

**Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología**



Escuela de Ingeniería

Facultad de Ingeniería Industrial

**Seminario de Graduación**

**Midiendo la Percepción de la Responsabilidad Social Individual en la Industria del Contact Center y su alineación con la Política de Responsabilidad Social Corporativa - Caso de Estudio**

Jose A. Araya Molina

Profesor: Ing. Alfonso Meneses

***I Cuatrimestre 2012***

# Índice General

1. RESUMEN .....	4
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
3. HIPÓTESIS.....	5
4. ALCANCE.....	5
5. OBJETIVOS .....	6
5.1 <i>Objetivo General</i> .....	6
5.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	6
6. JUSTIFICACIÓN .....	7
7. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	8
Misión .....	8
Visión.....	8
Antecedentes históricos .....	8
Ubicación.....	9
Número de trabajadores.....	9
8. INTRODUCCIÓN .....	10
9. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
9.1 Metodología.....	11
9.2 Revisión de la Literatura.....	13
9.3 Análisis y Discusión de los Resultados de la Encuesta.....	16

<b>10.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>28</b>
<b>11.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>28</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>31</b>

## Índice de Figuras

<u>FIGURA 1. PREGUNTA 1. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> .....	16
<u>FIGURA 2. PREGUNTA 2. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> .....	17
<u>FIGURA 3. PREGUNTA 3 ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> .....	18
<u>FIGURA 4. PREGUNTA 5. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> .....	19
<u>FIGURA 5. PREGUNTA 6. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> .....	20
<u>FIGURA 5. PREGUNTA 7. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> .....	20
<u>FIGURA 7. PREGUNTA 8. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> .....	21
<u>FIGURA 8. PREGUNTA 9A. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> .....	22
<u>FIGURA 9. PREGUNTA 9B. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> .....	23
<u>FIGURA 10. PREGUNTA 10. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> ...	24
<u>FIGURA 11. PREGUNTA 11. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> ...	25
<u>FIGURA 12. PREGUNTA 12. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> ...	26
<u>FIGURA 13. PREGUNTA 13. ENCUESTA A LOS SUPERVISORES DE ABC CONTACT CENTER SOBRE RSI</u> ...	27

## **1. Resumen**

La presente investigación tiene varios puntos de interés. El primero de ellos es determinar cómo la población de supervisores de producción de la empresa ABC.com Costa Rica percibe su Responsabilidad Social Individual.

El segundo es determinar el nivel de involucramiento de los supervisores de procesos de la empresa ABC en actividades que involucren elementos de Responsabilidad Social Individual. La Empresa como tal tiene sus actividades de Responsabilidad Social Empresarial pero se la ha hecho difícil involucrar a los colaboradores de estos puestos para que realicen actividades de este tipo en conjunto con la empresa. La investigación pretende dar a la empresa un criterio más amplio para la toma de decisiones respecto de este tema en particular.

El tercero de los puntos importantes de la investigación es determinar cuáles son las actividades que potencialmente provocarían un mayor involucramiento de esta población para que las mismas den un mayor valor agregado a la empresa en su proyecto, a las personas involucradas y al ámbito de acción en el que se desenvuelve la empresa

## **2. Planteamiento del Problema**

¿Cómo percibe la población de supervisores de la empresa ABC- Contact Center de Costa Rica su responsabilidad social-individual?

## **3. Hipótesis**

Se requiere comprobar por medio de la investigación realizada esta sección de la población de la empresa que la Responsabilidad Social Individual es un tema de conocimiento limitado o casi nulo. Por consiguiente, las acciones que se toman son inconsistentes y limitadas en este ámbito.

## **4. Alcance**

El alcance del proyecto está limitado a las operaciones de ABC.com Costa Rica en su área de Servicio al cliente. Además, este está enfocado en la población de supervisores de grupo (team leads) ya que son los que ejecutan y organizan las actividades de Responsabilidad Social Empresarial.

## **5. Objetivos**

### *5.1 Objetivo General*

Determinar cómo percibe su Responsabilidad Social Individual la población de Supervisores de la empresa ABC.com por medio de una investigación, durante el primer tercio del 2012, con el fin de generar conocimiento a la empresa que le permita desarrollar actividades de RSE que conciban valor agregado.

### *5.2 Objetivos Específicos*

Evaluar el nivel de conocimiento de la población de supervisores de la empresa ABC.com acerca de la Responsabilidad Social Individual con el fin de determinar el punto de partida del programa de RSE de la compañía

Identificar las actividades de RSI a las que se dedican los Supervisores de la empresa ABC.com con el fin de dar a conocer a la gerencia los potenciales proyectos de interés de esta población

Conocer el nivel de importancia que le asignan los supervisores de la Empresa ABC.com a actividades relacionadas con RSI con el fin de determinar potenciales líderes de proyectos de alto impacto en su programa de RSE.

## 6. Justificación

La Responsabilidad Social no es un tema nuevo en el ámbito académico, laboral y de la comunidad. De hecho es un tema que toma mayor fuerza recientemente al no solamente hablarse de Responsabilidad Social Corporativa sino también nuestra Responsabilidad Social como individuos que pertenecemos a una comunidad. El tema toma mayor relevancia una vez que se hace el enlace entre esta responsabilidad y el impacto que puede tener en el tiempo presente y el mayor impacto que podría tener en un futuro.

En el campo de Ingeniería Industrial somos responsables de procesos que tienen impactos en diferentes ámbitos de la comunidad y la sociedad. Trabajamos con entes sociales y que practican actividades que tienen impacto en las áreas en las que se desenvuelven. Los ingenieros también estamos a cargo de proyectos de bienestar social dentro de las empresas más comúnmente conocidas como Responsabilidad Social Corporativa y de aquí es que nace la necesidad que justifica la realización de este proyecto en esta empresa.

La empresa **ABC Contact Center** inicia hace dos años un programa de Responsabilidad Social Corporativa dividido en dos partes que son iniciativas ecológicas y trabajo comunitario. Este programa es dirigido y patrocinado por dos Ingenieros Industriales asignados por la empresa los cuales son empleados de la misma. La empresa ha desarrollado actividades de voluntariado y demás sin tener un norte definido, una claridad de cuál es el nivel de involucramiento, de interés, de conocimiento, número de horas y de importancia que le asigna su población a este tipo de actividades. Esto, sumado a la poca experiencia de sus líderes en este campo lleva a que las actividades no sean tan exitosas como se desearía.

Es por lo anterior que los resultados que arroje el proyecto pretenden ser el punto de relanzamiento del programa de Responsabilidad Social Corporativa para el 2012. Conociendo cuales son los pilares de la Responsabilidad Social Individual de su población, la empresa va a ser capaz de lanzar proyectos en los que la población se involucre más y así generar mayor impacto. Además podrá tomar decisiones en cuanto a que lideres podrían hacerse cargo de estos proyectos al tener un perfil más claro de su población concerniente a su RSI.



## **7. Generalidades de la Empresa**

### **Misión**

Continuar ofreciendo productos de calidad y servicios utilizando la mejor tecnología disponible y a un precio razonable. Esto resulta en clientes altamente leales y a la misma vez manteniendo el interés de los accionistas y las ganancias de la compañía en mente. También queremos expandirnos geográficamente, aumentando el número de clientes y mantenernos mejorando nuestra ventaja competitiva ± infraestructura. Trabajando fuerte y divirtiéndonos buscamos ofrecer el mejor ambiente en el trabajo a nuestros empleados, promocionando oportunidades de carreras y aumentar nuestra responsabilidad hacia el medio ambiente y la sociedad.

### **Visión**

Nuestra visión es ser la compañía más enfocada en los clientes; construir un lugar donde la gente pueda venir a encontrar y descubrir cualquier cosa que comprar a través de la web.

### **Antecedentes históricos**

ABC.com, es una compañía estadounidense de comercio electrónico con sede en Seattle, Washigton. Fue una de las primeras grandes compañías en vender libros a través de Internet.

Fundad en 1995, en Seattle a ABC.com, inicio como un comercio de libros por Internet.

Su Fundador nació el 12 de enero de 1964 en Albuquerque, Nuevo México. Estudió Ingeniería Eléctrica e Informática en la Universidad de Princeton. En 1986 comenzó a trabajar en una compañía de fibra óptica donde llegó a ser vicepresidente. Después de 1990 a 1994 trabajó en una empresa de Wall Street, D.E. Shaw and Co.

En 1994, su fundador dejó su trabajo y le dijo a su esposa que empaquetara todo. Tomaron el coche, el ordenador portátil y su perro y se detuvieron en Seattle. Allí alquilaron una casa y crearon la librería más grande del mundo.

El primer sitio web fue inaugurado el 16 de Julio de 1995, iniciándose de inmediato un crecimiento exponencial de la compañía y su presencia en la red. Después de 30 días de salir a la red y sin promoción en los medios, ABC.com estaba vendiendo libros en los 50 estados de EEUU y en 45 países.

En 1996, el web tenía más de 2.000 visitantes al día. Un año después los había multiplicado por 25. Justo en diciembre de 1999, la revista Time nombraba a su Fundador Personaje del Año y le aclamaban como "el rey del cibercomercio".

