción correctiva y preventiva?	0	3	0	0
¿La Organización tiene participación en programas de educación y formación en aspecto laborales?	5	0	0	0
¿Realiza campañas internas de motivación?	0	3	0	0
¿Ha creado un sistema o proyecto para mejorar las prácticas laborales?	5	0	0	0
¿La Organización ha solucionado positivamente todas las demandas laborales presentadas contra ella?	5	0	0	0
¿Presenta reportes del desempeño contra las metas planteadas para los aspectos laborales?	0	3	0	0
¿Basa sus objetivos en LA PLANEACION ESTRATEGICA DEL NEGOCIO?	0	3	0	0
¿En su administración y operación, la Organización, posee metas y objetivos en el ambiente laboral (Clima)?	5	0	0	0
¿Se recoge en algún documento formal el compromiso general de la Organización para la prevención de incidentes laborales en su entorno y en sus grupos de interés?	5	0	0	0
¿La Organización ha sido premiada por su desempeño laboral?	5	0	0	0
¿Tiene un área, persona o departamento encargado de temas laborales?	5	0	0	0
¿El área, persona o departamento de la Organización se encarga de conocer las tendencias laborales propias de su sector?	5	0	0	0
DERECHOS HUMANOS				

Prácticas de dirección				
¿Ha suscrito acuerdos de inversión que apoyen proyectos de derechos humanos?	0	0	1	0
¿La Organización cuenta con una política explícita que permita controlar el respeto a los DDHH?	5	0	0	0
¿La política de Organización precisa formalmente su posición en el tema de DDHH?	0	0	1	0
¿Apoya a iniciativas de prevención de incidentes dentro del área de DDHH?	5	0	0	0
¿La Política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla el análisis del desempeño en el aspecto de DDHH de sus proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿La política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla medidas ante incumplimiento de regulación de DDHH por parte de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿El plan de capacitación contempla un porcentaje para entrenamiento en DDHH al personal, en general?	5	0	0	0
¿La Organización tiene un plan de acción ante incidentes en DDHH dentro de la Organización?	5	0	0	0
¿La Organización tiene un registro de incidentes en DDHH, sus causas, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	5	0	0	0
No discriminación				
¿La Organización tiene un plan de acción ante incidentes de discriminación?	5	0	0	0
¿Tiene una política explícita que fomente las relaciones de trabajo basadas en el respeto mutuo?	5	0	0	0
¿La Organización tiene políticas explícitas de no discriminación en el tema salarial, admisión, promoción, entrenamiento y en el despido de empleados?	5	0	0	0
¿La Organización apoya iniciativas de prevención de incidentes de discrimen, discriminación?	5	0	0	0
¿La Organización tiene un registro de incidentes de discrimen, sus causas, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	5	0	0	0

¿La Organización tiene normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual?	5	0	0	0
¿Para las posibles situaciones de acoso sexual existe un procedimiento para determinar las causas, involucrados y medidas a tomarse?	5	0	0	0
¿En las posibles situaciones de acoso sexual, existe un procedimiento para evaluar los resultados de las soluciones definidas?	5	0	0	0
¿La política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla el análisis del desempeño en asuntos de discrimen en proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿Dicha política contempla medidas ante incumplimiento de regulación de discrimen por parte de proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿Mantiene un programa especial para la contratación de personas con discapacidad?	5	0	0	0
¿La política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla el análisis del desempeño, en discrimen, de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿Desarrolla campañas de sensibilización entre colaboradores sobre la importancia de la diversidad étnica y cultural?	5	0	0	0
¿La política de Organización específica formalmente su posición en el tema de discriminación?	5	0	0	0
Libertad de asociación				
¿La Organización tiene una política que apoya a los empleados dirigida a participar activamente en programas de salud y seguridad?	5	0	0	0
Explotación infantil				
¿La política de Organización específica formalmente su posición en el tema de trabajo infantil?	5	0	0	0
¿La Organización tiene una política explícita para evitar el trabajo infantil?	5	0	0	0
¿Existe un plan de acción para incidentes en explotación infantil dentro de la Organización?	0	0	0	x
¿Apoya iniciativas para prevención de incidentes de trabajo infantil para la sociedad en general?	0	0	0	x

¿La Organización tiene un programa de sensibilización dirigido a los colaboradores sobre el tema de trabajo infantil y sus implicaciones?	5	0	0	0
¿La política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla el análisis del desempeño sobre la regulación de trabajo infantil por parte de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿La política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla medidas ante incumplimiento de regulación sobre trabajo infantil por parte de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿Discute con otras Organizaciones o presenta propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector?	0	0	1	0
¿La Organización tiene un registro de incidentes de explotación infantil, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	0	0	0	x
Trabajos coercitivos				
¿Alguna política de la Organización específica formalmente su posición en el tema de trabajos coercitivos?	5	0	0	0
¿La Organización tiene una política explícita para evitar el trabajo coercitivo?	5	0	0	0
¿Existe un plan de acción para incidentes en trabajo coercitivo dentro de la Organización?	5	0	0	0
¿Apoya iniciativas para prevención de incidentes de trabajo coercitivo para la sociedad en general?	5	0	0	0
¿La política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla el análisis sobre trabajo coercitivo por parte de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿La política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla medidas ante incumplimiento de regulación sobre trabajo coercitivo por parte de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿La Organización tiene un registro de incidentes de trabajo coercitivo, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	0	0	1	0
Prácticas de seguridad				

