

Profundizando en la

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CAMILO ANTONIO
CASTAÑO MARTÍNEZ



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA
EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Profundizando en la Responsabilidad Social Empresarial

PROFUNDIZANDO EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Camilo Antonio Castaño Martínez



Castaño Martínez, Camilo Antonio.

Profundizando en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) / Camilo Antonio Castaño Martínez.
– Bogotá : Universidad Santo Tomás, 2015.

105 páginas; ilustraciones, cuadros, mapas conceptuales

Incluye referencias bibliográficas (páginas 103-105).

ISBN 978-958-631-881-5

1. Administración de empresas 2. Necesidades sociales 3. Responsabilidad social de los negocios 4. Responsabilidad social 5. Ética de los negocios I. Universidad Santo Tomás (Colombia)

CDD 658.408

Co-BoUST



Autor

© Camilo Antonio Castaño Martínez

© Universidad Santo Tomás, 2015
Ediciones USTA Carrera 13 n.º 54-39
Bogotá, D. C., Colombia
Teléfonos: (+571) 587 8797 ext. 2991
editorial@usantotomas.edu.co
<http://www.ediciones.usta.edu.co>

Director editorial: Daniel Blanco Betancourt
Coordinación de libros: Marco Giraldo Barreto, Lorena Castro Castro
Diseño y diagramación: Sylvana Silvana Blanco Estrada
Corrección de estilo: Edson Steven Guáqueta

ISBN: 978-958-631-881-5

Primera edición, 2015
Se prohíbe la reproducción total o parcial de
esta obra, por cualquier medio, sin la autorización
expresa del titular de los derechos.

PERFIL DEL AUTOR

Camilo Castaño Martínez, Administrador de Empresas, graduado de la Fundación Universitaria Los Libertadores. Maestría en Docencia de la Universidad de La Salle y Especialización en Responsabilidad Social Empresarial de la Redunirse, con más de diez años de experiencia en cargos administrativos en diferentes organizaciones y diez años de experiencia como profesor universitario de asignaturas entre las que se destacan Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social Empresarial.

Actualmente se desempeña como docente de tiempo completo de la Universidad Santo Tomás en la Facultad de Ciencias y Tecnologías (VUAD), en el Programa de Administración Ambiental y de los Recursos Naturales.

Se ha desempeñado como Coordinador Académico en la Fundación Universitaria Los Libertadores en los Programas de Tecnología en Gestión Comercial y Financiera y Administración de Empresas, así como catedrático en diferentes universidades entre las cuales se destacan la Universidad Antonio Nariño y Uniempresarial.

Es autor del libro digital *Los pilares del desarrollo sostenible, sofisma o realidad* (Universidad Santo Tomás, 2013), y de *Prácticas pedagógicas y fortalecimiento del ejercicio ciudadano* (2011), producto de su trabajo de la Maestría en Docencia.

Par Académico del Ministerio de Educación Nacional.

Contenido

Objetivos del módulo	7
Introducción	9
Definición y evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial	11
Fundamentación ética del concepto de RSE	24
La RSE en el debate actual	33
La RSE como modelo de gestión y como integración social	45
Estándares globales de la RSE	53
La auditoría social	60
Instrumentos para la medición del impacto de la responsabilidad social de las empresas	64
Estrategias de la RSE	73
Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS)	87
Glosario	92
Bibliografía	103
Cibergrafía	104

Objetivos del módulo

1. Proporcionar los conocimientos teóricos y prácticos que les permitan a los estudiantes diseñar planes de acción que transformen los resultados de las empresas en el marco social, ambiental y económico.
2. Dar a los participantes los conceptos, herramientas y experiencias que les ayuden a construir sus propias posturas frente a la inclusión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en términos de prácticas responsables dentro de organizaciones y su interrelación con los grupos de interés o *stakeholders*.
3. Fortalecer en los participantes el desarrollo de competencias que favorezcan su ejercicio profesional, acordes con las exigencias nacionales enmarcadas en las nuevas tendencias mundiales, en términos de sostenibilidad y mejoramiento continuo de las organizaciones.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Evolución del concepto

Fundamentación ética

El debate actual de la RSE

La RSE como modelo de gestión

Estrategias

Introducción

La RSE pasó de ser un simple discurso en los años sesenta a ser parte de la gestión empresarial en los setenta. Es así como en los años ochenta las áreas estratégicas de las empresas empiezan a involucrar los grupos de interés en sus decisiones administrativas, comerciales y de producción.

Cabe resaltar que uno de los orígenes de la RSE más documentados está en la iniciativa del Pacto Global (Global Compact) entre las Naciones Unidas y el mundo del libre mercado propuesto por el Secretario General para la época de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Kofi Annan, en el Foro Económico Mundial, celebrado en Davos, Suiza, el 31 de enero de 1991.

A finales de los años setenta y durante los ochenta se dan pasos importantes que apuntan a superar los sesgos del reduccionismo económico y la regulación legal. La ley es importante pero también limita; en consecuencia, comienza a admitirse que donde termina la ley comienza la ética.

La Responsabilidad Social Empresarial es aquel valor diferenciador que desarrollan las empresas más allá de la ley. Para esas acciones no existe un marco regulatorio; lo que sí existe es una licencia social, otorgada bajo el principio de que las leyes son una consecuencia de las prácticas socialmente aceptadas; cabría esperar que los marcos legislativos evolucionen en el mismo sentido y que, por tanto, las empresas se vean forzadas a modificar sus prácticas. También existen políticas públicas que exigen estándares de cumplimiento.

El Sistema de Gestión de la RSE es una herramienta para identificar, controlar y mejorar los impactos económicos, sociales y medioambientales significativos de las operaciones de una empresa sobre sus grupos de interés (accionistas, empleados, clientes, proveedores, medioam-

biente, comunidad, etc.), los cuales son generados por la gestión de los distintos procesos que componen su cadena de valor.

La ISO 14001 se aplica a cualquier organización que desee mejorar y demostrar a otros su actuación medioambiental mediante un sistema de gestión medioambiental certificado.

La ISO 26000 es una norma y una guía internacional, la cual establece los lineamientos para las empresas frente a los impactos de sus decisiones y actividades medioambientales y sociales a través de un comportamiento transparente y ético, que involucre aspectos relevantes como por ejemplo: que la empresa tenga en cuenta las expectativas de las partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y con normas internacionales de comportamiento.

Los grupos de interés, también denominados *stakeholders*, utilizando la definición clásica aportada por Freeman (1984), son definidos como “aquellos grupos o individuos que pueden afectar o lo están por el logro de objetivos de la organización” (p. 176).

Este término ha ido evolucionando a lo largo de los años, considerándose primeramente solo a aquellos individuos o grupos de los que la organización necesita para sobrevivir a considerar a cualquiera de ellos que tenga un interés legítimo en la organización o se vea afectado por ella.

En términos generales, los grupos de interés de una organización son todos aquellos que interactúan con la misma, por lo que se pueden establecer unos grupos de interés internos y otros externos.

Los internos son: accionistas, gerentes, empleados. Los externos son: clientes, proveedores, comunidad, gobierno, sistema financiero, sistema de salud.

PRIMERA UNIDAD

Definición y evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial

OBJETIVO DE LA UNIDAD 1

- Al finalizar esta unidad, usted deberá ser capaz de:
 1. Identificar los orígenes y la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial.
 2. Analizar y contextualizar las diferentes etapas por las que ha pasado la RSE.

SUMARIO

- Capítulo 1. Orígenes de la RSE.
- Capítulo 2. Evolución del concepto.
- Capítulo 3. Caso práctico para evidenciar su evolución.

Orígenes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Podemos definir como punto de partida los años veinte del siglo XX; ésta se fortalece en los años cincuenta y sesenta, y se fundamenta en que si las empresas utilizan recursos que son de toda una sociedad, las empresas no solamente deben ser generadoras de empleos y generar riquezas para sus dueños, se debe ir mucho más allá, siendo garantes del bienestar económico, social y ambiental de la comunidad donde se encuentran ubicadas.

La RSE pasó de ser un simple discurso en los años sesenta a ser parte de la gestión empresarial en los setenta. Es así como en los años ochenta las áreas estratégicas de las empresas empiezan a involucrar los grupos de interés en sus decisiones.

Cabe resaltar que uno de los orígenes de la RSE más documentados está en la iniciativa del Pacto Global (Global Compact) entre las Naciones Unidas y el mundo del libre mercado propuesto por el Secretario General para la época de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Kofi Annan, en el Foro Económico Mundial, celebrado en Davos, Suiza, el 31 de enero de 1991.

Su filosofía más simple del Pacto Global es promover el diálogo social para la creación de ciudadanía corporativa global, que dé la oportunidad de conciliar intereses de empresas con demandas y valores de la sociedad civil sobre la base de los diez principios transversales de actividades que materializan las empresas y que están relacionados con los valores fundamentales en lo que tiene que ver con: derechos humanos, normas laborales, medioambiente, lucha contra la corrupción.

A continuación se relacionan los diez principios universales del Pacto Global:

Derechos humanos

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos, reconociéndolos internacionalmente dentro de su esfera de influencia.
2. Deben asegurarse de no actuar como cómplices de violaciones de los derechos humanos.

Trabajo

3. Se pide a las empresas que apoyen la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Que promuevan la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio.
5. Que promuevan la abolición efectiva del trabajo infantil.

6. Que promuevan la eliminación de la discriminación en relación con el empleo y la ocupación.

Medioambiente

7. Las empresas deben apoyar un criterio de preocupación respecto de los problemas ambientales.
8. Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.
9. Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías ecológicamente racionales.

Lucha contra la corrupción

10. Las empresas deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

El Pacto Global se fundamenta en la búsqueda del manejo de problemáticas mundiales establecidas en la Cumbre Mundial del Pacto de Naciones Unidas en Ginebra, Suiza. Dichos problemas son:

- Los problemas medioambientales.
- La pobreza y el analfabetismo.
- La crisis poblacional.
- El conflicto global.

Imagen 1.

La Responsabilidad Social Empresarial.



Fuente: Google, recuperado el 3 de noviembre de 2014 de <http://www.gestioncompartida.com/sitio/responsabilidad-social-empresarial/>

Orígenes de la RSE en Colombia

Colombia se adhirió al Pacto Global en el 2004, siendo uno de los países que más se destaca en cuanto al número de empresas que se han incorporado a la Red de Actividades en RSE. A finales de 2008, 180 empresas colombianas se habían incluido según el periódico *Portafolio*; para el año 2012, 272 empresas se habían adherido al Pacto Global.

La RSE no es exclusiva de las empresas, ésta también hace parte de la misión y la visión de las instituciones educativas, las cuales son grandes impulsadoras a través de los espacios académicos, la extensión y la proyección social.

Es así como en Colombia se ha venido implementado la RSE en tres momentos

bien definidos, según Austin, Herrero y Reficco (2007), los cuales ayudan a establecer su evolución:

- Relación filantrópica de naturaleza asistencial.
- Relación transaccional: cada uno de los socios (empresas y organizaciones de la sociedad civil) asume tanto un papel de dar como de recibir.
- Relación integrativa: alianzas entre empresa y la sociedad, en las que ambas trabajan en forma integrada y las fronteras organizacionales se hacen más porosas.

A la vez, Zadek (2007, p. 12) resalta que las empresas, al desarrollar su sentido de RSE, pasan por cinco etapas:

1. Etapa defensiva: las organizaciones niegan prácticas, efectos o responsabilidades, lo hacen para defenderse contra ataques a su reputación que podrían a corto plazo afectar las ventas, el reclutamiento, la productividad y la marca.
2. Etapa de cumplimiento: adoptan un enfoque de cumplimiento como un costo de hacer negocios para mitigar la erosión de valor económico a mediano plazo, debido a riesgos continuos de reputación y litigios.
3. Etapa de gestión: introducen el tema social dentro de sus procesos centrales de gestión para mitigar la erosión de valor económico a

mediano plazo y obtener ganancias a más largo plazo, al integrar prácticas de negocios responsables en sus operaciones diarias.

4. Etapa de estrategia: integran el tema social en sus estrategias centrales de negocios para mejorar el valor económico a largo plazo y obtener ventajas al ser los primeros en alinear la estrategia y las innovaciones de procesos con el tema social.
5. Etapa civil: promueven una participación amplia de la industria en la responsabilidad corporativa para mejorar el valor económico a largo plazo, sobreponiéndose a cualquier desventaja inicial y así obtener ganancias mediante la acción colectiva.

Estas etapas de la RSE tienen su propia historia de desarrollo y fortalecimiento. Una primera fase la determina la RSE no estratégica, caracterizada por la filantropía. Esta fase predomina en Colombia, aclarando que la filosofía de la RSE no es filantrópica ni moda, pues la filosofía de la RSE va más allá.

La segunda fase histórica de la RSE la constituye la RSE estratégica, caracterizada por el “diálogo con los públicos de interés, auditoría y reportes de sostenibilidad e inversión social”.

En la evolución conceptual de la RSE, se produce un desarrollo paralelo y significativo en la evaluación del desempeño de las empresas. Desde la perspecti-

va de la administración estratégica, la noción de desempeño empresarial fue alejándose de solamente tener en cuenta el desempeño financiero a una noción más amplia, que incluye tanto las dimensiones económicas como las sociales y ambientales.

PARA RECORDAR

La RSE no es exclusiva de las empresas, también hace parte de la misión y la visión de instituciones educativas, las cuales son grandes impulsadoras a través de los espacios académicos, la docencia, la investigación y la proyección social.

Evolución del concepto

Caso práctico

Uno de los casos más emblemáticos en Colombia sobre la evolución de la RSE es el de la hoy multinacional Crepes & Waffles. En este apartado se analizará el caso de esta empresa colombiana, la cual se ha constituido como una de las grandes abanderadas en el tema. Es importante resaltar la visibilidad que le dan los medios de comunicación y la academia, enmarcándola como una empresa de relevancia en este sentido.

Crepes & Waffles es una cadena de restaurantes y heladerías de estilo rústico francés, 100% colombiana, cuya

misión empresarial es “Despertar admiración por servir arte sano con amor y alegría a precios razonables” (Crepes & Waffles, 2013). En la fotografía se presenta la fachada y el interior de un punto de venta de C&W.