ABC.com comenzó como una librería online, pronto se diversificó en diferentes líneas de productos, añadiendo DVDs, Cds de música, software, videojuegos, electrónica, ropa, muebles, comida y más. Pero Bezos aún tiene una aspiración suprema, una nueva visión: ser la mayor tienda del planeta.

### **Ubicación**

La empresa ABC, nació en los 90's y en Costa Rica tiene dos años de operaciones, es una transnacional de servicios que se encarga de ventas por internet de una inmensa variedad. El soporte que se brinda a los clientes es por medio del contacto telefónico en el idioma inglés y español.

La empresa se ubica en una Zona Franca en la Zona de Heredia pero la misma tiene localidades en diferentes partes del mundo y Costa Rica es una de esas localidades.

### **Número de trabajadores**

En este momento la empresa cuenta con cerca de 1300 y empleados y espera crecer a unos 3000 empleados para diciembre del 2012.

## 8. Introducción

El trabajo que se presenta a continuación es una investigación realizada en un Contact Center localizado en Costa Rica de una empresa Global. El nombre de la empresa no se especifica debido a la petición de la Gerencia de esta misma. El trabajo pretende explorar el nivel de conocimiento y de importancia que le asigna la población de supervisores y jefes de piso a la Responsabilidad Social Individual. Adicional a esto, se pretende describir e identificar las actividades a de RSI que se dedica esta población para poder generar actividades similares dentro de la empresa que le permitan formar a sus empleados mientras crea un impacto positivo en la comunidad y la sociedad.

Hay quienes piensan que la Responsabilidad Social es delegable. Que de esto se encargan las empresas, el Gobierno y las Organizaciones No Gubernamentales. Existen estereotipos de las personas Socialmente Responsables los cuales no vamos a mencionar. Se piensa que ser socialmente responsable es hacer caridad o donaciones. Se piensa que el ser socialmente responsable es el hecho de depositar la basura en el basurero. El ser Socialmente Responsable es esto y más. El ser Socialmente Responsable es el día a día y es una disciplina. Es el poder de cambio de una persona. . Lo que hacemos y cómo lo hacemos tiene un impacto directo con nuestro ambiente y con nuestra sociedad. ¿Cómo te transportas? ¿Qué comes? ¿Cómo lo tiras? ¿Qué servicios prefieres? ¿Conoces a tus marcas? ¿Calculas tu huella ecológica? Son muchas cosas las que debemos empezar a tomar en cuenta para poder garantizar un futuro prometedor.

La Responsabilidad Social Individual es un proceso no se forma de un día para otro. Es un giro de 180 grados en la dirección correcta. Y estos esfuerzos se pueden unir con los de las empresas. Esto es lo que tratamos de hacer con este estudio. Generar el punto de partida para un mayor impacto y un proceso de cambio.

## 9. Desarrollo de la Investigación

### 9.1 Metodología

Tomando como base los parámetros que esta investigación contiene, para ampliar la investigación sobre la responsabilidad social individual se realizarán encuestas a los supervisores de la empresa que en total son 90. El tamaño de la muestra dependerá del nivel de respuesta de los encuestados pero se definió un número meta de no menos de no menos 50 respuestas. Esto debido a que necesitamos una muestra que sea confiable para el tamaño de la población.

Al utilizar la fórmula de tamaño de la muestra para poblaciones finitas:

$$n = \frac{PQZ^2N}{(E^2(N - 1)) + (Z^2PQ)}$$

Donde **n** es el tamaño de la muestra representativa que deseamos obtener

**N** es la población total: 90 supervisores

**P** es la proporción en que la variable estudiada se da en la población: 0.33

**Q** = (1-p) = 0,67

**i** representa el error de la estimación (también denominado e). El error que se prevé cometer que es de 0.1.

**Z** pertenece al nivel de confianza que se utiliza. En este caso es de **99%** utilizando un **Z** de **2.576**.

Lo cual nos da como resultado de **n=56** entrevistas es el tamaño de la muestra recomendada.

La encuesta fue generada de manera digital en el software Microsoft Office SharePoint y compartida en forma de correo tipo memorándum a la organización, específicamente a la línea de supervisores. Se les asignó una semana de tiempo para responder la misma, tomando en cuenta la diferencia de horarios entre los mismos y para que logaran acomodar su tiempo y agenda para poder completar la encuesta.

Para el análisis de los resultados se realizarán gráficos en Excel para medir por medio de porcentajes y/o conteos las preferencias, nivel de conocimiento y de involucramiento en cuanto a lo planteado por la encuesta. La misma fue realizada en base a los objetivos donde las primeras 5 preguntas son referentes al objetivo específico 1, de la 6 a la 9 para el objetivo

específico 2 y de la pregunta 10 a la 13 para el objetivo específico número 3. La encuesta fue realizada tomando en cuenta los intereses de conocimiento de la empresa y de los conocimientos adquiridos a través de la revisión de la literatura. La misma fue revisada por la Gerencia de Recursos Humanos y por la Gerencia de Operaciones encargada del Programa de RSE de la empresa en mención.

Las respuestas de los encuestados y el análisis de los resultados serán entregados de forma digital a la gerencia de Recursos Humanos y de Operaciones. Estos resultados serán analizados y discutidos durante el 2012 para definir proyectos de alto potencial y líderes que puedan tomar ventaja de los proyectos definidos.

## 9.2 Revisión de la Literatura

La responsabilidad Social Individual despierta interés en el ámbito industrial. Conocemos y hemos escuchado ampliamente acerca de RSE o RSC pero como individuos es relativamente poco lo que se menciona o trabaja. Sabemos a través de diferentes medios que el poder de uno genera gran impacto en las diferentes actividades del ser humano pero es difícil de capitalizar. Nos damos a la tarea de definir y enlazar conceptos de RSE y de RSI para los efectos del interés primordial de la Investigación.

El Diario Responsable en su publicación web del 1 de Setiembre del 2011 hace una aclaración de la diferencia entre RSE y RSI pero además nos da una clara definición de lo que RSI es;

Cada vez que se habla de Responsabilidad Social se asocia con empresa y se habla de RSE o con grandes corporaciones y se habla de RSC, y recientemente se asocia con universidades y entonces se habla de RSU. Sin embargo son muy pocas las personas que hablan de la RSI (Responsabilidad Social Individual), y cuando lo hacen se refieren básicamente a las actividades de carácter filantrópico o de caridad que realizan algunos artistas o algunas personalidades del mundo de los negocios y nuevamente se comete el error de confundir la responsabilidad social con la filantropía, esta vez asociado no a empresas sino a personas lo cual sea de paso es lo correcto.

La Responsabilidad Social Individual no es más que la conducta ética del ciudadano para consigo mismo y con su entorno, y va mucho más allá del cumplimiento de las obligaciones legales, está relacionada con nuestra actitud en el hogar, con nosotros mismos, con nuestra familia, con nuestros amigos, con el ambiente, con el trabajo, con nuestros vecinos y con la sociedad. (Puterman, 2011)

Más adelante, el artículo nos resume en si la RSI desde un punto de vista global e indica:

La RSI se refiere a la formación integral de las personas, en términos de sus prácticas y comportamiento ético tomando en cuenta los valores y principios inculcados en el hogar. Las personas son portadoras de sus valores familiares y de sus tradiciones culturales, que se relacionan Además de un actuar responsable la RSI es ante todo valores éticos individuales y colectivos bien internalizados (Puterman, 2011)

Basándonos en la definición de la ISO 26000 (2010) de responsabilidad social y citada en el artículo del Diario Responsable,

la responsabilidad social individual (RSI) o personal (Basada en la definición de Carlos Marx de persona como aquella que vive para sí mismo y los demás e individuo para los que viven solo para sí mismos) es la responsabilidad que tiene una persona ante los impactos que sus acciones y decisiones tienen en su entorno (social, laboral, económico y ambiental) (Puterman, 2011)

Pelekais y Aguirre (2008) afirman que “la Responsabilidad Social se ejerce a través de una práctica de vida basada en principios y valores que posibilitan el desarrollo de las personas y la sociedad en un ambiente de respeto y progreso económico, cultural y espiritual.”