¿El personal de seguridad es entrenado permanentemente en manejo de DDHH con visitantes, proveedores, comunidad y público interno, especialmente en temas de manejo de fuerza?	5	0	0	0
¿La Política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla medidas ante incumplimiento de regulación sobre DDHH por parte de la seguridad de los proveedores y distribuidores?	5	0	0	0
Derechos de otras etnias (indígenas, negros, etc.)				
¿Alguna Política de la Organización específica su posición en el tema derechos de otras etnias?	5	0	0	0
¿La Organización tiene una Política explícita para cumplir con los derechos de otras etnias?	5	0	0	0
¿La Organización tiene un plan de acción para incidentes en contra de los derechos de otras etnias?	5	0	0	0
¿La Organización apoya iniciativas para prevención de incidentes de incumplimiento a los derechos de otras etnias para la sociedad en general?	5	0	0	0
¿La Política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla el análisis sobre derechos de otras etnias por parte de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿La Política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla medidas ante incumplimiento de regulación sobre derechos de otras etnias por parte de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿La Organización tiene un registro de incidentes de derechos de otras etnias, medidas adoptadas y eficacia de dichas medidas?	5	0	0	0
¿La Organización conoce todas las leyes y regulaciones sobre DDHH nacionales que aplican a sus procesos?	5	0	0	0
¿La Organización tiene métodos para informarse o conocer sobre nuevas leyes?	5	0	0	0
¿La Organización cumple dichas leyes y regulaciones nacionales sobre DDHH?	5	0	0	0
¿La Organización cumple todos los requisitos internacionales sobre DDHH, aplicables a su giro de Negocio?	5	0	0	0

¿La Organización participa en comités /consejos locales, o regionales, para discutir la cuestión y el estado de DDHH con el gobierno y la comunidad?	5	0	0	0
¿La Organización tiene certificaciones sobre prácticas en DDHH obtenidas de terceras partes?	0	0	1	0
¿Revisa periódicamente el avance en sus intentos de optimizar los procedimientos de seguimiento, medición, acción correctiva y preventiva?	5	0	0	0
¿Tiene participación en programas de educación y formación en DDHH?	0	0	1	0
¿Realiza campañas internas sobre normativas de DDHH?	0	0	1	0
¿La Organización ha creado un sistema o proyecto para mejorar las prácticas en DDHH?	5	0	0	0
¿La Organización ha solucionado positivamente todas las demandas por incumplimiento de regulaciones sobre DDHH presentadas contra ella?	0	0	0	x
¿Presenta reportes del desempeño contra las metas planteadas sobre los aspectos de DDHH?	0	3	0	0
¿Basa sus objetivos en los fundamentos de regulación DDHH internacional aplicables a su giro de Negocio?	5	0	0	0
¿En su administración y operación, la Organización tiene metas y objetivos en el ámbito de DDHH?	0	3	0	0
¿Se recoge en algún documento formal el compromiso general de la Organización para la prevención de incidentes en DDHH en su entorno y en sus grupos de interés?	5	0	0	0
¿La Organización ha sido premiada por su desempeño en respeto a los DDHH?	0	0	1	0
¿Tiene un área, persona o departamento encargado de temas sobre DDHH?	5	0	0	0
¿La Organización tiene mecanismos que faciliten la identificación del incumplimiento del código de ética en cada área de la Organización?	5	0	0	0

¿La Organización tiene mecanismos que faciliten la identificación del incumplimiento del código de ética en sus Stakeholder?	0	0	1	0
¿El área, persona o departamento se encarga de conocer las tendencias propias de su sector en el tema de DDHH?	5	0	0	0
ÉTICA Y VALORES				
Corrupción				
¿La Política de la Organización especifica su posición en el tema de corrupción?	0	3	0	0
¿La Organización tiene prácticas explícitas anti corrupción?	5	0	0	0
¿La Política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla el análisis sobre prácticas anticorrupción de proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿Dicha Política contempla medidas ante incumplimiento de regulación sobre anticorrupción por parte de los proveedores y distribuidores?	0	0	1	0
¿Cuenta la Organización con una matriz de riesgos derivados de acciones relacionadas a corrupción?	0	0	1	0
¿Tiene la Organización un plan de comunicación sobre el tema de la corrupción?	0	3	0	0
¿Divulga y audita periódicamente sus normas contra la corrupción interna y externamente?	0	3	0	0
¿La Organización incluye entre dichas normas la obligatoriedad de denunciar a las autoridades superiores sobre casos de corrupción?	0	3	0	0
¿El plan de capacitación de la Organización incluye entrenamiento y formación -a todo nivel- de la Política y procedimientos anti-corrupción?	0	3	0	0
¿La Política de contratación y adquisiciones de la Organización contempla el análisis del desempeño en temas de corrupción de sus proveedores y distribuidores?	0	0	1	0

¿Existe en la Organización un plan de acción ante incidentes en corrupción?	0	0	1	0
¿Existe un registro de los incidentes suscitados por corrupción resultado de la operación de la Organización, sus causas, acciones y eficacia de las mismas?	5	0	0	0
Política pública				
¿La Organización participa activamente en el desarrollo de actividades a través de asociaciones, mesas redondas, etc. en temas relevantes de opinión pública?	0	0	1	0
¿Proporciona a sus empleados información objetiva e imparcial sobre los participantes y los aspectos en la política nacional?	0	0	1	0
¿La organización ha tomado una posición formal en actividades de participación ciudadana de RSE?	5	0	0	0
¿La Política de la Organización manifiesta su posición respecto al apoyo a partidos políticos o instituciones relacionadas?	0	0	1	0
¿La Política de la Organización concede libertad de decisión para realizar aportes a los partidos o campañas Políticas?	5	0	0	0
Conducta Ética Empresarial				
¿La Organización está legalmente constituida?	5	0	0	0
¿Se somete a procesos de auditorías internas y externas con regularidad?	0	0	1	0
¿Cumple con todos los requisitos nacionales e internacionales propios de su campo de acción?	5	0	0	0
¿Cuenta con una matriz de cumplimiento legal?	5	0	0	0
¿Existe en la Organización una política acorde a Tratados Internacionales que se apliquen a su actividad?	5	0	0	0
¿Cuenta con un Código de Ética?	0	0	1	0
¿Dicho Código asegura el combate a la corrupción, erradicación del trabajo infantil, trabajo forzado, coherencia entre los valores y principios de la Organización y la actitud de sus empleados?	0	0	1	0
¿La Organización tiene definidos sus principios y valores?	0	0	1	0