Imagen 2. Fachada de Crepes & Waffles.



Fuente: imagen obtenida en la página web de Crepes & Waffles. Consultada el 13 de octubre de 2014.

El 13 de abril de 1980, en la ciudad de Bogotá en un pequeño local ubicado en la calle 85 con carrera 11, abre sus puertas por primera vez el restaurante Crepes & Waffles (C&W, 2013). En ese momento era una pequeña crepería de estilo rústico francés, con una barra de madera y ambiente joven e informal.

Según Riaño (2013),

la empresa fue fundada por Beatriz Fernández y Eduardo Macías, quienes en la actualidad son esposos. Se conocieron en el Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA), donde siendo estudiantes de sexto semestre, empiezan a elaborar la tesis de grado en la que presentan el proyecto del restaurante. Al crear la empresa no tenían un

plan de negocios ni estudios de mercado, no tenían ningún tipo de experiencia en negocios y contaban con escaso conocimiento sobre restaurantes (p. 53).

El 10 de octubre de 1983, después de tres años de fundada la empresa, abren el segundo punto de venta, ubicado en el Centro Internacional de Bogotá. En este nuevo local, la barra de madera se transformó en mesas individuales con servicio personalizado; esta nueva propuesta tuvo un éxito inmediato. A partir de ese momento empieza la expansión de la compañía.

Por otra parte, la pareja, después de largas discusiones, concluye que quería tener una empresa admirada por los restaurantes, por la comida, por la calidad del personal, por la responsabilidad social, por absolutamente todo lo que tuviera que ver con la operación de la empresa; no querían ser los más ricos ni los más grandes, únicamente querían tener una empresa admirada. A partir de ese momento nace la misión de C&W.

A continuación se presenta la vertiginosa evolución de la empresa:

Tabla 1. Evolución de la Empresa C&W

AÑO	EVENTO
1980	Nace Crepes & Waffles en Bogotá, en la calle 85 con carrera 11.
1983	Segundo restaurante en Bogotá, en el Centro Internacional.
1984	Primer restaurante en Cartagena.
1986	Tercer restaurante en Bogotá, en la Av. 19 con calle 120.
1988	Cuarto restaurante en Bogotá, Centro Comercial Bulevar Niza.
1989	Primer restaurante en Cali.
1994	Primer restaurante en El Poblado, Medellín.
1995	Primer restaurante en Quito, Ecuador.
1997	Primer restaurante en Panamá.
1998	Primer restaurante en Barranquilla y Venezuela.
2001	Primer restaurante en Madrid, España y México D. F.
2004	Primer restaurante en Pereira, en el Triángulo del Café.
2007	Primer restaurante en Perú.

AÑO	EVENTO
2008	Primer restaurante en Bucaramanga.
2009	Primer restaurante en São Paulo, Brasil.
2012	Primer restaurante en Chile.
2013	Nace Arte – Sano, un lugar para crear nuevos sabores con la familia.

Fuente: elaboración propia, basada en la página web de Crepes & Waffles, Consultado el 13 de octubre de 2014.

PARA RECORDAR

Uno de los casos más estudiados en Colombia sobre la evolución y aplicación de la RSE es el de la hoy multinacional Crepes & Waffles.

Riaño (2013) hace una revisión interesante de la empresa en el sentido estricto de los puntos que una organización debe abordar en términos de la RSE, donde se evidencia la aplicación del concepto en diversas dimensiones, como son: la responsabilidad, la gobernanza, los empleados, los derechos humanos, la reputación, la imagen, la inclusión y el ir más allá de lo que establece la ley, los cuales se detallan a continuación (p. 61).

La RSE en Crepes & Waffles

Con el ánimo de evidenciar la aplicación de la RSE, se revisarán temas clave que son vivenciados dentro de la organización.

Gobernanza de la organización

Se entiende por gobernanza de la organización “el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos”. (Riaño, 2013, p. 59). Puede incluir mecanismos formales basados en estructuras, como informales en conexión con la cultura y valores de la organización, a menudo bajo la influencia de las personas que lideran la organización. Se podría decir que el concepto se asemeja a la personalidad y actitud de la organización frente a la toma de decisiones.

En el caso de C&W, la empresa instauró, como parte de la cultura organizacional, casi que un rito con las empleadas de los restaurantes, pues a las 11:30 a.m., mientras almuerzan en las cocinas de todos los C&W, Beatriz Fernández les transmite un mensaje de sabiduría para trabajar y meditar a lo largo del día.

Estrategias y objetivos que reflejan el compromiso con la RSE

Por la actividad económica de la empresa, la mayoría de puestos de trabajo que ofrecen son para cocina y atención de mesas, en los cuales, según comenta Eduardo Macías, por tradición únicamente contratan mujeres. No necesitan personal muy calificado, lo que necesitan es personal que valore su trabajo y quiera aprender. Por este motivo, en C&W contratan personal que no cuenta con ninguna oportunidad de encontrar empleo formal en las condiciones laborales actuales, ya sea por falta de experiencia, estudios o referencias. Otro de los objetivos de gobernanza es democratizar la gastronomía al llegar a estratos altos y bajos con el mismo producto, con la misma decoración y con los mismos valores, sin importar el lugar de ubicación del restaurante (sur o norte), ya que la empresa ofrece toda una experiencia desde la decoración de los locales hasta la presentación del personal y los

platos. Buscan que la misma experiencia esté disponible en todos los restaurantes.

Existencia de línea abierta para los empleados de C&W

En la cultura de C&W se ha creado un mito respecto a la facilidad de hablar con sus dueños y que estos solucionen todos los problemas. Muchas personas nuevas en la empresa no conocen a Eduardo Macías ni a Beatriz Fernández, pero en la cultura está tan arraigado este pensamiento que el mismo termina disuadiendo los problemas, ya que los mandos medios evitan acciones que impulsen a las empleadas a saltar los conductos regulares y buscar hablar directamente con los dueños de la empresa.

Imagen 3. Logo de Crepes & Waffles.



Fuente: página de Crepes & Waffles. Consultado el 4 de noviembre de 2014.
(www.crepes&waffles.com.co)

Los sistema de incentivos en C&W

A pesar de que C&W sí ofrece bonos, premios y reconocimientos a sus empleados, no se considera una empresa que quiera impulsar las ventas en los puntos de venta por medio de los incentivos por resultados. Hay incentivos por cumplimiento, pero no como para que haya lucha entre los distintos puntos de venta, ya que consideran que, buscando los incentivos por resultados, los gerentes de sucursales de C&W pueden llegar a cometer errores y deshumanizar la empresa, y eso precisamente es lo que quieren evitar.

Los derechos humanos en C&W

En C&W no hay una política de calidad respecto al producto, sino referente a la calidad humana. Aunque no hay un documento como tal de política de derechos humanos, los derechos humanos están en el ADN de la compañía todo el tiempo, en todo lo que se transmite y en todo lo que se comunica. Eduardo Macías indica que ha sido necesario educar a los gerentes de los puntos de venta de C&W con cursos de liderazgo para que sean líderes de sus subalternos y no se comporten como capataces, previniendo actitudes de violación de los derechos humanos (Riaño, 2013, p. 62).

Políticas de inclusión de grupos vulnerables

La empresa cuenta con gran cantidad de empleadas de raza negra, las cuales son del agrado de Eduardo Macías, ya que comenta que como cocineras son magníficas porque llevan el sabor en la sangre. A pesar de ser real el rumor que se ha extendido respecto a la contratación de madres cabeza de familia, este objetivo no fue nunca perseguido por C&W, simplemente es un reflejo de la realidad nacional, en la que gran parte de las familias de estratos bajos son sustentadas por madres que han sido abandonadas, por lo que han tenido que trabajar para mantener a sus hijos. Al contratar en su mayoría a mujeres, alrededor del 60 por ciento resultan ser madres cabeza de familia, pero si llega una casada, no hay ningún impedimento para que la reciban.

Últimamente han entrado personas con discapacidad a la empresa. Según Eduardo Macías, hay una empleada con discapacidad auditiva y un empleado con discapacidad visual en el local de San Rafael. Las mujeres analfabetas son aceptadas si hacen bien los oficios de cocina, la empresa les ayuda con sus estudios de bachillerato. Desplazadas hay varias; Macías comenta que incluso hay reinsertados en secreto, que solo él sabe quiénes son, y personas de escasos recursos económicos hay muchas.

Beneficios adicionales a los establecidos por el Gobierno

En C&W los empleados, después de un año de antigüedad, tienen acceso a medicina prepagada. Otro beneficio adicional es la academia; la creación de ésta es un esfuerzo grande que hace la empresa y que le cuesta mucho dinero. La principal motivación es que las empleadas crezcan y tengan una mejor calidad de vida, pues reconocen que la condición humana es muy compleja y que las personas no solamente necesitan dinero para vivir: hay muchas falencias intelectuales, sentimientos de inferioridad, traumas, conflictos internos y cohibiciones que dañan la calidad de vida y que deben ser solucionados con terapia, arte y acompañamiento.

Otro beneficio es el préstamo sin interés, pues las personas que entran a C&W saben que si abren juiciosas una cuenta de ahorro programado y ahorran por dos o tres años, la empresa les hace un préstamo y les tramita el subsidio que da el Gobierno para que puedan adquirir su casa, no les cobran intereses por ese préstamo y los asesoran en todo el proceso de papeleo, que es lo más difícil.

Eduardo Macías señala que entre 500 y 600 personas se benefician al año. Un punto muy importante es que la empresa negocia con las constructoras entre 40 y 50 casas, lo que les permite lograr reducciones en los precios o regalos adicionales para los futuros propietarios.

Para elegir, los proveedores hacen la visita correspondiente para asegurarse de que éste no sea un explotador o lleve a cabo prácticas indebidas.

Para la compañía, la calidad de sus productos, desde el comienzo de la cadena de abastecimiento hasta llegar al consumidor, cumple con los más altos estándares. Por esta razón, ellos tienen una estrecha relación con sus proveedores, haciéndolos parte de la empresa, como es el caso de la granja de Silvia, quien cultiva diferentes tipos de lechuga con amor para que lleguen al plato del cliente siempre frescas.

Aunque, comentan, que en los proveedores también se presenta la informalidad como en la contratación del personal. Lamentan no poder ayudar de la misma manera como ayudan a las mujeres que siendo muy

informales les proporcionan trabajo, ya que para legitimar frente al Estado su actividad comercial, C&W debe exigir a sus proveedores unos documentos mínimos de formalidad, que les sirvan como soportes contables frente a la DIAN y a cualquier entidad estatal que los requiera.

La profesionalización a la que obliga el Gobierno hace que C&W no les pueda comprar a proveedores que no tengan toda su actividad agrícola legitimada frente al Estado, así cuenten con productos agrícolas de excelente calidad.

RESUMEN

La RSE inició en la década de los sesenta, pasando de un simple discurso a ser parte de la estrategia de las organizaciones. Uno de los orígenes más documentados es el del Pacto Global, el cual estableció diez principios transversales con el ánimo de que fueran aplicados por las empresas. Colombia no es la excepción y como respuesta en el año 2004 se adhirió al Pacto Global, siendo uno de los países que más sobresale en la región frente al tema. Según Zadek (2007), la RSE puntualiza que las empresas, al desarrollar su sentido de RSE, pasan por cinco etapas y dos fases.

Uno de los casos de estudio en Colombia más emblemáticos sobre su aplicación es el de la hoy multinacional Crepes & Waffles.

Ejercicio de la unidad

Indague, consulte, documente una empresa de su región que lleve a la práctica la RSE. Elabore un documento de tres páginas donde se evidencien las cinco etapas y las dos fases por las que pasan las empresas según Zadek (2007).



SEGUNDA UNIDAD

Fundamentación ética del concepto de RSE

OBJETIVO DE LA UNIDAD 2

- Al finalizar esta unidad, usted deberá ser capaz de:
 1. Evidenciar la importancia que tiene la ética en la Responsabilidad Social Empresarial.
 2. Identificar los diferentes componentes de la RSE.

SUMARIO

- Capítulo 4. Distintos componentes del concepto.
- Capítulo 5. Los tres términos que conforman la expresión.
- Capítulo 6. Ejercicio de la unidad.

Distintos componentes del concepto

A finales de los años setenta y durante los ochenta se dan pasos importantes que apuntan a superar los sesgos del reduccionismo económico y la regulación legal. La ley es importante pero también limita; en consecuencia, comienza a admitirse que donde termina la ley comienza la ética. En dichos años empieza a ganar fuerza la idea según la cual el tema social y la responsabilidad de las empresas no se agotan en un marco regulatorio impuesto desde fuera; en dicho contexto, se destaca la importancia de generar una actitud consciente inscrita en los principios éticos. Esta interpretación, que no es nueva, en ese momento emergió para reclamar su carácter sustantivo e influyente. Entonces, se plantea que el desempeño de las organizaciones, y particularmente de las empresas privadas con fines de lucro, además de responder a factores económicos, políticos y técnicos, obedece también a un origen y a una finalidad ética. La ética es el mejor recurso para cualquier tipo de autorregulación. Además, la ética no solo cubre el ámbito individual y privado, sino que se extiende a las esferas organizativas. Dicho explícitamente, esto significa que, si bien es cierto que el solo y exclusivo comportamiento ético individual no asegura el desenvolvimiento ético

de las organizaciones, es igualmente cierto que no puede haber un auténtico desempeño ético de las organizaciones independiente del comportamiento ético de las individualidades que las integran.

Una sistematización de las responsabilidades empresariales es planteada por Archie B. Carroll en 1991, quien se apoya en la figura de una pirámide, a saber:



Fuente: adaptación propia, apoyado en la pirámide Carroll (1991).

Las responsabilidades voluntarias no son exigidas por las leyes, sino que obedecen a un compromiso de ciudadanía. Otro aporte de gran relevancia al progreso del concepto de RSE lo concretó Donna Wood (1995), quien habla de tres niveles de relación social:

1. El “nivel institucional”, que insta a las empresas a realizar sus actividades con respeto a la ley, atención a las regulaciones económicas y apego a las normas éticas.