En la entrevista realizada a la Lic. Joanna Sánchez Viquez el día 25 de Enero del presente año en la que se le pregunto que se entendía en el campo de la sociología por el término Responsabilidad Social Individual nos contestó:

A la responsabilidad social-individual también se le conoce como sensibilidad social lo cual requiere el estar consciente de la realidad, economía, área social y económica del entorno y ser partícipes del cambio en la sociedad. Por ejemplo, una de las áreas de trabajo social es la socio promoción que es la educación popular ósea trabajar con todo tipo de personas, todo tipo de temas que permitan que la gente se involucre, y no espere que le resuelvan sino proponer soluciones desde sus realidades y contextos

Amauri Castillo en su publicación web “Una Vida Feliz” nos deja saber de la importancia de la Responsabilidad Social Individual diciendo:

Frente a este panorama, nos corresponde asumir la responsabilidad individual, porque el daño será proporcional a la indiferencia, que nos hará cómplices. La criminología demuestra científicamente, que el más alto índice delincuencia y violencia a la sana convivencia, como la prostitución, robos, homicidios y tráfico de drogas, se originan en niños desatendidos que hacen de su hogar la calle, frente a una sociedad conformista, con derechos que no exige y deberes que no hace cumplir. (Castillo, 2008)

Existe un concepto que debe, sin duda, tenerse claro cuando hablamos de RSI. Este es el concepto de “Esfera de Influencia.” El mismo está definido por la ISO 26000 (2010) como

ámbito/alcance de una relación política, contractual, económica o de otra índole, a través de la cual una organización (2.12) tiene la capacidad de afectar las decisiones o actividades de individuos u organizaciones

NOTA 1 La capacidad de influir no implica, en sí misma, que exista la responsabilidad de ejercer influencia. En el apartado anterior adecuamos el concepto para la esfera de influencia del individuo ya que como individuos también afectamos nuestro alrededor y de ahí parte la RSI inicialmente. (p.19)

Ligado a la Esfera de influencia tenemos el concepto de “El Rol de las Partes Interesadas.” La ISO 26000 (2010) nos define esta como:

La identificación de las partes interesadas y el involucramiento con las mismas son fundamentales para la responsabilidad social. Una organización debería determinar quién tiene intereses en sus decisiones y actividades, de modo que pueda comprender sus impactos y cómo abordarlos. Aunque las partes interesadas pueden ayudar a una organización a identificar la pertinencia de determinadas materias de sus decisiones y actividades, las partes interesadas no reemplazan a la sociedad en su conjunto, al determinar las normas y las expectativas de comportamiento. Un asunto podría ser pertinente para la responsabilidad social de una organización, incluso aunque no haya sido identificado específicamente por las partes interesadas a las que consulta. (p.23 -24)

El Diario Responsable (2011) en su publicación antes mencionada también nos enumera algunas de las prácticas comunes de los individuos socialmente responsables que consideramos importante mencionar relacionado con nuestra esfera de influencia y el rol de las partes interesadas:

**Prácticas laborales:** Participando activamente en la empresa y siendo responsable en el trabajo consigo mismo y con los demás, partiendo de la premisa de que si no hay RSI no hay Responsabilidad laboral.

**Medio ambiente:** A través de un uso sostenible de los recursos naturales, un consumo responsable, no contaminando, contribuyendo así al desarrollo sostenible.  
**Prácticas justas de negocios:** A través de un comportamiento ético y responsable consigo mismo y con los demás. A este respecto Victor Guédez menciona en el mismo libro “que el fundamento de la responsabilidad social es ético porque así como individualmente la ética nos hace sentir bien con nosotros mismos cuando estamos bien con los demás y nos hace sentir bien con los demás cuando estamos bien con nosotros mismos “.

**Como consumidor:** Siendo responsable en nuestras compras y adquirir productos y servicios de empresas responsables

**Con la comunidad y la sociedad:** Como seres humanos no podemos ser indiferentes a la situación de pobreza, que vive nuestro mundo, y si bien es cierto que no podemos contribuir con el mundo entero, como personas podemos contribuir con nuestro entorno cercano. (Puterman, 2011)

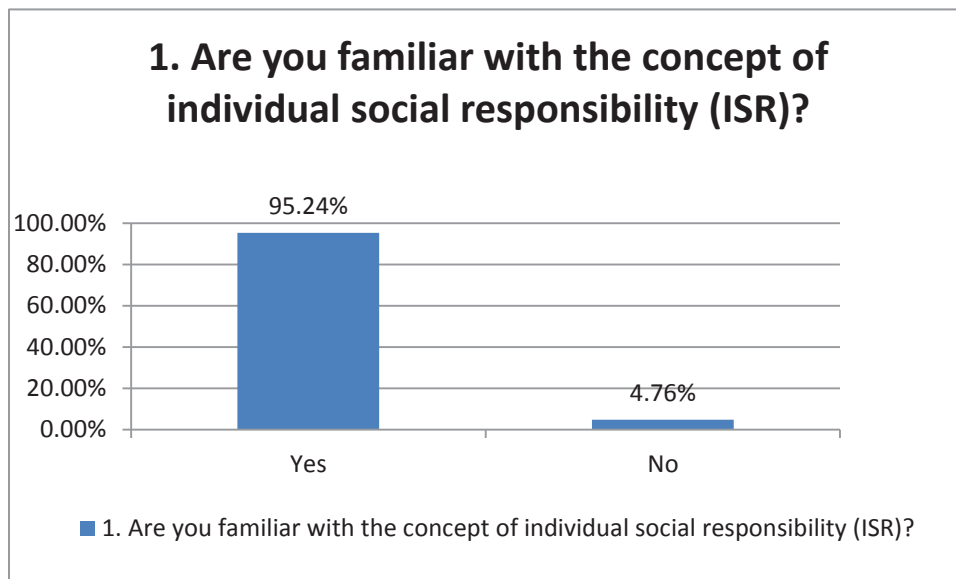


### 9.3 Análisis de los y Discusión de los Resultados de la Encuesta

Como se describió en la metodología de trabajo, se aplicó una encuesta de 13 preguntas a los supervisores de la empresa ABC Contact Center. Esta pretende indagar diferentes niveles de conocimiento en RSI. También intenta conocer en cuáles actividades de RSI esta población está involucrada y en cuáles potencialmente podría involucrarse. A continuación hacemos una descripción y un análisis de los datos obtenidos por la encuesta realizada en la empresa.

La primera de las preguntas que se le presenta a los entrevistados es si están familiarizados con el concepto de Responsabilidad Social Individual. Un 95.24% de los encuestados afirma que si están familiarizados con este concepto. El restante 4.76% afirma que no conoce del mismo. Los resultados se presentan en el siguiente cuadro.

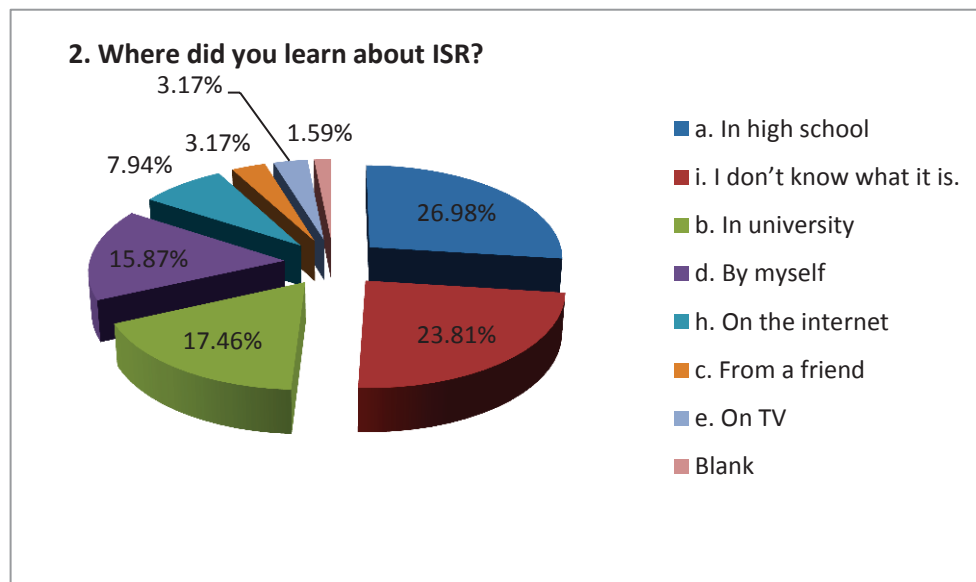
**Figura 1. Pregunta 1. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



A simple vista nos parece que la población de supervisores conoce o se encuentra de alguna forma familiarizada con el concepto de RSI. Así que procedemos a indagar un poco más profundamente sobre el conocimiento que afirman tener los supervisores.

Enseguida les consultamos cual era la fuente en la que habían adquirido los conocimientos acerca de la Responsabilidad Social Individual y un 26,98% nos indican que aprendieron del mismo en la secundaria. En contraste con la pregunta anterior, un 23,81% ahora nos indica que no sabe que es RSI. En un tercer lugar con un 17.46% nos dicen que aprendieron en la universidad.