¿La Organización cuenta con un Procedimiento formalizado de difusión a todos los niveles, sobre la Misión, Visión, Política, valores y principios?	5	0	0	0
¿El código de ética prevé la participación de empleados, de socios y/o de la comunidad en su revisión y es sometido a control y auditoria periódicos?	0	0	1	0
¿Las políticas de la Organización contemplan principios que incluyen a tres o más de las siguientes partes interesadas: empleados/colaboradores, proveedores, comunidad, medio ambiente, consumidores/clientes, gobierno y accionistas minoritarios?	0	0	1	0
¿Divulga el concepto de RSE entre el personal de la Organización?	5	0	0	0
¿Divulga y promueve la ética y el concepto de RSE entre sus stakeholder?	0	0	1	0
¿Existe en la Organización un mecanismo formal para evaluación periódica de los integrantes de la Alta Dirección?	0	3	0	0

MUESTRO MEDIO AMBIENTE

Materiales

¿La Organización cuenta con un procedimiento que permita cuantificar el total de los materiales utilizados en su gestión?	0	0	1	0
¿Cuenta con un procedimiento que permita cuantificar los materiales reciclados utilizados?	5	0	0	0
¿Cuenta con un procedimiento que permita cuantificar los materiales comprados a proveedores locales?	0	0	1	0
¿Cuenta con un procedimiento que permita cuantificar los materiales no renovables utilizados?	0	0	1	0
¿Cuenta con un procedimiento que permita cuantificar los materiales más utilizados?	0	3	0	0
¿La Organización cuenta con procedimientos para reciclar y reutilizar materiales?	5	0	0	0

¿Cuantifica dichos los materiales reutilizados o reciclados?	5	0	0	0
¿La Organización ha establecido alianzas estratégicas con proveedores para el óptimo manejo ambiental de materiales?	0	3	0	0
¿Ha establecido alianzas estratégicas con la(s) comunidad(es) inmediata(s) para un óptimo manejo ambiental de materiales?	0	0	1	0
¿Ha establecido alianzas estratégicas con otras Organizaciones para el óptimo manejo ambiental de materiales?	5	0	0	0
¿Procura ser más eficiente en el uso de materias primas, insumos y/o recursos?	5	0	0	0
Energía				
¿La Organización cuenta con un procedimiento para cuantificar el consumo de energía primaria?	0	0	1	0
¿Cuenta con un procedimiento para cuantificar la compra de energía primaria?	0	0	1	0
¿Cuenta con un procedimiento para cuantificar la producción de energía primaria?	0	0	1	0
¿Cuenta con un procedimiento para cuantificar la venta de energía primaria?	0	0	1	0
¿La Organización cuenta con un procedimiento para cuantificar el consumo de energía intermedia?	0	0	1	0
¿Cuenta con un procedimiento para cuantificar la compra de energía intermedia?	0	0	1	0
¿Cuenta con un procedimiento para cuantificar la producción de energía intermedia?	0	0	0	x
¿Cuenta con un procedimiento para cuantificar la venta de energía intermedia?	0	0	0	x
¿Tiene La Organización estrategias para ahorro de energía, usando la conservación y mejoras en la eficiencia?	5	0	0	0
¿Cuenta con un procedimiento para cuantificar el ahorro de energía, debido a esfuerzos para reducir su uso o incrementar su eficiencia?	5	0	0	0
¿Desarrolla sus productos o servicios para que se utilicen fuentes de energía renovable o se ahorre energía?	0	3	0	0
¿La Organización posee iniciativas para reducir la energía primaria?	5	0	0	0
¿La Organización posee iniciativas para reducir el consumo de la energía intermedia?	5	0	0	0

Agua				
¿La Organización posee un sistema de monitoreo del consumo de agua?	0	0	1	0
¿Posee iniciativas para reducir dicho consumo?	5	0	0	0
¿Conoce las fuentes de donde proviene el agua utilizada?	5	0	0	0
¿Conoce los cuerpos de agua afectados por el desecho de su agua consumida?	5	0	0	0
¿La Organización posee iniciativas para reciclar o reusar agua?	0	3	0	0
¿Cuenta con un procedimiento para cuantificar el volumen de agua reciclada o reusada?	0	0	1	0
Biodiversidad				
¿La Organización tiene operaciones sobre espacios naturales protegidos o dentro de áreas de alta biodiversidad?	0	0	1	0
¿Realizó un inventario del espacio natural donde realiza sus actividades?	5	0	0	0
¿Ha sido necesaria la remediación de algún espacio natural?	0	0	1	0
¿Cuenta con un estudio de los impactos sobre biodiversidad debido a sus operaciones?	0	3	0	0
¿Ha realizado un inventario medio ambiental?	5	0	0	0
¿Cuenta con una política medio ambiental?	5	0	0	0
¿Ha elaborado un procedimiento cuantificable de cumplimiento de la política medio ambiental en protección a la biodiversidad?	0	3	0	0
¿Conoce cuáles especies de la 'lista roja' (IUCN) pueden verse afectadas por sus operaciones?	0	0	1	0
Emisiones, efluentes y residuos				
¿La Organización posee un sistema de medición de la emisión de CO2 y otros gases del efecto invernadero hacia la atmósfera?	0	0	1	0
¿Posee un sistema de medición de producción de sustancias que reducen el ozono?	0	0	1	0

