

# McDonald's

## INFORME SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

*Estamos  
Comprometidos A:*

- Hacer lo correcto
- Ser un buen vecino y socio en su comunidad
- Manejar nuestra compañía respetando al medio ambiente

# INTRODUCCIÓN

## NUESTRO PRIMER INFORME SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: ASUMIENDO NUESTRO DEBER

Nuestro objetivo con este primer informe sobre la responsabilidad social de McDonald's es compartir con usted un análisis del progreso y los planes de McDonald's en relación con la comunidad, el medio ambiente y la gente.

Los principios que respaldan nuestro compromiso con la responsabilidad social están profundamente arraigados en nuestra cultura corporativa gracias a Ray Kroc, fundador de la Corporación McDonald's, quien casi hace medio siglo habló de la importancia de ser miembros activos en las comunidades donde funcionan nuestros restaurantes. Ray Kroc no formuló este ideal como una estrategia corporativa ni hubiese incluido a la responsabilidad social en el balance corporativo. Él simplemente sabía de su mérito porque ser un buen vecino y ciudadano corporativo son intrínsecos a la estrategia comercial de McDonald's.

Aunque esta creencia aún es esencial para los valores de McDonald's, su significado y aplicaciones prácticas han evolucionado a lo largo de los años. Hoy, la visión de Jack Greenberg, nuestro presidente y director ejecutivo, es la contribución de McDonald's a hacer de éste un mundo mejor, por lo que él ha desafiado a nuestra compañía a que proveyera liderazgo socialmente responsable en todas las comunidades en las que hacemos negocios.

***...el liderazgo socialmente responsable inicia un proceso que implica una mayor conciencia en los asuntos que generarán cambios positivos...***

El compromiso de ser un líder socialmente responsable inicia un proceso que implica una mayor conciencia en los asuntos que generarán cambios positivos, dentro de las comunidades, en nombre del medio ambiente y con la gente. Por lo tanto, consideramos que este informe es un comienzo y un modelo por el cual mediremos nuestro progreso en el área de la responsabilidad social.

**"La responsabilidad social corporativa es lograr el éxito comercial en formas que enaltecen los valores éticos y respetan a las COMUNIDADES, el MEDIO AMBIENTE y la GENTE."**

**- Empresas por la Responsabilidad Social (BSR por sus siglas en inglés), una organización no gubernamental cuya misión es promover la responsabilidad social corporativa.**

Hemos organizado este informe según las Pautas de la Iniciativa de Informes Globales (GRI por sus siglas en inglés).<sup>\*</sup> Hemos procurado cumplir los objetivos de GRI en cuanto a ofrecer información clara, proveer a los grupos de interés información fidedigna y relevante que invita al intercambio de opiniones, que funcione como una herramienta interna de administración para mejorar constantemente y en un formato que sea fácil de entender y que simplifique la comparación con otros, contribuyendo de esta manera a la credibilidad. GRI también ofrece flexibilidad e incentiva el progreso creciente hacia el cumplimiento de estas pautas. Para McDonald's esto es importante debido a nuestros desafíos de recopilar la información cuando más del 70% de nuestros restaurantes son propiedad de y están manejados por cerca de 5,500 empresarios independientes en 121 países del mundo.

Conforme usted lea más acerca de nuestro desempeño en cuanto a la responsabilidad social, le invitamos a que exprese sus opiniones. Visite nuestro sitio en la Internet dedicado a la responsabilidad social y envíenos sus comentarios o preguntas a:

[www.mcdonalds.com/corporate/social/](http://www.mcdonalds.com/corporate/social/)

\* La Iniciativa de Informes Globales (GRI) es un programa internacional en el que participan múltiples grupos de interés a fin de crear un marco de referencia común para presentar en forma voluntaria informes acerca del impacto económico, ambiental y social de la actividad organizacional. La misión de GRI es elevar la comparación y la credibilidad de las prácticas mundiales de presentación de informes sobre desarrollo sostenible. GRI cuenta con la participación activa de empresas y organizaciones contables, de derechos humanos, ambientales, laborales y gubernamentales.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>El Compromiso de McDonald's con la Responsabilidad Social .....</b>	<b>4</b>
<b>Organización .....</b>	<b>7</b>
<b>Desempeño.....</b>	<b>10</b>
<b>Comunidad .....</b>	<b>12</b>
<i>Caridades de la Casa Ronald McDonald</i>	
<i>Respaldo y Participación Local</i>	
<i>Desarrollo Comunitario</i>	
<b>Medio Ambiente.....</b>	<b>18</b>
<i>Organización Ambiental</i>	
<i>Impactos Ambientales</i>	
<b>Gente.....</b>	<b>28</b>
<i>Promesa a la Gente</i>	
<i>Capacitación y Desarrollo Avanzados</i>	
<i>Diversidad</i>	
<b>Mercado.....</b>	<b>36</b>
<i>Ética Social de Nuestros Proveedores</i>	
<i>Trabajando con los Expertos</i>	
<i>Bienestar de los Animales</i>	
<i>Consejo Científico Consultivo Internacional</i>	
<i>Seguridad de los Juguetes Happy Meal™ y de los PlayPlace™</i>	
<b>Gestión .....</b>	<b>44</b>

# EL COMPROMISO DE McDONALD's CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

## UN MENSAJE DE JACK GREENBERG, PRESIDENTE Y DIRECTOR EJECUTIVO

Le agradecemos su interés en el primer Informe sobre la Responsabilidad Social de McDonald's.

En McDonald's, valoramos la relación cara a cara que tenemos con los clientes que recibimos en 121 países. Esta singular perspectiva nos ha enseñado que nuestro negocio global trae consigo responsabilidades globales.

Por lo tanto, usted tiene el derecho a preguntar: "¿Está McDonald's comprometida con la responsabilidad social?" Esta es una pregunta fundamental acerca de nuestra compañía y nuestros valores que nos complace responder.

Sí, McDonald's está comprometida con la responsabilidad social. Estamos comprometidos a hacer lo correcto. Queremos hacer cambios positivos en el mundo. Este compromiso comenzó con nuestro fundador, Ray Kroc, y hoy continua conmigo. Este compromiso es compartido por nuestro equipo de administración y se extiende desde nuestros mostradores hasta nuestros clientes y sus comunidades.

El restaurante McDonald's de su comunidad seguramente es propiedad de y está manejado por un hombre o una mujer del área, su vecino, quien crea puestos de trabajo, realiza inversiones locales, compra los productos de los proveedores regionales y está dedicado a ser miembro activo de su comunidad. De los 29,000 restaurantes McDonald's, más del 70% son propiedad de y están manejados en forma independiente por 5,500 franquiciados y socios, no por la compañía.

Sin embargo, reconocemos que los Arcos Dorados pueden representar algo diferente en varias partes del mundo, por lo que entendemos que tanto nuestros clientes como los vecinos pueden tener preguntas acerca de quiénes somos y qué representamos.

McDonald's está respondiendo estas preguntas, incluyendo aquellas sobre la globalización, la nutrición y el medio ambiente. A veces, nuestra marca se usa como un símbolo de estos temas. Aunque no siempre podemos estar de acuerdo en todos los temas, queremos responder y clarificar nuestra posición...

Entonces, ¿qué piensa usted cuando ve los Arcos Dorados?

Hoy, estamos haciendo esta pregunta y estamos escuchando cuidadosamente.

Aún queda trabajo por hacer. Sabemos que no somos perfectos. Nuestro sueño es que este primer Informe sobre la Responsabilidad Social comience a demostrar que estamos respaldando nuestras palabras con acciones considerables.

Muchas gracias,



Jack M. Greenberg  
Presidente y director ejecutivo



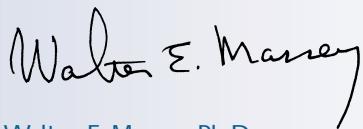
## UN BUEN COMIENZO EN LA PRESENTACIÓN DE INFORMES

En nombre del Comité de Responsabilidad Corporativa del Consejo de Administración de McDonald's, es un motivo de orgullo el empeño de nuestra compañía en informar ampliamente sobre nuestras actividades con respecto a la responsabilidad social.

Este informe es un buen comienzo, ya que establece un punto de referencia acerca de dónde está McDonald's actualmente, cuáles son nuestros objetivos y los planes que la compañía ha establecido para cumplir con dichos objetivos. Espero que usted se reconforte tanto como nosotros con esta evaluación franca de dónde estamos y dónde queremos estar en todos los aspectos de nuestro compromiso con la comunidad, el medio ambiente y la gente. Es bueno saber que estos planes para el futuro se basan en una herencia de participar como miembros activos de la comunidad, en innovadores programas ambientales y en una ética y valores centrales que proveerán una base sólida e ímpetu para los planes de la compañía con respecto a la responsabilidad social.

En un esfuerzo por hacer de este un mundo mejor, McDonald's ha iniciado una trayectoria hacia el mejoramiento continuo. El camino que lleva a ser una corporación socialmente responsable no sólo es largo, sino que también demanda atención constante conforme surgen asuntos nuevos e imprevistos. Este informe provee un valioso mapa que permitirá a McDonald's medir su progreso y perfeccionar sus estándares de desempeño.

Lo que verdaderamente importa es la dirección, y eso es lo que usted encontrará en este informe. En nombre de todos mis colegas, le agradecemos su interés continuo en nuestro progreso.



Walter E. Massey, Ph.D.

Presidente del Comité de Responsabilidad Corporativa  
Consejo de Administración de la Corporación McDonald's

## DÓNDE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL INTEGRA LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES

Este gráfico de la visión y las estrategias comerciales de McDonald's ilustra dónde la responsabilidad social se integra a nuestra organización. Nuestras expectativas con respecto a la responsabilidad social son una parte esencial de nuestros valores centrales. Estos valores determinan lo que nuestros dueños/operadores, empleados y proveedores de todo el mundo hacen para satisfacer los intereses de los mercados donde hacemos negocios. La buena ciudadanía se desarrolla gracias a la interpretación local de los principios globales.

Además, nuestra gente es vital para incorporar en forma exitosa la buena ciudadanía a nuestra estrategia corporativa y actividades mundiales. McDonald's es consciente que un equipo de personas de diversos orígenes étnicos, capacitados en forma adecuada y trabajando unidos es clave para nuestro éxito continuo.



## NUESTROS VALORES CENTRALES

- Contribuimos a las comunidades en las que hacemos negocios. Somos un negocio local. Somos líderes con responsabilidad social. Nuestros clientes nos juzgan por la influencia positiva que tenemos en el vecindario, en sus habitantes y en el medio ambiente.
- Estamos dedicados a proveer a nuestros clientes niveles inigualados de Calidad, Servicio, Limpieza y Valor.
- Estamos comprometidos con nuestra gente.
- Creemos en el "taburete de tres patas", en la asociación de nuestros propietarios/operadores, empleados y proveedores, trabajando juntos.
- Estamos comprometidos con las franquicias.
- Creemos en un planteamiento de gestión descentralizada.
- Lideramos mediante la innovación.
- Abordamos todos los aspectos de nuestro negocio con honestidad e integridad. Como asociados de McDonald's, nos adherimos a los estándares éticos más altos posibles.
- Hacemos crecer el negocio para nuestros accionistas.

## PERFIL: "MI McDonald's"

El restaurante McDonald's de su vecindario es probablemente propiedad de y está manejado por un empresario/a local. El perfil del típico dueño/operador que se exhibe debajo ilustra su rol en el restaurante y la comunidad.

- Soy propietario de y manejo un restaurante McDonald's.
- Vivo y trabajo en la misma comunidad.
- Conozco los nombres de las personas de edad que visitan habitualmente mi restaurante para disfrutar su café o té de la mañana.
- Participo en grupos comunitarios locales y respaldo equipos deportivos, escuelas y organizaciones caritativas locales.
- Doy trabajo a entre 50 y 100 personas, la mayoría de las cuales viven en el vecindario.
- Mis empleados y yo somos un reflejo de la diversidad étnica de nuestra comunidad.
- Mi restaurante generalmente atiende a 1,500 clientes por día.
- Reciclamos nuestros embalajes de transporte de cartón y la materia grasa usada.
- Soy un empresario que todo lo hace, desde contratar a mi personal hasta trabajar junto a mis empleados y saludar a los clientes.
- Dependo de los proveedores locales.
- Ofrezco recursos educativos para el personal de mi restaurante.
- Mi McDonald's ofrece a los clientes conveniencia y calidad a precios accesibles.
- Estoy comprometido a mantener la calidad de nuestra comida al asegurar que mi personal esté bien capacitado en los procedimientos adecuados de almacenamiento, manejo y preparación de la comida.
- Mi restaurante apoya las Caridades de la Casa Ronald McDonald.
- Estoy haciendo lo máximo posible para hacer de mi comunidad un mejor lugar.



## EL SISTEMA McDonald's

Muchas veces, nuestro éxito se atribuye a la singular estrategia de asociación dentro del sistema McDonald's. Esto significa que cada uno de los dueños/operadores, empleados y proveedores respaldan el sistema McDonald's, ellos son, en esencia, independientes.

- Nuestros dueños/operadores conocen a sus vecinos. Ellos entienden la cultura particular de sus comunidades. El compromiso de McDonald's con la franquicia ayuda a asegurar que seamos una empresa vecinal. La gran mayoría de los restaurantes McDonald's son propiedad de y están manejados por 5,500 empresarios y empresarias locales e independientes.
- Nuestra filosofía es obtener sólo suministros de calidad para nuestros restaurantes. Los proveedores de McDonald's incluyen muchos nombres conocidos en los países en los que hacemos negocios. Nuestros proveedores también incluyen a muchas otras compañías que han crecido comercialmente en forma paralela a nuestro crecimiento. En total, calculamos que el 80% de los suministros de un restaurante proceden del país local y el resto generalmente procede de países limítrofes o dentro del mismo continente.
- Los empleados corporativos de McDonald's desempeñan un papel fundamental en ofrecer liderazgo, gestión de la marca, dirección y una base cultural de la que dependen nuestros dueños/operadores, proveedores y otros grupos de interés.

## McDONALD's ALREDEDOR DEL MUNDO

McDonald's es la compañía de comida más grande del mundo, con más de 29,000 restaurantes que reciben a casi 46 millones de personas por día en 121 países. Más del 70% de los restaurantes McDonald's de todo el mundo son propiedad y están manejados por hombres y mujeres de negocios locales e independientes.

### MENÚ Y ADAPTACIÓN

Desde nuestros comienzos, las principales comidas que integran nuestro menú prácticamente no han sido modificadas. Eran, y aún lo son, un modelo de simplicidad. Conforme crecemos y hacemos negocios en todo el mundo, desarrollamos comidas adicionales a fin de satisfacer las preferencias culturales de cada país, desde hamburguesas teriyaki en Japón hasta sándwiches de pollo picante en China.

### INFORMACIÓN

McDonald's fue el primer restaurante de la industria en proveer información nutricional a nuestros clientes. Durante muchos años, hemos ofrecido en forma voluntaria información nutricional a fin de ayudar a que nuestros clientes tomaran decisiones informadas al comer en nuestros restaurantes. Recientemente, en los EE.UU. hemos elevado los estándares de nuestra industria al agregar en forma voluntaria información acerca del origen de los condimentos naturales de nuestras comidas principales.

Para ver ejemplos de información nutricional, visite

Suecia: [www.mcdonalds.se/maten](http://www.mcdonalds.se/maten)

Francia: [www.mcdonalds.fr](http://www.mcdonalds.fr)

EE.UU.:

[www.mcdonalds.com/countries/usa/food/nutrition\\_facts](http://www.mcdonalds.com/countries/usa/food/nutrition_facts)



*Además de las comidas principales de nuestro menú, entre las que se destacan nuestros mundialmente famosos Big Mac™ y papitas, McDonald's ofrece muchas opciones para nuestros clientes de todo el mundo, incluyendo ensaladas, sopas, zanahorias, postres de fruta y yogurt, jugos, leche, agua mineral embotellada, huevos, papas, pollo asado y mucho más.*



*El sándwich Teriyaki McBurger de Japón consiste en un pan McDonald's tostado con semillas de ajonjoli, lechuga y una mayonesa especial dulce. La hamburguesa de carne de puerco condimentada es cocinada y luego aderezada con una salsa teriyaki picante.*



*El sándwich de Pollo Picante que se ofrece en China consiste en un pan McDonald's tostado, lechuga y una salsa especial McChicken*

## PUNTOS DE INTERÉS FINANCIEROS

### Desempeño Quinquenal (5 años)



Para más información financiera acerca de la Corporación McDonald's, visite nuestra página en la Internet dedicada a los inversionistas en: ([www.mcdonalds.com/corporate/investor/index.html](http://www.mcdonalds.com/corporate/investor/index.html)).