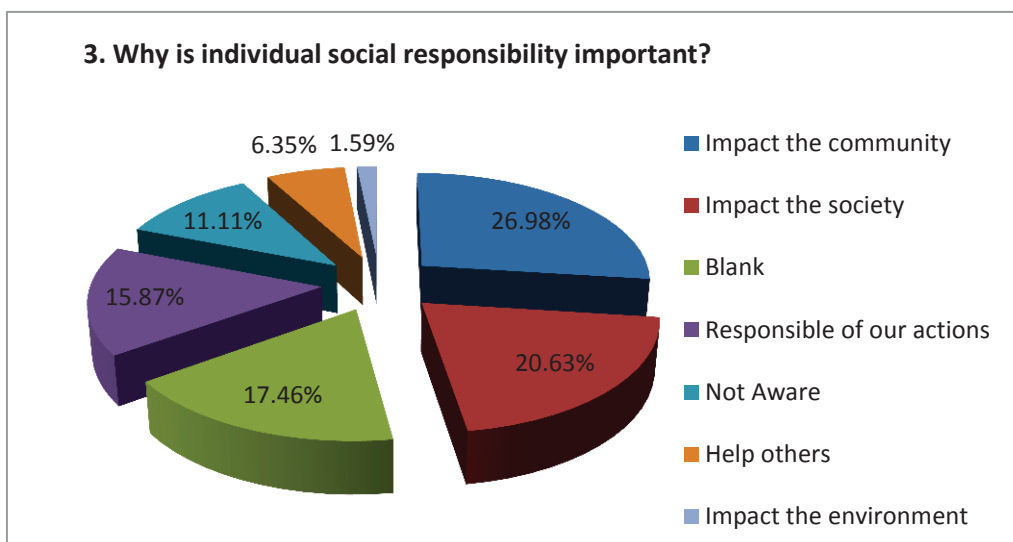
**Figura 2. Pregunta 2. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



Comparando las figuras 1 y 2, observamos que hay una pequeña contradicción en las respuestas dadas por los supervisores. Casi un 24% afirma no saber que es RSI pero anteriormente un 94% indicó que si estaba familiarizado con el concepto.

Como tercera pregunta procedimos a consultar porque es la RSI importante. Los encuestados nos indican e un 26.98% que es importante porque se impacta la comunidad, un 20, 63% nos dice que genera un impacto en la sociedad y un 15.87% dice que es importante porque nosotros debemos ser responsables de nuestros actos. Combinando los que no respondieron y los que dicen no saber por que la RSI es importante estos suman un 28,57% del total de los encuestados.

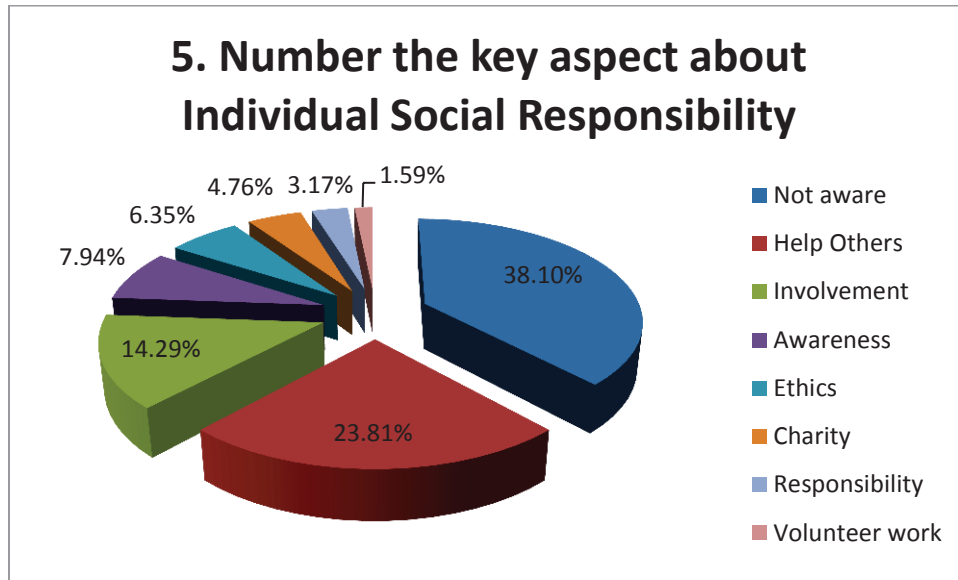
**Figura 3. Pregunta 3 Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



Al observar el resultado de las respuestas proveídas por los supervisores, notamos que la importancia que se le asigna a la RSI es de un bajo impacto o de un impacto limitado. Y además casi un 30% no supo cómo responder esta pregunta. Aquí, empezamos a notar como hay un vacío de conocimiento del concepto así como una cierta incomprensión del impacto global que pueda tener la RSI. Según Castillo (2008) refiriéndose a la importancia de la RSI: “Frente a este panorama, nos corresponde asumir la responsabilidad individual, porque el daño será proporcional a la indiferencia, que nos hará cómplices.” La criminología demuestra científicamente, que el más alto índice delincuencia y violencia a la sana convivencia, como la prostitución, robos, homicidios y tráfico de drogas, se originan en niños desatendidos que hacen de su hogar la calle, frente a una sociedad conformista, con derechos que no exige y deberes que no hace cumplir.

Al consultarle a los encuestados cual es el factor clave de la RSI un 38,10% no tiene claro cuál sería este factor. Un 23,81% indica que ayudar a los demás es definitivamente el factor clave y un 14,29% dice que es el involucramiento refiriéndose al trabajo en la comunidad que es el aspecto primordial de la RSI.

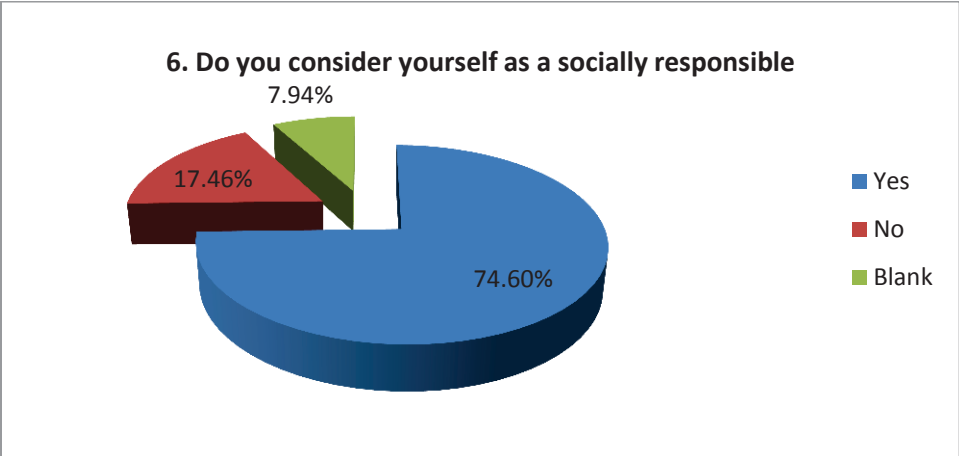
**Figura 4. Pregunta 5. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



La distribución de las respuestas a esta pregunta nos termina de confirmar que si hay un conocimiento sobre RSI por que las categorías que mencionan son parte de la misma. Sin embargo, hay conceptos básicos y fundamentales de la RSI que sus respuestas omitieron. Putterman (2011) dice que “La Responsabilidad Social Individual no es más que la conducta ética del ciudadano para consigo mismo y con su entorno, y va mucho más allá del cumplimiento de las obligaciones legales, está relacionada con nuestra actitud en el hogar, con nosotros mismos, con nuestra familia, con nuestros amigos, con el ambiente, con el trabajo, con nuestros vecinos y con la sociedad.” En las respuestas antes presentadas casi ninguno de los encuestados hacer referencia al medio ambiente, al trabajo e inclusive casi un 40% de los encuestados afirma no saber o no estar consciente de los principios de la responsabilidad social individual. Tampoco se hace mención a los conceptos de principios y valores que posibilitan el desarrollo de las personas en un ambiente de progreso económico, cultural y espiritual que mencionan Pelekais y Aguirre (2008).

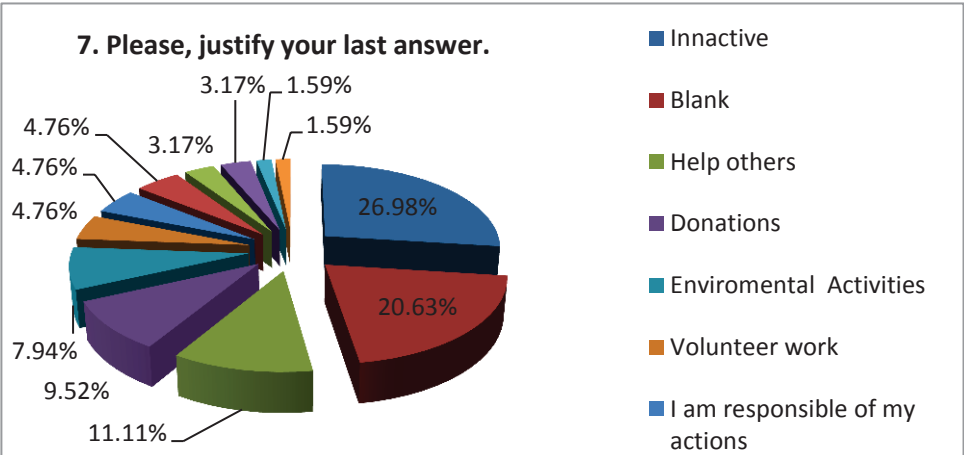
En la pregunta numero 6 de la encuesta les preguntamos a los supervisores de la empresa que si se consideraban individuos socialmente responsables. Un 74,60% afirman que si son individuos socialmente responsables. Un 17,46% dice que no lo es y cerca de un 8% no respondió la pregunta.