¿Tiene un sistema de monitoreo con metas específicas para la reducción de la emisión de CO2 y otros gases del efecto invernadero?	0	0	1	0
¿Mantiene acciones de control de la polución causada por vehículos propios y de terceros a su servicio?	0	0	1	0
¿Posee un sistema de medición de la emisión de polución causada por sus actividades?	0	0	1	0
¿Posee un sistema de medición de la emisión de basura resultante de sus operaciones?	0	0	1	0
¿Practica procedimientos que categorizan la basura en peligrosa, no peligrosa y otra forma de basura o un sistema similar que cumpla la legislación?	5	0	0	0
¿Tiene programas de reciclaje / re-utilización interna de residuos (por ejemplo, reutilizar papel, agua, etc.)?	5	0	0	0
¿Posee un sistema para manejar desechos que tengan impacto significativo sobre el medio ambiente circundante, que cumplan la regulación medio ambiental?	5	0	0	0
¿Cuenta con un sistema que monitoree sus impactos negativos en el medio ambiente circundante, que afecten potencialmente tierra, agua, aire, biodiversidad y salud humana?	0	0	1	0
¿Posee una política que regule el transporte de basura peligrosa, dentro y fuera, mientras ejecuta sus operaciones?	5	0	0	0
¿Cuenta con un sistema que permite identificar el medio ambiente afectado por la disposición final de desechos líquidos, sólidos y gaseosos de sus operaciones?	0	0	1	0
Servicios				
¿La Organización tiene iniciativas que gestionen los impactos ambientales de sus productos o servicios y el grado de reducción de ese impacto?	0	0	1	0
¿Posee un plan de emergencia ambiental, que relacione todos sus procesos y servicios, los cuales envuelvan situaciones de riesgo?	0	0	1	0
¿Entrena a sus empleados periódicamente, para enfrentar tales situaciones?	0	0	1	0

¿Posee un programa de administración de residuos, recolección de materiales tóxicos o el reciclaje post-consumo?	5	0	0	0
¿Hace participar al cliente de dicho programa?	0	0	1	0
¿Suministra a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y del destino final de sus productos o servicios?	0	0	1	0
¿Discute con los empleados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad los impactos ambientales causados por sus productos o servicios?	0	3	0	0
¿Prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental?	0	0	1	0
¿Comercializa productos o servicios amigables con el ambiente y resalta sus cualidades al venderlos?	0	0	1	0
¿Busca optimizar el tamaño de sus empaques en función de reducir el impacto ambiental de éstos?	0	0	1	0
¿La Organización cuenta con iniciativas para cuidar la disposición final de sus productos o servicios, que establezcan un efectivo reciclaje o sistema de reutilización?	0	3	0	0
¿Mantiene prácticas para gestionar la devolución de sus productos o servicios, al final de la vida útil de los mismos?	0	0	1	0
Cumplimiento				
¿La Organización ha permanecido impune a sanciones o multas por incumplimiento de regulación medio ambiental local, nacional o internacional?	0	0	1	0
Transporte				
¿La Organización posee una política y sistema de monitoreo que busca el aumento de la calidad ambiental de la logística y gestión de flota (tanto para sus vehículos propios como para los de terceros, que le brinden servicios)?	0	0	1	0
¿Lleva un registro de los impactos medio ambientales significativos de transporte usado para propósitos logísticos?	0	0	1	0
General				

¿La Organización cuenta con un presupuesto destinado a programas medio ambientales?	0	0	1	0
¿Valoriza el impacto de las inversiones medio ambientales?	0	0	1	0
¿La Organización posee certificaciones para sistemas de gestión ambiental obtenidos de terceras partes?	0	0	1	0
¿Conoce todas las leyes ambientales nacionales que aplican a sus procesos?	5	0	0	0
¿Tiene métodos para informarse o conocer sobre nuevas leyes?	5	0	0	0
¿Cumple dichas leyes ambientales nacionales?	0	3	0	0
¿Cumple los requisitos internacionales ambientales, aplicables a su giro de Negocio?	0	3	0	0
¿Participa en comités/consejos locales, o regionales, para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad?	5	0	0	0
¿Contribuye a comunidades a través de proyectos de conservación ambiental (flora y fauna, áreas protegidas, etc.)?	0	0	1	0
¿Desarrolla campañas de concienciación ecológica en comunidades cercanas?	0	0	1	0
¿Posee política, programa y procesos específicos de conservación ambiental para actuar en áreas protegidas o ambientalmente sensibles?	0	0	1	0
¿Declara formalmente la no utilización de materiales e insumos provenientes de la explotación ilegal de recursos naturales?	0	0	0	x
¿Dispone de procesos para la elaboración de diagnóstico, análisis y acción sistémica para la mejora de la calidad ambiental?	0	3	0	0
¿La Organización está aliada con otras Organizaciones con el fin de desarrollar proyectos ambientales?	0	0	1	0
¿Publica informes que revelan su desempeño ambiental?	0	3	0	0
¿La Organización revisa periódicamente el avance en sus intentos de optimizar el consumo de insumos y materias primas?	0	0	1	0
¿Tiene participación en programas de educación y formación ambiental?	5	0	0	0
¿Existe dentro de la Organización una estrategia de seguimiento para la implantación de la política ambiental?	0	3	0	0