- McDonald's opera en la industria de comidas y principalmente maneja restaurantes de servicio rápido bajo la marca McDonald's. A fin de capturar más ocasiones de comidas, McDonald's también maneja otros conceptos de restaurantes bajo sus Marcas Asociadas: Boston Market, Chipotle Mexican Grill y Donatos Pizzeria. La Compañía también tiene inversiones en Pret A Manger.
- Para 2002, tenemos planes de agregar de 1,300 a 1,400 restaurantes McDonald's y abrir de 100 a 150 nuevos restaurantes de nuestras Marcas Asociadas.
- Cuando McDonald's comenzó a cotizar en la Bolsa en 1965, 100 acciones valían \$2,250. El 31 de diciembre de 2001, dichas acciones, ajustadas a nuestros 12 fraccionamientos de las acciones, valían cerca de \$2 millones.

- McDonald's está incluida en varios índices, incluyendo el Índice Industrial Dow Jones, S&P 500 y el Índice Bursátil Global S&P.
- Como una compañía que cotiza en la Bolsa de Valores, las acciones comunes de McDonald's son propiedad de más de 1 millón de inversionistas, incluyendo empleados, dueños/operadores y proveedores de McDonald's y miles de inversionistas individuales así como grandes inversionistas institucionales tal como fondos de inversión.

Bolsas de Valores: Nueva York, Chicago, Euronext  
París, Alemania y Suiza.

Símbolo Bursátil: MCD

# DESEMPEÑO

**Este informe resume nuestro desempeño en las siguientes categorías**

- **Comunidad** – McDonald's apoya aquellas actividades que benefician a los vecindarios, las familias y los niños.
- **Medio Ambiente** – McDonald's tiene la responsabilidad de proteger a nuestro medio ambiente para las futuras generaciones. Creemos firmemente que el derecho a existir en un medio ambiente donde el oxígeno, la tierra y el agua sean puros es fundamental e inquebrantable.
- **Gente** – Con la visión de ser el mejor empleador en todas las comunidades del mundo, McDonald's está comprometida a apoyar y valorar a sus empleados, su crecimiento y sus esfuerzos.
- **Mercado** – Más allá de estas categorías principales de desempeño, también describimos nuestras acciones para ayudar a generar cambios positivos en las condiciones laborales/prácticas de empleo de nuestros proveedores, el bienestar de los animales y la seguridad de los niños.

## OBJETIVOS Y PRIORIDADES

Dentro de cada sección, hemos incluido nuestros objetivos y los próximos pasos.

McDonald's está trabajando con la organización no gubernamental Empresas por la Responsabilidad Social (BSR por sus siglas en inglés) en el desarrollo de un proceso interno que nos ayude a evaluar nuestras fortalezas, brechas y oportunidades de mejoramiento. Hemos encomendado a BSR una evaluación interna sobre la responsabilidad social que fue finalizada en mayo de 2001 y planeamos continuar realizándola cada dos años a fin de evaluar internamente nuestro progreso. Este proceso de evaluación también nos ayudará a incrementar constantemente nuestro conocimiento de las prácticas idóneas que vayan surgiendo a fin de poder mejorar aún más el desempeño de McDonald's en cuanto a la responsabilidad social.

Operamos nuestra compañía como parte de la comunidad más amplia y procuramos cumplir y superar las expectativas de nuestros grupos de interés internos y externos. Ese es el motivo por el cual consultamos, oímos y actuamos para expandir nuestro historial de responsabilidad social como una parte fundamental de nuestra estrategia comercial.

La responsabilidad social es una manera de pensar, ocuparse y responder a una gran cantidad de complejos asuntos y circunstancias que afectan a la comunidad, el medio ambiente y la gente. Teniendo en cuenta lo anterior, nuestro objetivo es utilizar y aprovechar cada oportunidad para promover dentro de todo el sistema McDonald's el nivel de conciencia y profundidad de entendimiento de varios asuntos, normas y prácticas de la responsabilidad social. Efectivamente, en su informe de evaluación de McDonald's, BSR afirmó que "el principal asunto que surgió durante el proceso de evaluación se relaciona con la habilidad de la compañía para instituir la responsabilidad social a lo largo y a lo ancho de su sistema operativo, desde los proveedores hasta los restaurantes."

El contenido de este informe se centra en las iniciativas y programas de la compañía ya que estas áreas son las que nosotros controlamos e influimos directamente, reflejando nuestro desempeño y actividades en los últimos dos años. En el futuro, procuraremos informar más sobre las actividades de los dueños/operadores y proveedores.

Aunque no hemos realizado una auditoría externa de este informe, estamos dispuestos a hacerlo en el futuro conforme surjan prácticas aceptables en este campo. La verificación independiente es importante por que puede mejorar la calidad, credibilidad y utilidad de la información y proveer apoyo a los actuales sistemas de administración a fin de obtener un progreso continuo en el área de la responsabilidad social. Mientras tanto, continuaremos consultando, oyendo y aprendiendo de los grupos de interés clave.

## **DESAFÍOS PARA LA PRESENTACIÓN DE INFORMES**

- Somos una compañía de comida: hasta ahora, la mayoría de los informes sobre la responsabilidad social fueron realizados por compañías que se dedican a la fabricación o por industrias más intensivas en las que hay más datos ambientales cuantificables, tal como las emisiones al agua y la atmósfera. Nosotros no contamos con datos comparables.
- En todo el mundo, tenemos un 70% de franquicias: actualmente no tenemos sistemas para recopilar y sumar las actividades realizadas en el ámbito local por nuestros 5,500 dueños/operadores independientes en beneficio de sus comunidades, gente y medio ambiente.
- Nos asociamos con nuestros proveedores: debido a que estamos en la industria de la comida, muchas de las cosas que hacemos tienen un impacto indirecto mediante nuestros proveedores. Las mismas pueden tratar asuntos tan complejos como organismos modificados genéticamente, problemas laborales, fluidos refrigerantes que contribuyen al efecto invernadero, impacto en la tierra debido al pastoreo del ganado y el uso de antibióticos en los animales. Además, utilizamos estas relaciones con nuestros proveedores para liderar en reformas dentro de la industria, desde la seguridad alimenticia hasta la ética social. Las acciones de McDonald's para manejar los asuntos sociales con nuestros proveedores se detallan en este informe en las secciones de medio ambiente y de ética social de nuestros proveedores.
- Desarrollando sistemas de medición: la mayoría de nuestros objetivos y medidas actuales están relacionados con los procesos, el desarrollo de sistemas y los ajustes estándares. Dado que los sistemas de medición son necesarios para fines de responsabilidad y medidas, en el futuro trabajaremos para desarrollarlos aún más.

# COMUNIDAD

- **Introducción:** La importancia de ser miembros activos en nuestras comunidades
- **Caridades de la Casa Ronald McDonald** (RMHC por sus siglas en inglés): Mejorando la salud y el bienestar de los niños
- **Respaldo y Participación Local: Apoyando las comunidades de todo el mundo**
- **Desarrollo Comunitario:** Fomentando la vitalidad económica y las oportunidades de crecimiento
- **Objetivos y Prioridades:** Próximos pasos

## INTRODUCCIÓN

### LA IMPORTANCIA DE SER MIEMBROS ACTIVOS EN NUESTRAS COMUNIDADES

McDonald's coopera con una amplia variedad de organizaciones en comunidades locales. Nos enfocamos especialmente en programas infantiles. El mejor ejemplo de esto es nuestro respaldo a las Caridades de la Casa Ronald McDonald (RMHC por sus siglas en inglés). La misión de RMHC es crear, encontrar y apoyar programas que mejoran directamente la salud y el bienestar de los niños.

Los Hogares Ronald McDonald, por ejemplo, permiten que las familias se hospeden en un entorno hogareño mientras sus hijos reciben atención médica en un hospital cercano. Nuestros programas filantrópicos corporativos apoyan a RMHC y otras causas infantiles.

El ímpetu de la participación comunitaria de McDonald's proviene de nuestros dueños/operadores, quienes son líderes en sus comunidades y apoyan a sus vecindarios. Los dueños/operadores de McDonald's respaldan las actividades educativas locales, ofrecen becas, participan en las organizaciones locales y respaldan las causas comunitarias.

A veces, hay una cierta resistencia inicial a McDonald's cuando abrimos un nuevo mercado o expandimos un mercado existente. En algunos casos, los grupos de interés comunitarios han

expresado su preocupación acerca de asuntos como las licencias de construcción, el diseño arquitectónico, el aumento del tráfico o congestionamientos o los residuos y basura. Cuando la comunidad tiene preguntas, hacemos todo lo posible para responderlas. Nuestra compañía depende del apoyo comunitario. McDonald's lleva una cartera de inversiones a la comunidad (incluyendo empleos, capacitación, oportunidad, participación personal y liderazgo).

Fuera de los asuntos comunitarios locales, algunas personas tienen preocupaciones más amplias acerca de McDonald's, como por ejemplo si nosotros exportamos y promovemos estilos de vida y patrones de consumo que no son consistentes con las culturas locales. Entendemos que muchas veces McDonald's es usada por los que critican a la globalización como un símbolo para abordar sus asuntos, los cuales van más allá del ámbito de McDonald's. En esencia, somos una red de compañías locales propiedad de empresarios/as locales, quienes contratan a personas del área y compran sus suministros y servicios a proveedores y compañías de servicios regionales y nacionales. Estamos comprometidos a ser líderes socialmente responsables en las comunidades donde hacemos negocios. Nos interesamos en nuestras comunidades locales, nuestra gente, nuestros clientes y nuestro rol social más amplio.

### CARIDADES DE LA CASA RONALD McDONALD (RMHC) MEJORANDO LA SALUD Y EL BIENESTAR DE LOS NIÑOS

McDonald's y nuestros dueños/operadores apoyamos programas mediante las Caridades de la Casa Ronald McDonald (RMHC). RMHC, una organización caritativa pública fundada en 1984 en memoria de Ray Kroc, en cooperación con sus Hogares locales, ha donado más de \$300 millones a programas que mejoran las vidas de niños y sus familias en los vecindarios de todo el mundo. Los fondos para estas donaciones son recaudados en una serie de eventos especiales, asociaciones corporativas externas y programas comunitarios.

La Corporación McDonald's provee bienes y servicios gratuitos que cubren el 100% de los costos generales y de administración de la oficina global de RMHC. Los fondos y el apoyo de voluntarios son provistos por los dueños/operadores, los restaurantes y el personal regional de McDonald's, así como por nuestros proveedores. Los clientes de McDonald's apoyan generosamente a RMHC en una variedad de eventos y programas para recaudar fondos, incluyendo las latas para depositar donaciones que se encuentran en los restaurantes McDonald's de todo el mundo.



### UN HOGAR FUERA DEL HOGAR

Uno de los nuevos Hogares Ronald McDonald es un edificio de 4 pisos y 18,775 pies cuadrados (aproximadamente 1,744 metros cuadrados) ubicado en el distrito Setagaya de

Tokio, al lado del Hospital Nacional Okura. El Hogar, que presta servicio al Centro Nacional para la Salud y el Desarrollo Infantil del hospital, tiene 18 habitaciones (cada una de las cuales alberga a tres personas), una amplia sala, un área de juegos para los niños y una moderna cocina.



### SERVICIOS MÉDICOS CERCA DE LA CASA

RMHC lanzó su programa internacional de Centros Móviles de Cuidados Ronald McDonald a fin de llevar servicios médicos y dentales de bajo costo y alta calidad directamente a los niños que

viven en comunidades necesitadas. El objetivo del programa es mejorar la salud mediante el diagnóstico, los cuidados preventivos y la educación acerca de la salud y ofrecer continuidad en el tratamiento. Los Hogares y sus proveedores de servicios clínicos han prestado servicio a más de 7,000 niños con programas y servicios educativos que van desde los exámenes físicos de rutina y la vacunación hasta empleaduras y selladores dentales. Las comunidades de los Centros Móviles de Cuidados Ronald McDonald son Buenos Aires, Argentina; Billings, Montana; Philadelphia, Pennsylvania; San José, California; Worcester, Massachusetts; Pittsburgh, Pennsylvania; Winston-Salem, Carolina del Norte; Houston, Texas y Hilton Head, Carolina del Sur.

## PROGRAMA DEL HOGAR RONALD MCDONALD

Los Hogares Ronald McDonald funcionan en todo el mundo, ofreciendo consuelo a familias con niños que padecen enfermedades graves. El programa se fundó con el apoyo de personas de McDonald's en Philadelphia, Pennsylvania. El primer Hogar Ronald McDonald se estableció en Philadelphia en 1974. Hoy, hay más de 200 Hogares Ronald McDonald en más de 20 países. Los mismos varían desde un Hogar con 5 habitaciones en Ginebra, Suiza hasta un Hogar de 84 habitaciones en Nueva York, EE.UU. y un departamento en Viena, Austria. Más de 3 millones de familias se han albergado en un Hogar Ronald McDonald o casi 100,000 familias por año.

## CIRUGÍA FACIAL REPARADORA PARA LOS NIÑOS

RMHC entregó casi \$4 millones en donaciones a Interplast y Operation Smile a fin de financiar 40 misiones médicas en 28 países de Latinoamérica y Asia.

Las donaciones financiaron cirugías faciales reparadoras para casi 8,000 niños que de otra manera no tendrían acceso a este tipo de servicio médico moderno y altamente especializado.

## ACTIVIDADES PARA ELIMINAR EL TÉTANOS MATERNO Y NEONATAL

A Una donación de \$5 millones a UNICEF (El Fondo Infantil de las Naciones Unidas) será usada para ayudar a eliminar el tétanos materno y neonatal de todos los países del mundo para el año 2005. Esta enfermedad mata aproximadamente a 600 bebés por día en los países en vías de desarrollo.

Para más información acerca de estos y otros programas, visite: [www.rmhc.org](http://www.rmhc.org)

## RESPALDO Y PARTICIPACIÓN LOCAL

### SOCORRO

En caso de tornados o huracanes, inundaciones o terremotos, disturbios u otros desastres, McDonald's, mediante sus dueños/operadores, empleados y proveedores, tiene un considerable historial de ayuda a las comunidades que experimentan una necesidad.

Por ejemplo, McDonald's se asocia con la Cruz Roja Estadounidense y su red de la Cruz Roja Internacional para proveer alimentos y otros tipos de apoyo a las víctimas de desastres, comidas para los profesionales y voluntarios que realizan tareas de socorro y un lugar seguro para otras personas de la comunidad.

#### 11 DE SEPTIEMBRE

*McDonald's respondió inmediatamente a la tragedia nacional que afectó a los EE.UU. al servir durante las 24 horas más de 750,000 comidas gratis en los restaurantes McDonald's móviles ubicados en los sitios de desastre en la ciudad de Nueva York, en el Pentágono y en Pensylvania. Enviamos a cada uno de los sitios camiones de 45 pies de largo repletos de McDonald's Quarter Pounders, Chicken McNuggets, agua mineral embotellada y refrescos a fin de alimentar a las personas que estaban trabajando allí. Hasta la fecha, se recaudaron más de \$2 millones de las latas de RMHC ubicadas en nuestros restaurantes. Además, enviamos galletas y jugos McDonald's a los centros de donación de sangre en todos los EE.UU. y Canadá. La Corporación McDonald's y RMHC donaron \$1 millón más cada una para las actividades de socorro.*



### McDÍA FELIZ PARA RECAUDAR FONDOS

McDía Feliz es un evento para recaudar fondos que se realiza en muchos países de todo el mundo a fin de apoyar a RMHC y otras causas caritativas. Por ejemplo, en 2000, McDonald's Brasil recaudó fondos para el Instituto Ronald McDonald (RMHC), el cual beneficia a más de 61 instituciones brasileñas que

ayudan a los niños que padecen de cáncer. Durante el McDía Feliz 2000, más de 500 restaurantes donaron ganancias de la venta de sandwiches Big Mac™ y artículos McDía Feliz a fin de ayudar a los niños. Cerca de 34,000 empleados, 210 proveedores y 152 dueños/operadores de McDonald's, además de artistas, personalidades y atletas Olímpicos se ofrecieron como voluntarios para trabajar durante todo el día en la preparación y venta de sandwiches Big Mac™.