**Figura 5. Pregunta 6. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



Inmediatamente después procedimos a pedirles que justificaran su respuesta anterior y las respuestas se distribuyen de la siguiente manera. Un 26,98% indican que de momento no participan en ningún tipo de actividad para justificar el hecho de declararse socialmente responsables. Un buen número de ese 6.98% indica muy sinceramente que no están involucrados en alguna actividad por falta de interés, por pocas oportunidades de hacerlo o por falta de tiempo. Adicional a esto, un 20,63% se abstuvo de responder la pregunta y un 11,11% afirma que son socialmente responsables por que ellos ayudan a las demás personas.

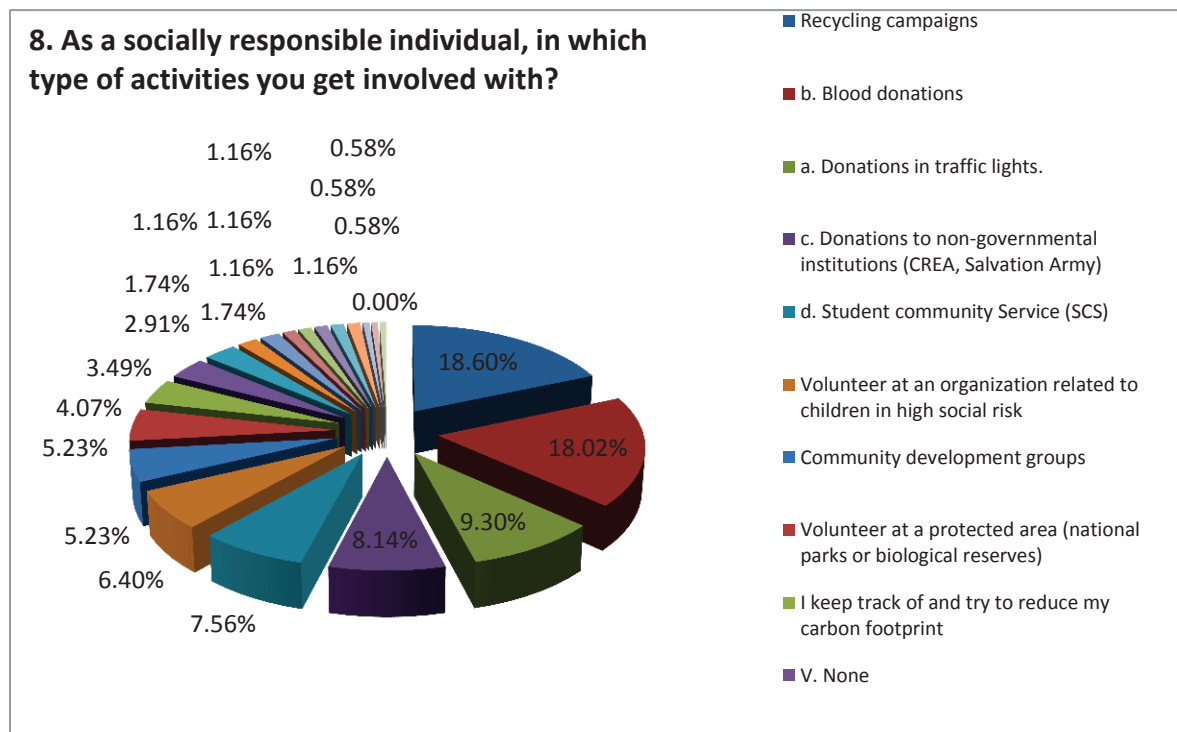
**Figura 5. Pregunta 7. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



En las respuestas a las dos preguntas anteriores podemos también observar como hay un desfase entre como se perciben los supervisores versus como actúan ellos en el tema de la RSI. Por un lado vemos como se consideran en su gran mayoría Personas Socialmente Responsables y por otro lado observamos un 40% de los encuestados o no supo responder la pregunta o simplemente indica no estar involucrado en ninguna de actividad de impacto en el tema de Responsabilidad Social.

La octava pregunta de la encuesta consulta a los supervisores de la empresa en cuales actividades de RSI se involucra. Un 18.60% de los encuestados afirma que se involucra en campañas de reciclaje. El 18,02% dice que se involucra en campañas de donación de sangre y un 9,30% dice que hace donaciones en los semáforos a las personas que piden limosnas en estas.

**Figura 7. Pregunta 8. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



Esta pregunta era de carácter cerrado; Sin embargo, tenía una opción para que los encuestados pudieran ingresar otras actividades que no estaban en la lista. Solo dos personas llenaron ese espacio. Una de ellas dijo que trabajaba en un centro de personas discapacitadas y otra que lo hacía en el hogar enseñándole buenos valores a sus hijos. Si regresamos al artículo de Putterman (2008) donde se afirma que “la responsabilidad social individual (RSI) o personal (Basada en la definición de Carlos Marx de

persona como aquella que vive para sí mismo y los demás e individuo para los que viven solo para sí mismos) es la responsabilidad que tiene una persona ante los impactos que sus acciones y decisiones tienen en su entorno (social, laboral, económico y ambiental)” nos damos cuenta que los supervisores de este Centro de Contacto se involucran en actividades fugases, que no requieren seguimiento y que algunas tienen un impacto muy limitado y poco fiable como las donaciones en los semáforos. También vemos como el trabajo comunal universitario sale a relucir en este punto. Acá la pregunta es si un estudiante universitario realizaría este número de horas de trabajo no remunerado si no fuese un requisito de graduación.

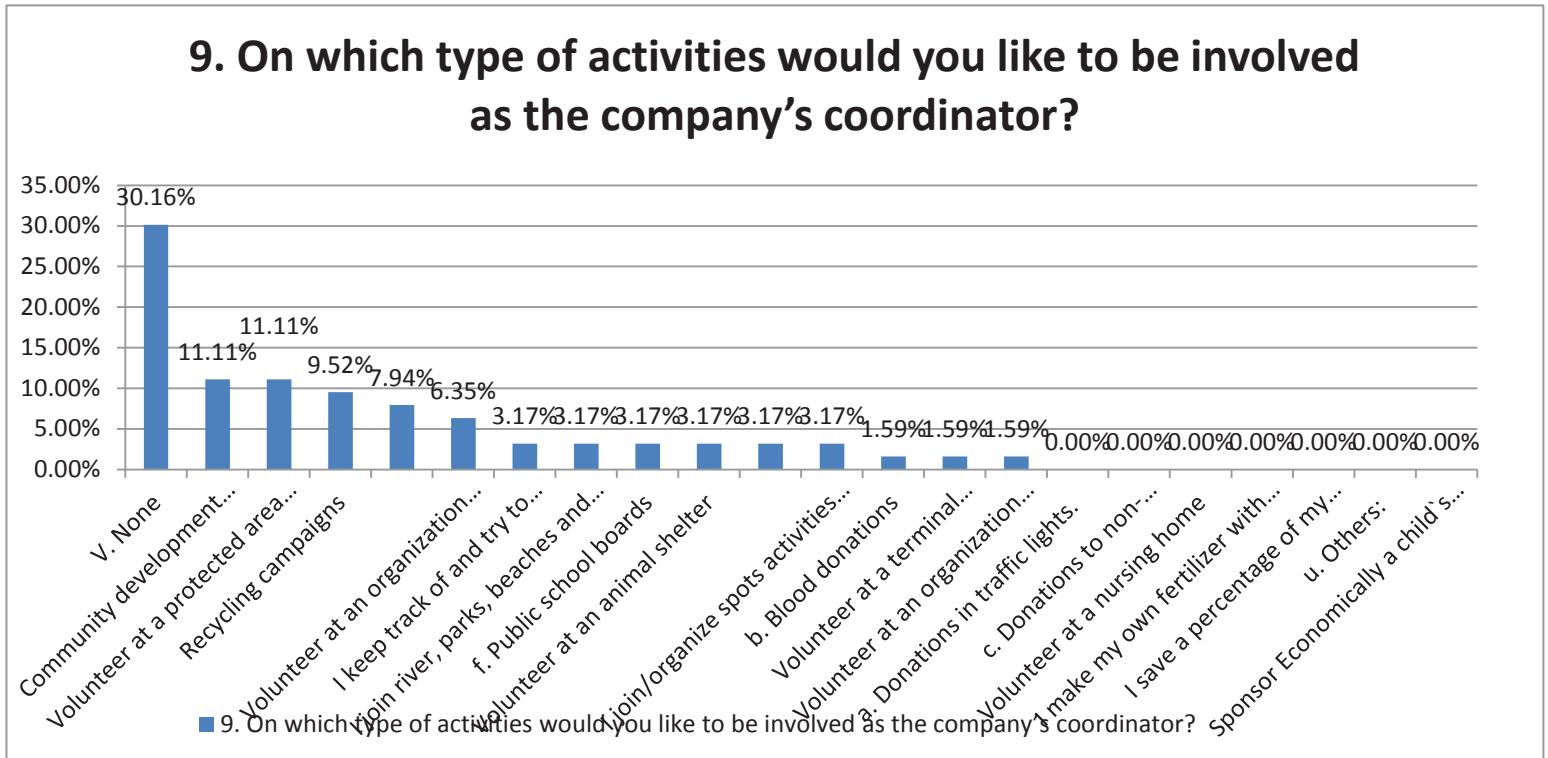
A los supervisores también se les pregunto en qué tipo de actividades les gustaría involucrarse como coordinadores. Esto con el fin de que la empresa identifique actividades y potenciales lideres de proyectos de RSC. Un 20,63% de los encuestados les gustaría coordinar campañas de reciclaje. Un 19.05% no les gustaría involucrarse y un 11,11% les gustaría coordinar algún tipo de donación de sangre. Esto para la opción que más les atrae.