¿La Organización realiza campañas internas de concienciación ambiental en todas las áreas de su responsabilidad?	0	3	0	0
¿Desarrolla periódicamente campañas internas de educación para el consumo consciente y el reciclaje de materiales?	5	0	0	0
¿La Organización ha creado un sistema o proyecto para mejorar las prácticas ambientales?	5	0	0	0
¿De haber existido, ha solucionado positivamente todas las demandas relacionadas a incidentes presentadas contra ella?	5	0	0	0
¿Presenta reportes del desempeño contra las metas planteadas para los aspectos ambientales?	5	0	0	0
¿En su administración y operación, posee metas y objetivos ambientales?	5	0	0	0
¿Cuenta con una política que defina su compromiso general para la prevención de impactos ambientales en su entorno y en sus grupos de interés?	5	0	0	0
¿La Organización ha sido premiada por su desempeño ambiental?	0	0	1	0
¿Tiene un área, persona o departamento encargado de temas ambientales?	5	0	0	0
¿El área, persona o departamento se encarga de conocer las tendencias ambientales internacionales propias de su sector?	0	3	0	0

NUESTRA COMUNIDAD				
SOCIEDAD				
Comunidad				
¿Existen programas y prácticas para valorar y administrar los impactos en la(s) comunidad(es), donde la Organización tiene operaciones?	0	0	1	0

¿Tiene la Organización un sistema de evaluación y gestión de impactos en las comunidades derivados de las operaciones de la Organización?	0	0	1	0
¿Tiene la Organización un registro de los incidentes suscitados en la comunidad resultado su operación, sus causas, acciones correctivas y preventivas y la eficacia de las mismas?	0	0	1	0
¿Tiene la Organización un sistema de comunicación con la comunidad que permita retroalimentarse sobre (NET), para el mejor desarrollo de sus actividades?	0	0	1	0
¿Cuenta la Organización con una matriz de riesgos derivados de las relaciones con la comunidad?	0	0	1	0
Cumplimiento normativo				
¿Alguna Política de la Organización contempla medidas ante incumplimiento de leyes o regulaciones?	5	0	0	0
¿La Organización se encuentra al día en el cumplimiento de leyes y reglamentos aplicables a su gestión?	5	0	0	0
¿La política de la Organización contempla medidas ante incumplimiento de leyes y reglamentos por parte de proveedores?	0	3	0	0
¿Conoce todas las leyes de aspecto social nacionales, que aplican a sus procesos?	5	0	0	0
¿Tiene métodos para informarse o conocer sobre nuevas leyes?	5	0	0	0
¿Cumple todas las leyes de aspecto social nacional e internacional, aplicable a su giro de Negocio?	5	0	0	0
¿Participa en comités /consejos locales, o regionales, para discutir la cuestión social con el gobierno y la comunidad?	0	0	1	0
¿Posee certificaciones para prácticas de aspecto social obtenidas de terceras partes?	0	0	1	0
¿Posee una Política formal de relación con la sociedad?	5	0	0	0
¿Mantiene comités permanentes o grupos de trabajo con, la participación de liderazgos locales para analizar sus actividades y monitorear sus impactos?	0	0	1	0
¿La inversión social es un componente integral de la planificación estratégica?	5	0	0	0

¿Revisa periódicamente el avance en sus intentos de optimizar los procedimientos de seguimiento, medición, acción correctiva y preventiva?	0	3	0	0
¿Tiene participación en programas de educación y formación, en temas sociales?	0	0	1	0
¿Realiza campañas internas de motivación, para promover sugerencias de acciones o proyectos sociales?	5	0	0	0
¿Posee un programa social estructurado o inversión social privada, que cuente con un mecanismo propio de auto sustento, estando asegurada su continuidad a largo plazo (fondo patrimonial y/o porcentaje fijo sobre la facturación de la Organización)?	0	3	0	0
¿Involucra a las Organizaciones o liderazgos locales, en el diseño y en la implementación de los proyectos sociales?	0	0	1	0
¿Intercede frente a otros organismos, públicos o privados, para la concreción de esos proyectos?	0	0	1	0
¿Motiva y facilita para que su personal realice trabajos voluntarios en la comunidad?	5	0	0	0
¿La Organización ha creado algún sistema o proyecto para mejorar las prácticas de aspecto social?	5	0	0	0
De haber existido, ¿la Organización ha solucionado positivamente todas las demandas de aspecto social presentadas contra ella?	0	0	0	x
¿Presenta reportes del desempeño contra las metas planteadas para el aspecto social?	5	0	0	0
¿Basa sus objetivos en los fundamentos de regulación internacional, aplicables a su Giro de Negocio?	0	3	0	0
¿En su administración y operación, posee metas y objetivos en el ámbito social?	5	0	0	0
¿Se recoge en algún documento formal el compromiso general de la Organización para la prevención de incidentes de aspecto social en su entorno y en sus grupos de interés?	0	0	1	0
¿Se encuentra asociado con entidades locales, buscando influenciar sobre las políticas públicas?	0	0	1	0
¿Establece alianzas y participa de redes sociales, a fin de maximizar su contribución al desarrollo local?	0	0	1	0
¿La Organización ha sido premiada por su desempeño en el aspecto social?	0	0	1	0