### CARIDADES DE LA FAMILIA McDONALD'S

Las Caridades de la Familia McDonald's fueron creadas para ayudar a los miembros del sistema McDonald's que han sido personalmente afectados por algún desastre natural. Los miembros que pueden recibir fondos incluyen a los empleados que trabajan en cualquiera de los más de 29,000 restaurantes McDonald's y de sus subsidiarias, nuestras oficinas en todo el mundo y los empleados de nuestros proveedores.

### DONACIONES CORPORATIVAS

Además de apoyar a las Caridades de la Casa Ronald McDonald, McDonald's provee contribuciones caritativas directas. En 2000, nuestras contribuciones corporativas en efectivo destinadas a causas caritativas alcanzaron un total de \$10 millones. La mayoría de estas contribuciones provienen de los respectivos mercados de McDonald's, y el resto proviene de nuestra oficina corporativa. Además, se registraron \$8 millones en contribuciones a causas locales realizadas por nuestros dueños/operadores y afiliados. Aunque no podamos hacernos responsables de la totalidad de las donaciones, nuestras oficinas corporativas y dueños/operadores realizan contribuciones significativas y donaciones de productos y servicios adicionales para aquellos que lo necesiten.

Además, la Corporación McDonald's dona bienes y servicios a las Caridades de la Casa Ronald McDonald, incluyendo el uso gratuito de sus edificios, equipos, materiales y algunos servicios. Los bienes y servicios gratuitos provistos por la Corporación McDonald's cubren el 100% de los costos que de otra manera RMHC tendría que pagar, tal como sus gastos generales y de administración y los costos parcialmente subvencionados de las recaudaciones y programas.

Al 31 de diciembre de 2001 y de 2002, el valor de los bienes y servicios gratuitos provistos por la Corporación McDonald's sumaron \$4,078,000 y \$2,125,000, respectivamente.

## PARTICIPACIÓN LOCAL

Los dueños/operadores y gerentes de McDonald's patrocinan una amplia variedad de programas familiares, tal como días de actividades para los niños y visitas guiadas a los restaurantes. Nuestros restaurantes apoyan varias actividades comunitarias que ejemplifican nuestra filosofía de ser miembros activos en las comunidades donde hacemos negocios.



### LIMPIEZA

*McDonald's Australia es un importante patrocinador del Día de Limpieza en Australia, el evento anual que congrega la mayor participación comunitaria en el país. En 1999, un récord de 750,000 voluntarios*

*recogió 125,000 toneladas de basura en 870 pueblos y ciudades de todo el país.*



### SEGURIDAD

*Los diez restaurantes McDonald's ubicados en la Costa Sunshine de Queensland, Australia trabajan juntos como una región para patrocinar una serie de eventos, organizaciones y actividades en sus áreas a fin de ser miembros activos en sus comunidades locales. Este patrocinio con Surf Lifesaving Queensland, por ejemplo, consiste en proveer materiales para proteger a los niños de los efectos nocivos del sol.*



### RESPALDO

*La Liga de Fútbol de la Universidad de Guangzhou, patrocinada por McDonald's Guangzhou en China, ganó su campeonato en 2001 y recibió como premio hamburguesas gratis durante medio año. McDonald's continua fomentando el espíritu deportivo en los jóvenes de China, donde el fútbol se está convirtiendo en un deporte cada vez más popular.*

Los restaurantes locales o regionales a menudo trabajan juntos para una causa más importante, tal como:

- En la última década, McDonald's Rusia ha provisto más de \$4.5 millones a varias organizaciones caritativas rusas para proyectos que van desde la compra de equipo médico y de transporte hasta servir comidas a aquellos que lo necesitan.
- En honor a Ray Kroc, McDonald's EE.UU. celebró la Semana del Fundador con una campaña de voluntarios que duró siete días a fin de participar activamente en las comunidades donde hacemos negocios. Miles de empleados, dueños/operadores y proveedores de McDonald's han participado. Desde 1999, McDonald's EE.UU. ha donado casi 100,000 horas de servicio comunitario durante la Semana del Fundador.
- McDonald's de Arabia Saudita apoya las organizaciones Bienestar Infantil Al-Faysaliah y el Centro Jeddah del Autismo, patrocinando fiestas infantiles en las que un conductor especialmente capacitado organiza juegos apropiados para el grupo.

## EDUCACIÓN

Nos asociamos con organizaciones importantes a fin de desarrollar materiales de apoyo a los programas de estudio y programas de becas. Además, donamos dinero en efectivo, computadoras, juguetes Happy Meal™ y patrocinamos eventos, programas y servicios educativos.

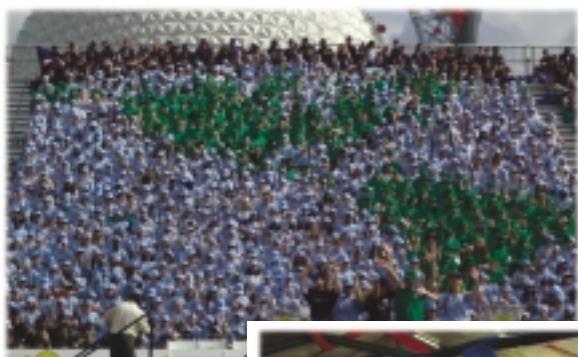
Algunos ejemplos incluyen:

- En Chile, McDonald's, junto con el Ministerio de Educación de dicho país, respaldaron un concurso de lectura. El apoyo consistió en proveer fondos para la producción de un libro que compiló los trabajos ganadores y para la entrega de premios.
- Gracias al programa McInternet para las escuelas y las personas de edad, los empleados de los restaurantes McDonald's en Costa Rica imparten clases gratuitas de Internet durante los momentos de menor actividad. Todos los meses, McDonald's Costa Rica también dona productos para eventos comunitarios, incluyendo programas escolares.

- McDonald's Australia financia el Programa de Títeres McDonald's, el cual visita escuelas en Nueva Gales del Sur, Queensland, Australia del Sur, Victoria y Australia Occidental con el objetivo de educar a los niños acerca del cáncer, su tratamiento y sus efectos. Desde su creación en 1989, el espectáculo de títeres ha sido disfrutado por más de un millón de niños y ayudó significativamente a elevar el nivel de la educación oncológica en las escuelas australianas.

## COLONIA JUVENIL INTERNACIONAL

En 2000, McDonald's extendió su patrocinio al programa de la Colonia Juvenil Olímpica mediante los Triunfadores Olímpicos. Este programa reunió a más de 400 jóvenes de todo el mundo para asistir a la Colonia Juvenil en Sidney, donde participaron en una amplia variedad de actividades artísticas, deportivas y transculturales. McDonald's fue la primer compañía global en patrocinar la selección que realizó el Comité Olímpico Internacional (NOC por sus siglas en inglés) de los participantes a la Colonia Juvenil Sidney 2000 de entre casi 200 países del mundo.



*En 2000, McDonald's y la compañía Walt Disney homenajearon a más de 2,000 jóvenes excepcionales de todo el mundo por sus contribuciones sobresalientes a sus comunidades. Estos Embajadores de los "Soñadores del Milenio" representan casi a 90 países y tienen edades que van desde los 8 hasta los 15 años. En asociación con la UNESCO (Organización Educativa, Científica y Cultural de las Naciones Unidas), Soñadores del Milenio fue el programa infantil más grande y completo de su tipo.*

Los restaurantes McDonald's participantes y los NOCs de todo el mundo trabajaron juntos para escoger a dos o más Triunfadores Olímpicos McDonald's de cada país para que asistieran a la Colonia Juvenil Olímpica Sydney 2000.

## DESARROLLO COMUNITARIO

Cada uno de nuestros restaurantes ofrece oportunidades para las comunidades locales, considerable empleo comunitario, proveedores regionales y contratistas y profesionales locales. Cuando McDonald's abre un restaurante en un nuevo país, se asigna un equipo de administración y uno empresarial. Antes de que comiencen la construcción de sus restaurantes, ellos también ayudan a desarrollar una infraestructura de abastecimiento en la comunidad local.

## EJEMPLOS DE INVERSIONES LOCALES

- McDonald's es el más grande empleador de jóvenes en Colombia. Entre 1995 y septiembre de 2000, se invirtieron más de \$500 millones y casi 400,000 horas en capacitación para los empleados. Los empleados adquieren habilidades que pueden ser usadas en todos los ámbitos de sus vidas, desde la resolución de problemas, trabajo en equipo, liderazgo, comunicación y gestión del tiempo. McDonald's Colombia emplea aproximadamente a 1,000 personas. Los 350 proveedores regionales de McDonald's exportan 10 millones de libras de café a los EE.UU., 18 toneladas de lechuga a Venezuela por semana, servilletas a McDonald's Ecuador y Venezuela y uniformes a McDonald's Venezuela (creando 600 oportunidades de empleo sólo en la fabricación).
- McDonald's Israel abrió su primer restaurante en octubre de 1993. En la actualidad, McDonald's Israel opera más de 90 restaurantes y compra localmente más del 80% de sus suministros, incluyendo hamburguesas vacunas 100% Kosher, papas, lechuga, panes y mezclas para preparar licuados. McDonald's Israel da empleo a 3,000 israelíes.

- En los EE.UU., más de un tercio de nuestros restaurantes son propiedad de y están manejados por mujeres y personas de grupos minoritarios. McDonald's EE.UU. compra aproximadamente \$3 mil millones anuales en alimentos, equipos y servicios a empresas cuyos propietarios son mujeres o miembros de un grupo minoritario. En muchos casos, hemos ayudado a que estas empresas se iniciaran.

## CONSTRUCCIÓN Y DISEÑO

Al igual que muchas compañías de servicios, una gran parte de nuestra fortaleza se debe a nuestra imagen de marca. Parte de esa imagen deriva de la consistencia de los íconos de nuestra marca, por ejemplo, los Arcos Dorados. Dado que para nosotros es importante ser fácilmente identificados por nuestros clientes, nuestros arquitectos han diseñado varios tipos de restaurantes que mantienen el estilo tradicional de McDonald's que nuestros clientes conocen y anticipan. Queremos ser aceptados en la comunidad y, cuando es posible, nos adaptamos al estilo de planificación preferido por la cultura y comunidad local. Por ejemplo, en Rossio, Portugal, una de las plazas más emblemáticas de Lisboa, McDonald's ha restaurado completamente el área, algunos de cuyos sectores datan del siglo 18. McDonald's también restauró la fachada del edificio donde está localizado nuestro restaurante. En Porto, Portugal, McDonald's escogió el sitio del famoso café Imperial para abrir un restaurante. Repleto de elementos de la tradición poética y cultural, el café Imperial, con sus bellos interiores y fachada que exhibe un águila enorme con sus alas extendidas, es una joya arquitectónica.



*En el Reino Unido, los restaurantes McDonald's han sido construidos y adaptados en muchas áreas de conservación y cerca de lugares que tienen interés histórico, incluyendo al lado de la Torre de Londres.*

## OBJETIVOS Y PRIORIDADES

- Incrementar el alcance y el impacto de apoyo de las Caridades de la Casa Ronald McDonald (RMHC) enfocándonos en la expansión internacional
- Desarrollar una herramienta formal de información para captar las actividades de participación comunitaria
- Crear un mejor sistema de medición para captar más de las contribuciones en efectivo y caritativas de la compañía y los dueños/operadores.
- Considerar la estructuración en implementación de un programa formal de voluntariado.
- Evaluar la expansión del programa de becas para nuestros empleados



*Aunque la idea de abrir un restaurante McDonald's cerca de la plaza principal de Cracovia, Polonia al principio fue recibida con oposición, finalmente McDonald's fue elogiada por su empeño en cumplir con las normas impuestas por las autoridades locales.*

# MEDIO AMBIENTE

- **Introducción:** Cultivando el desarrollo sostenible del medio ambiente
- **Organización Ambiental:** Procesos de estructuración y gestión
- **Impactos Ambientales:** Lo que sabemos sobre nuestra influencia ecológica
- **Objetivos y Prioridades:** Próximos pasos

*"El desarrollo sostenible es el sistema de condiciones mínimas que necesita la sociedad para funcionar en balance con el resto de la naturaleza."*

- *El Paso Natural*

## INTRODUCCIÓN

### CULTIVANDO EL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL MEDIO AMBIENTE

El enfoque de McDonald's con respecto al medio ambiente está en transición de una filosofía tradicional de responsabilidad ambiental basada en "reducir, reutilizar, reciclar" a un marco de referencia sostenible y más amplio. Históricamente, McDonald's ha implementado la responsabilidad ambiental en la administración de nuestros sistemas de restaurantes, por ejemplo, gestión de los residuos, uso del empaque, entorno de las edificaciones, eficiencia energética y control de la basura. En la mayor parte de los casos, estos asuntos son fáciles de percibir ya que están relacionados directamente con nuestros restaurantes.

Nuestra visión para el medio ambiente está ingresando en nueva etapa de desarrollo dentro del marco de referencia de una sociedad "sostenible." McDonald's se está asociando con El Paso Natural (TNS por sus siglas en inglés), una organización dedicada al desarrollo sostenible, a fin de incorporar en nuestro negocio lo que TNS describe como "el sistema de condiciones mínimas que necesita la sociedad para funcionar en balance con el resto de la naturaleza." El logro de mayores niveles de administración ambiental es consistente con nuestras necesidades comerciales. Por ejemplo, nosotros dependemos de un abastecimiento sostenible de alimentos.

### ESTE ES UN CAMINO

¿Puede McDonald's lograr el desarrollo sostenible? La frase "desarrollo sostenible" es bastante común, pero ¿qué significa en términos prácticos? ¿Cómo podemos poner en práctica principios de desarrollo sostenible que sean fáciles de entender y motiven a nuestro personal, dueños/operadores y proveedores, además de a nuestros clientes? Estamos iniciando un camino en el que las respuestas no son obvias. Las soluciones sostenibles no se encuentran ni implementan rápidamente. El conocimiento general de los aspectos técnicos del desarrollo sostenible, incluso entre los expertos y profesionales del área, es incipiente, por lo que esta visión para el medio ambiente implica tanto desafíos como oportunidades.

En esta sección, proveemos información acerca de cómo integraremos el desarrollo sostenible del medio ambiente en McDonald's, incluyendo estrategias predominantes, acciones tangibles y resultados específicos para hacer del desarrollo sostenible una parte fundamental de lo que hacemos. Estamos comprometidos a abordar las causas subyacentes a la ausencia de desarrollo sostenible. Esto significa que nuestra compañía tiene que balancear sus acciones para controlar y reducir los impactos tangibles que crean nuestros restaurantes, tal como el consumo de agua y energía, con acciones comparables llevadas a cabo fuera de las cuatro paredes de nuestros restaurantes a fin de influir positivamente en los impactos creados por nuestros proveedores. La solución de los asuntos de abastecimiento con nuestros proveedores está desempeñando un papel más prominente en las estrategias ambientales de McDonald's. Por ejemplo, nuestro compromiso de reducir el empaque y agregar materiales reciclados es una prioridad establecida y ahora analizaremos la posibilidad de comprar nuestros productos de papel de fuentes cuyas prácticas de explotación forestal sean sostenibles y certificadas.

Otro ejemplo de lo anterior, es las pruebas que realizamos para encontrar materiales alternativos de empaque para nuestro Big Mac™ y otros sandwiches de hamburguesa, mediante el uso de materiales como EarthShell (ver página 27). Además, necesitamos enfocarnos en otras estrategias, evaluando a la carne vacuna según el concepto del desarrollo sostenible y solicitando a nuestros proveedores formas de mejorar el desarrollo sostenible de la explotación ganadera y de las vacas lecheras. Estos son ejemplos que muestran la evolución de nuestras actividades, cómo debemos desafiar nuestro pensamiento tradicional, empezar a formular preguntas diferentes y mejores y balancear nuestro enfoque y acciones sobre el impacto de nuestros restaurantes y nuestra cadena abastecedora.

Estamos comprometidos a seguir aprendiendo. Hemos comenzado a obtener el conocimiento de los principios y la ciencia del desarrollo sostenible que nos guiará conforme continuamos integrando este marco de referencia en nuestra compañía y en sociedad con nuestros proveedores.



## ORGANIZACIÓN AMBIENTAL

### PROCESOS DE ESTRUCTURACIÓN Y GESTIÓN

En 1990, en McDonald's establecimos un departamento ambiental corporativo y formalizamos nuestras normas ambientales. Al mismo tiempo, varios mercados de McDonald's establecieron sus propias funciones ambientales.