2. El “nivel organizacional”, que inspira el compromiso del sector económico con el desarrollo social equitativo y con las expectativas de progreso de la sociedad.
3. El “nivel individual”, que exhorta a los directivos y demás miembros de las organizaciones a desempeñarse como “agentes morales” para contribuir al comportamiento socialmente responsable de las empresas.

A la vez Duque (2013), apoyado en Brown (1990), precisa que la teoría de la responsabilidad ética se caracteriza por tener una carga moral ecológica (lo bueno y lo malo). Brown presenta tres matrices y dos principios para su validación y aplicación:

- a. Modelo opulento o emotivismo ecológico. No tenemos responsabilidad alguna sobre las futuras generaciones. Cada generación es autónoma y tiene que velar por sus propios desafíos y satisfacer sus propias necesidades.
- b. Modelo preservacionista. Esta generación debe sacrificarse por la próxima.
- c. Modelo equitativo. El ambiente futuro no debe ser peor que el nuestro. Se acepta que la naturaleza puede manipularse de forma proporcionada, con tal que se cumplan los principios de responsabilidad generacional que siguen a continuación.

Principios:

- a. Principio de conservación de opciones y oportunidades. Cada generación tiene la obligación de conservar la diversidad de recursos naturales para no restringir las opciones de las futuras generaciones en la satisfacción de sus propios valores. Cada generación debe proporcionar a sus miembros derechos equitativos de acceder a la herencia de generaciones pasadas y debe conservar este acceso para las generaciones futuras.
- b. Principio de la conservación de la calidad. Consiste en que cada generación tiene la obligación de mantener la calidad del planeta, de manera que no devenga en peor condición que en la que estaba cuando lo recibió (p. 139).

Imagen 4. Lo relevante de la RSE. La ética.



Fuente: elaborado con información de www.energiaysociedad.es (consultado el 4 de noviembre de 2014).

La Responsabilidad Social y la Ética Empresarial deben concebirse, desde una perspectiva operacional, como la relación que debe existir entre empresas y Gobierno en cuanto al cumplimiento de la normatividad internacional sobre los valores fundamentales que se desprenden de los cuatro ejes ya referidos, y que posibilitaron que se erigieran los diez principios universales del Pacto Global.

El fundamento ético de una buena gestión empresarial debe atravesar, como mínimo y desde una perspectiva operacional, los siguientes escenarios de actuación de toda empresa socialmente responsable, estos escenarios son: el normativo, el operativo, el económico, el social, el medioambiental.

PARA RECORDAR

¿Qué relación existe entre la ética y la RSE?

La ética debe ser el principio rector de la RSE. Los principios de ética, transparencia y buen gobierno se están imponiendo en el sector privado y también son aplicables al sector público. Las empresas deben crear un código ético, un código de conducta y un canal anónimo de denuncias. La RSE que aporta más valor es aquella que es ética y estratégica a la vez.

La ética debe ser el principio rector de la RSE. Los principios de ética, transparencia y buen gobierno se están imponiendo en el sector privado y también son aplica-

bles al sector público. Las empresas deben crear un código ético, un código de conducta y un canal anónimo de denuncias. La RSE que aporta más valor es aquella que es ética y estratégica a la vez.

Según el programa de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial (2010), la ética viene a desempeñar un papel preponderante en el concepto de RSE, toda vez que “la ética proporciona el fundamento de la fundamentación y la base del basamento de la Responsabilidad Social Empresarial” (Módulo I, 2010, p. 1).

La ética se asume como el origen de la RSE y la RSE se expresa como la operacionalización de la conducta ética.

Por otra parte, según la Red del Pacto Global (2014), las organizaciones deberían ser capaces de promover fuertemente un comportamiento ético mediante la identificación y la declaración de sus valores y principios fundamentales; también, a través del desarrollo y la utilización de su estructura de gobernanza, para que ayuden a promover un comportamiento ético dentro de la organización, en su toma de decisiones y en sus interacciones con otros (Seminario-taller, Bogotá, febrero de 2014).

Es aquí donde las organizaciones tienen que ahincar sus esfuerzos para realmente ser coherentes y consecuentes frente a lo que dicen y a lo que hacen. La ética, como se expresó anteriormente, es la rectora de la RSE.

La relevancia de la ética en la empresa se debe tanto a su impacto directo en

la sociedad como al carácter sustitutivo de las sociedades modernas. Vivimos en una época de grandes empresas y organizaciones de todo tipo: multinacionales, grandes empresas, pymes, mipymes; en este espectro tan amplio, no se puede dejar de lado el debate ético.

Para Raufflet (2012), a quienes renuncian a hablar de la ética de las organizaciones les conviene recordar que la lógica de la acción individual es diferente a la lógica de la acción colectiva, ya que la empresa construye su propia cultura dentro de la misma; las organizaciones están conformadas por grupos de personas que colectivamente buscan cumplir unos objetivos, sean financieros o de cualquier otro tipo (p. 20). En este sentido, el accionar de la ética y la relación que debe existir con la empresa tiene que ser abordada de forma individual por cada una de éstas.

PARA RECORDAR

Según Adela Cortina (2013), la RSE puede ser ética o, simplemente, cosmética. En este segundo caso, se descubre rápidamente que, tras esa cosmética, no hay nada. «La Responsabilidad Social Empresarial tiene que ser asumida desde dentro de la empresa, tiene que ser transversal, no anecdótica».

Los tres términos que conforman la expresión

Debido a la evolución que ha presentado a través de los años del concepto de RSE, éste no permite tener un concepto único y universal. Es así como las empresas pueden llegar a construir el propio, siempre y cuando se integren los elementos clave en el mismo.

La responsabilidad implica responder todo el tiempo, en todo lugar y ante todo el mundo por lo que se hace, se deja de hacer o se deja hacer. Es una manera de autoevaluación que se enfoca en el propio núcleo de la conciencia humana.

También este término contempla la noción de rendir cuentas todo el tiempo, en todas partes y ante todo el mundo por lo que se hizo respecto de las obligaciones y compromisos. La integración de estas dos dimensiones revela la esencia de la conducta humana. Es consustancial al ser humano y, como toda capacidad, puede ser valorada en sus alcances de máxima responsabilidad o de irresponsabilidad.

Para el Programa de Formación de Formadores en RSE (2010), la responsabilidad puede ser analizada en sus diferentes partes, a saber: el ejercicio de la responsabilidad sugiere libertad. Solo quien decide voluntaria y libremente está en condiciones de responder por lo que hizo, y acepta las correspondientes con-

secuencias. Esto funciona igual para las personas o para las organizaciones conformadas por seres humanos.

Imagen 5. La responsabilidad, lo social y lo empresarial.



Fuente: www.cursosderse.com
(Consultado el 4 de noviembre de 2014).

La segunda palabra que aparece en la expresión bajo análisis es lo social. Lo social es una condición originada en la propia naturaleza humana. Nadie puede negar su condición de dependencia e interdependencia. Lo social tiene que ver con la sociedad a la que se pertenece y en la que participa tanto la persona individualmente como las personas organizadas en sistemas orgánicos.

Por eso, la empresa tiene un vínculo muy fuerte con la sociedad: los problemas de una sociedad son también los de las personas y de las organizaciones que viven en ella. Cuando se conjugan las dos palabras para hablar de responsabilidad

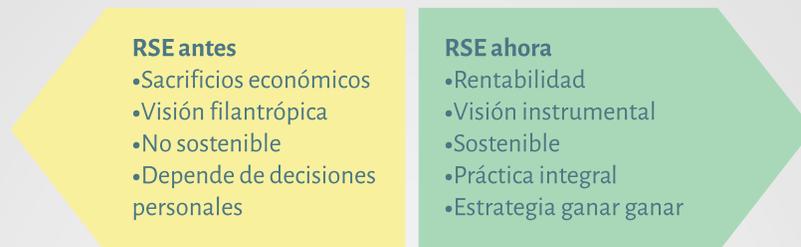
social se comprende que, así como la responsabilidad implica responder (hacia adentro) y rendir cuentas (hacia el exterior), de manera análoga, la responsabilidad social obedece a esa doble tensión de lo interno y lo externo (Red Iberoamericana de Universidades por la RSE, 2010, módulo 1, p. 1).

Igualmente, el vocablo social atiende al sentido de una vida justa y a la concreción de interacciones armonizadas. Cualquier desajuste inhumano amerita, desde la perspectiva de una elemental sensibilidad social, la convocatoria de sentimientos de indignación ante la injusticia, de compasión ante el dolor ajeno, de solidaridad ante las carencias y limitaciones de otro, y de igualdad para favorecer una condición digna para todos los miembros de la sociedad.

Esta secuencia, además de pautar las reacciones individuales, también debe orientar las visiones de los seres humanos organizados en empresas. En este marco, se entiende que lo que una sociedad piensa de las empresas siempre depende de lo que las empresas hacen en la sociedad, con la sociedad y para la sociedad.

La palabra empresarial completa la trilogía y alude a la entidad que ejecuta las acciones. Una empresa es más que un conjunto de unidades de negocio, más bien es una congregación de competencias y de sensibilidades que se armonizan para producir, aprender y servir.

Imagen 6. La evolución de la RSE.



Fuente: elaborado con información de www.asuntopublico.com
(Consultado el 4 de noviembre de 2014).

Sobre esta base, puede reconocerse que la empresa es la combinación de intereses y relaciones, así como una conjugación de valores y competencias.

Los intereses y relaciones están en un eje que se entrecruza con el eje de los valores y competencias para propender por un dinámico equilibrio en donde los intereses sean transparentes y puedan articularse en alianzas, así como los conflictos se puedan resolver, las relaciones sean armónicas, los valores sean dignos y las competencias sean desarrolladas.

El desarrollo de la empresa se revela como una relación de personas que se organizan en función de la producción de determinados bienes o de servicios particulares, que atienden un interés comercial.

En este sentido, es preciso admitir que la sobrevivencia de la empresa depende de que produzca valor con lo que ofrece, añada valor a lo que hace y se enraícen valores mediante su manera de proceder.

Son estas tres connotaciones de los valores las que reportan diferenciación a una empresa y las que determinan su posicionamiento y reputación, es decir, su competitividad.

RESUMEN

La responsabilidad sugiere libertad. Solo quien decide voluntaria y libremente está en condiciones de responder por lo que hizo y acepta las correspondientes consecuencias. Esto funciona igual para las personas o para las organizaciones conformadas por seres humanos.

La responsabilidad social y la ética empresarial deben entenderse, desde una perspectiva operacional, como la relación que debe existir entre empresas y Gobierno en cuanto al cumplimiento de la normatividad internacional sobre los valores fundamentales que se desprenden de los cuatro ejes aludidos y que posibilitaron que se erigieran los diez principios universales del Pacto Global.

La ética se asume como el origen de la RSE y la RSE se expresa como la operacionalización de la conducta ética.

Ejercicio de la unidad

En una empresa de su región evidencie, a través de un corto ensayo de dos páginas, cómo se lleva a cabo la aplicación de la ética (a través de qué acciones puntuales se puede decir que la empresa es éticamente responsable).



TERCERA UNIDAD

La RSE en el debate actual

OBJETIVO DE LA UNIDAD 3

- Al finalizar esta unidad, usted deberá ser capaz de:
 1. Revisar, desde diferentes perspectivas, los pros y los contras de la Responsabilidad Social Empresarial.
 2. Identificar diferentes posturas frente a si la RSE es una moda o una imposición.

SUMARIO

- Capítulo 7. Los pros y contras de la RSE.
- Capítulo 8. Burbuja o moda, imposición o tendencia.
- Capítulo 9. Las diferentes opciones para definir el marco normativo de la RSE.
- Capítulo 10. Entre la regulación y la voluntariedad de la RSE.
- Capítulo 11. Ejercicio de la unidad.

Los pros y contras de la RSE

En búsqueda de significados

Las consideraciones expuestas anteriormente han dejado ver hasta dónde han llegado las interpretaciones de la RSE como consecuencia de su evolución. Asimismo, han precisado los consensos que permiten una asimilación de sus significados. Sobre esas plataformas se hace pertinente tomar ahora contacto con los alcances del debate que ha acompañado al proceso de conceptualización e instrumentación de la RSE.

Lo que favorece este propósito se encuentra en aceptar que dicho debate siempre atiende dos aspectos relacionados entre sí. Por una parte, se encuentra la confrontación respecto de lo que debe o no debe hacer la empresa y, por otra, están las posiciones acerca de cuáles son las alternativas más convenientes para enfocar el significado mismo de la empresa en el marco de la sociedad donde funciona. En el fondo, estos dos aspectos implican la idea de la legitimidad de la empresa, tanto en sus dimensiones internas como externas.

Una manera ilustrativa de acometer esas inquietudes se asocia con la puntualización de los argumentos que en contra y a favor se han planteado acerca de la RSE. Lozano (1999), en su libro *Ética y empresa*, expone una desagregación de razones que pueden adoptarse como pautas para estructurar el siguiente cuadro:

Los pros y los contras de la RSE

Tabla 2. Pros y contras de la RSE

ARGUMENTOS DE TIPO	ARGUMENTOS CONTRA LA RSE	ARGUMENTOS A FAVOR DE LA RSE
Económico	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Utilizar recursos para objetivos sociales conlleva una disminución de la eficiencia productiva ▶ Alguien tendrá que asumir el costo de los programas de RSE (menos beneficios para los accionistas, mayores precios para los consumidores, etc.) ▶ Significa la dedicación de esfuerzos organizacionales a funciones que no le corresponden a la empresa. ▶ La “mano invisible” (las reglas del mercado) conseguiría, a mediano plazo, las mismas finalidades que se pretenden con la RSE. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Al promover la imagen y la reputación, favorece a mediano plazo la competitividad. ▶ Corrige los problemas que las empresas ocasionan. ▶ Favorece el uso de capacidades que a menudo solo tiene la empresa para atender desequilibrios sociales. ▶ Es una manera de responder a los intereses de los accionistas que quieren mantener el proyecto, y además, ellos también son consumidores, vecinos y ciudadanos. ▶ Es una manera de demostrar que no solo la maximización asegura la sostenibilidad de la empresa
De gestión	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se crea confusión interna en la empresa por la inclusión de lo que no es parte del negocio. ▶ Los integrantes de la empresa no están preparados para atender problemas sociales. ▶ Son las mismas empresas las que generan muchos de los problemas sociales y ambientales que luego aspiran a resolver; en consecuencia, la empresa solo debe evitar que esos problemas ocurran. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La capacidad de autorregulación potencia la capacidad de gestión en un ámbito de mayor sentido estratégico. ▶ Permite que los directivos asuman nuevos desafíos y generen nuevas competencias. ▶ Un enfoque desde la RSE hace que las organizaciones se hagan más proactivas.