**Figura 8. Pregunta 9a. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



La segunda opción en preferencia nos indica que un 30% no está interesado en coordinar ningún tipo de actividad de RSI o RSC. Además, 11,11% de los encuestados les interesa trabajar con juntas de desarrollo comunal y como voluntario para áreas de vida silvestre protegidas

**Figura 9. Pregunta 9b. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**

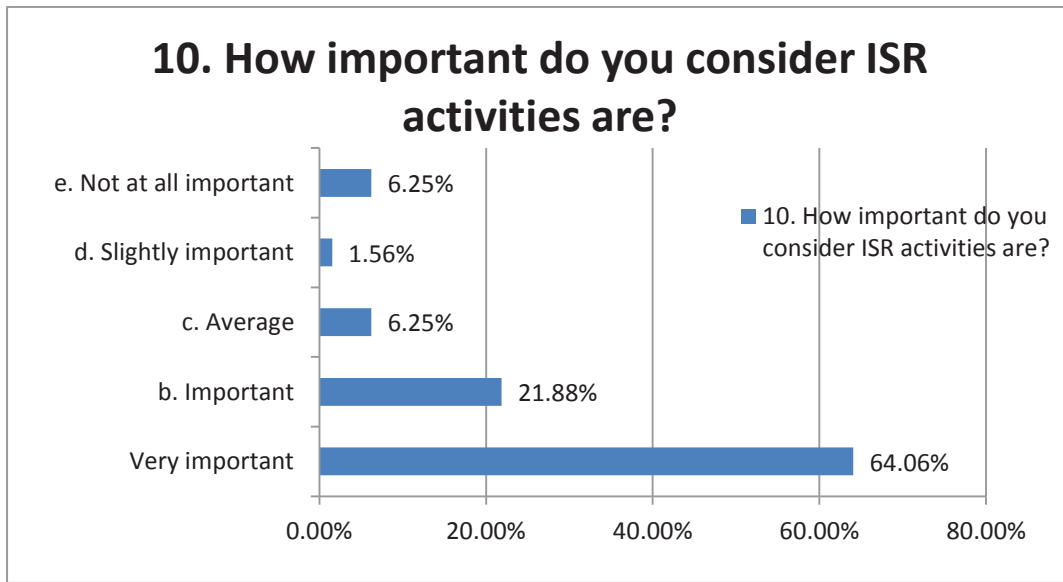


Es evidente que hay poco interés en participar en actividades de RSI y RSC. Esto se deben cambiar y se debe potenciar la participación que puede darse de estos supervisores para que sea una situación ganar-ganar. La empresa logra sus metas de tener supervisores coordinando actividades de RSC y los supervisores desarrollan habilidades de manejo de proyectos y generamos un impacto positivo mediante la realización de dichos proyectos.



En la pregunta numero 10 se le consulto a los supervisores de ABC Contact center cual es el nivel importancia que se le asigna a las actividades de Responsabilidad Social Individual. 64,05% de los supervisores consideran que es Muy Importante y 21.88% considera que estas actividades son importantes. Ciertamente observamos que hay una conciencia de que es importante ser socialmente responsable.

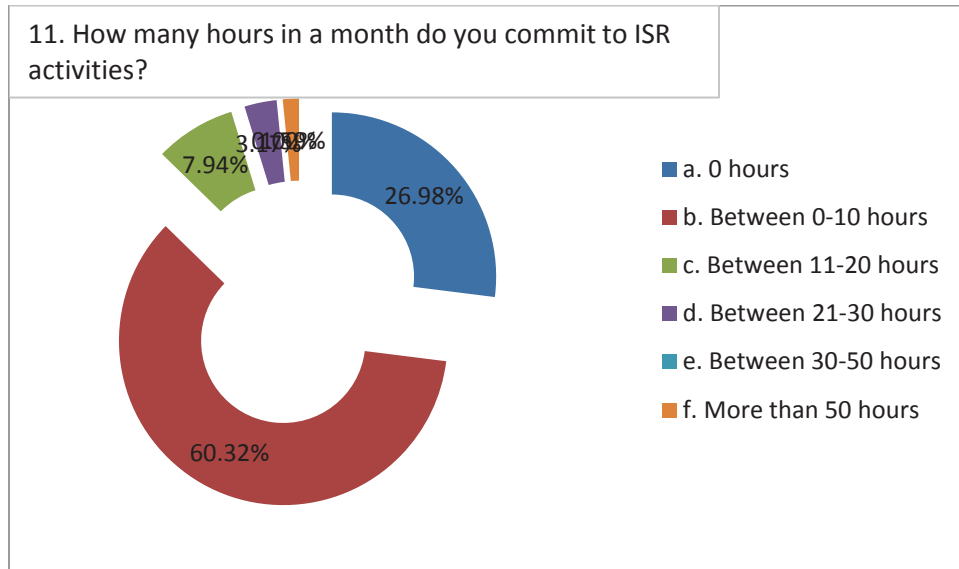
**Figura 10. Pregunta 10. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



Un 85% de la población cree que las actividades de RSI son importantes y esto es un factor importante como motivador. Existe una conciencia a denotar que si se le otorga importancia y esto debe ser aprovechado para generar el cambio. Es deber de la empresa y de su comité de RSE despertar y provocar este cambio.

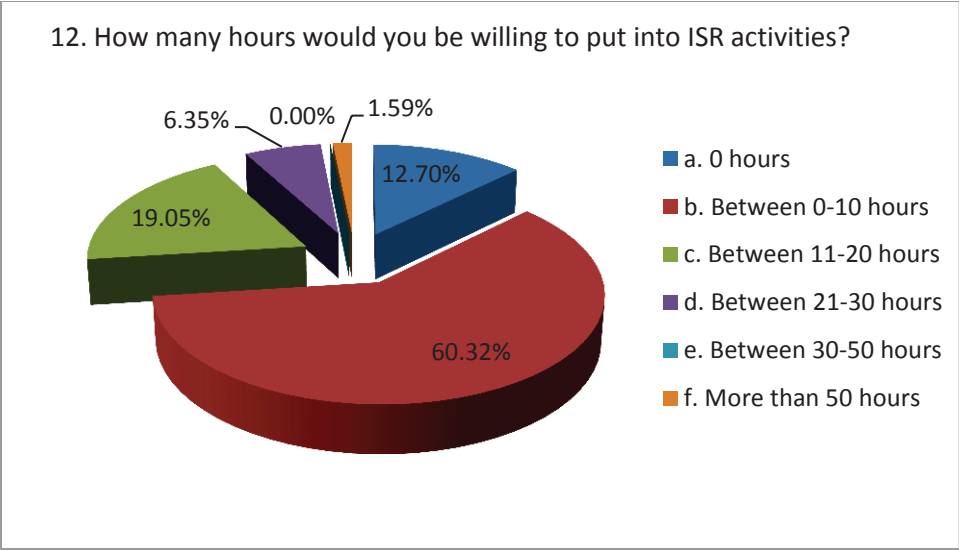
Al preguntarles a los supervisores cuantas horas al mes le dedica actualmente a actividades relacionadas a RSI nos presentan la siguiente distribución: 26,98% dice que le dedica 0 horas a lo anterior, 60,32% dice que le dedica entre 0 y 10 horas y 7,94% le dedica entre 11 y 20 horas.

**Figura 11. Pregunta 11. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



También nos interesa saber cuántas horas estarían los supervisores dispuestos a dedicar en actividades relacionadas a RSI. La mayoría, un 60% indica que les gustaría dedicar entre 0 y 10 horas mensuales. Otro porcentaje importante, un 19% dice que desea dedicarle entre 11 y 20 horas mensuales a esta actividad. Y vemos una importante reducción de los que pasarían de dedicarle 0 horas a dedicarle entre 11 y 20 horas mensuales.