¿Tiene un área, persona o departamento encargado de temas de aspecto social?	5	0	0	0
¿El área, persona o departamento se encarga de conocer las tendencias de aspecto social propias de su sector?	5	0	0	0
Transparencia con la sociedad				
¿Existen procedimientos y políticas en la Organización que aseguren la comunicación regular con los grupos o partes interesadas?	0	0	1	0
¿La opinión de las partes interesadas es incluida en las decisiones sobre política u operaciones de la Organización?	0	0	1	0
¿La Organización tiene indicadores de desempeño resultantes del diálogo con las partes interesadas?	0	0	1	0
¿Mantiene comunicación regular con grupos o partes interesadas que critiquen la naturaleza de sus procesos, servicios?	5	0	0	0
¿Cuenta con procedimientos para definir efectivamente sus partes interesadas (Stakeholder)?	0	0	1	0
¿Posee mecanismos para comunicarse y relacionarse con la competencia, promoviendo así una competencia leal?	0	0	1	0
¿Tiene acuerdos de responsabilidad y respeto de la libre competencia?	0	0	1	0
¿La política sobre competencia desleal prevé reglas sobre piratería, evasión fiscal, contrabando, adulteración de productos o servicios y de marcas?	0	0	1	0
¿Prohíbe explícitamente la utilización de toda práctica ilegal (corrupción, soborno, doble contabilidad, etc.) para obtener ventajas competitivas?	0	0	1	0
¿Es una práctica cotidiana NO utilizar los defectos o deficiencias de los productos y servicios de la competencia para promover sus productos y servicios?	5	0	0	0
¿Expone públicamente sus principios con relación a la competencia?	0	0	1	0
¿Presenta públicamente su Balance Económico y Financiero?	5	0	0	0
¿El informe económico es auditado por terceros?	5	0	0	0
¿Hace publicaciones sobre las actividades sociales y/o ambientales?	0	0	1	0

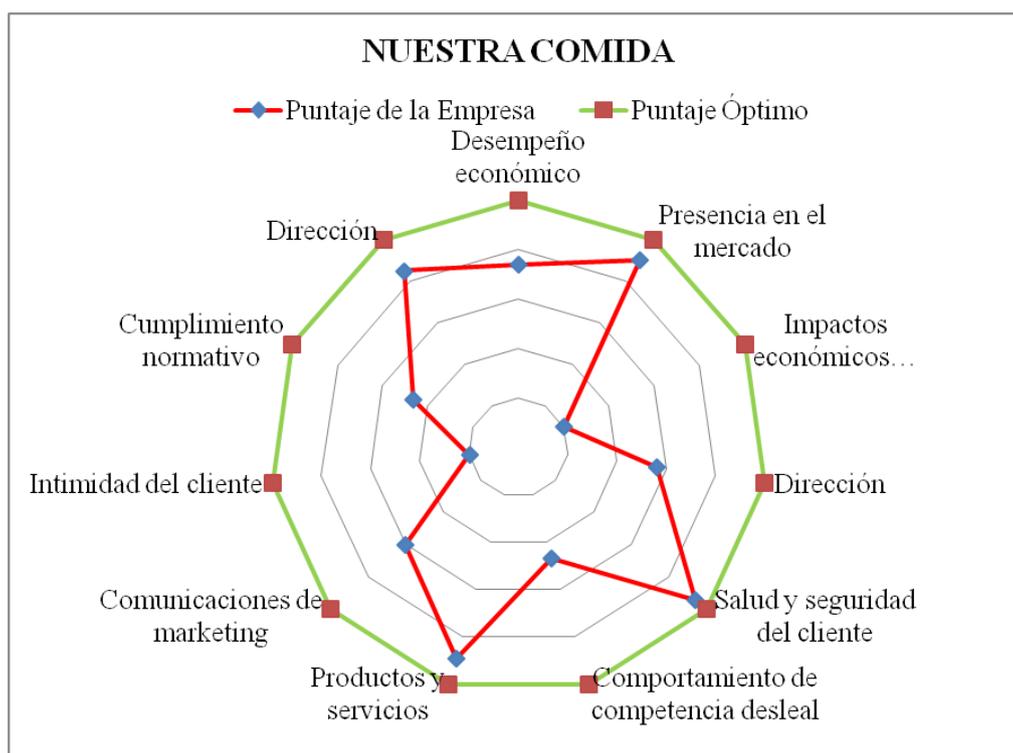
¿Publica su memoria de sostenibilidad periódicamente?	0	0	1	0
¿En la memoria de sostenibilidad incluye información sobre su desempeño en aspectos sociales y ambientales favorables y desfavorables y discute estas cuestiones?	0	0	1	0
¿Emplea en la planificación estratégica de la Organización, los datos recolectados y utilizados para la memoria de sostenibilidad?	0	0	1	0

Fuente: Marcelo Salazar

Anexo 2.

Gráfico 1.