ARGUMENTOS DE TIPO	ARGUMENTOS CONTRA LA RSE	ARGUMENTOS A FAVOR DE LA RSE
Político	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Entrar en esos campos sociales significaría otorgarle mucho poder a las empresas. ▶ Es necesario velar para que ninguna organización desborde el ámbito de actuación que le corresponde. ▶ Se abriría una nueva exigencia para el incremento de regulaciones por parte del Gobierno. ▶ La ley no permite que los directivos tomen este tipo de decisiones sin contar con los accionistas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se evita una mayor regulación del Gobierno. ▶ Una abstención en este campo fomentaría posiciones sociales extremas, contrarias al sistema. ▶ Abre espacios para formas de cooperación con el gobierno y la sociedad civil. ▶ La ley sigue a la sociedad y no se anticipa a ella, por consiguiente, no se puede esperar que sea la legislación la que determine la necesidad de la RSE.
Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fomenta unas excesivas expectativas hacia las empresas, las cuales son imposibles de cumplir y acaban por volverse en contra de las mismas. ▶ Los valores sociales no tienen que estar determinados por la empresa, ya que dar este peso a las empresas las convertiría en instituciones dominantes socialmente. ▶ El discurso de las empresas sobre responsabilidad social no es sincero. Es solo una excusa para fomentar imagen. ▶ En las empresas no existe un mínimo consenso para llevar adelante ese tipo de iniciativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Responde a los cambios sociales y culturales, en consecuencia, aumenta la aceptación y admiración de las empresas. ▶ Las empresas no existen fuera de la sociedad, por lo tanto, no existirían en una sociedad precaria. ▶ Las empresas deben modificar sus expectativas ante la sociedad, para que éstas también cambien la manera de aceptar a las empresas. ▶ El futuro de la empresa depende del futuro de la sociedad.

ARGUMENTOS DE TIPO	ARGUMENTOS CONTRA LA RSE	ARGUMENTOS A FAVOR DE LA RSE
Ético-moral	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desplaza la responsabilidad de las personas a la empresa, lo que no tiene sentido. ▶ No existe consenso en la empresa sobre los valores socialmente deseables. ▶ Imponiendo responsabilidades adicionales a las económicas, se violan los derechos de propiedad y asociación de los accionistas. ▶ Es una forma de “egoísmo ilustrado” que promueve solo los intereses empresariales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Para que las empresas puedan estar bien consigo mismas deben estar bien con la sociedad, y viceversa. ▶ Los criterios éticos y morales tienen prioridad, en última instancia, sobre los económicos. ▶ Los directivos son también ciudadanos y, por lo tanto, deben asumir la responsabilidad de favorecer el mejoramiento de la sociedad. ▶ El mercado puede excluir, pero también incluir, unos mínimos ético-morales imprescindibles.

Fuente: adaptada por el autor, tomado de Lozano Josep. *Ética y empresa*, 1999, p. 137.

Burbuja o moda, imposición o tendencia

Son muchas las discusiones en las que se ha debatido si realmente la RSE es una burbuja que se ha formado después de hablar tanto sobre un tema para convertirlo en una visibilidad creciente que carece de contenido sostenible. En este orden, se estiman dos desenlaces: el que esa burbuja se vaya vaciando progresivamente hasta desinflarse totalmente, o el que siga ahondándose hasta generar una explosión que no deje ningún rastro. Dentro de una interpretación semejante, hay quienes aseveran que es una moda que se colma cada vez más de imprecisiones genéricas, en donde todo cabe y poco se revela. Con esta creencia se sostiene que es una especie de paréntesis que se abrió ruidosamente para cerrarse cuando aparezca otra nueva idea que la sustituya.

Las modas saben aprovechar las circunstancias propicias para asegurar una presencia que, más temprano que tarde, se anulará en el terreno

de sus propias carencias. También interrumpen las tradiciones para después convertirse en parte disminuida e insignificante de ellas.

Imagen 7. La burbuja o moda de la RSE.



Fuente: gpaola12.blogspot.com
(consultado el 5 de noviembre de 2014).

Sobre esa base, muchos piensan que “eso pasará” para convertirse en un recuerdo que, sucesivamente, será cubierto por otros recuerdos más motivadores. Desde luego, se encuentran los que opinan que es una imposición externa que resulta de las políticas públicas, que intentan frenar los abusos de las empresas. En este sentido, vinculan a la RSE con las regulaciones sociales, laborales y ambientales que han surgido de manera progresiva. Piensan, entonces, que ella atiende una actitud de simple cumplimiento que se asume al margen de cualquier convicción.

En esta diversidad de posiciones, no faltan los que aprecian que es una tendencia sin vocación de destino, ya que solo responde a la adopción de iniciativas

y proyectos que no son sostenibles en un horizonte temporal ni sustentables en sus fundamentos conceptuales.

Por eso, sostienen que ella se asume en las organizaciones de una manera tangencial, porque carece de asidero dentro de la estructura orgánica y funcional de las empresas.

PARA RECORDAR

¿Es la RSE una moda o esta nueva visión llegó para quedarse?

La RSE se ha posicionado como una herramienta clave en la gestión de las empresas e instituciones. En el año 2004, la revista *The Economist* la catalogó como una moda, pero en 2006 reconoció la importancia y el impacto que la RSE estaba generando en las empresas mundiales, al buscar nuevas formas de acercamiento con los grupos de interés. (www.eltiempo.com, abril 13 de 2014).

Con una extensión semejante, se incorpora igualmente la presunción de que la RSE es un maquillaje al cual recurren las empresas para esconder sus verdaderos y ensimismados intereses. Se piensa, en este sentido, que la expectativa comercial es la que encamina la visión estratégica de la empresa y, en consecuencia, la RSE se convierte en un mecanismo propagandístico que carece de significación propia. Es un simple instrumento dentro de la política de mercadeo de las empresas.

Ciertos sectores la comprenden como una iniciativa de altruismo que se circunscribe a determinadas acciones y a particulares momentos coyunturales. Desde esta perspectiva, la RSE es entendida como un acto caritativo y solidario, que en nada involucra al corazón del negocio ni a la esencia de las operaciones.

La mayoría de las interpretaciones reseñadas se caen por su propio peso y se evaporan como resultado de sus particulares inconsistencias. Algunas de ellas parecen estar levantadas sobre experiencias específicas, que no necesariamente arrastran lo primordial de la idea. Además, se apoyan sobre percepciones estereotipadas y actitudes superficiales que soslayan la comprensión del entorno dentro del cual tienen que actuar las empresas en la actualidad. Por otra parte, y según el programa de Formador de Formadores en RSE (2010), esas posiciones ignoran informaciones como las siguientes:

1. Una reciente investigación realizada entre gerentes corporativos e inversionistas institucionales mundiales señala que el 85% ve a la responsabilidad empresarial como “central o importante”. Este resultado duplica los datos obtenidos sobre el mismo asunto hace cinco años. La conclusión es contundente: “En un futuro no lejano, las empresas que no la consideren serán vistas como marginales” (Bernardo Kliksberg en artículo aparecido en la revista *Ser responsable*, año I, número 1, marzo de 2007).
2. Un estudio realizado en 2007 por el Instituto Aspen y Booz Allen Hamilton señala que las compañías europeas esperan encontrar en sus directivos una serie de valores. Entre estos, se destacan las preferencias siguientes: “comportamiento ético” (84%); “compromiso con los empleados” (77%); “transparencia” (74%); “compromiso social” (69%). Como se aprecia, todos estos valores se conjugan en la idea de RSE (Revista *Compromiso empresarial* N° 11, julio-agosto de 2007).
3. También el Instituto Aspen realiza un *ranking* bianual que reseña la incorporación de las áreas sociales en las escuelas de negocios más importantes del mundo. En 2005, el número de estudiantes que solicitaron cursos específicos de responsabilidad social se elevó en un 54%.
4. Boston College, por su parte, destaca que el 70% de los consumidores tiene en cuenta la RSE y el 40% estaría dispuesto a boicotear a las empresas irresponsables.
5. Un informe sobre “La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles” de la Universidad Complutense de Madrid subraya que un 66% de las grandes empresas españolas ha creado un departamento o dirección de RSE, y que dos de cada tres empresas afirman que han implementado o están haciendo un plan estratégico sobre RSE.

6. Para Colombia, según el *Informe de crecimiento de negocios inclusivos del año 2010*, se busca conocer en detalle las acciones de las empresas en este campo; se muestra cómo su participación e interés han venido aumentando: de 93 empresas que participaron en 2003, se pasó a 210 en 2008. Este informe destaca cómo, en los últimos años, cerca del 90% de los empresarios encuestados desarrollan acciones de RSE, mientras un 60% afirma contar con políticas y estrategias frente a la misma (p. 27).

En definitiva, la RSE no es más de lo mismo porque, si bien es cierto que sus antecedentes se remontan a iniciativas muy lejanas en el tiempo, no es menos cierto que ahora no se trata de iniciativas atomizadas, sino de acciones fundadas en un carácter estratégico y en un diseño orgánico.

Tampoco es una burbuja que se infla de retórica vacía; por el contrario, es un abordaje que crece con el tiempo para llenarse de experiencias sedimentadas en esclarecimientos orientadores. En nada se identifica con una moda porque se ha incorporado intrínsecamente al diseño

de los negocios y resulta impensable asegurar la sobrevivencia de la empresa alejada de sus grupos de interés.

En consonancia con lo anterior, la RSE no puede apreciarse como una imposición externa, porque ella se inspira en la idea de sobrepasar la ley. Conforme a estos señalamientos, las empresas se autorregulan para ampliar su capacidad de autocontrol y para diversificar y orientar mejor esas prácticas.

La RSE de ninguna manera es una tendencia que se asoma con fuerza para perder progresivamente su potencia, es más bien algo que desde ya existe con los enraizamientos necesarios que impiden verla como una simple esperanza de futuro.

Resulta igualmente negativo verla como una acción de mercadeo, porque cuando se limita a una acepción semejante se corre el riesgo del desprestigio total que acompaña siempre a las posiciones falsas. Finalmente, no es un ocasional altruismo porque las propias empresas se han dado cuenta de que la filantropía genera una mendicidad inducida, que no resuelve nada porque carece de impactos y de retornos.

Las diferentes opciones para definir el marco normativo de la RSE

¿Qué normas rigen la RSE a nivel nacional e internacional?

La responsabilidad social es aquel valor diferenciador que desarrollan las empresas más allá de la ley. Para esas acciones no existe un marco regulatorio, lo que sí existe es una licencia social, otorgada bajo el principio de que las leyes son una consecuencia de las prácticas socialmente aceptadas; cabría esperar que los marcos legislativos evolucionen en el mismo sentido y que, por tanto, las empresas se vean forzadas a modificar sus prácticas. También existen políticas públicas que exigen estándares de cumplimiento, p. ej. ley de cuotas, de minorías, inclusión, etc. (www.eltiempo.com, abril 13 de 2014).

Entre la regulación y la voluntariedad de la RSE

La postura más institucional establece y acepta el carácter voluntario de la RSE,

según lo cual será cada empresa la que decida acometer dicha iniciativa, por lo que en estos momentos la RSE se enmarca dentro del llamado *soft law* (método normativo empleado en el derecho internacional).

Esta situación nos lleva a un marco de incertidumbre respecto a su uso, porque “la inexistencia de métodos coercitivos (propios de las leyes) y de métodos de control claros (auditorías éticas, etc.) puede llegar a hacernos pensar en una cierta instrumentalización de la ética y de la RSE (códigos de empresa, campañas de *marketing*...) al servicio de objetivos exclusivamente “cosméticos” (Navarro García, 2012, citado por Arrondo, 2013, p. 44). Llegados a este punto, se puede preguntar si existe algún método de control de la RSE, ya que en un principio dentro del *soft law* y del carácter voluntario no hay sistemas de control, por lo que la RSE dependerá de la dirección que tomen las medidas o actividades de la empresa.

Por un lado, el carácter voluntario le otorga a la empresa el poder de la autorregulación. Dicho de otra manera, la empresa, mediante instrumentos como los códigos de conducta, podrá establecer las medidas que acompañen a sus intereses.

Por otro lado, y resaltando que, como es un instrumento voluntario, las empresas se pueden dar el lujo de elegir los indicadores con los cuales más les gusta trabajar y con los cuales se sientan más cómodas. Esto hace que se dificulte una comparación entre las compañías.

Con este último argumento, nos replegamos a la idea de la utilización de la RSE con el fin de maquillar su imagen, pues habiendo visto que las normas no limitan ni regulan su uso, las únicas medidas de presión serían las que ejercerían los grupos de interés.

Pocos discrepan de la idea de que la RSE se construye sobre el “piso” de la legalidad. Es decir, la RSE es un plus en el comportamiento empresarial, el cual va más allá de lo que establecen las leyes. En su avance, las sociedades legislan y regulan diversos aspectos relacionados con el hacer de las empresas. Cada vez que se establece una nueva norma, sea ésta de alcance nacional o supranacional, lo allí pautado pasa automáticamente a integrarse a ese piso.

En síntesis, el problema no es el de la conveniencia/necesidad de regular la RSE, sino el de regular determinadas prácticas, en función de los valores, los problemas específicos y las demandas de cada sociedad.