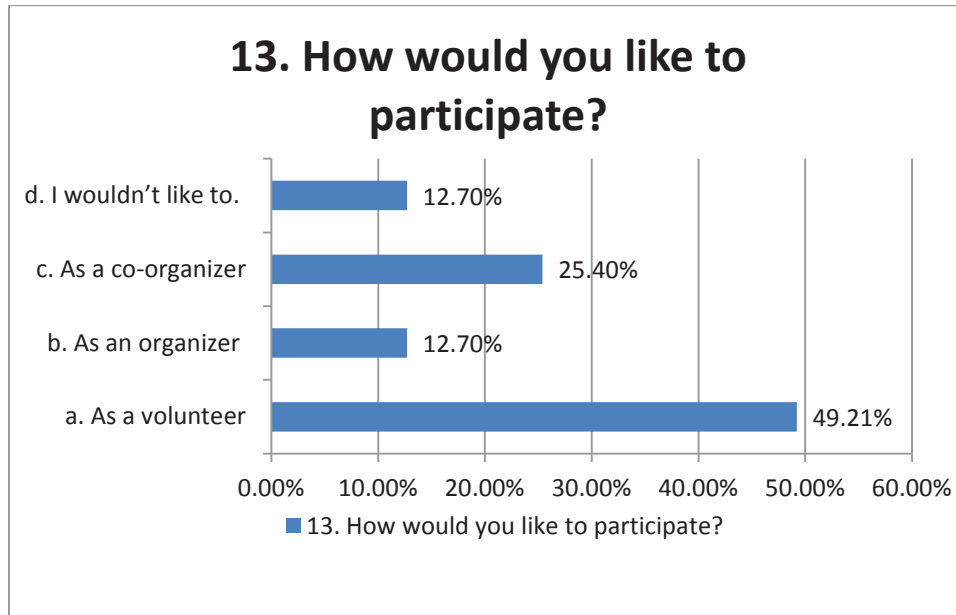
**Figura 12. Pregunta 12. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



Las figuras 11 y 12 nos denotan otro resultado alentador ya que aun y cuando en este momento hay supervisores que no dedican tiempo a actividades de RSI si existe, como lo demuestra la figura 12 un interés por empezar a dedicar más tiempo a estas actividades. Este es otro punto que debe ser capitalizado por el comité de RSC de la compañía.

La última pregunta de la encuesta es de interés para la compañía porque pregunta cómo le gustaría a los supervisores involucrarse en las actividades de RSC y RSI. Una gran mayoría le gustaría ser voluntario con un 49.21% mientras que en un segundo plano, con un 25,40%, los supervisores dicen que les gustaría ser co-lideres de algún proyecto.

**Figura 13. Pregunta 13. Encuesta a los Supervisores de ABC Contact Center sobre RSI**



Acá notamos como cerca del 50% de los supervisores les gustaría ser voluntarios en las actividades. Un 25% le gustaría trabajar en equipo organizando actividades y un 13% le gustaría ser organizador de las mismas. En un primer plano se ven resultados positivos tomando en cuenta que el conocimiento es mínimo.

## 10. Conclusiones

Una vez hecho el análisis de la información y discutido los datos arrojados por la encuesta realizada a los supervisores de ABC Contact Center, procedemos a concluir basados en dichos resultados.

En términos de conocimiento, observamos cómo esta población si tiene una noción básica de lo que representa e incluye la Responsabilidad Social Individual. Este conocimiento se maneja a un nivel básico ya que se les hace difícil ahondar en detalles de describir, por ejemplo, cual es la importancia de la RSI. Los que la pueden describir le limitan el alcance de la misma y se les hace difícil ver el impacto global que puede tener la RSI practicada de manera adecuada. Así mismo, vemos como los supervisores perciben que la RSI es muy proyectada hacia la comunidad y la sociedad y se pierden los ángulos más internos como la familia y la ética profesional. Igualmente, se pierde un poco el carácter global que puede tener la RSI en el ámbito de la Ecología y Medio Ambiente.

A nivel de involucramiento, según los resultados, podemos concluir que los supervisores se involucran muy poco en actividades de RSI. Esta población se considera, en su mayoría, socialmente responsable. Sin embargo, cuando vamos a ver su nivel de participación es muy limitado. Hay un gran porcentaje que se manifiesta inactivo ó sea que no se involucra en ningún tipo de actividades de Responsabilidad Social. Los que si tienen algún nivel de actividad participan en movimientos muy esporádicos y que requieren un nivel de esfuerzo muy bajo y muy vago, por ejemplo ayudando a otros y haciendo donaciones. Si bien es cierto, estas dos son parte del ser Socialmente Responsable, la RSI va más allá de una participación esporádica y de bajo impacto como son las donaciones.

Pasando al tema de las actividades en las que se involucran los supervisores, podemos observar y confirmar que el tipo de actividades en las que se involucra esta población representan un impacto limitado y requieren el mínimo esfuerzo. Además, vemos como la falta de conocimiento en este campo de la RSI invita a la población a determinar que las donaciones en los semáforos son actividades importantes a nivel de RSI. También, si anotamos que la empresa hace una campaña de donación de sangre cada 6 meses dentro de sus instalaciones, esto nos hace pensar que aquí es donde participan los supervisores en la donación de sangre y no es precisamente un acto totalmente consciente planeado y deliberado, como debería ser.

Un punto importante para la empresa y para la percepción de la RSI de los Supervisores de ABC Contact Center es que hay una alta resistencia a ser coordinador de proyectos de RSC. Esto definitivamente contrasta con las intenciones del comité de RSE que pretende que supervisores sean los coordinadores de las iniciativas para el desarrollo de habilidades de administración de proyectos de los supervisores.

Aun y cuando el interés de ser coordinador de los proyectos RSE es bajo en la población de supervisores el panorama se aclara cuando analizamos la importancia que ellos le asignan a este tipo de actividades. Un 86% de los supervisores considera importante o muy importante la RSI y esto debe ser el punto de partida de las iniciativas de la empresa en términos de RSE. Ya vemos que existe una conciencia sobre la importancia de ser Socialmente Responsable y esto da un valor y una motivación para re-lanzar las iniciativas de RSE.

Relacionado con el número de horas de las iniciativas de RSI y RSC podemos concluir que los supervisores en este momento dedican un número muy limitado de horas a estos proyectos. Sin embargo, existe una disposición a empezar a dedicar más horas a los mismos. La empresa debe enfocarse en proyectos que tomen no más de 20 horas mensuales para que a los supervisores puedan combinar sus actividades de RSI con las propias de sus puestos. Adicional a esto, los supervisores pretenden trabajar en grupo y no individualmente como es inicialmente la intención del comité de RSE.

## 11. Recomendaciones

Basados en las conclusiones procedemos a realizar las recomendaciones pertinentes

La primera de las recomendaciones es desarrollar un programa de sensibilización acerca de la importancia de la Responsabilidad Social Individual y la RSE. Este programa de sensibilización debe de tener una etapa de educación que le permita cubrir las brechas de conocimiento acerca de la importancia y los aspectos claves de la RSI. También debe tener contenidos relacionados con las actividades mismas de la RSI que son del día a día y con el medio ambiente. Al mismo tiempo le permitirá crear conciencia de la importancia y el impacto de la RSI en el cambio global que este genera.

Se recomienda establecer dentro del sistema de evaluación del desempeño un rubro que de alguna forma ayude a la evaluación de los supervisores para que se genere una motivación adicional para la participación y liderazgo de los proyectos de RSC.

Es importante que la empresa identifique y divida los supervisores que están interesados en liderar proyectos y los que están decididos a co-liderar los mismos. Así mismo, debe de desarrollarse a estos supervisores en habilidades concernientes al manejo de proyectos para eliminar la ansiedad y frustración que estas actividades puedan causar en el desarrollo de los mismos.

En términos de los proyectos, el comité debe de considerar que los proyectos tengan dos características importantes. Los mismos deben de no generar una carga mayor de 20 horas mensuales por líder para que ellos puedan acomodar sus agendas. Además, los proyectos deberían de tener una participación masiva ya que muchos de los supervisores también les gustaría participar pero como voluntario en los mismos.

Parece haber cierta identificación con actividades relacionadas a reciclaje y medio ambiente por parte de la población estudiada. Es importante que la empresa dedique esfuerzos en este rubro para tratar de cubrir y potenciar esta ventaja en el desarrollo de proyectos de RSI y RSC.

## Bibliografía

INTE/ISO 26000:2010 (2010-11-01) Guía de Responsabilidad Social

Puterman, Perla. Diario Responsable. (2011). Responsabilidad Social Individual. Recuperado el 26 de Enero del 2012, de <http://www.diarioresponsable.com/portada/destacados/14334-rsechat-responsabilidad-social-individual.html>

Castillo, Amauri. Una Vida Feliz. (2008). El Entendimiento Necesario; Responsabilidad Social Individual. Recuperado el 26 de Enero del 2012, de <http://unavidafeliz.com/2008/01/27/responsabilidad-social-individual/>

ANEP. (2008). *Algo más sobre Responsabilidad Social Corporativa*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2011, de [www.anep.or.cr/leer.php/1350](http://www.anep.or.cr/leer.php/1350)

Cortez, F. (28 de Noviembre de 2011). *"Culmina programa de Responsabilidad Social Empresarial 2001, impulsado por la AIA*. Recuperado el 28 de 2011, de [www.portalminero.com/editor\\_prensa/notas/1322494633](http://www.portalminero.com/editor_prensa/notas/1322494633)

Deloitte&TouchésS.A. (2011). *Compromiso con la comunidad*. Recuperado el Noviembre de 28 de 2011, de [www.deloitte.com/view/es\\_CR](http://www.deloitte.com/view/es_CR)

Federico Tinoco Carmona, E. V. (2011). *Asamblea Legislativa. Ley marco de la Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2011, de [www.amcham.co.cr/archivos/committee/299-17-510](http://www.amcham.co.cr/archivos/committee/299-17-510).