Nuestra Comida

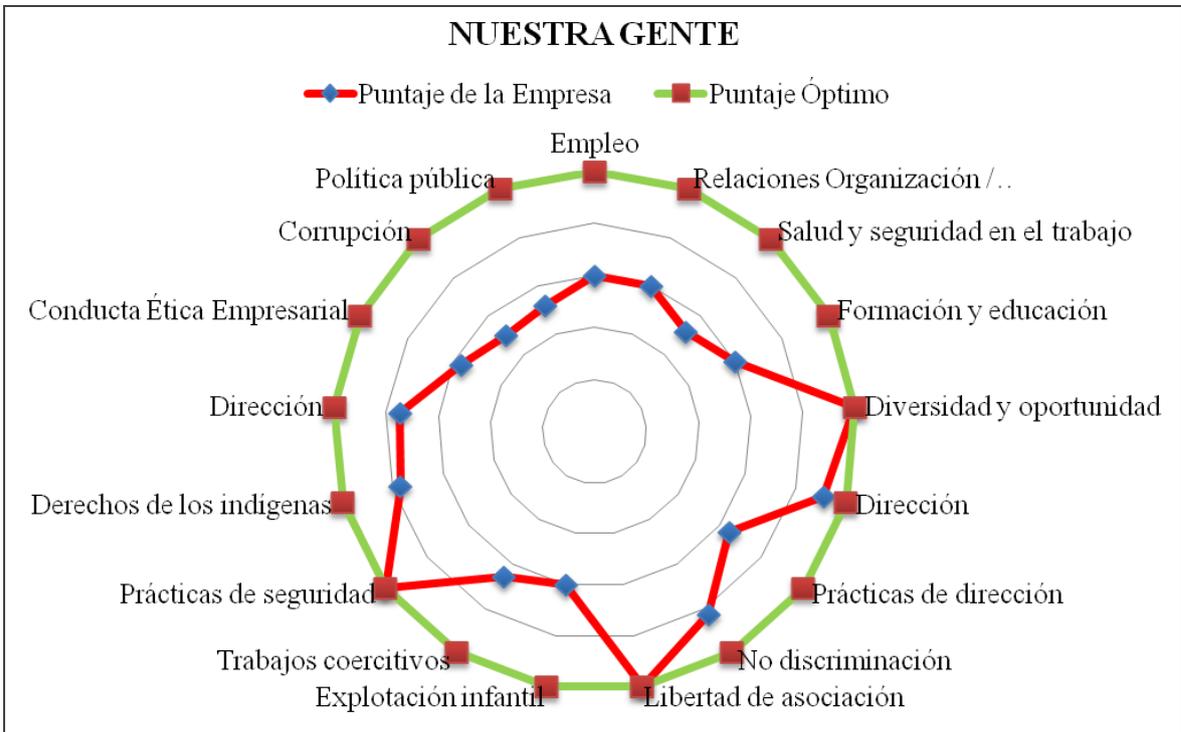


Fuente: Elaboración propia

Resumen gráfico de la Tabla 1 para facilitar la comparación entre el puntaje óptimo y el obtenido por la empresa, en el pilar Nuestra Comida.

Gráfico 2.

Nuestra Gente

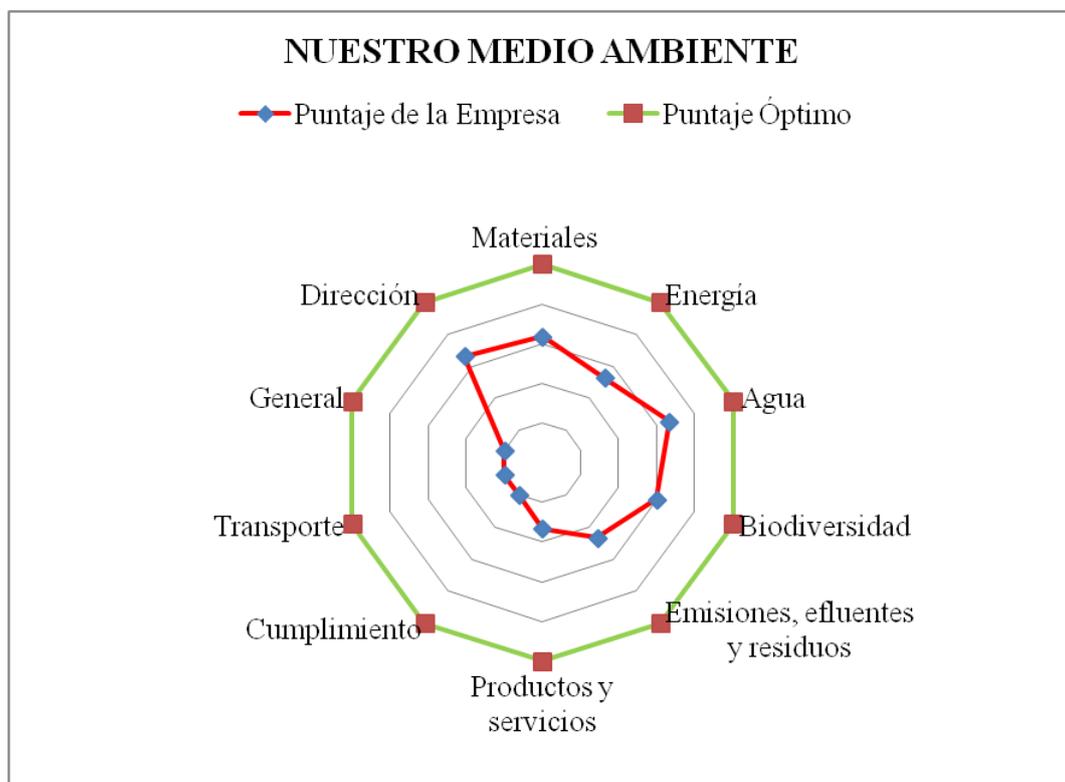


Fuente: Elaboración propia

Resumen gráfico de la Tabla 2 para facilitar la comparación entre el puntaje óptimo y el obtenido por la empresa, en el pilar Nuestra Gente. Este gráfico permite ver con precisión las aéreas donde el grupo KFC ha estado trabajando por cumplir con los requerimientos legales es decir donde se podría decir que se acerca al puntaje óptimo.

Gráfico 3.