En cada situación particular, quienes estamos promocionando la RSE en la academia, la consultoría y las empresas, tenemos mucho para aportar. En particular, el conocimiento del que disponemos sobre el marco conceptual de la RSE y sobre miles de experiencias de buenas prácticas empresariales. Ahora bien, para que ese aporte sea eficaz, se requiere que cambiemos la manera como estamos planteando la discusión.

PARA RECORDAR

La RSE, con el paso del tiempo, ha sufrido un cambio en las empresas: de actividad táctica, se convirtió en estratégica, ubicando al responsable del tema al lado de la cabeza de la compañía, que es quien ejerce liderazgo sobre toda la organización. Es un componente transversal y multidisciplinario, cuando se desarrolla bajo una visión de sostenibilidad.

Caso práctico para evidenciar la aplicación de los conceptos

EJERCICIO DE LA UNIDAD

Mediante un mapa conceptual, evidencie una estrategia que lleve a cabo la empresa que eligió de su región. Se debe identificar la aplicación de la estrategia en la empresa y cómo es que esta estrategia realmente va más allá de lo que establece la ley.



RESUMEN

Pocos discrepan de la idea de que la RSE se construye sobre el “piso” de la legalidad. Es decir, la RSE es un plus en el comportamiento empresarial, que va más allá de lo que establecen las leyes. En su avance, las sociedades legislan y regulan diversos aspectos relacionados con el hacer de las empresas.

En definitiva, la RSE no es más de lo mismo porque, si bien es cierto que sus antecedentes se remontan a iniciativas muy lejanas en el tiempo, no es menos cierto que ahora no se trata de iniciativas atomizadas, sino de acciones fundadas en un carácter estratégico y en un diseño orgánico.

CUARTA UNIDAD

La RSE como modelo de gestión y como integración social

OBJETIVO DE LA UNIDAD 4

- Al finalizar esta unidad, usted deberá ser capaz de:
 1. Analizar la RSE como modelo de gestión y como integración social.

SUMARIO

- Capítulo 12. Lo que implica la RSE como modelo de gestión.
- Capítulo 13. La RSE como integración social.
- Capítulo 14. Caso práctico y ejercicio.

PARA RECORDAR

¿En qué nivel de la empresa debe desarrollarse una estrategia de RSE?

Los accionistas y el nivel estratégico de la empresa son los que pueden tomar la decisión de orientar la empresa hacia la RSE. La responsabilidad social es aquel valor diferenciador que desarrollan las empresas y debe ir más allá de lo que establece la ley.

El modelo de gestión en RSE implica cinco áreas, a saber:

1. Ética empresarial.
2. Medioambiente.
3. Calidad de vida laboral.
4. *Marketing* responsable.
5. Compromiso con la comunidad.

PARA RECORDAR

El sistema de gestión de la RSE es una herramienta para identificar, controlar y mejorar los impactos económicos, sociales y medioambientales significativos de las operaciones de una empresa sobre sus grupos de interés (accionistas, empleados, clientes, proveedores, medioambiente, comunidad, etc.), los cuales son generados por la gestión de los distintos procesos que componen su cadena de valor.

Modelo de Gestión de la RSE del Pacto Mundial de la ONU

El Modelo de Gestión propuesto por el Pacto Mundial de la ONU guía a las empresas a través del proceso de comprometerse formalmente, evaluar, definir, implementar, medir y continuar una estrategia de sostenibilidad empresarial basada en el Pacto Mundial y sus principios.

A continuación se presenta el Modelo de Gestión del Pacto Mundial, con la intención de que sirva como guía a las empresas en el momento de poner en marcha una estrategia en RSE, no sin antes hacer la aclaración de que existen muchos modelos para ser desarrollados y aplicados dentro de la empresa.

Tabla 3. Modelo de Gestión del Pacto Global

COMPROMETERSE	Compromiso de los líderes para integrar los principios del Pacto Mundial en estrategias y operaciones, y emprender acciones en apoyo a los objetivos más amplios de la ONU de forma transparente	Durante este paso, los líderes de la empresa anuncian públicamente su compromiso a los grupos de interés. Específicamente, el equipo de liderazgo se compromete a apoyar al Pacto Mundial y convertir los diez principios en parte de la estrategia, cultura y operaciones cotidianas de la empresa, con una supervisión proporcionada por estructuras de gobierno transparentes.
EVALUAR	Evaluar riesgos, oportunidades e impactos en todas las áreas temáticas del Pacto Mundial.	Provista de un compromiso con el Pacto Mundial y en apoyo de los objetivos de la ONU, la empresa evalúa sus riesgos y oportunidades –en términos financieros y no financieros–, así como el impacto de sus operaciones y actividades en las áreas temáticas, de forma continua, con el fin de desarrollar y afinar sus objetivos, estrategias y políticas.
DEFINIR	Definir objetivos, estrategias y políticas.	De acuerdo a su evaluación de riesgos, oportunidades e impactos, la empresa desarrolla y define objetivos e indicadores específicos de su contexto operativo. Además, crea un plan de trabajo para llevar a cabo su programa.

IMPLEMENTAR	Implementar estrategias y políticas en la empresa y a lo largo de la cadena de valor.	La compañía estable garantiza continuos ajustes a procesos cotidianos y esenciales, involucra y educa a los empleados, desarrolla capacidades y recursos, y trabaja con socios de la cadena de valor para abordar e implementar su estrategia de sustentabilidad.
MEDIR	Medir y monitorear los impactos y progreso hacia los objetivos.	La organización ajusta su sistema de gestión de desempeño para recolectar, analizar y monitorear los indicadores de desempeño establecidos en los pasos «evaluar» y «definir». El progreso es monitoreado frente a los objetivos y se realizan ajustes para mejorar el desempeño.
COMUNICAR	Comunicar el progreso y estrategias e involucrar a los grupos de interés para una mejora continua.	Durante este paso, las empresas comunican su progreso y estrategias para implementar su compromiso, desarrollando una comunicación sobre el progreso, e involucra a sus grupos de interés para identificar formas de mejorar el desempeño continuamente.

Fuente: adaptación propia, tomada del Modelo de Gestión del Pacto Mundial de la ONU (2014).



Fuente: adaptación propia, tomada del Modelo de Gestión del Pacto Mundial de la ONU (2014).

PARA RECORDAR

¿Qué es valor compartido?

Generar valor compartido es poner en marcha iniciativas que tengan desde el comienzo el doble propósito de dar utilidades y crear valor en la comunidad relacionada con el negocio (Michael Porter).

Implica mayores utilidades para la empresa y dar solución a problemas ambientales y sociales.

No es correcto identificar la RSE con la acción social; esta distinción se centra en establecer el vínculo de la empresa con la sociedad.

Recordemos que el desempeño responsable de las empresas se entiende a partir de la siguiente analogía: así como el ser humano debe estar bien consigo mismo para poder estar bien con los demás y debe estar bien con los demás para poder estar bien consigo mismo, de manera equivalente la empresa debe estar bien internamente para poder estar bien con la sociedad y deben estar bien con la sociedad para poder estar bien consigo misma.

Ejercicio para evidenciar apropiación de los conceptos

Ejercicio de la unidad

Para la empresa que ha venido trabajando a lo largo del módulo, proponga una matriz donde se evidencie el modelo de gestión.

Nota: puede explorar otros modelos de gestión en RSE para realizar su propuesta.



RESUMEN

El desempeño responsable de las empresas se entiende a partir de la siguiente analogía: así como el ser humano debe estar bien consigo mismo para poder estar bien con los demás y debe estar bien con los demás para poder estar bien consigo mismo, de manera equivalente la empresa debe estar bien internamente para poder estar bien con la sociedad y debe estar bien con la sociedad para poder estar bien consigo misma.

QUINTA UNIDAD

Estándares globales de la RSE

OBJETIVO DE LA UNIDAD 5

- Al finalizar esta unidad, usted deberá ser capaz de:
 1. Profundizar en la aplicación de las normas ISO 26000.
 2. Evidenciar la relación existente entre la ISO 14000 y la RSE.

SUMARIO

- Capítulo 15. Aplicación de las ISO 26000 - 14000 – 14001.
- Capítulo 16. Ejercicio práctico.

¿Qué es la ISO 26000?

La ISO 26000 es una norma y una guía internacional, la cual establece los lineamientos para las empresas frente a los impactos de sus decisiones y actividades medioambientales y sociales, a través de un comportamiento transparente y ético, que involucre aspectos relevantes, como que la empresa tenga en cuenta las expectativas de las partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y con normas internacionales de comportamiento.

La norma es emitida por la Organización Internacional para la Estandarización, por sus siglas en inglés; la ISO 26000 contiene guías voluntarias, no requisitos. Por lo tanto, no es certificable como la ISO 9001 y la ISO 14001, toda vez que no es una norma de sistema de gestión.

De acuerdo al artículo, la ISO 26000 fue adoptada (24 de noviembre de 2010) del periódico *El Colombiano*, que resalta que la norma ISO 26000 abarca varios dominios como el Green IT (tecnología verde) y las TIC (tecnologías de información y comunicación) sostenibles. Por ejemplo, éstas ayudan al Departamento de Compras de una empresa a adquirir material más respetuoso del medioambiente y a respetar los derechos de los trabajadores. Igualmente, ISO 26000 define un marco legal para el manejo de la comunicación ligada al desarrollo sostenible, en vínculo directo con otros estándares.

¿Por qué es importante ISO 26000?

En el ámbito internacional, Colombia no es la excepción: las empresas buscan ser mucho más amigables con el medioambiente, toda vez que esto genera una reputación positiva ante sus grupos de interés; por otra parte, uno de los objetivos centrales de la RSE es ayudar al desarrollo sostenible. Según el documento *Descubriendo la ISO 26000*, se puede resaltar:

El desempeño de una organización en relación con la sociedad en la que opera y con su impacto sobre el medio ambiente se ha convertido en una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para continuar operando de manera eficaz. En parte, esto es reflejo del creciente reconocimiento de la necesidad de

asegurar ecosistemas saludables, equidad social y buena gobernanza de las organizaciones.

En el largo plazo, todas las actividades de las organizaciones dependen de la salud de los ecosistemas mundiales. Las organizaciones están sometidas a un escrutinio cada vez mayor por parte de sus diversas partes interesadas (p. 2).

¿Qué beneficios se pueden lograr implementando ISO 26000?

Según el documento sobre la RSE, ISO 26000 trae los siguientes beneficios para las empresas:

Tanto la percepción que se tenga acerca del desempeño de una organización en materia de responsabilidad social, como su desempeño real, pueden influir en:

- Ventaja competitiva.
- Reputación.
- Capacidad para atraer y retener a trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios.
- Mantenimiento de la motivación, compromiso y productividad de los empleados.
- Percepción de los inversionistas, propietarios, donantes, patrocinadores y comunidad financiera.
- Relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, provee-

dores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera.

Evidencia de caso práctico

EJERCICIO

Mediante diferentes fuentes, consulte empresas que hayan aplicado la ISO 26000 y establezca mediante una matriz un diagnóstico donde identifique las fortalezas y debilidades de la norma.

¿Cómo puede aplicar una organización la ISO 26000?

Tras tomar en consideración las características de la responsabilidad social y su relación con el desarrollo sostenible, se recomienda a la empresa que revise los principios de responsabilidad social.

Antes de analizar las materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social, así como cada una de las acciones y expectativas, la organización debería tomar en consideración dos prácticas fundamentales en el ámbito de la responsabilidad social: el reconocimiento de su responsabilidad social dentro de su esfera de influencia, y la identificación y el involucramiento con las partes interesadas.

Una vez que se hayan comprendido los principios y se hayan identificado las materias fundamentales y los asuntos pertinentes y significativos de la responsabilidad social, una organización debería

intentar integrar la responsabilidad social en todas sus decisiones y actividades.

Esto implica prácticas como: convertir la responsabilidad social en una parte esencial de sus políticas, de su cultura organizacional y de sus estrategias y operaciones; generar competencias internas en materia de responsabilidad social; desarrollar la comunicación interna y externa relativa a la responsabilidad social; y revisar periódicamente estas acciones y prácticas relacionadas con la responsabilidad social.

PARA RECORDAR

¿Por qué la ISO desarrolla una norma de RSE?

Es una necesidad de las generaciones futuras.

Se ajusta con la estrategia de la ISO para desarrollar normas que:

- Sean relevantes para el mercado.

- Aporten al desarrollo sostenible.

¿Por qué es importante ISO 26000?

Sostenibilidad: negocios, productos y servicios, operar de una manera socialmente responsable.

¿Qué es la ISO 14000?

La ISO 14000 no es una sola norma, es una serie de normas internacionales para la gestión medioambiental. Es la primera serie de normas que permite a las organizaciones de todo el mundo realizar esfuerzos medioambientales y medir la actuación de acuerdo con unos criterios aceptados internacionalmente.

La ISO 14001 es la primera de la serie 14000, y especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión medioambiental. La ISO 14001 es una norma voluntaria y fue desarrollada por la International Organization for Standardization (ISO) en Ginebra.

La ISO 14001 está dirigida a ser aplicable a “organizaciones de todo tipo y dimensiones y albergar diversas condiciones geográficas, culturales y sociales”. El objetivo general, tanto de la ISO 14001 como de las demás normas de la serie 14000, es apoyar la protección medioambiental y la prevención de la contaminación, en armonía con las necesidades socioeconómicas.

La ISO 14001 se aplica a cualquier organización que desee mejorar y demostrar a otros su actuación medioambiental mediante un sistema de gestión medioambiental certificado.

La ISO 14001 no prescribe requisitos de actuación medioambiental, salvo el requisito de compromiso de continua mejora y la obligación de cumplir la legisla-

ción y regulación relevantes. La norma no declara la cantidad máxima permisible de emisión de óxido nitroso de gases de combustión, ni el nivel máximo de contenido bacteriológico en el efluente de aguas residuales. La ISO especifica los requisitos del propio sistema de gestión, que, si se mantienen adecuadamente, mejorarán la actuación medioambiental reduciendo los impactos, tales como emisiones de óxido nitroso y efluentes bacteriológicos.