### NORMAS: NUESTRO COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE

Creemos que tenemos la responsabilidad de proteger al medio ambiente para las futuras generaciones. Esta responsabilidad deriva de nuestra singular relación con millones de clientes de todo el mundo, cuya calidad de vida futura será afectada por la forma en que tratemos al medio ambiente hoy. Compartimos su creencia que el derecho a existir en un ambiente donde el oxígeno, el agua y la tierra sean puros es fundamental e inquebrantable. Sabemos que en el presente, un líder comercial también debe ser un líder ambiental. Estamos decididos a analizar cada aspecto de nuestra compañía en cuanto a su impacto en el medio ambiente y a llevar a cabo acciones que van más allá de lo esperado si las mismas ofrecen la posibilidad de heredar a las generaciones venideras un mundo ambientalmente sano. Lideraremos, tanto en palabras como en acciones.

Nuestro compromiso y acciones ambientales están guiados por los siguientes principios:

- Conservar y proteger los recursos naturales
- Motivar los valores y las prácticas ambientales
- Administrar los residuos de forma efectiva
- Asegurar los procesos de responsabilidad

Estamos comprometidos a comunicarnos en forma oportuna y franca con nuestros clientes, accionistas, proveedores, empleados y dueños/operadores. Continuaremos solicitando el consejo de los expertos en el área ambiental. Al mantener un diálogo provechoso y continuo con todos, aprenderemos de ellos y estaremos más cerca de hacer todo lo que podemos para conservar y proteger el medio ambiente.

[Esta norma de la compañía está siendo actualizada y revisada a fin de ampliar las aspiraciones de McDonald's en cuanto al desarrollo sostenible. Para leer el texto completo, lea Nuestro Compromiso con el Medio Ambiente.]

## CONSEJO AMBIENTAL GLOBAL

De acuerdo con la estructura de administración descentralizada de McDonald's, el director de cada país es responsable de abordar los asuntos ambientales. Las condiciones y prioridades ambientales varían en todo el mundo, según la cultura, infraestructura y necesidades ambientales de cada país. Los sistemas de gestión de los residuos y los materiales de empaque y construcción son ejemplos de prácticas que están directamente influenciadas por la infraestructura de un país.

Para respaldar el objetivo de desarrollo sostenible de McDonald's, recientemente formamos un Consejo Ambiental Global (GEC pos sus siglas en inglés). Este Consejo será responsable de: 1) identificar prioridades, iniciativas y proyectos estratégicos globales, y 2) aconsejar y asistir al sistema descentralizado de McDonald's en el aprendizaje, planificación y progreso hacia la visión que tiene McDonald's sobre el desarrollo sostenible. El GEC está integrado por 17 líderes de las cuatro zonas de administración de nuestra compañía, incluyendo líderes ambientales, además de representantes de áreas clave como Operaciones, Compras, Comunicaciones y Desarrollo. El GEC incluye un consejero externo de El Paso Natural.

El GEC reporta al Comité Directivo para la Responsabilidad Social. El Consejo de Administración de McDonald's estableció un Comité de Responsabilidad Corporativa cuyo estatuto incluye un análisis del desempeño ambiental y la dirección de la compañía.

tanto al nivel corporativo como al de cada país, aborde las estrategias y acciones más relevantes. A pesar de nuestro sistema descentralizado, los restaurantes McDonald's de todo el mundo necesitan casi los mismos insumos y producen desechos similares. Debemos aprender mucho más acerca de cada una de estas áreas. Las siguientes descripciones resumen lo que sabemos en términos generales ya que McDonald's aún no mide ni controla todas estas áreas en todos los países. Sin embargo, estamos iniciando un proceso que nos permitirá incluir más datos comparables en los próximos informes.

### Los insumos incluyen:

- Energía
- Empaque, juguetes y suministros operativos
- Alimentos
- Agua
- Materiales de construcción para edificar y mantener el restaurante
- Proveedores de servicio (tal como transportistas de residuos, recicladores y mantenimiento)
- Transporte

### Los desechos incluyen:

- Empaque usado y residuos de la comida
- Desechos de materiales de construcción (usados para la edificación de nuevos restaurantes o la remodelación de los existentes)
- Aguas residuales
- Emisiones a la atmósfera y al agua

## IMPACTOS AMBIENTALES

### LO QUE SABEMOS SOBRE NUESTRA INFLUENCIA ECOLÓGICA

El conocimiento de la incumbencia y el alcance del impacto ambiental que produce McDonald's al operar nuestra cadena de restaurantes, provee una base fundamental para nuestro trabajo. Esta evaluación permite que el liderazgo de McDonald's,

## CONSUMO DE ENERGÍA

Nuestros restaurantes usan combinaciones de gas y electricidad como fuentes de combustible.

Dependiendo de la disponibilidad y la tecnología local, estas combinaciones pueden variar significativamente, aunque generalmente usamos más electricidad que gas. El consumo mensual por restaurante también varía en todo el mundo, pero el promedio oscila entre 25,000 y 45,000 kilovatios de electricidad por hora y entre 1,000 y 4,000 metros cúbicos de gas. Por pie cuadrado de espacio de restaurante, la industria de la comida demanda mucha energía. El tamaño de un restaurante McDonald's varía, pero el restaurante promedio tiene cerca de 3,000 pies cuadrados (aproximadamente 279 metros cuadrados) y necesita energía para las actividades dentro del restaurante, incluyendo los sistemas de calefacción y refrigeración, cámara refrigeradora y congelador, iluminación interior y exterior, equipos de cocina y otros tipos de equipos.

McDonald's ha construido restaurantes eficientes que han reducido el consumo de energía. Sabemos que ciertas prácticas de conservación de la energía dentro del restaurante (horario de inicio, mantenimiento de los equipos, etc.) pueden reducir en un 10% más el consumo de energía.

## CONSUMO DE EMPAQUE Y MATERIALES

El empaque de McDonald's es una manifestación visible de nuestras acciones ambientales. Hemos realizado grandes progresos en la reducción del volumen del empaque y en el uso de materiales reciclados. Sin embargo, el empaque desechable puede presentar un problema de mayor uso de materiales y de consumo.

Reconociendo esta responsabilidad de usar empaque desechable, McDonald's tiene un proceso establecido y un historial sólido de trabajo conjunto con nuestros proveedores para encontrar formas de modernizar nuestro empaque y minimizar el uso de recursos. El resultado de este trabajo a largo plazo nos ha puesto a la vanguardia en cuanto a la eficiencia del empaque y el uso de materiales reciclados. Por ejemplo, basándonos en las cifras correspondientes a los EE.UU., el restaurante

promedio usa alrededor de 1,000 toneladas de empaque por semana conforme sirve a 10,000 clientes.

Los principales artículos que tienen contenido reciclado son las servilletas, bolsas de comida para llevar, vasos, bolsas y cajas Happy Meal™ y cubiertas de bandejas. El uso de materiales reciclados para el empaque que está en contacto directo con la comida está restringido y muy regulado debido a la higiene alimenticia, por lo que estamos limitados en esa área. Según el consumo global, semanalmente McDonald's usa aproximadamente 400 libras de papel reciclado por restaurante.

El consumo de empaque en McDonald's varía alrededor del mundo según la disponibilidad de los proveedores locales, las diferencias culturales, las prácticas de gestión de los residuos y la infraestructura. Las demandas realizadas al empaque de comida de servicio rápido son muy elevadas. Dado que el empaque protege al producto hasta el momento en que es consumido y que contribuye a la seguridad alimenticia, el mismo debe cumplir con las normas de consumo para restaurantes y comida para llevar.



*A principios de los años 90 en la mayor parte del mundo, en McDonald's decidimos cambiar nuestras bolsas de comida para llevar, dejando de usar fibra de papel 100% virgen y blanqueada y comenzando a usar materiales reciclados y sin blanquear. Durante esa época, McDonald's compró más de \$4 mil millones en productos fabricados con materiales reciclados que fueron utilizados para la construcción y el funcionamiento de nuestros restaurantes en todo el mundo.*

El empaque destinado a nuestros clientes es principalmente de papel (entre un 75% y un 90% en todo el mundo) y el resto es casi todo plástico. El empaque generalmente usado para envíos y transporte consiste en cajas de cartón corrugado, mientras que la mayor parte del empaque secundario para envíos consiste en láminas de plástico polietileno. Las cajas de cartón corrugado donde llegan todos los suministros que compra McDonald's totalizan un promedio de 600 libras semanales por restaurante.

## RESIDUOS Y BASURA

Mientras que nuestros empleados trabajan para asegurar el orden y la limpieza tanto dentro como en los alrededores de nuestros restaurantes, en McDonald's nos preocupamos acerca de la basura. Somos conscientes que la basura crea una imagen negativa contra nuestra compañía cuando algunas personas no botan la basura en los sitios correspondientes. También sabemos que esto puede ser prevenido. McDonald's tiene procedimientos operativos que incluyen inspecciones diarias al área que rodea a nuestros restaurantes para recoger la basura. Además, respaldamos muchas iniciativas para educar a los consumidores acerca de la necesidad de botar la basura donde corresponde.

Las prácticas de reciclaje dependen en gran medida de la infraestructura y la cultura de los países y comunidades donde hacemos negocios. En algunas partes del mundo, cierta basura es un artículo valioso. De nuestros artículos, las cajas de cartón corrugado y los aceites de cocina son los más reciclables. La capacidad de reciclar el empaque de consumo varía de país a país. Por ejemplo, McDonald's tiene varias prácticas y formas de reciclaje, incluyendo la producción de abono orgánico, en áreas del mundo que tienen una infraestructura de apoyo adecuada. La mayor parte de la basura que produce McDonald's es de base orgánica, incluyendo el empaque de papel y residuos alimenticios, por lo que es compatible con la producción de abono orgánico.

Uso de empaque basado en un restaurante McDonald's EE.UU promedio	Uso por peso %
<b>Artículos de Papel</b>	
Vasos para bebidas frías y servilletas	38%
Caja plegables y conchas de PVC	14%
Bolsas de comida para llevar y porta bebidas	17%
Envoltorios de sandwiches, contenedores f-flute	6%
Cajas, bolsas, envoltorios de Happy Meal™	5%
Envoltorios, bolsas y vasos varios	1%
<b>Artículos de Plástico</b>	
Tapas p/ vasos, cubiertos, palillos p/ el café	6%
Vasos bebidas frías, empaque de ensalada	3%
Emp.desayuno, vasos bebidas calientes, cuencos	2%
Empaque ensalada, popotes, vasos postres, bolsas	2%
<b>Suministros Operativos</b>	
Toallas de papel y papel tisú	3%
Papel confitería para potes y cazuelas	2%
Bandejas y cubiertas de bandejas	1%



Los carteles utilizados por McDonald's Alemania exhortan a los clientes a que recojan y tiren su basura en los botes, afirmando "Tenga una actitud limpia" y "Los bichos de la basura son una especie en peligro de extinción."

Para incentivar la toma de conciencia y la protección ambiental, McDonald's Japón ha creado una "Caja de Agradecimiento" para separar su basura. La misma incluye ilustraciones claras para que los clientes separen y boten los artículos desechables de plástico, basura que no sea plástico y bebidas con cubos de hielo.





McDonald's Corea, en cooperación con un importante proveedor de pasta de papel, recoge y recicla los vasos de papel de nuestros

restaurantes, transformándolos en productos de papel que después son usados en nuestros restaurantes.



McDonald's Alemania tiene un sistema de recolección de productos reciclables dentro del restaurante. La basura de los clientes se deposita en estos carros con bandejas que incluyen un sector separado para los líquidos.

## TRANSPORTACIÓN

Estamos estudiando las formas de mejorar la eficiencia de la distribución y de reducir los impactos de la transportación, especialmente en lo que respecta al consumo de energía y otros efectos infraestructurales. McDonald's trabaja con compañías independientes que en muchos casos, se dedican a distribuir alimentos y artículos de papel a nuestros restaurantes y a respaldar al sistema McDonald's. Cada uno de los centros de distribución regional presta servicios a un promedio de entre 200 y 300 restaurantes.



De todos los artículos transportados desde 1996, McDonald's Suiza ha desarrollado formas de aumentar de un 3% a un 28% la

proporción de transporte combinado por ferrocarril y la carga directa de los contenedores desde los vagones del tren a los camiones y viceversa.

## AGUA

Recientemente, McDonald's ha organizado el Equipo Hídrico Global con la misión de entender nuestro tratamiento y consumo de agua y de aprender maneras de conservar su consumo en nuestros restaurantes. El agua pura es una necesidad fundamental para nuestra compañía. En los países en los que el suministro de agua no cumple los estándares mínimos de pureza y calidad, se utilizan sistemas avanzados de tratamiento del agua.

El consumo promedio de agua en un restaurante McDonald's es de 10 a 15 metros cúbicos (2,600 a 4,000 galones) por día. Generalmente, el 20% del agua se utiliza para bebidas y el mantenimiento del jardín, mientras que el 80% del agua se vierte en los desagües.



Dado que Australia está en el lugar más seco de la tierra, McDonald's Australia ha invertido en tecnología para mejorar la calidad de las aguas residuales producto del funcionamiento del restaurante. Además de procedimientos dentro de los restaurantes para reducir la cantidad de material que se envía a los desagües, ha

habido un mejoramiento de casi el 90% en la calidad de las aguas residuales. La reducción del consumo de agua es también una prioridad para los restaurantes. Aproximadamente el 25% del agua usada por los restaurantes de Australia se destina a los jardines. Al evaluar los horarios y frecuencia en que se riegan los jardines y el tipo de plantas usadas en diferentes climas, muchos restaurantes han podido reducir su necesidad de agua para el jardín. Este Separador Vertical por Gravedad extrae los materiales residuales del agua antes de arrojarla a las alcantarillas de la ciudad.

## IMPACTOS DE LOS PROVEEDORES Y MATERIAS PRIMAS

Los efectos ambientales de la obtención de nuestros bienes, materiales y servicios, ya sean carne, envolturas de sandwiches, ketchup, parrillas o pisos, son conocidos como impactos del abastecimiento.

Aproximadamente, compramos \$11 mil millones en bienes y materiales, muchos de los cuales son abastecidos regionalmente. Este poder de compra trae consigo la responsabilidad de trabajar con nuestros proveedores acerca del desarrollo sostenible y de asegurar que tengan estándares y normas sostenibles.

La estrategia histórica de McDonald's para con nuestros proveedores se basa en la colaboración. Esperamos estándares altos, calidad superior y compromiso a respaldar los objetivos a largo plazo de McDonald's. Nuestras relaciones a largo plazo con nuestros proveedores facilitan la cooperación para administrar la cadena de abastecimiento en una forma que respete al medio ambiente. En McDonald's continuamos aprendiendo acerca de las mejores prácticas en la compra de bienes y servicios sostenibles y estamos incrementando nuestras acciones con nuestros proveedores para progresar hacia una visión de desarrollo sostenible.

## ACCIONES

- **Protegiendo las selvas:** la antigua norma forestal de McDonald's detalla claramente nuestro compromiso con la conservación de la selva. No compramos carne que proviene de tierras selváticas ya que está estrictamente prohibido.
- **Eliminación progresiva de los fluorocarbonos (CFCs) en el empaque:** a fines de los años 80, McDonald's fue la primer compañía de comidas en anunciar la eliminación progresiva de los CFCs en el empaque.
- **Cambios en el empaque:** los cambios que hicimos en nuestro empaque han influido en toda la industria. Gracias a la innovadora cooperación entre McDonald's EE.UU. y el Environmental Defense Fund a principios de los años 90, se implementaron cambios significativos en el empaque de varias compañías de los EE.UU. La mayoría fueron realizados

globalmente y finalmente adoptados por la industria de servicio rápido en su totalidad. Algunos ejemplos incluyen, bolsas de comida para llevar recicladas y sin blanquear, servilletas y cubiertas de bandejas recicladas y cajas de envío con más de un 40% de contenido reciclado.



Richard Denison y Jackie Prince Roberts, personal de Defensa Ambiental trabajaron en un restaurante McDonald's para estudiar formas de

reducir los residuos dentro de nuestros restaurantes. Como resultado de nuestra cooperación, a fines de los años 90, McDonald's EE.UU. eliminó 150,000 toneladas de empaque; compró más de \$3 mil millones de productos reciclados y recicgó más de dos millones de toneladas de cartón corrugado.

"El logro más significativo fue demostrar acción, contactar al público y hacer cambios en el empaque y la reducción de residuos, cosas que ellos podían ver, y realizar otros cambios internos que ellos no podían ver. Ahora cuando desarrollamos un programa para otras compañías, nuestro deseo es cumplir con este estándar."