Nuestro Medio Ambiente

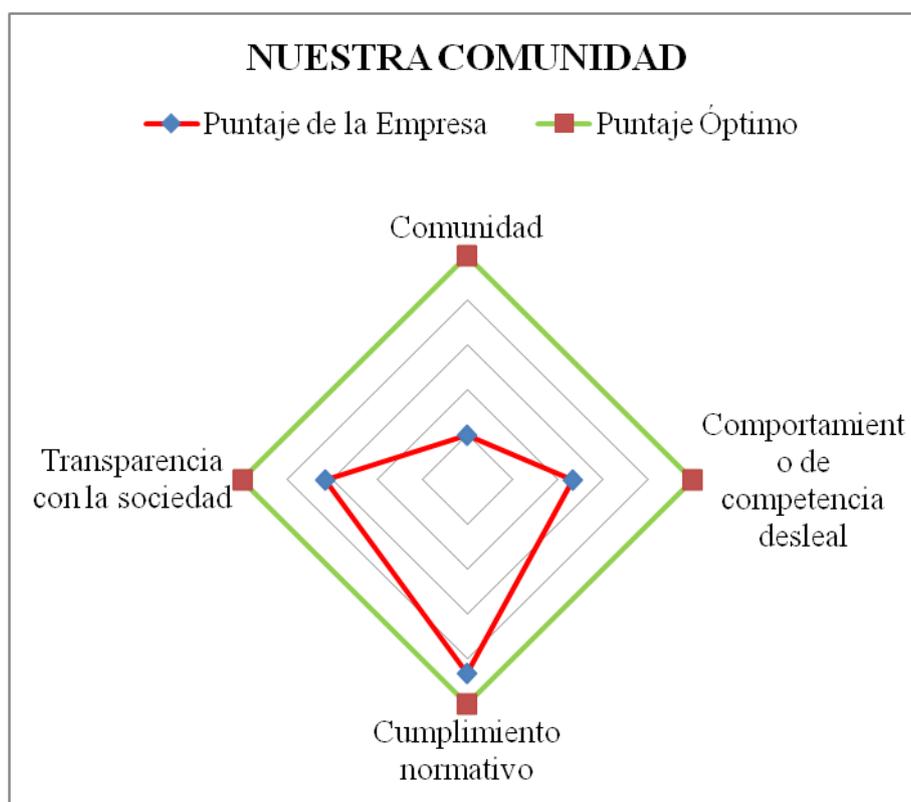


Fuente: Elaboración propia

Resumen gráfico de la Tabla 3 para facilitar la comparación entre el puntaje óptimo y el obtenido por la empresa, en el pilar Nuestro Medio Ambiente. Este gráfico se puede visualizar con facilidad que en esta área el Grupo KFC no ha estado trabajando debido a que no se relaciona directamente con su giro de negocio y el poco que ha hecho es por cumplir la regulación mínima que le permite desempeñar sus funciones en el país.

Gráfico 4.

Nuestra Comunidad

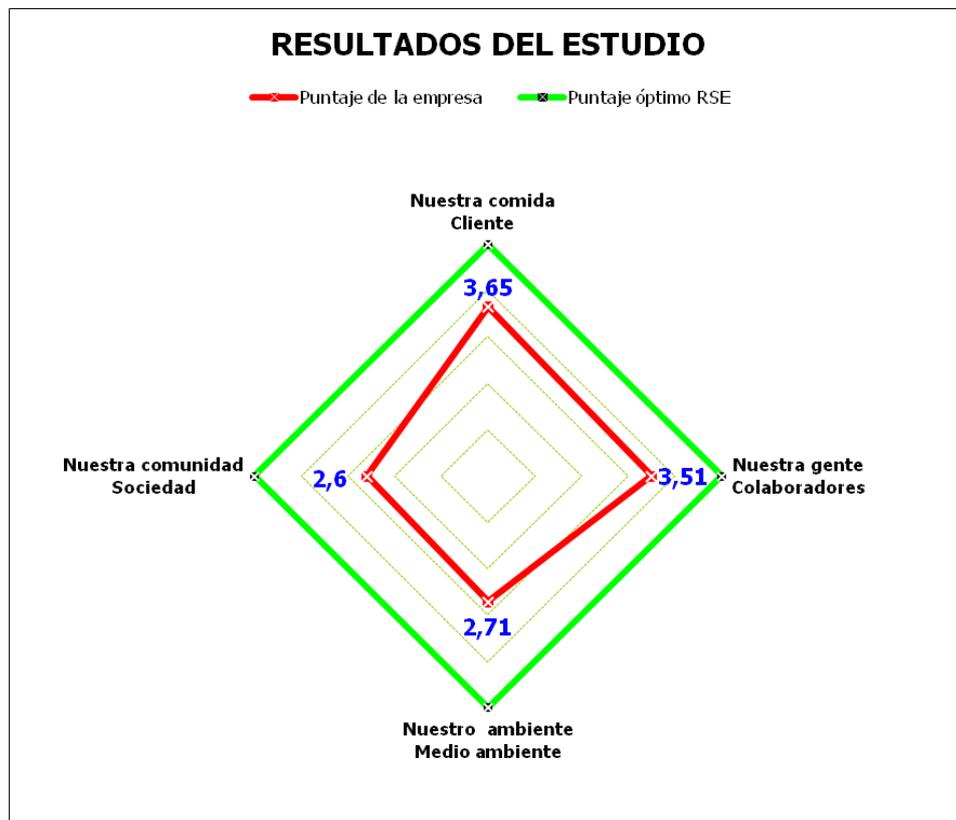


Fuente: Elaboración propia

Resumen gráfico de la Tabla 4. para facilitar la comparación entre el puntaje óptimo y el obtenido por la empresa, en el pilar Nuestra Comunidad, se destaca claramente el cumplimiento normativo.

Gráfico 5.

Resultado General del Grupo KFC en sus 4 pilares



Fuente: Elaboración propia