Según Pardo (2012), la norma ISO 14001 no define criterios de desempeño ambiental, sino que incluye las actividades que pueden interactuar positiva o negativamente con el medioambiente. Es decir que no consideran influencias internas, por ejemplo, la exposición de los empleados al manejar sustancias químicas (p. 27).

Cabe destacar que la ISO 14000 no es una ley, es decir, a las empresas no se les sanciona por no aplicar esta norma, pero existen elementos externos como los clientes, que cada vez son más exigentes en cuanto a la protección del medioambiente; son, en últimas, quienes presionan a la organización para que asuma y adopte posiciones en este sentido.

De la familia de la ISO 14000 hacen parte las siguientes:

Tabla 4. Familia de la ISO 14000

ISO	DESCRIPCIÓN
14000	Guía a la gerencia en los principios ambientales, sistemas y técnicas que se utilizan.
14001	Sistema de Gestión Ambiental. Especificaciones para el uso.
14010	Principios generales de Auditoría Ambiental.
14011	Directrices y procedimientos para las auditorías.
14012	Guías de consulta para la protección ambiental. Criterios de calificación para los auditores ambientales.
14013 / 14015	Guías de consulta para la revisión ambiental. Programas de revisión, intervención y gravámenes
14020 / 23	Etiquetado ambiental.
14024	Principios, prácticas y procedimientos de etiquetado ambiental.

ISO	DESCRIPCIÓN
14031 / 32	Guías de consulta para la evaluación de funcionamiento ambiental.
14040 / 4	Principios y prácticas generales del ciclo de vida del producto.
14050	Glosario.
14060	Guía para la inclusión de aspectos ambientales en los estándares de productos.

Fuente: adaptación propia, tomado de la ISO 14000.

RESUMEN

La ISO 14001 se aplica a cualquier organización que desee mejorar y demostrar a otros su actuación medioambiental mediante un sistema de gestión medioambiental certificado.

La ISO 26000 es una norma y una guía internacional, la cual establece los lineamientos para las empresas frente a los impactos de sus decisiones y actividades medioambientales y sociales.

Ejercicio de la unidad

Para la empresa seleccionada, indague qué ISO aplica, realice un resumen de no más de dos páginas donde comente lo encontrado.

Nota: si, por el contrario, la empresa no adelanta ninguna de las normas estudiadas, proponga una y justifíquela.



SEXTA UNIDAD

La auditoría social

OBJETIVO DE LA UNIDAD 6

- Al finalizar esta unidad, usted deberá ser capaz de:
 1. Analizar qué es la auditoría social y su relación con la RSE.
 2. Realizar una aplicación práctica de una auditoría social.

SUMARIO

- Capítulo 17. La auditoría social.
- Capítulo 18. Ejercicio.

Para Ramírez (2010), la auditoría social se entiende como el proceso mediante el cual una organización analiza su actuar social, emite un informe del mismo y, por lo tanto, tomando los resultados obtenidos, presenta una propuesta para mejorar sus acciones. Es tomada por las empresas como una herramienta importante en la formulación y ejecución del compromiso social.

En este mismo sentido, Ramírez (2010) comenta:

Adicionalmente podríamos decir que, a medida que transcurre el tiempo, la humanidad está cada vez más y mejor informada, lo cual propone que sea conocedora de las consecuencias medioambientales y sociales que generarán las diferentes actividades y prácticas empresariales; esto conlleva a exigir, directa o indirectamente a las empresas, una mayor responsabilidad ética y social en el desarrollo de sus quehaceres (p. 2).

Ejercicio de la unidad

Para la empresa seleccionada, indague cómo establece una auditoría social.

Nota: si la empresa no adelanta ninguna acción en este sentido, proponga una auditoría social con el propósito de evidenciar la apropiación y la aplicación del concepto.



RESUMEN

La auditoría social se entiende como el proceso mediante el cual una organización analiza su actuar social, emite un informe del mismo y por lo tanto, tomando los resultados obtenidos, presenta una propuesta para mejorar sus acciones. Es tomada por parte de las empresas como una herramienta importante en la formulación y ejecución del compromiso social.

SÉPTIMA UNIDAD

Instrumentos para la medición del impacto de la responsabilidad social de las empresas

SUMARIO

- Capítulo 19. Caso práctico y ejercicio sobre la aplicación de instrumentos de medición.

Los instrumentos a través de los cuales se operacionalizan las acciones de una empresa en la realidad se pueden evidenciar en la siguiente matriz:

Tabla 5. Instrumentos para operacionalizar la RSE

MODALIDAD I	INSTRUMENTOS	DEFINICIÓN
Acción social directa	Donaciones en efectivo	Que están destinadas a personas, grupos, organizaciones. Se conciben como acciones puntuales que persiguen atender situaciones coyunturales asociadas a carencias, o a resolver exigencias ante aguda precariedad o de significativa emergencia.
	Donaciones de productos o servicios	Que representan insumos, enseres, equipamiento y bienes de consumo o de uso personal. También en este rubro se incluyen la atención médica o los servicios de salud que favorecen la calidad de vida y la garantía de supervivencia de la población de alta o relativa vulnerabilidad.
	Premios	Que representen un reconocimiento especial al rendimiento productivo producido ante un determinado evento puntual, o como estímulo por la acumulación de méritos asociados con rendimientos académicos, laborales o ciudadanos.
	Becas	Que se conceden para cursar estudios en cualquiera de los niveles de la educación y que pueden ser para el país o el exterior.
	Uso de recursos	Que representan asignación o uso de diferentes equipos, mobiliarios, computadoras o vehículos que favorezcan el cumplimiento de un propósito para los beneficiarios.
	Uso de instalaciones	De la empresa que permitan la realización de reuniones o eventos deportivos, socioculturales o laborales.
	Apoyo a individuos	Que por sus capacidades emprendedoras y logros personales impacten a la sociedad.

MODALIDAD II	INSTRUMENTOS	DEFINICIÓN
Acción social con intermediación	Apoyo institucional	Que consiste en entrega de dinero o de productos y servicios, en préstamo de infraestructura física o tecnológica, en asignación de un profesional que repotencie la capacidad gerencial o técnica de la organización, en capacitación para incrementar la eficiencia que una organización presta en el ámbito social, etc.
	Patrocinios	Que se asocian con el apoyo total o parcial de eventos socioculturales, artísticos, deportivos, divulgativos o de investigación académica.
	Padrinazgos	Que consiste en la entrega periódica de dinero para costear estudios de niños o residencias de ancianos. Generalmente se extienden a un determinado tiempo, pero con carácter renovable.
	Construcción de infraestructuras	Para servicios sociales, con lo cual se asumen los costos de identificaciones y la dotación correspondiente de escuelas, centros de salud, bibliotecas, teatros, etc.
	Conciliación entre la vida personal, familiar y profesional	<p>Para impactar la colisión social alrededor del trabajo. Al hablar de este aspecto, se produce de inmediato una asociación con la dimensión interna de la RSE.</p> <p>Sin embargo, este asunto puede también interpretarse como un instrumento de acción social, debido a su fuerte impacto sobre la familia, es decir, sobre la célula fundamental de la sociedad.</p> <p>Cuando las empresas toman conciencia de que trabajan con personas integrales que, además de sus deberes laborales, responden a exigencias personales y familiares, se asume un sentido de proyección social. Los empleados necesitan tener vida después del trabajo y deben disponer de energías para poder hacer uso de ella.</p>

MODALIDAD II	INSTRUMENTOS	DEFINICIÓN
Acción social con intermediación	Conciliación entre la vida personal, familiar y profesional	Solo de esta manera se asegura que las personas sean más humanas y más productivas en sus desempeños organizacionales. El sentido de familia, el cuidado y educación de los hijos, el impacto en el entorno familiar y el fomento del capital relacional respaldan valores sociales.

MODALIDAD III	INSTRUMENTOS	DEFINICIÓN
Acción social compartida	Asociaciones empresariales de membresía	Que consiste en las alianzas entre empresas que se basan en la conjugación de intereses y en la conformación de fondos que se destinan a iniciativas sociales.
	Alianzas temporales	Que aseguran el acuerdo entre empresas y organizaciones públicas o privadas no lucrativas para la realización de actividades focalizadas y puntuales.
	Alianzas formales	Que revelan una articulación más estable entre la empresa y otra organización, u organizaciones, en función de un asunto de interés compartido y de utilidad pública. Este tipo de alianzas generalmente se apoya en convenios suscritos que legitiman la articulación de esfuerzos.
	Alianzas con sector público	Que proporcionan una extraordinaria oportunidad para impactar las políticas de desarrollo. En este sentido, pueden establecerse acuerdos entre una o varias empresas con uno o varios ministerios gubernamentales, a fin de armonizar acciones a favor de proyectos prioritarios de cooperación.

MODALIDAD IV	INSTRUMENTOS	DEFINICIÓN
Desarrollo propio	Proyectos y programas sociales	Que pueden ser temporales y que evidencien una forma de ejecución directa que asuma la empresa a partir de sus disponibilidades estructurales y de su capital humano.
	Fundaciones corporativas	Que permiten estructurar orgánicamente una entidad jurídica con capacidad para ejecutar formalmente un conjunto planificado de actividades en diferentes áreas sociales.
	Voluntariado corporativo	Que actúa como un instrumento fomentado y orientado por la empresa para generar una sensibilidad social compartida y para ejecutar acciones de impacto social. En este caso, la voluntariedad de los trabajadores encuentra espacio y aliento en el marco del concepto de la responsabilidad social de la empresa. Aquí el esfuerzo puede adquirir connotaciones económicas, de tiempo, de talento o de cualquier otra naturaleza con la cual se concrete un ejercicio de solidaridad humana y de finalidad social.

MODALIDAD V	INSTRUMENTOS	DEFINICIÓN
Mercadeo y comunicación responsable	El mercadeo social	Que se inscriben en la idea de campañas sociales, es decir, el mercadeo de ideas e imágenes que ayudan a cambiar actitudes en favor de un mayor bienestar para el consumidor, en particular, para la sociedad en general. Estas campañas no necesariamente deben estar vinculadas con la naturaleza de los productos o con el tipo de negocio de la empresa patrocinadora del mensaje. Se refieren, esencialmente, a educación y sensibilización ciudadana.

MODALIDAD V	INSTRUMENTOS	DEFINICIÓN
Mercadeo y comunicación responsable	Mercadeo con causa social	O también denominada filantropía, que consiste en ofrecer una parte de la renta por producto vendido a una organización dedicada a una causa social. Este instrumento utiliza distintos recursos de la publicidad para donar la misma o el doble de la cantidad de dinero que aportan los consumidores. De esta forma, se genera un impacto en la empresa, en la organización receptora de los recursos y en los beneficiarios últimos del aporte.
	Acciones en la base de la pirámide	Que consiste en construir, con los sectores sociales más vulnerables, mercado de los productos y servicios que la empresa produce y que antes se diseñaban y comercializaban para las instancias superiores de la pirámide. La inclusión de este instrumento dentro de esta categoría no resulta totalmente cómoda, debido a que con estas acciones destinadas a la base de la pirámide, también se puede llegar al favorecimiento de emprendedores que pueden incluso asociarse a la empresa, acción que representaría una repotenciación de la población y una inclusión dentro del esfuerzo productivo de una sociedad.
	Promoción y comunicación de los programas sociales implementados por la empresa	Esta acción es legítima siempre que se haga con transparencia y moderación. Cabe recordar que alrededor de la idea se desenvuelve una actividad polémica. Algunos sostienen, desde un extremo, que así como en los evangelios se señala que la mano izquierda no sepa lo que hace la mano derecha, de manera análoga, no debería publicarse lo que se hace en materia social. En este caso, es muy posible que ocurra aquello de que cuando se promociona lo que se hace, otros terminan divulgando lo que no se hace.

MODALIDAD V	INSTRUMENTOS	DEFINICIÓN
Mercadeo y comunicación responsable	Promoción y comunicación de los programas sociales realizados por la empresa	En el otro extremo se encuentran los que dicen más de lo que hacen, con lo cual hablan de sí mismos en lugar de dejar que los otros hablen de ellos, como consecuencia de percibir todo lo que hacen. Frente a estos dos extremos existe la opción de una posición intermedia, que asuma la promoción de lo que se hace como un mecanismo responsable de incentivación y referencia para los otros. Esta vía también reafirma las convicciones internas de la organización para mantener el compromiso emprendido.
	El comercio justo	Que igualmente puede inscribirse en esta modalidad y que consiste en favorecer: <ul style="list-style-type: none"> ▶ La compra directa a productores con un enfoque sostenible. ▶ La compra directa sin intermediarios a los países en vías de desarrollo para mejorar los precios de compra y venta de productos. ▶ El fomento de un consumo responsable.

Fuente: adaptación propia, tomada del Programa de Formación de Formadores en RSE (2010), Unidad 2, pp. 2-4.

Ejercicio de la unidad

Proponga una matriz para la empresa que ha venido trabajando a lo largo del módulo, donde se evidencie la operacionalización de sus acciones.

Nota: puede utilizar una o varias modalidades e instrumentos propuestos.



RESUMEN

Las empresas cuentan con instrumentos para llevar a la práctica la RSE, de esta forma ésta pasa de la intención a la acción.

PARA RECORDAR

¿Qué es un informe de sostenibilidad?

Según el Pacto Global es:

- Instrumento de rendición de cuentas sobre las actividades de su organización:
 - Impactos económicos
 - Impactos sociales
 - Impactos ambientales
- Herramienta de comunicación para sus grupos de interés.
- Insumo para su planeación estratégica.
- Aporta a la evolución de la gestión porque se definen retos y compromisos año tras año.