Jackie Prince Roberts,  
Director,  
Alianza para la Innovación Ambiental  
Defensa Ambiental

- **Buscando fluidos refrigerantes alternativos:** McDonald's ha trabajado con sus proveedores, el Programa Ambiental de las Naciones Unidas, la Agencia Estadounidense de Protección del Medio Ambiente (EPA por sus siglas en inglés), expertos y otros grupos de interés a fin de mejorar el uso de los fluidos refrigerantes en la industria de la comida. Buscamos soluciones que vayan más allá del uso actual de los hidrofluorocarbonos ya que los mismos contribuyen a los cambios climáticos. Dado que no existen alternativas comercialmente disponibles para nuestra industria, es necesario llevar a cabo un trabajo de desarrollo.

McDonald's y nuestros proveedores tienen un equipo especial trabajando en la búsqueda de soluciones, con el objetivo a corto plazo de construir un restaurante libre de HFC en 2002.

- **Antibióticos para los animales:** en McDonald's hemos estudiado el asunto del uso de antibióticos en los animales y estamos de acuerdo con los expertos en que su uso debe ser administrado a fin de minimizar su impacto en la resistencia a los antibióticos que desarrollan los seres humanos. Como resultado de esto, hace un año McDonald's EE.UU. exigió a sus proveedores de aves que eliminaran el uso de fluoroquinolona. Esta decisión fue tomada antes que las pautas federales lo establecieran y se basó en un análisis de las investigaciones científicas realizadas en EE.UU. En Europa, hemos solicitado a nuestros proveedores avícolas que no usen antibióticos que promueven el crecimiento, los cuales son usados en la medicina humana.
- **Toma de conciencia sobre la biotecnología:** la biotecnología es un asunto conflictivo ya que los grupos de interés tienen una amplia variedad de opiniones, emociones y preocupaciones sobre el uso de la misma en el presente y en el futuro. McDonald's continuará observando cuidadosamente los desarrollos en esta área en nuestros esfuerzos continuos de escuchar, aprender y evaluar.  
Nuestras opiniones con respecto a los proveedores de biotecnología son:
  - Es necesario realizar más investigaciones y estudios. Los estudios de los principales científicos y académicos son consistentes en la identificación de ciertas brechas en el conocimiento y la investigación.
  - Los esfuerzos se deberían centrar en el lanzamiento de productos biotecnológicos que benefician a los consumidores, con atributos claros tal como una mejor nutrición.
  - Dado que la confianza y aceptación de los consumidores son fundamentales, los involucrados deben lograr que la biotecnología avance a fin que los grupos de interés relevantes participen del debate y ayuden a educar al público acerca de la ciencia.

Basándonos en estos factores, en McDonald's analizaremos si compramos o no nuevos productos de la biotecnología en el futuro. Evaluaremos el estatus de las regulaciones aprobadas, la aceptación de los consumidores, los beneficios a los consumidores y el estado de la investigación científica.

## OBJETIVOS Y PRIORIDADES

Nuestros desafíos incluyen administrar un sistema McDonald's que es muy descentralizado y donde participan personas de negocios independientes, nuestros dueños/operadores y proveedores. Debemos definir el desarrollo sostenible del medio ambiente y diseñar estrategias educativas para el personal y los dueños/operadores de McDonald's a fin de que el desarrollo sostenible sea significativo y posible en los países donde hacemos negocios. Además, aunque la resolución de los asuntos pertinentes a la cadena de abastecimiento es extremadamente importante, también es compleja. Por ejemplo, estamos seguros que se hallarán soluciones para el uso de fluidos refrigerantes que no produzcan un impacto en el efecto invernadero. La verdad es que aunque podemos solicitar cambios, también dependemos de los proveedores nuevos o existentes para que hagan que estos cambios sean posibles. En el caso de los fluidos refrigerantes, los restaurantes McDonald's, incluso en forma colectiva, compran sólo una pequeña fracción de los HFCs del mercado, por lo que es imperativo que trabajemos con otros compradores a fin de solicitar los mismos cambios.

Uno de los desafíos más considerables de McDonald's es desarrollar datos cuantificables para fines del desempeño ambiental. Dado que estamos en la industria del servicio, producimos emisiones mínimas y tenemos pocas exigencias legales o reglamentarias de informar al respecto. Con el desarrollo de un Sistema de Gestión Ambiental McDonald's, podremos instituir en nuestros restaurantes una base para la medición y la responsabilidad. Actualmente, la mayoría de nuestros objetivos y mediciones están relacionados con procesos, desarrollo de sistemas y regulaciones estándar.

- Desarrollar sistemas para integrar el desarrollo sostenible del medio ambiente al sistema McDonald's:**
  - Revisar la política ambiental de 1990 para incluir nuestras aspiraciones de desarrollo sostenible (2002).
  - Desarrollar un Sistema de Gestión Ambiental McDonald's (EMS por sus siglas en inglés) que pueda funcionar en todos los países donde hacemos negocios. Este incluirá una serie de estándares mínimos, con un proceso continuo para establecer y evaluar metas y medidas que nos ayuden a mejorar continuamente con respecto al desarrollo sostenible. Nuestro objetivo es desarrollar un proceso que reconozca las grandes diferencias que existen entre los países y facilite la flexibilidad necesaria para lograr los objetivos de desarrollo sostenible, dada la variación inherente a cada país con respecto al entorno comercial, la cultura y la infraestructura (2003).
  - Educar a los dueños/operadores, empleados, proveedores y clientes de McDonald's. Expandir el ámbito de nuestro rol educativo nos servirá para motivar a nuestro sistema a fomentar el desarrollo sostenible en los empleos y la toma de decisiones diarias. En 2002, planeamos tener un sitio en la Internet con un sistema de información acerca del desarrollo sostenible para los empleados, dueños/operadores y proveedores de McDonald's. Reconociendo que nuestros clientes representan una fuerza de cambio aún más grande, extenderemos esta educación a nuestros clientes, comenzando con una página Web con materiales acerca del desarrollo sostenible.
  - Trabajar con El Paso Natural para detallar los impactos sostenibles de McDonald's en dos niveles (para 2002):
    - El restaurante: factores que el personal puede controlar e influir, tal como consumo de energía y gestión de los residuos

- Regional/corporativo: factores que van más allá del restaurante, tal como prácticas de compra de alimentos y papel o construcción de restaurantes nuevos o remodelados.

Esta información servirá como una base para la toma de decisiones futuras que alineen a McDonald's con el desarrollo sostenible.

- Abordar los asuntos del desarrollo sostenible en nuestra cadena abastecedora:**

- Trabajar con los grupos de interés en asuntos claves que sean relevantes para el progreso. Estamos comprometidos a examinar cuidadosamente los asuntos ambientales prioritarios, escuchando a una amplia variedad de grupos de interés y reuniéndonos con organizaciones científicas y no gubernamentales. En el pasado ya hemos hecho esto con respecto a alimentos modificados genéticamente, alternativas para los fluidos refrigerantes de hidrofluorocarbono (HFC), investigaciones iniciales sobre los antibióticos para animales y la preocupación científica sobre la resistencia antibacterial y el desarrollo sostenible del medio ambiente.
- Continuar realizando progresos en nuestro conocimiento y entendimiento de los fluidos refrigerantes alternativos.
- Continuar observando los desarrollos en la biotecnología y estar al corriente de los estudios científicos. Evaluar los nuevos productos de la biotecnología junto con los grupos de interés a fin de tomar decisiones informadas acerca de nuestras prácticas de compra.
- Continuar trabajando con la industria agrícola animal y grupos de interés dedicados al medio ambiente, la salud y el bienestar de los animales a fin de desarrollar sistemas de gestión que ayuden a reducir los impactos a la salud de los seres humanos a causa de la resistencia antibacterial.

- Trabajar en cooperación formal con el Centro para el Liderazgo Ambiental en las Empresas, una división de Conservación Internacional acerca de la implementación de prácticas sostenibles de agricultura y conservación y de estándares dentro de nuestras cadenas abastecedoras. Este proyecto ya está en marcha. Estamos trabajando en forma conjunta para evaluar nuestros productos y para comenzar a desarrollar pautas mínimas para los productos priorizados en 2002.
- Desarrollar una estrategia global para la compra de empaque de papel sólo de aquellos proveedores que garanticen prácticas forestales sostenibles.

**Proveer recomendaciones e información a los países y zonas donde se encuentra McDonald's para asistirlos en resolver los asuntos ambientales:**

- Recientemente establecimos un Grupo Operativo Mundial para la Energía a fin de abogar, coordinar y dirigir reducciones en el consumo eléctrico. Este equipo tiene representantes de las principales zonas geográficas y de las áreas profesionales más relevantes, incluyendo Equipos, Desarrollo, Medio Ambiente, Operaciones y Finanzas.
- Trabajar para que nuestras comunidades estén limpias, mediante programas de limpieza directa y de educación al consumidor, además de trabajar junto a las autoridades y partes interesadas locales.
- Continuar fomentando el progreso de los sistemas de reciclaje, incluyendo la producción de abono orgánico, especialmente para el empaque interno.
- Continuar nuestro liderazgo en el área de empaque, examinando nuevas formas de reducir el empaque, agregando contenido reciclado y usando materiales sin blanquear y nuevos e innovadores materiales alternativos. Por ejemplo, actualmente McDonald's EE.UU. está realizando pruebas pilotos del empaque EarthShell™ en el mercado de Chicago. EarthShell™ no es papel ni plástico, sino que está hecho principalmente de carbonato cálcico y fécula de patata reciclada, con un poco de fibra de papel reciclado y recubrimiento.

# GENTE



- **Introducción:** Aspiramos a ser el mejor empleador en todas las comunidades del mundo
- **Promesa a la Gente:** Los valoramos a ustedes, su crecimiento y sus esfuerzos
- **Capacitación y Desarrollo Avanzados:** La Universidad de la Hamburguesa
- **Diversidad:** Nuestro compromiso con una mano de obra diversa
- **Objetivos y Prioridades:** Próximos pasos

## INTRODUCCIÓN

### ASPIRAMOS A SER EL MEJOR EMPLEADOR EN TODAS LAS COMUNIDADES DEL MUNDO

Nuestra Visión con respecto a la Gente está respaldada por nuestra Promesa a la Gente, la que abarca a millones de actuales y futuros empleados de McDonald's en todo el mundo.

#### ***Los valoramos a ustedes, su crecimiento y sus esfuerzos***

Estos cinco principios reflejan los valores y la cultura corporativa de McDonald's:

- 1. Respeto y reconocimiento**
- 2. Valores y liderazgo**
- 3. Salarios y beneficios competitivos**
- 4. Capacitación, desarrollo y crecimiento personal**
- 5. Recursos para el desempeño laboral**

Estos principios gobiernan los apuntalamientos filosóficos de cómo queremos que nuestros empleados sean tratados. Esto significa valorar los esfuerzos de los más de 1.5 millones de personas que hacen posible que nuestros más de 29,000 restaurantes funcionen las 24 horas del día, los siete días de la semana, los 365 días del año. Las amplias diferencias entre la cantidad de países, comunidades y culturas presentan un verdadero desafío para lograr una implementación consistente de nuestra Promesa a la Gente.

Creemos en el valor de una compañía descentralizada, administrada localmente y de restaurantes franquiciados. Este concepto empresarial significa que los restaurantes son manejados por empresarios locales, quienes entienden mejor la cultura local por que allí es donde ellos viven y trabajan.

La mayoría de lo que describimos en este informe se aplica directamente a los restaurantes de la compañía y al personal de McDonald's. El equipo de administración de McDonald's es responsable de las normas, prácticas y progreso de nuestra gente. Por supuesto, muchos de estos programas corporativos son usados por los dueños/operadores de McDonald's, pero cabe destacar que la gestión del personal es una de las habilidades y expectativas de nuestros franquiciados. Ponemos a prueba nuestro desempeño, y el alcance de las mejoras, al hacer encuestas entre los empleados acerca de cómo estamos implementando nuestra Promesa a la Gente en nuestros restaurantes.

Un restaurante McDonald's típico es una compañía de \$1.6 millones. Su funcionamiento diario no es una tarea fácil: el restaurante debe estar limpio, la comida debe estar caliente y recién preparada, los suministros deben estar disponibles, los clientes deben ser atendidos y se debe trabajar con un equipo que está muy ocupado. La diversión en el trabajo, el trato amable diario a los empleados y el desarrollo de un sólido espíritu de equipo mejorarán el entorno laboral y la valoración de los empleados en cuanto a su trabajo.

Una importante cantidad de profesionales exitosos, de McDonald's, la industria y otros campos, valoran su experiencia de trabajo en McDonald's por las habilidades laborales perdurables que aprendieron. En muchos países, la mayoría de nuestro personal de administración, tanto de los restaurantes como de los niveles superiores, y muchos dueños/operadores se iniciaron como empleados del restaurante.

Ejemplos:

- La Asociación Nacional de Capacitación de Australia ha designado a McDonald's Australia como Empleador del Año. McDonald's está certificada por la Autoridad Nacional de Capacitación del gobierno australiano, lo que permite que a los gerentes de McDonald's se les reconozcan asignaturas universitarias en administración.
- En un premio agradeciendo el rol de sus empleados, McDonald's Bolivia fue reconocida por una encuesta independiente y certificada como la compañía que ofrece el "Mejor Servicio al Cliente" durante tres años consecutivos.
- McDonald's Brasil fue designada como la "Mejor Compañía para Trabajar."
- El Consejo Industrial Colectivo de los Países Bajos reconoció públicamente a McDonald's Países Bajos por sus exitosas prácticas de empleo multicultural.
- McDonald's Suecia fue reconocida como la "Compañía que Mejor Desarrolla a la Gente."

## PROMESA A LA GENTE

### RESPETO Y RECONOCIMIENTO

McDonald's busca manifestar una cultura mediante la cual demostraremos respeto a todos los empleados y expresemos nuestro aprecio a los empleados sobresalientes.

- Por ejemplo, en el Programa Olimpiadas 2002 de Incentivo a los Empleados, los empleados y gerentes de nuestros restaurantes en 16 países sirvieron comida de McDonald's durante los Juegos Olímpicos de Invierno 2002 en Salt Lake

City, Utah y "mostraron que son lo mejor" a miles de atletas Olímpicos, sus entrenadores y espectadores. Durante su estadía en Salt Lake City, ellos recibieron boletos gratis para los eventos Olímpicos.

- En los EE.UU., los programas de reconocimiento son tan variados como las diferentes regiones del país. La División Este organiza un banquete con entrega de premios para los gerentes de los restaurantes. La División Oeste realiza una competencia para elegir al "mejor restaurante" con un premio en efectivo de \$1,000 y un viaje a Disneylandia para los ganadores.

### VALORES Y LIDERAZGO

Nuestras creencias y la forma en que actuamos a fin de cumplirlas, proveen la base para un liderazgo con respecto a nuestra gente centrado en nuestros principios. Abordamos todos los aspectos de nuestra compañía con rectitud e integridad, comunicándonos abiertamente, escuchando y entendiendo, valorando las opiniones diferentes y motivando a la gente a que exprese sus puntos de vista, trabajando en equipo, asumiendo responsabilidad por las acciones individuales y apreciando y reconociendo las fortalezas de los demás.

Hemos desarrollado, y continuamos mejorando, nuestros métodos para capacitar a nuestros gerentes en todos los aspectos del manejo de personal a fin de ser más consistentes en nuestra valoración de la gente. Sabemos que esta tarea no tiene fin, ya que cada nueva persona y nueva situación implican nuevas necesidades y nuevos retos.

- Un ejemplo de nuestro compromiso con nuestra gente es el uso de las oportunidades de comunicación de ida y vuelta entre los gerentes y los empleados. La comunicación directa y

continua es una parte clave del entorno empresarial de McDonald's ya que permite el diálogo con todos los niveles de la administración y provee una forma de que surjan ideas, problemas y preguntas. El diálogo se facilita mediante reuniones habituales con los empleados de los restaurantes, sesiones informales que conducen a planes de acción para resolver problemas, evaluaciones individuales del desempeño, encuestas sobre el compromiso y los planes de acción para la evaluación y reuniones con los empleados antes del lanzamiento de importantes promociones de mercadotecnia. La mejor forma de mantener y mejorar el ambiente laboral es resolver las inquietudes de los empleados en forma inmediata y proactiva.