## Anexos

### Encuesta sobre Responsabilidad Social Individual - Español

1. ¿Conoce usted el concepto de Responsabilidad Social individual?
  - i. SI
  - ii. No
  
2. Donde aprendió acerca de este concepto
  - a. Colegio
  - b. Universidad
  - c. Con un Amigo
  - d. Por mí mismo (a)
  - e. En la televisión
  - f. En la prensa escrita
  - g. En la Radio
  - h. No sé qué es
  
3. ¿Por qué es importante la responsabilidad Social Individual?
  
4. Por favor describa con sus propias palabras el concepto de Responsabilidad Social individual
  
5. Enumere los puntos clave de la responsabilidad Social Individual
  
6. ¿Se considera usted un individuo Socialmente Responsable?
  - a. SI
  - b. No
  
7. De acuerdo a la pregunta anterior favor justifique su respuesta

8. En qué tipo de actividades se involucra usted como individuo socialmente
- a. Campañas de reciclaje
  - b. Donaciones a las personas individuales que piden en los semáforos
  - c. Donaciones de Sangre
  - d. Donaciones a organizaciones no gubernamentales (CREA- Ejército de Salvación)
  - e. Trabajo Comunal Universitario
  - f. Campañas de Reciclaje
  - g. Juntas educativas de escuelas publicas
  - h. Asociación de Desarrollo de la Comunidad
  - i. Voluntario en Hogares de Ancianos
  - j. Voluntario en Refugios de Animales
  - k. Voluntario en Zonas Protegidas (Parques Nacionales- Reservas Biológicas)
  - l. Voluntario en Organizaciones que tratan pacientes con enfermedades terminales
  - m. Voluntario en Organizaciones que ayudan a niños en alto riesgo social
  - n. Voluntario en Organizaciones que ayudan a gente de la calle
  - o. Realizo abono orgánico de mis desperdicios de la cocina
  - p. Rastreo y reduzco mi huella de carbono
  - q. Aparto un % de mi salario (aguinaldo, bono, presupuesto) para donar anualmente (mensualmente, semestralmente)
  - r. Doy clases o repasos a niños en desventaja educativa
  - s. Patrocino la educación a un niño (a) por medio de un aporte mensual, quincenal, anual, semestral, etc
  - t. Participo en Campañas de Limpieza de Rios, Parques, playas, Senderos
  - u. Participo/organizo en actividades deportivas para niños y adolescentes en riesgo social
  - v. OTRAS \_\_\_\_\_
  - w. NINGUNA
9. ¿En qué tipo de actividades le gustaría involucrarse como coordinador por medio de la empresa?
- a. Campañas de Reciclaje
  - b. Donaciones a las personas individuales que piden en los semáforos
  - c. Donación de Sangre
  - d. Donaciones a organizaciones no gubernamentales (CREA- Ejército de Salvación-etc)
  - e. Trabajo Comunal Universitario
  - f. Campañas de Reciclaje
  - g. Juntas educativas de escuelas publicas
  - h. Asociación de Desarrollo de la Comunidad
  - i. Voluntario en Hogares de Ancianos
  - j. Voluntario en Refugios de Animales
  - k. Voluntario en Zonas Protegidas (Parques Nacionales- Reservas Biológicas)

- l. Voluntario en Organizaciones que tratan pacientes con enfermedades terminales
  - m. Voluntario en Organizaciones que ayudan a niños en alto riesgo social
  - n. Voluntario en Organizaciones que ayudan a gente de la calle
  - o. Realizo abono orgánico de mis desperdicios de la cocina
  - p. Rastreo y reduzco mi huella de carbono
  - q. Aparto un % de mi salario (aguinaldo, bono, presupuesto) para donar anualmente (mensualmente, semestralmente)
  - r. Doy clases o repaso a niños en desventaja educativa
  - s. Patrocino la educación a un niño (a) por medio de un aporte mensual, quincenal, anual, semestral, etc
  - t. Participo en Campañas de Limpieza de Rios, Parques, playas, Senderos
  - u. Participo/organizo en actividades deportivas para niños y adolescentes en riesgo social
  - v. OTRAS \_\_\_\_\_
  - w. NINGUNA
10. ¿Cuánta importancia le otorga usted a las actividades de Responsabilidad Social individual?
- a. Muy alta
  - b. Alta
  - c. Media
  - d. Baja
  - e. Nada
11. ¿Cuántas horas mensuales dedica usted en Actividades de Responsabilidad Social Individual?
- a. 0 horas
  - b. Entre 0 - 10 horas
  - c. Entre 11 - 20 horas
  - d. Entre 21 – 30 horas
  - e. Entre 30 – 50 horas
  - f. Más de 50 horas
12. ¿Cuántas horas estaría dispuesto a invertir en actividades relacionadas con Responsabilidad Social Individual?
- a. 0 horas
  - b. Entre 0 - 10 horas
  - c. Entre 11 - 20 horas
  - d. Entre 21 – 30 horas
  - e. Entre 30 – 50 horas
  - f. Más de 50 horas
13. ¿Cómo le gustaría participar?
- a. Como voluntario (a)
  - b. Como organizador (a)
  - c. Como co-organizador (a)
  - d. No estoy interesado (a)

### Individual Social Responsibility Poll - English

1. Are you familiar with the concept of individual social responsibility (ISR)?
  - a. Yes
  - b. No
2. Where did you learn about it?
  - a. In high school
  - b. In university
  - c. From a friend
  - d. By myself
  - e. On TV
  - f. In the newspaper
  - g. On the radio
  - h. On the internet
  - i. I don't know what it is.
3. Why is individual social responsibility important?
4. In your own words, please define what ISR is.
5. Number the key aspects about individual responsibility
6. Do you consider yourself as a socially responsible individual?
7. Please, justify your last answer.
8. As a socially responsible individual, in which type of activities you get involved with?
  - a. Donations in traffic lights.
  - b. Blood donations
  - c. Donations to non-governmental institutions (CREA, Salvation Army)
  - d. Student community Service (SCS)

- e. Recycling campaigns
- f. Public school boards
- g. Community development groups
- h. Volunteer at a nursing home
- i. Volunteer at an animal shelter
- j. Volunteer at a protected area (national parks or biological reserves)
- k. Volunteer at a terminal diseases related organization
- l. Volunteer at an organization related to children in high social risk
- m. Volunteer at an organization that works with homeless people
- n. I make my own fertilizer with food left-overs
- o. I keep track of and try to reduce my carbon footprint
- p. I save a percentage of my paycheck (Christmas bonus, budget) to donate it monthly or semesterly.
- q. I teach and/or help children with or educational disadvantage
- s. I join river, parks, beaches and trails cleaning campaigns
- t. I join/organize spots activities for children and teenagers in social risk
- u. Others:
- V. None

9. On which type of activities would you like to be involved as the company's coordinator?

- a. Donations in traffic lights.
- b. Blood donations
- c. Donations to non-governmental institutions (CREA, Salvation Army)
- d. Student community Service (SCS)
- e. Recycling campaigns
- f. Joining public school boards
- g. In community development groups

- h. Volunteering at a nursing home
- i. Volunteering at an animal shelter
- j. Volunteering at a protected area (national parks or biological reserves)
- k. Volunteering at a terminal diseases related organization
- l. Volunteering at an organization related to children in high social risk
- m. Volunteering at an organization that works with homeless people
- n. Making fertilizers with food left-overs
- o. Tracking and reducing carbon footprints
- p. Saving a percentage of the paycheck (Christmas bonus, budget) to donate it monthly or semesterly.
- q. Teaching and/or helping children with educational disadvantage
- s. Joining river, parks, beaches and trails cleaning campaigns
- t. Joining and/or organizing sports activities for children and teenagers in social risk
- u. Others:
- V. None

10. How important do you consider ISR activities are?

- a. Very important
- b. Important
- c. Average
- d. Slightly important
- e. Not at all important

11. How many hours in a month do you commit to ISR activities?

- a. 0 hours
- b. Between 0-10 hours
- c. Between 11-20 hours
- d. Between 21-30 hours

e. Between 30-50 hours

f. More than 50 hours

12. How many hours would you be willing to put into ISR activities?

a. 0 hours

b. Between 0-10 hours

c. Between 11-20 hours

d. Between 21-30 hours

e. Between 30-50 hours

f. More than 50 hours

13. How would you like to participate?

a. As a volunteer

b. As an organizer

c. As a co-organizer

d. I wouldn't like to.

Tablas de Excel



Surveys v2.xlsx