OCTAVA UNIDAD

Estrategias de la RSE

OBJETIVO DE LA UNIDAD 8

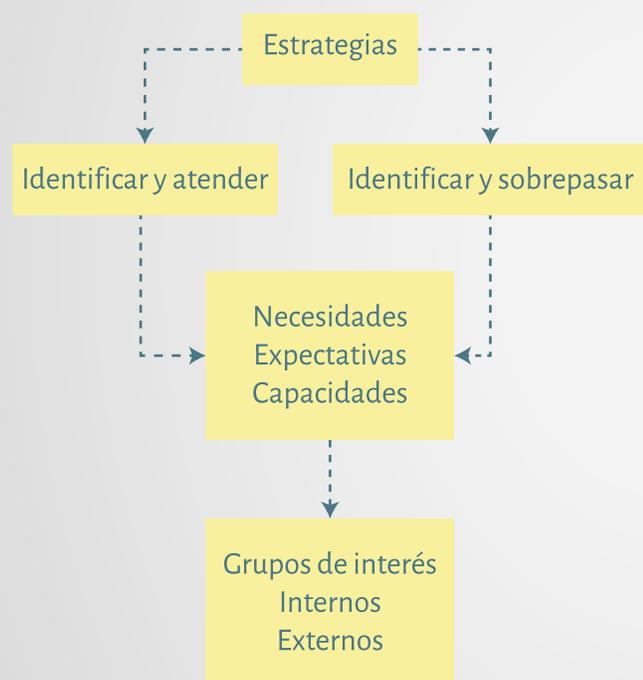
- Al finalizar esta unidad, usted deberá ser capaz de:
 1. Analizar qué son los denominados grupos de interés o *stakeholders*.
 2. Llevar a cabo la aplicación de los grupos de interés como estrategia de la empresa.

SUMARIO

- Capítulo 20. Referente previo.
- Capítulo 21. Los grupos de interés o *stakeholders*.
- Capítulo 22. La empresa y sus grupos de interés o *stakeholders*.
- Capítulo 23. Nuevas tendencias de hacer negocios en Colombia.

Referentes previos

La RSE, descriptivamente hablando, es un conjunto de estrategias que permiten identificar y atender, así como anticipar y sobrepasar, las necesidades, expectativas y capacidades de los grupos de interés internos y externos. Un intento de graficar esta noción se puede observar en el siguiente diagrama:



Fuente: adaptación propia. Tomado de unidad 5, Programa de Formación de Formadores en RSE.

Para el Programa de Formación de Formadores en RSE, módulo 1, capítulo 5, lo primero que debe comentarse de este esquema es lo concerniente a las estrategias.

En un sentido general, se entiende por estrategia a las líneas de acción que pretenden consolidar las fortalezas y

compensar las debilidades internas de la organización, así como aprovechar las oportunidades y controlar las amenazas del entorno, a fin de afianzar la misión, alcanzar la visión y enraizar los valores de la empresa (p. 2).

Al trasladar esta acepción a la RSE, entenderíamos que las estrategias, en este campo, se relacionan con todo lo que hace la organización en el ámbito humano, social y ambiental para afianzar las fortalezas y compensar las debilidades internas, así como para aprovechar las oportunidades y controlar las amenazas del entorno, según el horizonte impuesto por su misión, visión y valores.

La segunda franja del esquema asoma, por una parte, la idea de identificar y atender, y por otra, anticipar y sobrepasar. Estas dos parejas de términos se justifican para recordar que la RSE puede ir desde lo simplemente reactivo hasta lo proactivo.

En seguida aparecen las necesidades, expectativas y capacidades de los grupos de interés. Tal diferenciación es importante para comprender que las necesidades se asocian con carencias o vacíos que reclaman la complementación correspondiente.

En cambio, el vocablo expectativa promueve la idea de querer alcanzar algún propósito, es decir, indica la intención de llegar a algo que se espera y genera una posibilidad, más que una carencia.

En tercer lugar, encontramos las capacidades que remiten a la idea de una

aptitud o competencia que puede ser desarrollada como resultado de su ejercitación y dedicación. Si las necesidades remiten a carencias y las expectativas se asocian con posibilidades, las capacidades se vinculan con potencialidades.

Son tres peldaños de una misma escalera que deben tomarse en cuenta cuando se diseñan estrategias de RSE.

El último punto del esquema corresponde a los grupos de interés internos y externos. Se entiende por grupos de interés todas aquellas personas o grupos que son impactados por las decisiones o acciones de la empresa o que impactan a la empresa cuando deciden o actúan.

Los grupos de interés o stakeholders

Los grupos de interés o también denominados *stakeholders*, utilizando la definición clásica aportada por Freeman (1984), son definidos como “aquellos grupos o individuos que pueden afectar o lo están por el logro de objetivos de la organización”.

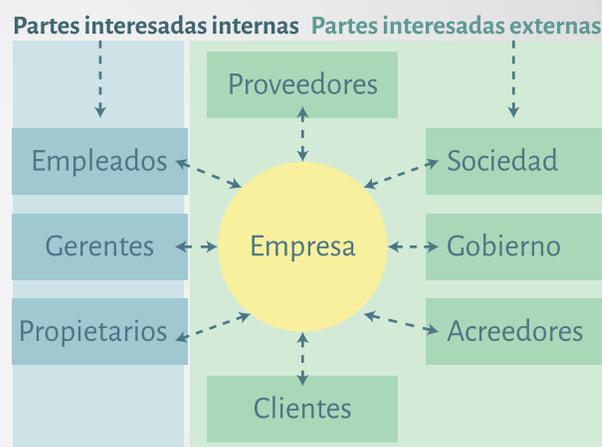
Este término ha ido evolucionando a lo largo de los años, considerándose primeramente sólo a aquellos individuos o grupos de los que la organización necesita para sobrevivir, a considerar a cualquiera de ellos que tenga un interés legítimo en la organización o se vea afectado por ella.

En términos generales, los grupos de interés de una organización son todos aque-

llos que interactúan con la misma, por lo que se pueden establecer unos grupos de interés internos y otros externos.

Los internos son: los accionistas, gerentes y empleados. Los externos son: los clientes, proveedores, comunidad, Gobierno, sistema financiero y sistema de salud.

Imagen 8. La empresa y los grupos de interés o stakeholders.



Fuente: www.ifef.es
(consultado el 5 de noviembre de 2014).

Esta teoría busca explicar y guiar la coordinación necesaria entre los intereses múltiples de los diversos “grupos de interés” que componen la organización. Dado que la formulación de la misión organizacional presenta una serie de problemas desde el momento en que no se toma en consideración la acción de los diferentes tipos de “grupos de interés”, esta teoría sirve de apoyo para redefinir el propósito de la organización. En tal sentido, Brenner (1993) afirma que uno de los objetivos primordiales de la teoría de los “grupos de interés” es explicar y predecir cómo las

organizaciones actúan respecto a las influencias de los “grupos de interés”, dado que ésta no sólo explica situaciones, sino que aconseja actuaciones y comportamientos en la dirección de estos grupos de la organización.

La existencia en las últimas décadas de un aumento en la sensibilidad tanto de los individuos como de la organización hacia los problemas éticos, la globalización de la economía y por tanto un aumento en la competencia, y la mayor influencia de los medios de comunicación, conducen a un cambio en la concepción convencional de la organización.

Esta evolución se explica a través de dos modelos de organización: el modelo *input-output* y el modelo de los “grupos de interés”. El modelo inicial considera a los empleados, proveedores e inversores como *inputs* que, en la “caja negra” de la organización, se transforman en *outputs* que se disponen a los clientes.

De acuerdo con el modelo, el equilibrio a largo plazo indica que los que reciben un mayor beneficio son los clientes. Sin embargo, en el segundo modelo o modelo actual de los “grupos de interés”, los intereses y beneficios entre la organización y los “grupos de interés” son mutuos, por lo que el intercambio de tales se realiza en ambas direcciones, considerando que no existen prioridades preestablecidas en relación con la importancia de unos beneficios o intereses sobre otros. Este modelo teórico en la práctica se matiza en

cada economía de acuerdo con el estatus alcanzado por cada grupo.

La empresa y sus grupos de interés o *stakeholders*

Imagen 9. Los *stakeholders*.



Fuente: www.datuopinion.com
(consultado el 5 de noviembre de 2014).

El economista Edward Freeman habló de que los grupos de interés eran toda persona o grupo que afecta o es afectado por la operación de la empresa. Por esta razón se incluyó a los socios, sindicatos, entidades de gobierno, medios de comunicación, asociaciones de consumidores, comunidad, etc. Bajo este concepto, los grupos de

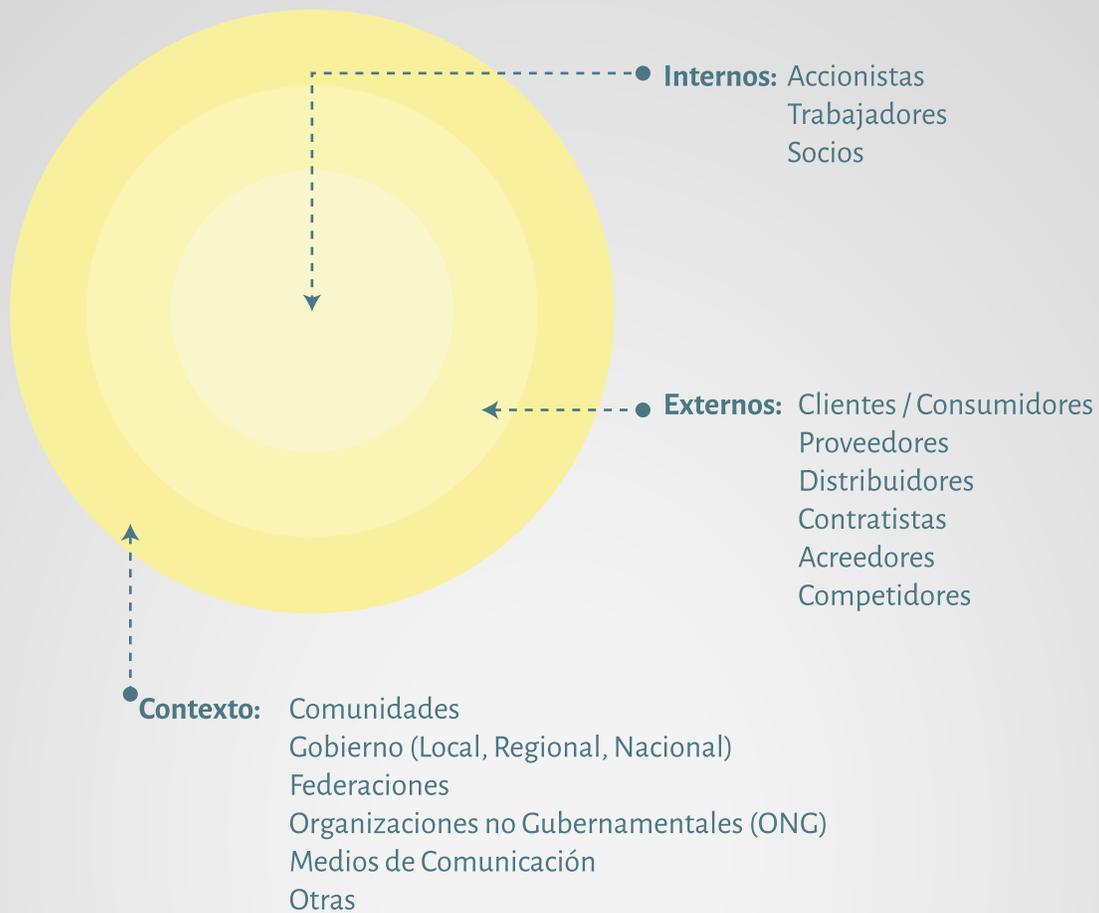
interés han tomado importancia para las empresas que llevan el concepto de RSE bien aplicado.

La empresa no sólo debe utilizar el concepto dentro de su organización, sino que lo debe hacer con sus proveedores solicitando materias primas donde se evidencie que también aplican la RSE. El cliente cada vez es más exigente; la competencia cada vez es más agresiva. Son algunos de los grupos de interés que interactúan con la organización y que cada vez son más visibles bajo el concepto mismo de *stakeholders*.

Como se anotó, la alta gerencia es quien da el rumbo a la compañía, por tal motivo es quien puede decidir una estrategia en este sentido. El diseño, la implementación, la ejecución y el control dentro de la organización garantizan la cohesión y la articulación. Una vez sucede esto, la estrategia necesariamente debe repercutir al exterior de la organización, irradiando una imagen positiva hacia los grupos de interés externos con los cuales tiene relación la compañía.

Si esa estrategia es consecuente y coherente, debe verse reflejada en la visión, en la misión y en objetivos de la organización, para darle un verdadero sentido al concepto. Debe haber una relación estrecha entre la competitividad y la RSE, si la empresa desea permanecer y sostenerse en un mercado cada vez más agresivo y exigente; adoptar estas nuevas tendencias le aseguran la permanencia en un mundo competitivo y globalizado.

Las relaciones que las empresas establecen con sus grupos de interés pueden verse como círculos concéntricos. La representación gráfica refleja lo siguiente:



Fuente: elaboración propia. Basada en PFFRSE.

Como se observa, los grupos de interés internos están conformados por los que tienen una relación directa con los aspectos organizacionales y funcionales de la empresa. Los relativos al entorno representan una vinculación explícita con el negocio y, en consecuencia, conforman su periferia estratégica. El contexto lo ocupan, en cambio, los que se vinculan en un segundo orden de resonancia.

¿Cuáles son los diferentes tipos de estrategias de RSE?

Desde una perspectiva social, el análisis de las respuestas dadas a las preguntas anteriores conduce a la formulación de una inquietud: ¿qué puede hacerse para ayudar, para repotenciar o para dignificar a los grupos de interés más vulnerables?

En este interrogante se precisan tres planos de una misma secuencia. Pues bien, esos planos son, precisamente, los que aportan la referencia primaria para el establecimiento de los tipos de estrategias.

Para asimilar las razones de los diferentes tipos de estrategia que pueden perfilarse en materia social se precisa que, previamente, se acepte que son varias las fuentes de motivación que impulsan las acciones sociales.

En primer lugar, puede actuarse por deber social, es decir, por el acatamiento de las leyes, reglamentos, ordenanzas y costumbres sociales que regulan el comportamiento de las organizaciones que funcionan en un determinado contexto.

En segundo lugar, aparece la solidaridad como posible razón de la acción, con lo cual se decide a partir de un cierto grado de altruismo que busca hacer el bien como consecuencia de entender la causa del otro.