- Aunque creemos que los valores fundamentales de nuestra Promesa a la Gente son universales, hemos aprendido que su aplicación y el proceso de relaciones con los empleados deben ser locales. Hemos iniciado nuevos conceptos de empleo en algunos países, incluyendo el empleo a tiempo parcial donde no existía anteriormente. Hemos trabajado con la administración local e instituciones nacionales, incluyendo los Ministerios de Trabajo, a fin de establecer una base y mecanismos legales para el empleo a tiempo parcial que concuerden con el sistema legal y la cultura locales. En la República Dominicana y Bolivia, hemos trabajado con los Ministerios del Trabajo, asesores locales y administración en el desarrollo de sistemas que se amoldaran a las leyes locales y garantizaran a los empleados un ingreso especificado a cambio de una cantidad definida de trabajo a tiempo parcial. Estas actividades pioneras han creado oportunidades para el empleo, crecimiento de los empleados y progreso que de otra manera no hubiese ocurrido.
- Alrededor del mundo, nuestra conducta con respecto a nuestra gente muestra la aspiración y el empeño de McDonald's de actuar en una manera consistente con nuestros dichos. Por ejemplo, McDonald's Australia se preocupa por la salud y la seguridad de sus empleados al implementar Comités para la Seguridad en el

Lugar de Trabajo que abogan por las prácticas de seguridad laboral y generan ideas para minimizar los riesgos y mejorar la seguridad. En muchos otros países McDonald's existen comités similares, incluyendo Austria, Canadá, Dinamarca, Noruega, Suecia y el Reino Unido. Además, McDonald's ha desarrollado herramientas innovadoras a fin de asegurar que se produzca una comunicación sincera entre las partes involucradas y la resolución de inquietudes a medida que vayan surgiendo. Los ejemplos incluyen la encuesta computarizada dentro de los restaurantes llevada a cabo por McDonald's Reino Unido y el Programa de Conexión de los Empleados, el cual permite que todos los empleados envíen por correo electrónico sus comentarios, inquietudes y sugerencias.

- McDonald's no tolera el acoso y ha implementado normas para evitarlo. Por ejemplo, en los EE.UU., hay Normas de Cero Tolerancia y McDonald's de los Países Bajos ha capacitado a consultores en recursos humanos a fin de que se desempeñen como consejeros confidenciales para asesorar y reconfortar a las personas que piden ayuda por que fueron víctimas de una conducta no solicitada.

## SALARIOS Y BENEFICIOS COMPETITIVOS

La filosofía básica de McDonald's con respecto a los salarios y beneficios competitivos incluye pagar a los empleados en forma justa y oportuna, proveer incentivos para motivar un mejor desempeño y el desarrollo entre los empleados, ofrecer un competitivo compensatorio, proveer beneficios que los empleados valoran, estar constantemente informados acerca del entorno económico y las tendencias en el mercado y demostrar a los futuros empleados que McDonald's ofrece algo especial.

El asunto de los salarios es muy importante para nosotros ya que somos una compañía intensiva en la mano de obra. Los salarios de cada país son establecidos en forma independiente, de acuerdo con los requisitos y las estructuras nacionales. Los salarios representan un cuidadoso balance entre la necesidad de recompensar equitativamente

a nuestros empleados por su productividad y mejorar sus estándares de vida con la necesidad que tiene cualquier empresa de ser competitiva y rentable. Este balance debe ser logrado en el contexto de las circunstancias singulares de cada país y nuestro deseo de proveer un producto accesible para los consumidores de tal país. Esto es algo que constantemente evaluamos.

- El salario competitivo es implementado en una base local. Por ejemplo, antes de la inauguración del primer restaurante McDonald's en Sri Lanka, se examinó el código salarial nacional a fin de comparar los trabajos que aparecían listados allí con los de un restaurante McDonald's típico. Los salarios establecidos para los empleados del restaurante fueron significativamente superiores a la tarifa requerida. En Sudáfrica, nuestro paquete de salarios y beneficios para nuestros empleados ha superado a los de la mayoría de nuestros competidores. Además, nuestra filosofía es pagar por el desempeño, recompensando a nuestros empleados por lo que hacen, a fin de que a la larga sus aumentos superen los aumentos requeridos nacionalmente.
- En todo el mundo, McDonald's provee varios beneficios para satisfacer los intereses de nuestros empleados. McDonald's Australia promueve la lealtad y el compromiso al ofrecer un programa de becas e intercambio internacional. Los empleados reciben boletos aéreos y otra ayuda logística y económica mientras pasan un año escolar completo viviendo en la casa de una familia anfitriona en otro país. McDonald's EE.UU. ha instituido el programa Propuestas de Trabajo Alternativo (AWA por sus siglas en inglés). Las opciones para trabajar en un horario no tradicional o menor cantidad de horas sin perder los beneficios, incluyen horas de trabajo flexibles, semanas de trabajo compactas, trabajo compartido y empleo de tiempo parcial. McDonald's Alemania estableció un plan de incentivos para los empleados diseñado para motivarlos a incrementar las ventas en los restaurantes en forma continua.

## CAPACITACIÓN, DESARROLLO Y CRECIMIENTO PERSONAL

En McDonald's, los empleados de nuestros restaurantes aprenden habilidades laborales, la capacidad de trabajar en equipo para la consecución de objetivos comunes, la importancia de la puntualidad, el enfoque al cliente y una pasión por la excelencia personal. Estas habilidades implican progreso y crecimiento por que los empleados están en contacto diario con personas ejemplares que demuestran la capacidad de crecimiento en McDonald's. En muchos países, la mayoría de los gerentes de los restaurantes McDonald's comenzaron como empleados en los restaurantes. En todo el mundo, muchos de los empleados del cuerpo administrativo de McDonald's, así como franquiciados de McDonald's, comenzaron como empleados de nuestros restaurantes. Globalmente, en McDonald's implementamos programas innovadores diseñados para maximizar las oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro del sistema de nuestros empleados.

- McDonald's trabaja con organismos locales y gubernamentales de todo el mundo para proveer mayores oportunidades de empleo a los individuos con discapacidades, enfocándose en lo que cada persona puede hacer. Estas incluyen las actividades de McDonald's España (Fundación ONCE), McDonald's Portugal (AAPC), McDonald's Austria (Jobfabbrik), McDonald's Rusia (empleo para los graduados del Centro Ronald McDonald para niños discapacitados), McDonald's Nueva Zelanda (Workbridge), McDonald's EE.UU. (Presidencia del Comité del Empleador de la Oficina de Políticas de Empleo para Discapacitados del Departamento del Trabajo), entre varios otros. Además, estamos desarrollando una iniciativa paneuropea para proveer oportunidades laborales a personas discapacitadas.

Como uno de los mayores empleadores de estudiantes, en McDonald's sabemos de la responsabilidad de asegurar que los jóvenes trabajadores sean tratados adecuadamente, que sus empleos concuerden con los estándares legales y que sus estudios sean la prioridad.

Nuestras acciones para cumplir con nuestra responsabilidad incluyen el uso de tecnología para reforzar y vigilar la conducta ética; ajustes intermedios, estándares incluso más restrictivos que las estipulaciones legales a fin de prevenir infracciones a la ley; la contratación del mejor personal a fin de reducir la dependencia en los trabajadores más jóvenes y la educación y capacitación de gerentes y empleados a fin de recalcar la adhesión a las prácticas idóneas.

- En McDonald's proveemos becas y otros incentivos para mostrar a los empleados que están estudiando cuánto valoramos su educación. En todo el mundo, entregamos miles de becas a nuestros empleados-estudiantes. McDonald's Francia se asocia con AFPA a fin de que los empleados con títulos de licenciatura puedan obtener un certificado aprobado por el Ministerio del Trabajo. McDonald's Francia también ha iniciado un programa de evaluación a los empleados para ayudarlos a identificar claramente un plan de carrera, tanto dentro como fuera de McDonald's. McDonald's Reino Unido (RU) entrega Premios de Becas a 100 empleados que están estudiando a fin de ayudarlos con sus estudios. Estos premios son respaldados por los Ministros del Gobierno del RU y personalidades deportivas que reconocen los efectos motivacionales.
- McDonald's Rumanía, Polonia y la República Checa motivan a los gerentes al ofrecerles oportunidades para que trabajen en McDonald's de otros países, obteniendo de esta manera una experiencia laboral más amplia y permitiendo mayor diversidad de oportunidades profesionales. McDonald's Croacia provee esta oportunidad a los empleados de nuestros restaurantes. McDonald's Argentina y la Universidad de Morón desarrollaron en forma conjunta un programa conducente a una Licenciatura en Mercadotecnia Minorista. Anualmente, McDonald's Argentina provee 50 becas para los empleados que están inscritos en este programa. "Becamos tu Pasión" de McDonald's Argentina's provee becas a los empleados de nuestros restaurantes que demostraron excelencia académica, deportiva o artística, además de su compromiso con sus empleos en McDonald's. McDonald's Rusia tiene un programa oficial de becas para los empleados

que están estudiando a fin de ayudarles a combinar exitosamente el trabajo y los estudios. Los funcionarios públicos del Ministerio de Educación y del Ministerio del Trabajo asistieron a la ceremonia de premios en homenaje a docenas de empleados. McDonald's Austria ha implementado un programa cooperativo de aprendizaje profesional, generando más conocimientos entre los empleados y comentarios positivos de los maestros de educación vocacional.

## RECURSOS PARA EL DESEMPEÑO LABORAL

Los empleados pueden dar lo mejor de sí mismos si se les ofrecen las herramientas adecuadas para el desempeño laboral. Estos recursos toman muchas formas: eliminar obstáculos y cargas, racionalizar los procesos a fin de eliminar ineficiencias y aumentar la productividad y permitir a otros que incrementen su capacidad y deseos de tener un buen desempeño.

- McDonald's Portugal y otros mercados han lanzado un sitio Intranet a fin de proveer a nuestros empleados información acerca de nuestra historia, políticas, compensación y beneficios. McDonald's Bahrein trabaja en cooperación con el Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales a fin de emplear a ciudadanos de Bahrein y ofrecerles cursos de inglés. En muchas regiones de los EE.UU. se imparten programas de inglés como segundo idioma a fin de ayudar a nuestros empleados. McDonald's Pakistán (Karachi) paga las clases de inglés para sus empleados. McDonald's Arabia Saudita (Riyadh) provee clases de árabe a sus trabajadores expatriados.

- Luego de una exitosa prueba piloto, McDonald's Japón está expandiendo su programa para enseñar el lenguaje por señas a sus empleados de todo el país. Esto mejorará los esfuerzos de McDonald's Japón en la creación de un entorno libre de obstáculos para los clientes sordos y al mismo tiempo, para ayudar a que los empleados sordos se sientan más integrados con el resto del personal de McDonald's.
- El Sistema de Desarrollo del Desempeño de McDonald's (PDS por sus siglas en inglés) permite que cada empleado desempeñe un papel fundamental en guiar su propio desempeño a fin de lograr los resultados comerciales de McDonald's. En Internet, PDS ofrece un enlace a Navegador del Aprendizaje, una herramienta de desarrollo profesional que permite que cada persona encuentre recursos que se adaptan específicamente a sus necesidades de desarrollo y sus estilos de aprendizaje.
- Tanto McDonald's EE.UU. como McDonald's RU han desarrollado Centros Consultivos para los Recursos Humanos, a fin de ofrecer asesoría y consejos al personal de recursos humanos (RH), cuerpo administrativo y gerentes de los restaurantes.
- McDonald's Dinamarca ha desarrollado un sistema informativo electrónico sobre RH para optimizar la habilidad de los gerentes de nuestros restaurantes de manejar tareas relacionadas con el personal. McDonald's Finlandia instituyó un Informe sobre RH anual que lista sus actividades para mejorar continuamente las prácticas de personal. McDonald's Hungría ha desarrollado un intenso programa de capacitación en la gestión a fin de que las personas contratadas externamente sean gerentes orientados al personal en menos de un año. McDonald's EE.UU. ha instituido un Centro de Diseño de Recursos Humanos para crear estrategias y soluciones empresariales que ayuden al personal de campo en el cumplimiento de nuestra Promesa a la Gente. McDonald's RU también ha desarrollado una innovadora guía de contratación y retención para asistir a los gerentes de nuestros restaurantes a contratar y retener a aquellos empleados que estén altamente motivados de ofrecer a nuestros clientes una incomparable experiencia en un restaurante de servicio rápido.

## CAPACITACIÓN Y DESARROLLO AVANZADOS

### LA UNIVERSIDAD DE LA HAMBURGUESA

Nuestros centros de desarrollo para gerentes, tal como la Universidad de la Hamburguesa (UH), han evolucionado y crecido al crear un completo plan de estudios que satisfacen las necesidades de aprendizaje y desarrollo de nuestros empleados a lo largo de sus carreras. El plan de estudios de UH provee a nuestros empleados un aprendizaje combinado que incluye capacitación práctica dentro del restaurante, clases, herramientas de referencia para el trabajo y soluciones electrónicas. Nuestro aprendizaje electrónico provee capacitación en el momento y desarrollo para nuestros empleados, permitiéndoles la oportunidad de disfrutar de un aprendizaje visual y auditivo simultáneo, mientras que los desafía con simulaciones de situaciones laborales que evalúan sus conocimientos y habilidades.

El Programa para la Gerencia Media continua desarrollando a nuestros empleados conforme ellos pasan de administrar un solo restaurante a administrar y asesorar a grupos de restaurantes. Los cursos que generalmente se ofrecen incluyen Cooperando para los Resultados, Curso de Capacitación de Consultores, Administrando la Organización y Fundamentos del Liderazgo. Todos los cursos impartidos en el Plan de Estudios para la Gerencia de Restaurantes y la Gerencia Media de Restaurantes son reconocidos por el Consejo Estadounidense para la Educación (ACE por sus siglas en inglés). El plan de estudios para la Gerencia de Restaurantes tiene una equivalencia de 12 horas de curso universitario mediante ACE, mientras que el plan de estudios para la Gerencia Media de Restaurantes, incluyendo a UH y cursos regionales, tiene una equivalencia de 22 horas de cursos universitarios. Al participar de uno de nuestros cursos McDonald's, los individuos pueden acumular numerosas equivalencias para un título universitario.

El desarrollo ejecutivo está dirigido a los principales ejecutivos de la compañía en la organización mundial y está adaptado a las singulares necesidades de aprendizaje de este grupo de líderes. El desarrollo ejecutivo también incluye seminarios externos en universidades de renombre o centros de excelencia y capacitación ejecutiva.



Funcionando inicialmente en el sótano de un restaurante McDonald's en 1961 (ver foto superior), la UH actualmente traduce los materiales de estudio a 28 idiomas y ofrece interpretación simultánea en vivo en hasta seis idiomas cuando se imparten clases. Hay ciudades universitarias en Australia, Brasil, Alemania, (ver foto de arriba), Hong Kong y el Reino Unido.

## DIVERSIDAD

***"Ninguno de nosotros es tan bueno como todos nosotros."***

- Ray Kroc

El logro de las metas de diversidad es un factor para la evaluación del desempeño de líderes dentro del sistema McDonald's. Las metas para la diversidad

son integradas mediante planes de negocios estratégicos. Nuestros programas y actividades cooperativas fomentan la visión corporativa para la diversidad y las iniciativas comerciales estratégicas.

## EDUCACIÓN PARA LA DIVERSIDAD

Hemos desarrollado un marco de referencia para proveer educación acerca de la diversidad en toda la organización mediante presentaciones formales, talleres y seminarios. Ofrecemos presentaciones y materiales didácticos, tanto personalizados como informales, para la integración al equipo y los procesos departamentales.

En los EE.UU., los seminarios y talleres, tal como Balanceando la Diversidad, Igualdad de los Sexos, Desarrollo Profesional Asiático, Desarrollo Profesional Negro, Desarrollo Profesional Hispano, Desarrollo Profesional Femenino y el Foro de Hombres Blancos, son la piedra angular para lograr que la diversidad cobre vida en la organización. La educación para la diversidad es un proceso continuo que genera conocimiento y desarrolla habilidades para administrar una mano de obra participativa y diversa en McDonald's.

## TRABAJANDO CON SOCIOS COMUNITARIOS

En McDonald's, estamos comprometidos a fomentar el valor de nuestra marca y a desarrollar cooperaciones sostenibles con las comunidades en las que hacemos negocios. En los EE.UU., McDonald's se enorgullece de asociarse con organizaciones nacionales tal como Catalyst; Foro de Mujeres en la Industria de la Comida, Liga Urbana Nacional, Asociación Nacional para el Progreso de las Personas de Color, Organización de Chinos Estadounidenses, Comité del Presidente para el Empleo de Personas con Discapacidades, Consejo Nacional de La Raza y la Cámara Hispana de Comercio de los EE.UU., así como otras organizaciones comunitarias nacionales y locales. Como resultado, McDonald's ha sido nombrada la Mejor Compañía para las Minorías, una de las 25 Mejores Compañías para Personas con Discapacidades, Mejor Empleador de Asiáticos y entre las 100 Mejores Compañías donde Pueden Trabajar Mujeres.

## OBJETIVOS Y PRIORIDADES

- Asegurar que los McDonald's de cada país desarrollen e implementen estrategias para:
  - Enseñar a los empleados y dueños/operadores nuestra Promesa a la Gente y las acciones que deben ser tomadas.
  - Demostrar, como modelo de comportamiento, los valores y conductas fundamentales de nuestra Promesa a la Gente.
  - Desarrollar un sistema de recompensa y reconocimiento para aquellos individuos que abogan y ejemplifican nuestra Promesa a la Gente.
  - Evaluar las actuales prácticas de personal, solicitando opiniones a los sectores implicados, incluyendo las entidades representantes de los empleados, y desarrollar prioridades para el mejoramiento.
  - Evaluar los actuales materiales de capacitación en relación con las prácticas de personal y desarrollar métodos perfeccionados para incluir la importancia de las prácticas de personal en una base diaria y continua.
  - Asumir la responsabilidad de las prácticas de personal mediante:
    - Auditorías anuales de los sistemas de personal dentro de los restaurantes
    - Encuestas acerca de las opiniones de los empleados
    - Criterios para la toma de decisiones, incluyendo los ascensos de los empleados
    - Determinar la mejor metodología para aplicar los principios del personal a dueños/operadores
    - Informar acerca de las estrategias
- Desarrollar sistemas para que la gerencia y la administración corporativa de cada país asuman su responsabilidad en la implementación corporativa de nuestra Promesa a la Gente.
- Desarrollar y comunicar al sistema, incluyendo los dueños/operadores, investigaciones de casos empresariales acerca del impacto económico positivo de la implementación consistente de prácticas de personal acertadas
- Desarrollar foros para compartir ejemplos positivos de la implementación de nuestra Promesa a la Gente.
- Explorar la viabilidad de un análisis centralizado de asuntos comunes que surjan en auditorías y encuestas.
- Asegurar que cada mercado McDonald's evalúe las leyes y prácticas actuales en referencia al empleo de menores y determine formas para asegurar que las presiones en el mercado laboral no conduzcan a infringir la ley o política.

# MERCADO



- **Introducción:** Integrando la Responsabilidad Social a CSL&V
- **Ética Social de Nuestros Proveedores:** Apoyar la conducta ética de nuestros proveedores - fomentar la responsabilidad de nuestros proveedores
- **Trabajando con los Expertos**
  - Bienestar de los Animales
  - Consejo Científico Consultivo Internacional (ISAC)
  - Seguridad de los Juguetes Happy Meal™ y de los PlayPlace™
- **Objetivos y Prioridades:** Próximos pasos

## INTRODUCCIÓN

### INTEGRANDO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL A CSL&V

Dado que CSL&V (Calidad, Servicio, Limpieza y Valor) son los fundamentos empresariales de McDonald's, estos asuntos del mercado pueden parecer, a primera vista, estar separados y ser independientes de la responsabilidad social. Sin embargo, el alcance de los asuntos del mercado se ha expandido en los últimos años, en parte como resultado de una mayor comunicación y claridad, unido a un mayor interés de los consumidores, las organizaciones no gubernamentales y otros grupos de interés. Empresas por la Responsabilidad Social (BSR por sus siglas en inglés) declara: "Ha habido un cambio de 'compradores, tengan cuidado' hacia

una cultura donde se espera que las compañías sean más responsables por la integridad, el uso y las consecuencias de sus productos y servicios."

En McDonald's, reconocemos nuestras obligaciones fundamentales de proveer CSL&V a nuestros clientes y también de influir, actuar positivamente y desafiar continuamente a nuestro sistema a fin de identificar nuevas maneras de proteger la salud, seguridad y calidad dentro de nuestro sistema de gente, productos y servicios.

En la práctica, esto se demuestra por la forma en que abordamos muchas prácticas del mercado, tal como estas acciones:

- Fomento de los cambios positivos en el área del bienestar de los animales, incluyendo la creación de la primera junta independiente de la industria integrada por expertos académicos, de la industria y en protección de los animales para que nos asesoren sobre los asuntos relacionados con el trato no cruel de los animales de granja.
- Creación de un panel de expertos independientes, el Consejo Científico Consultivo Internacional McDonald's, para proveer asesoría en actividades adicionales que podemos realizar a fin de garantizar la seguridad de la carne vacuna.
- Implementación de los sistemas de Análisis de Peligros y Punto de Control Crítico (HACCP por sus siglas en inglés), siendo uno de los primeros restaurantes en la industria de servicio rápido en hacerlo.
- Cooperación con laboratorios y líderes gubernamentales independientes y externos para fomentar las investigaciones sobre la seguridad de los juguetes, logrando elevar los estándares.

Estos asuntos del mercado son áreas en las que McDonald's ha demostrado un liderazgo en responsabilidad social. Estos muestran que aprendemos de y escuchamos a los expertos y grupos de interés externos y que nuestra compañía está abierta a las innovaciones y nuevas ideas.

## **ÉTICA SOCIAL DE NUESTROS PROVEEDORES**

### **APOYAR LA CONDUCTA ÉTICA DE NUESTROS PROVEEDORES - FOMENTAR LA RESPONSABILIDAD DE NUESTROS PROVEEDORES**

#### **Nuestro Compromiso**

Como una compañía responsable de la comunidad global y un miembro vital de los vecindarios en 121 países alrededor del mundo, McDonald's está comprometida a altos estándares de conducta y desempeño en los asuntos de responsabilidad social. Exigimos a nuestros proveedores que se atengan a estos mismos estándares elevados.

Mediante nuestro Código de Conducta para los Proveedores, el cual describe la forma en que esperamos que nuestros proveedores traten a sus empleados, procuramos ser líderes en el área de la responsabilidad social.

Creemos que la conducta ética significa mucho más que publicar un Código para nuestros proveedores. La conducta ética es un proceso, no un fin en sí misma. Esto significa que continuamente retaremos a nuestros proveedores a identificar nuevas formas de proteger la salud, seguridad y derechos humanos de sus empleados. La conducta ética también implica trabajar en estrecha colaboración con nuestra cadena abastecedora a fin de abordar los retos en una manera responsable que considere las necesidades y expectativas de nuestros accionistas.

#### **Nuestros Valores**

En todas nuestras actividades, procuramos atenernos a los valores que guían nuestras acciones y dan un marco de referencia a nuestro programa.

##### *Protegiendo a los empleados de nuestros proveedores:*

- Entender los asuntos importantes que afectan a los empleados de nuestros proveedores
- Lograr que los empleados de nuestros proveedores conozcan sus derechos

- Hacer negocios sólo con aquellos proveedores que se atienden a nuestros estándares y respetan los derechos de sus empleados

##### *Corrigiendo los problemas:*

- Enfocar nuestras acciones en el diálogo, la capacitación y las pautas claras
- Buscar soluciones para los asuntos de conducta ética que son efectivos en el presente y sostenibles en el futuro
- Estar abiertos a los retos que enfrentamos y persistir en la búsqueda de soluciones

## **DESARROLLO DEL PROGRAMA DE CONDUCTA ÉTICA**

En 1993, McDonald's formalizó su Código de Conducta. Comenzamos a usar el Código como una de varias herramientas para establecer nuestras expectativas con respecto a nuestros proveedores y para evaluar su desempeño. En 1997, perfeccionamos el Código y lo compartimos con todos nuestros proveedores. También comunicamos nuestra expectativa que la conducta ética es una condición para hacer negocios con McDonald's.

En 1998, nuestro objetivo fue enfocarnos en una región e industria que funcionara como un laboratorio para el desarrollo de un proceso de conducta ética que pudiera ser implementado más ampliamente en otras regiones e industrias en las que las inquietudes por los derechos humanos justificaran un escrutinio más cuidadoso de nuestros proveedores. Con esta meta, enfocamos nuestra atención inicial en nuestros proveedores de premios en China.

Durante 1998, PriceWaterhouseCoopers trabajó estrechamente con el personal de McDonald's y con representantes de las entidades que abastecen premios para McDonald's. Gracias a este proceso, desarrollamos una completa serie de materiales diseñados para permitir que los observadores externos de responsabilidad social y el personal interno de conducta ética evaluaran el progreso en cuanto a la ética social de las plantas de producción que fabrican premios para McDonald's.

## **ENTENDIENDO LOS ASUNTOS - OBRANDO SOBRE LOS ASUNTOS**

### **Evaluación**

Llevamos a cabo controles mediante auditores externos. Estos auditores usan el proceso estandarizado de verificación de McDonald's, el cual incluye inspecciones a los sitios, verificación de los registros y entrevistas con los empleados. Las auditorías requieren que los observadores externos estén capacitados en una amplia variedad de asuntos laborales a fin de poseer las habilidades entrevistadoras necesarias para validar las diferentes áreas de ética social.

Sin embargo, las auditorías externas son uno de los tantos métodos que usamos para evaluar la conducta ética de nuestros proveedores. Además usamos el diálogo, la capacitación y la educación con los grupos de interés, procedimientos de autoevaluación y análisis comparativo para elevar el nivel de conocimiento y perfeccionamiento continuo dentro de nuestra base proveedora. Sabemos lo importante que es desarrollar un entendimiento equilibrado de este complejo asunto. Nosotros escuchamos y aprendemos de nuestros grupos de interés. Gracias al diálogo con nuestros grupos de interés, hemos mejorado nuestras herramientas de evaluación, nuestros procesos de recopilación de información y metodología para entrevistar a los empleados y hemos perfeccionado nuestro entendimiento de los retos en cuanto a la ética social de nuestros proveedores.

### **Acciones correctivas**

Aunque los varios procesos de evaluación son importantes, la verdadera medida del progreso es nuestro proceso de acción correctiva.

Mediante el plan de acción correctiva, la ética social es afianzada de manera tangible al:

- Asegurar que los proveedores desarrollen planes específicos para remediar las áreas de falta de conducta ética
- Fomentar la promulgación de políticas de parte de nuestros proveedores que apoyarán la conducta ética en curso
- Verificar que la planta haya establecido un proceso para asegurar la conducta ética
- Facilitar la comunicación de acciones correctivas de los proveedores a sus empleados

Los planes de acción correctiva son creados por las plantas de producción con la asistencia de nuestros proveedores directos. Insistimos en identificar oportunidades y tratar los asuntos con nuestros proveedores a fin de abordar las causas de los problemas y crear soluciones duraderas para las siguientes preguntas:

- ¿Qué es un ambiente laboral seguro y sano y cómo puede mantenerse en el presente y en el futuro?
- ¿Cómo podemos asegurar las adecuadas administración y entrega de beneficios en el lugar de trabajo?
- ¿Cuáles son las prácticas administrativas y laborales apropiadas para asegurar que los derechos sean respetados diariamente?

Creemos que al adoptar una estrategia que entienda los retos de los trabajadores y los asuntos que enfrentan los proveedores, podemos encontrar soluciones sostenibles que serán efectivas en el presente y apropiadas en el futuro.

Como resultado de nuestra auditoría y vínculos con nuestros proveedores, muchas plantas en China han construido nuevos dormitorios para proveer mejores condiciones de vida a sus trabajadores. Este es uno de los tantos ejemplos de mejoras que hemos logrado mediante nuestro programa de conducta ética. Para más detalles acerca de las acciones correctivas, lea el Informe a los Accionistas de la Corporación McDonald's acerca de la Ética Social de Nuestros Proveedores.

## **RESPONDIENDO A LOS ALEGATOS**

En agosto de 2000, una serie de artículos en el periódico *South China Morning Post* aseveraron que una planta que en ese momento producía premios Happy Meal™ para McDonald's, estaba usando mano de obra infantil y obligando a los empleados a trabajar y vivir en condiciones insalubres. Los alegatos eran serios y los tomamos seriamente. La planta en China había sido auditada el año anterior y se le había exigido que implementara un plan de acción correctiva para resolver asuntos identificados durante dicha auditoría (ninguno de los cuales se asemejaban a los alegatos en las noticias).

Sin embargo, McDonald's inmediatamente envió a un equipo multinacional de auditores de cuatro firmas diferentes dedicadas al control de la ética social, SGS, ITS, BVQI y PwC, a fin de llevar a cabo una auditoría exhaustiva de la planta.

Esta auditoría no encontró en la planta ninguna evidencia de trabajo infantil o condiciones por debajo del estándar. Sin embargo, descubrió serias irregularidades contables y problemas relacionados que hicieron que en McDonald's nos cuestionáramos acerca del compromiso de este proveedor con nuestro programa. Como resultado, dimos por terminado nuestro contrato con este proveedor. Es decir, ninguna de las plantas propiedad de o manejadas por este proveedor puede fabricar bienes para McDonald's. La terminación de un contrato es un último recurso. Nuestra filosofía sobre estos asuntos es proteger a los trabajadores y corregir los problemas. Queremos que las plantas mejoren sus operaciones al nivel adecuado, para que de esta manera sigan abiertas y los trabajos se mantengan, mientras se implementan los planes de acción correctiva.

De esta experiencia, nos quedaron dos enseñanzas importantes. Primero, aunque algunos grupos han sugerido que este incidente expuso a la luz supuestas "fallas" en el programa de conducta ética de McDonald's, creemos que esta experiencia demuestra que nuestro programa funciona. Los programas de conducta ética no pueden garantizar la conducta ética, pero deben incorporar procesos para tratar en forma rápida y efectiva con la falta de conducta ética. El programa de McDonald's logró precisamente eso, educar en forma continua a los proveedores, remediar la disconformidad y terminar el contrato como un último recurso. Unos meses después, el *South China Morning Post* volvió a analizar el programa de conducta ética de McDonald's. Esta vez, un editorial en el periódico decía:

*"La búsqueda de soluciones a los problemas y la subsanación de las malas prácticas indudablemente son las mejores opciones debido a que evitan que la gente se quede sin empleo. Al ser clara acerca del problema e intentar resolver las dificultades, McDonald's tiene una metodología ilustre que es un ejemplo para otros."*

No hemos encontrado todas las respuestas y estamos seguros que surgirán problemas que requerirán reflexión, crecimiento y mejoramiento. Sin embargo,

creemos que estamos trabajando para lograr nuestra visión mientras equilibraremos las cambiantes necesidades de nuestros grupos de interés acerca de este asunto.

## TRABAJANDO CON LOS EXPERTOS

### BIENESTAR DE LOS ANIMALES

La carne integra una parte significativa de nuestro menú y es fundamental para nuestra gestión de la cadena abastecedora. Nuestro tamaño y esfera de acción traen consigo la responsabilidad de la gestión idónea de nuestra cadena abastecedora de carne.

En McDonald's nos preocupamos por el trato no cruel de los animales por lo que continuamos buscando formas de mejorar las condiciones y operaciones en las plantas de nuestros proveedores. Aunque generalmente McDonald's no tiene, ni cría, ni transporta animales, reconocemos que nuestra responsabilidad como compradores de alimentos incluye trabajar con nuestros proveedores para asegurar las prácticas idóneas de manejo de los animales. McDonald's cree que el tratamiento no cruel de los animales es una parte fundamental de nuestro sistema de proveedores excelentes. Compramos nuestra carne de vaca, puerco y aves sólo a aquellos proveedores que se comprometen a nuestros elevados estándares y comparten el compromiso de McDonald's para el bienestar de los animales.

En McDonald's exigimos a nuestros proveedores que cumplan o excedan todas las leyes y regulaciones gubernamentales aplicables, además de los estándares de la industria de la carne relacionados con el bienestar de los animales. McDonald's ha desarrollado principios rectores globales para nuestro enfoque acerca del bienestar de los animales.

La Corporación McDonald's continuará buscando formas de mejorar nuestros estándares y trabajar para la consecución de los mismos. Muchos proveedores de McDonald's ya superan dichos estándares. McDonald's continua expandiendo e integrando un sistema de medición completo y objetivo para garantizar las prácticas idóneas del manejo de los animales, basado en la ciencia del comportamiento animal y el trabajo de la Dra. Temple Grandin (ver debajo). En todo el mundo, realizamos auditorías a los rastros de nuestros proveedores.

## CONSEJO PARA EL BIENESTAR DE LOS ANIMALES

En McDonald's estamos educando a nuestros proveedores y el personal clave acerca de las prácticas en bienestar de los animales. McDonald's trabaja con expertos externos que comparten información

científica y los resultados de las investigaciones, los cuales ayudan a nuestra cadena abastecedora. McDonald's ha creado la primer junta independiente de la industria que asesora en asuntos del bienestar de los animales. El Consejo para el Bienestar de los Animales está integrado por reconocidos expertos académicos y en la protección de los animales.



*La Dra. Temple Grandin es la consejera principal de McDonald's para el bienestar de los animales. Además, ella es profesora asistente de zootecnia en la Universidad Estatal de Colorado y una reconocida experta y partidaria del bienestar de los animales. La Dra. ha visitado decenas de proveedores de McDonald's y ha sido fundamental para la implementación de un sistema de auditoría del bienestar de los animales entre nuestros proveedores.*

*"Al haber integrado el bienestar de los animales dentro de su programa de garantía de la calidad, McDonald's ha propiciado un cambio increíble. Durante más de 25 años me he desempeñado en esta industria y nunca había visto tal transformación."*



**Dra. Grandin,**  
**Profesora asistente de zootecnia**  
**Universidad Estatal de Colorado**

## CONSEJO CIENTÍFICO CONSULTIVO INTERNACIONAL

McDonald's estableció el Consejo Científico Consultivo Internacional, un panel de expertos científicos y médicos, para que nos asesore acerca de la encefalopatía espongiforme bovina (EEB). Los miembros de este consejo evalúan las prácticas de la industria y las iniciativas del sistema McDonald's para la prevención de la EEB. Esto ayuda a fomentar las políticas y procedimientos más eficientes.

Gracias a este consejo, en McDonald's estamos fortaleciendo nuestro programa para la seguridad de la carne vacuna. En McDonald's entendemos que la validación independiente de nuestros programas para la seguridad alimenticia es fundamental para asegurar la confianza de nuestros consumidores.

En McDonald's hemos desarrollado medidas de seguridad adicionales para protegernos contra el EEB. Exigimos a nuestros proveedores que certifiquen que sus animales han sido criados sólo con alimentos aprobados. Específicamente excluimos los tejidos del sistema nervioso central de los alimentos destinados a los bovinos, incluyendo la prohibición de usar sistemas de Recuperación Avanzada de Carnes. En las plantas de envasado de carne, hemos establecido procedimientos estrictos para aturdir a los animales y de esta manera prevenir la contaminación.

## SEGURIDAD DE LOS JUGUETES HAPPY MEAL™ Y DE LOS PLAYPLACE™

Durante años, hemos utilizado la más moderna tecnología para analizar científicamente la seguridad de los juguetes y otros artículos promocionales del sistema McDonald's. También, hemos trabajado con los principales fabricantes e instaladores de equipos para las áreas de juego en McDonald's y con renombrados consultores en seguridad a fin de que estas áreas cumplan con nuestras estrictas especificaciones.

Por ejemplo, "McBaby", un "niño virtual" computarizado valuado en millones de dólares y desarrollado exclusivamente para McDonald's, fue donado a la Comisión de Seguridad de los Estados Unidos para los Productos de Consumo (CPSC por sus siglas en inglés). Esta tecnología en materia de seguridad está mejorando en los EE.UU. la supervisión oficial de la seguridad con respecto a los juguetes, incluyendo a nuestros competidores y tiendas de juguetes.



*La Comisión de Seguridad de los Estados Unidos para los Productos de Consumo (CPSC) ha reconocido el liderazgo de McDonald's en el área de seguridad infantil entregando*

*a la compañía el premio máximo en seguridad de la entidad. Ann Brown, presidenta de CPSC entregó la "Mención de Honor del Presidente" a Jack Greenberg, presidente y director ejecutivo de McDonald's.*

## OBJETIVOS Y PRIORIDADES

- ❑ Explorar formas de incrementar la toma de conciencia y el conocimiento de nuestros clientes acerca de las opciones nutricionales que ofrecemos en nuestros restaurantes.
- ❑ Evaluar los actuales aceites de cocina y considerar alternativas para reducir los niveles de grasas saturadas y de ácidos grasos "trans."
- ❑ Proveer fondos para la investigación y el desarrollo a los principales científicos a fin de que detecten y prevengan más el EEB.
- ❑ Continuar demostrando nuestro liderazgo en el bienestar de los animales
  - Explorar alternativas de alojamiento para las pueras gestantes
  - Continuar integrando nuestros estándares globales mínimos para todas las especies animales que compramos
- ❑ Trabajar con otras compañías de nuestra industria para fomentar los estándares y el liderazgo en el bienestar de los animales

Los siguientes objetivos de ética social describen nuestras actividades existentes y planificadas para que nuestros proveedores tengan una conducta ética sostenible.

- ❑ Continuar desarrollando herramientas de evaluación perfeccionadas:

- Mejorar nuestras herramientas de auditoría para controlar más efectivamente los asuntos del lugar de trabajo, tal como prácticas de contratación, gestión del lugar de trabajo y métodos disciplinarios, acoso y condiciones ambientales, sanitarias y de seguridad en el lugar de trabajo.
  - Mejorar los métodos para entrevistar a los trabajadores usando técnicas y metodología de preguntas basadas en el consejo de los grupos de interés y los asesores. Hemos modificado el proceso de entrevista para incluir visitas dentro y fuera del sitio de trabajo que incorporan un amplio espectro de preguntas para abordar las necesidades e inquietudes de los trabajadores y continuamos explorando métodos adicionales de recopilar las opiniones francas y sinceras de los trabajadores, tal como un programa de defensor del pueblo.
- Mejorar continuamente la comunicación, concienciación, educación y capacitación
- *Capacitación Mejorada:* hemos continuado actualizando nuestros materiales educativos sobre el lugar de trabajo y asuntos laborales. Esta capacitación está dirigida a nuestros proveedores, sus plantas, observadores externos y personal local de McDonald's. En la capacitación, comunicamos nuestras expectativas con respecto a la conducta ética de nuestros proveedores y, a cambio, les brindamos la oportunidad que nos expliquen sus retos prácticos. Gracias a este ejercicio, nuestro entendimiento de las inquietudes de los trabajadores y proveedores y nuestras actividades relacionadas con la conducta ética han mejorado notablemente. Este formato incentiva el método 'capacita al capacitador' en cuanto a la transmisión de información que apoya la capacitación y la toma de conciencia de los trabajadores.
  - *Herramientas para la Toma de Conciencia de los Trabajadores:* McDonald's ha apoyado las actividades de nuestros proveedores en cuanto a la creación de herramientas para la toma de conciencia de los trabajadores con el fin de ayudar a los empleados de nuestros proveedores a entender nuestro Código de Conducta. Cada proveedor ha creado panfletos, guías y tarjetas que refuerzan los elementos del Código de Conducta para los Proveedores de McDonald's en una forma fácil de entender para los trabajadores. También estamos trabajando con nuestros proveedores para evaluar la efectividad de esta comunicación en un esfuerzo continuo por afianzar la importancia de acatar nuestro Código de Conducta y respetar los derechos de los trabajadores.
  - *Ánalisis Comparativo y Diálogos:* una de las características de nuestro programa de conducta ética es el continuo análisis comparativo con otras compañías que se encuentran en situaciones similares. Dedicamos mucho tiempo y empeño en trabajar con y aprender de otras compañías. Además del análisis comparativo con compañías individuales, hemos invitado a grupos comerciales de la industria para entablar diálogo. Además, McDonald's ha contactado a organizaciones no gubernamentales (ONGs) interesadas, quienes nos han proporcionado ideas y sugerencias útiles. Conforme nuestro programa continúa evolucionando, exploraremos oportunidades de llevar estas ideas y sugerencias a la práctica.
- Expansión del alcance de nuestro programa
- Como mencionamos anteriormente, inicialmente McDonald's se enfocó en una sola industria durante la fase de desarrollo de nuestro programa de auditoría. Luego de lo que aprendimos de nuestras experiencias en China, hemos comenzado a expandir a otras industrias y regiones geográficas, los aspectos relacionados con la evaluación del acatamiento a nuestro programa.
- Nuestro primer paso en este proceso ha sido conducir un inventario de la cadena abastecedora de McDonald's en todo el mundo y redistribuir nuestro Código de Conducta en toda la cadena abastecedora. Hemos solicitado a nuestros proveedores que certifiquen su acatamiento al Código.

- Nuestro próximo paso, el cual está en curso, es una evaluación de la conducta ética. El proceso de evaluación comienza con el aprendizaje de nuestros proveedores de los asuntos actuales relacionados con la conducta ética. Este aprendizaje incluye asistir a los proveedores a identificar áreas dentro de sus particulares sistemas abastecedores que pueden necesitar atención adicional debido a su ubicación geográfica o el proceso de conversión del producto. Conforme se identifiquen estas oportunidades, solicitaremos a nuestros proveedores que trabajen en conjunto con nuestra compañía a fin de realizar evaluaciones a sus plantas. Según los resultados de estas evaluaciones, se desarrollarán planes apropiados de ética social.
- Cada uno de nuestros objetivos representa una unidad estructural fundamental en la consecución de un nivel sostenible de conducta ética entre nuestros proveedores. Necesitamos mejorar nuestro entendimiento de los asuntos y comunicarnos efectivamente con nuestros proveedores acerca de estos asuntos. También debemos continuar mejorando nuestra capacitación y asegurar que esta capacitación sea compartida por todos los que integran el sistema abastecedor.

Escuchar a nuestros socios comerciales y grupos de interés es fundamental para entender sus inquietudes y adoptar prácticas que sean efectivas en fomentar la conducta ética.

# GESTIÓN

Conforme nuestro compromiso abarca el amplio ámbito de la responsabilidad social en la actualidad, el mismo reconoce nuestra responsabilidad (gestión ética, misión, visión, y valores) con respecto al lugar (comunidad), al planeta (medio ambiente) y a la gente (mercado, lugar de trabajo, diversidad y derechos humanos). A continuación, describimos brevemente quiénes son los responsables en McDonald's de la administración de estos asuntos.

## COMITÉ DIRECTIVO PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Tenemos un grupo corporativo que comprende varias funciones empresariales que supervisan nuestras estrategias y acciones para la responsabilidad social. Este equipo incluye funciones como Comunicaciones Corporativas y Responsabilidad Social, Conducta Ética Corporativa, Recursos Humanos, Caridades de McDonald's, Estrategia y Garantía de Calidad de la Cadena Abastecedora Mundial.

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración ha centrado su responsabilidad de supervisar el desempeño social y ambiental de la compañía al establecer el Comité de Responsabilidad Corporativa. Este Comité asesora a la administración de la compañía con respecto a las políticas y estrategias que afectan el rol de la compañía como una organización socialmente responsable, incluyendo pero no limitándose a asuntos relacionados con la salud y la seguridad, el medio ambiente, empleados, consumidores y las comunidades donde la compañía hace negocios.

## OPERACIONES

Cada uno de los países en los que operamos tiene autonomía en el manejo de las operaciones diarias. Liderando este proceso, se encuentran nuestros socios locales, directores generales y gerentes de cada país, quienes comprenden profundamente las costumbres y culturas de las personas a las que prestan servicio. En este método de operación, para iniciar una compañía local, McDonald's selecciona una persona de negocios local que comparte la filosofía comercial de McDonald's.

## PROVEEDORES

Nuestros proveedores tienen la misma filosofía de liderazgo que McDonald's con respecto a los asuntos de la responsabilidad social, incluyendo la gestión ambiental, diversidad en la mano de obra, prácticas de personal y apoyo a nuestras comunidades. Juntos, hemos trabajado en estrecha colaboración en una serie de actividades mencionadas en este informe.

## CARIDADES McDONALD'S

Muchas de las actividades filantrópicas de la compañía son dirigidas y están administradas por este grupo. McDonald's provee todo el apoyo administrativo a las Caridades de la Casa Ronald McDonald, junto con la administración de las contribuciones corporativas y de la Caridades de la Familia McDonald's, la cual ha ayudado a nuestros empleados en casos de desastre o emergencia.

## CALIDAD Y SEGURIDAD

La Junta de Garantía de Calidad de McDonald's, junto con el Departamento de Protección y Seguridad Global, provee liderazgo estratégico global para todos los aspectos relacionados con la calidad y seguridad de los alimentos. Los especialistas en garantía de calidad y cadena abastecedora de todo el mundo trabajan con los proveedores de McDonald's para asegurar el acatamiento a nuestros estándares y especificaciones. Además, interactuamos frecuentemente con nuestros proveedores para motivar la innovación, asegurar prácticas idóneas y fomentar el mejoramiento continuo.

## **RECURSOS HUMANOS**

Recursos Humanos es responsable de fomentar nuestra Promesa a la Gente en todo el sistema, desde los empleados de nuestros restaurantes a los dueños/operadores y el personal administrativo regional y corporativo. Esta responsabilidad incluye contratar a personas con habilidades y experiencia adecuadas, tener herramientas efectivas que nos ayuden a contratar personas que satisfagan nuestras necesidades, garantizar que se establezcan planes de desarrollo individual para cada empleado, maximizar el compromiso y ofrecer sistemas de recompensa que fomenten niveles más altos de desempeño.

## **INICIATIVAS PARA LA DIVERSIDAD**

Este departamento provee a McDonald's de liderazgo y el desarrollo de un marco de referencia para el planeamiento estratégico y la futura integración empresarial de la diversidad. Además, este grupo provee asesoría sobre la diversidad y apoyo a los grupos de liderazgo de los dueños/operadores.

## **GESTIÓN DE LA CADENA ABASTECEDORA**

Este grupo trabaja para asegurar que nuestros proveedores llenen la documentación sobre la ética social requerida, mostrando su responsabilidad por la seguridad de los alimentos, juguetes y bienes fabricados que ellos proveen su adherencia a nuestros altos estándares de ética e integridad comercial. Continuamente, se establecen y desarrollan relaciones con los proveedores mundiales a fin de asegurar que ellos tengan programas sociales adecuados, tal como los relacionados con el medio ambiente, las prácticas laborales y el bienestar de los animales. Además, trabajamos para desarrollar a los proveedores locales, ofreciéndoles tecnología y conocimiento.

## **SISTEMAS MUNDIALES DE RESTAURANTES**

Este grupo apoya todos los niveles de actividades en los restaurantes alrededor del mundo, y al mismo tiempo, estimulando la innovación que continua mejorando los sistemas de restaurantes McDonald's en todo el mundo. Para apoyar las prácticas de calidad en nuestros restaurantes, este grupo también coordina el desarrollo y la capacitación en el liderazgo de la gerencia de la organización, con cursos y programas específicos dirigidos a los gerentes de turnos rotativos, asistentes de gerentes y gerentes en formación, gerentes de restaurantes, gerentes de nivel medio y ejecutivos.

## **ALIANZAS**

McDonald's continuará contactando a grupos externos, incluyendo líderes gubernamentales, ONGs, clientes y expertos clave para que influyan en nuestras prácticas empresariales y de responsabilidad social. McDonald's ha mejorado gracias a estas alianzas, por lo que continuamos buscando formas de establecer diálogos significativos cuando y donde sea apropiado.

# NOTAS

# AGRADECIMIENTOS

Este informe fue coordinado por el Comité Directivo para la Responsabilidad Social, el cual actuó como una junta editorial para este informe.

Hemos trabajado con Empresas por la Responsabilidad Social a fin de que nos ayudaran a evaluar nuestros programas, fortalezas y oportunidades para la responsabilidad social. Queremos agradecer a BSR por su trabajo y dedicación a ayudar a compañías como la nuestra a aprender e integrar el pensamiento sostenible en nuestra cultura.

También agradecemos a El Paso Natural por su ayuda. TNS participa directamente en el Consejo Ambiental Global de McDonald's y recientemente comenzó a colaborar con McDonald's para asistirnos en la actual tarea de implementar un marco de referencia para el desarrollo sostenible en nuestra compañía.



# Social M Responsibility

Informe sobre la Responsabilidad  
Social de McDonald's  
publicado por :

*Comunicaciones Corporativas y Responsabilidad Social de  
McDonald's*

- Corporación McDonald's •
- One Kroc Drive • Oak Brook, Illinois, 60523 •  
EE.UU.

[www.mcdonalds.com](http://www.mcdonalds.com)

El contenido de este informe fue coordinado por los  
siguientes comités de McDonald's:

*Comité Directivo para la Responsabilidad Social  
Consejo de Comunicaciones Globales (GCC)  
Consejo Ambiental Global (GEC)*

Agradecemos sus comentarios y sugerencias  
en nuestro sitio en la Internet  
para la responsabilidad social:  
[www.mcdonalds.com/corporate/social/](http://www.mcdonalds.com/corporate/social/)



CS-1375

©2002 McDonald's Corporation



El papel es 100% reciclado de  
postconsumo y está sometido  
a procesos de lavado y destintado  
totalmente libre de ácido.