Luego, en un tercer plano, aparece la responsabilidad, que se afina como respuesta reactiva ante realidades existentes o como iniciativa proactiva que impide el surgimiento de desajustes visualizados.

Finalmente, se encuentra el sentido de corresponsabilidad, que revela la integración de cada decisión con la decisión que asumen los otros con quienes se comparte un mismo propósito.

Como se recuerda, la corresponsabilidad sugiere que no sólo se es responsable de lo que se hace, sino también se comparte con quienes se tiene un tácito o explícito compromiso.

El cuadro que sigue esclarece los alcances de estas explicaciones.

TIPOS DE ESTRATEGIAS DE RSE

Tabla 6. Tipos de estrategias de la RSE

FUENTE	EXIGENCIA	PREGUNTA	ESTRATEGIA
Deber social	Adaptativa	¿Cuánto damos?	Filantropía
Solidaridad	Caritativa		

FUENTE	EXIGENCIA	PREGUNTA	ESTRATEGIA
Responsabilidad	Proactiva	¿Cuál es el compromiso y cuál es el impacto?	Inversión social
Corresponsabilidad	Interactiva	¿Cómo crecer juntos?	Integración social

Fuente: adaptación propia. Tomado de PFFRSE, módulo 1 (2010), capítulo 5, p. 3.

Tres estrategias se establecen en el cuadro expuesto. Una es la filantropía, que conjuga las razones del “deber social” y de la “solidaridad”. En este nivel se piensa en dar sin esperar nada a cambio, con lo cual se intenta responder: ¿cuánto damos?

Se destaca que aquí la filantropía es adecuada cuando se asume como estrategia coyuntural que se pone en práctica para acometer situaciones puntuales y realidades sometidas a presiones agudas.

Pero ella se hace inadecuada cuando se convierte en una estrategia estructural que, como tal, pauta la naturaleza y orientación de las acciones sociales de una empresa.

En estos casos, opera una especie de círculo perverso que obedece a la siguiente secuencia: mientras más se da, menos se resuelve y más impedimentos se reciben.

Como consecuencia de ello, en un determinado momento las empresas comprenden esa ausencia de impacto y dejan de dar, con lo cual promueven a un enemigo.

Fueron, precisamente, las empresas las que comprendieron estas limitaciones y ello llevó a remarcar el concepto de responsabilidad que, en lugar de agotarse en el ¿cuánto damos?, se plantea: ¿cuál es el compromiso que se asume con los beneficiarios y cuáles son los impactos que se promueven con la acción?

Finalmente, aparece la corresponsabilidad, la cual representa una especie de responsabilidad elevada a la enésima potencia, porque su carácter interactivo se proyecta hacia una integración con los beneficiarios que se ampara en la pregunta: ¿cómo podemos crecer juntos? En esta instancia se pasa del “dar” al “darse”, razón por la cual se promueve una sinergia de amplia resonancia y de compromiso compartido.

Las descripciones anotadas promueven un segundo plano de análisis que es más escueto, pero más abarcador. La idea es sistematizar una matriz resumida en tres franjas que revelan la prolongación y clarificación del cuadro que precede.

Las expresiones coloquiales usadas en la matriz anterior hacen más explícitas las diferencias y singularidades de cada una de las estrategias que ahora se analizan. Además, proporcionan la plataforma para insistir en algunas consideraciones importantes. Por ejemplo, cabe destacar que, en sociedades caracterizadas por carencias, desequilibrios y desigualdades, se hace absurdo calificar de dañina a la filantropía. Ésta tiene sus momentos y sus espacios, lo cual no quiere decir que se convierta en estrategia medular. Un sesgo de esta naturaleza es peligroso para la empresa y para las propias iniciativas sociales que emprenda. La filantropía y el altruismo, como expresiones de generosidad y solidaridad, son loables pero no agotan el significado teórico ni el alcance práctico de la RSE. Pero, asimismo, habrá que tomar en cuenta que tampoco existe una relación excluyente entre RSE y filantropía.

Tabla 7. Relación filantropía y RSE

ESTRATEGIA	IMAGEN	IMPACTO	ALCANCE SOCIAL
Filantropía	“Dar un pescado”	Yo sin otros	Que los pobres sean menos pobres.
Inversión social	“Enseñar a pescar”	Yo y tú, yo y otros	Que los pobres dejen de ser pobres.
Integración social	“Pesquemos juntos”	Nosotros	Que los pobres asuman la dignidad de “ser más” y añadan valor a su familia y a la sociedad.

Fuente: adaptación propia.

Tomado de Programa de Formadores en RSE, módulo 1 (2010), capítulo 5, p. 4.

Las expresiones coloquiales usadas en la matriz anterior hacen más explícitas las diferencias y singularidades de cada una de las estrategias que ahora se analizan.

La inversión social implica procesos que, a partir de determinadas realidades, promueven la transformación de condiciones (materiales) y de disposiciones (psicológicas) para crear valor y generar tasas de retorno tanto a quien da como a quien recibe. Así se llega a una conclusión contundente: cuando no se invierte a tiempo en lo social, se tendrá que gastar a destiempo en planes de contingencia; y el problema es que cuando se tiene que gastar a destiempo en lo social, por no haber sido capaz de invertir a tiempo, se generan presiones y riesgos que no son fáciles de solventar.

En estos casos, la identidad, la imagen, la reputación, el posicionamiento y, en general, toda la capacidad competitiva de la empresa se ve afectada en sus aspectos esenciales. En definitiva, es más elevado el costo ante las contingencias que el de las inversiones oportunas.

El último nivel estratégico que falta por explicar es el de la integración social. Este representa una prolongación de la inversión social, pero con un compromiso y una participación más explícita y enfocada.

La idea es promover el empoderamiento supremo para que las poblaciones puedan hacer el uso más eficiente de su madurez técnica y psicoafectiva. El com-

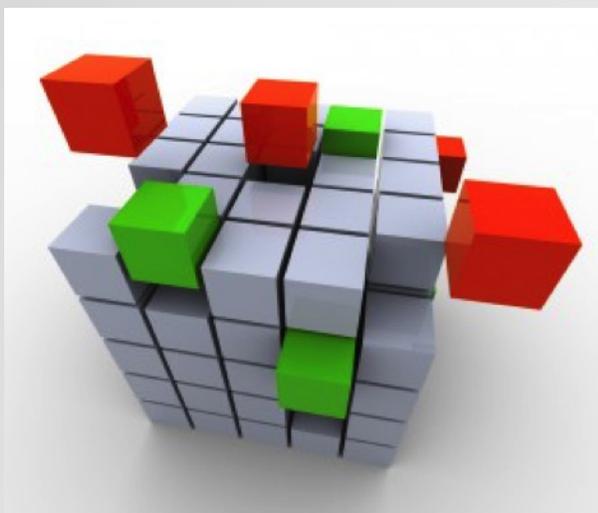
partir proyectos y el asumir la corresponsabilidad para hacerlos avanzar representan factores de ganancia conjunta. Un esfuerzo semejante puede ir desde el desarrollo de proyectos de asociación entre la empresa y la comunidad, hasta una integración de lo económico y social, mediante la especial atención de los sectores de menores ingresos para que, en lugar de ser vistos como simples y masivos consumidores, se conviertan en proveedores, socios o empleados.

En este contexto, se ha hablado de responsabilidad social estratégica para llamar la atención acerca de que se convierta en una actividad orgánica de la compañía, que busque mecanismos para integrar a la comunidad con la propia empresa.

El punto de partida es entender que las empresas son un conjunto de intereses y relaciones, es decir, son la expresión de intereses relacionados y de relaciones interesadas. Por lo tanto, el problema no sería tener intereses (porque ellos son legítimos) sino esconder, disimular, manipular o intimidar con los intereses.

En dicho marco se plantea que las empresas se conviertan en catalizadoras para que los intereses se hagan transparentes y para que se armonicen en el marco de valores éticos y de capacidades humanas. Esa idea de los grupos de interés se ha ampliado como derivación de la propia evolución de la RSE.

Imagen 10. Estrategias de la Responsabilidad Social Empresarial.



Fuente: www.escueladenegocio.com
(consultado el 5 de noviembre de 2014).

Nuevas tendencias de hacer negocios en Colombia

Perfil empresarial nacional

Según el censo económico realizado en el año 2005, el panorama empresarial por zonas geográficas muestra una alta concentración de las empresas en los grandes centros urbanos: la participación de Bogotá es del 36%, mientras que Antioquia, Valle del Cauca y Cundinamarca representan el 34.4%, en contraste con el 29.6% de empresas distribuidas en los otros 29 departamentos del país.

La estructura de las empresas colombianas agrupadas en grandes, medianas, pequeñas empresas y microempresas según el número de empleados muestra que, en 2005, el 96.4% eran microempresas, el 3% eran pequeñas empresas, el 0.5% eran medianas empresas y el 0.1 % del total eran grandes empresas.

Los empresarios colombianos y la RSE

Para develar el compromiso de las empresas frente al desarrollo socioeconómico, se puede observar la encuesta nacional sobre RSE de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI).

De acuerdo al documento Crecimiento de Mercados Inclusivos. Estrategias empresariales para la Superación y la Exclusión (2010). A partir de esta encuesta, se buscaba determinar en detalle las acciones de las empresas en este campo. La encuesta revela cómo, de 93 empresas que participaron en 2003, se pasó a 210 en 2008. En los últimos años, cerca del 90% de los empresarios encuestados desarrolló acciones de RSE, mientras que un 60% afirmó contar con políticas y estrategias frente a la misma (p. 27).

Además, la encuesta precisa los alcances que implica la implementación de políticas de RSE para su sostenibilidad, ya que el 74% coincide en que la RSE genera impactos en su reputación y en el valor de la marca, seguidos de la atracción de em-

pleados, con 50%; la generación de valor para los accionistas, con 43%; el mejoramiento de gestión de riesgos, con 33%; y el acceso a nuevos nichos de mercado, con un 24% (p. 28).

A continuación se muestra una lista de algunas empresas que desarrollan estrategias en RSE en Colombia. Se resalta que ésta es solamente una pequeña muestra de empresas que están enfocadas en el tema de la RSE, ya que puede llegar a ser muy extensa.

Tabla 8. Empresas que aplican RSE

EMPRESA	SECTOR
CEMEX	Vivienda
COMPAÑÍA NACIONAL DE CHOCOLATES	Agricultura, alimentos
EPM	Energía
INDUPALMA	Agricultura, alimentos
NATURA	Cosméticos
ORO VERDE	Minería
PAVCO	Construcción
ALIMENTOS CARIBE	Alimentos
ALPINA	Alimentos
ALQUERÍA	Alimentos
ASOCOLFLORES	Flores
CREPES & WAFFLES	Alimentos
AVIATUR	Turismo
BAVARIA	Licores
CERREJÓN	Minería
CERRO MATOSO	Minería
COCA-COLA FEMSA	Bebidas
DIAGEO COLOMBIA	Licores
DRUMMOND LTDA.	Minería
EQUIÓN ENERGÍA LTD	Energía

EMPRESA	SECTOR
FUNDACIÓN CREACIONES MIQUELINA	Fundación
FUNDACIÓN TECHO	Fundación
GRUPO NUTRESA	Alimentos
KIMBERLY-CLARK	Papel
UNILEVER	Alimentos

Fuente: construcción propia.

RESUMEN

Los consumidores exigen nuevas cualidades; los inversores y accionistas consideran las prácticas sociales y medioambientales como indicadores de buen gobierno; la sociedad civil ejerce escrutinios sobre sus actividades y los reguladores empiezan a crear marcos legislativos que incentivan la Responsabilidad Social Empresarial.

Esto crea un nuevo reto: obtener beneficios creando valor económico, medioambiental y social para los accionistas, pero también para la sociedad en su conjunto (www.vincular.org).

Ejercicio de la unidad

Indague a través de diferentes fuentes y construya una lista de mínimo diez empresas en su región que lleven a cabo acciones de RSE. Realice su propio análisis de lo encontrado.



NOVENA UNIDAD

Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS)

OBJETIVO DE LA UNIDAD 9

- Al finalizar esta unidad, usted deberá ser capaz de:
 1. Identificar en qué consiste el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales -SARAS-, su relación con la empresa, el sector financiero y la RSE.

SUMARIO:

- Capítulo 24. ¿Qué es el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales -SARAS-?
- Capítulo 25. Aplicabilidad en Colombia.

¿Qué es el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales?

Imagen 11. El Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales.



Actualmente, el sector financiero colombiano viene aplicando este sistema, que tiene un rol clave en la promoción de la sostenibilidad.

En este sentido, el sector financiero aporta a la RSE mediante este sistema, el cual ayuda para que las empresas se enmarquen en el concepto al momento de realizar sus créditos. Es aquí donde los bancos hacen su aporte con las exigencias que plantea el SARAS.

Se han lanzado varias iniciativas durante la última década para ayudar al sector financiero en este rol, así como

para establecer las reglas del juego. Estas iniciativas generan normas, códigos de conducta y mesas redondas a nivel local y regional.

En los últimos tiempos, los establecimientos financieros y reguladores locales han asumido la tarea de introducir buenas prácticas, por ejemplo mediante acuerdos voluntarios o “Protocolos Verdes”, como es el caso de Colombia.

Los beneficios de un SARAS

Hasta la fecha, el enfoque más habitual para abordar estructuralmente los temas de sostenibilidad en las operaciones bancarias han sido los SARAS.

Se cree que es el primer paso, dado que el principal negocio de los bancos es brindar acceso al financiamiento, donde la reducción del riesgo de crédito y las protecciones de las garantías son los principales motivadores de beneficios.

Se puede sostener que los requisitos ambiental y social podrían llevar a los clientes potenciales a buscar financiamiento en otra parte, o que podrían retrasar innecesariamente la aprobación de los desembolsos.

Quizá también los consideren irrelevantes debido a la falta de información. Si bien la implementación de un SARAS puede incurrir en costos financieros y de recursos humanos, la encuesta y las entrevistas demuestran que, en general, los bancos creen que un SARAS arroja diver-

los beneficios que superarán los costos más allá de la reducción de riesgo.

Un SARAS es un sistema racionalizado y transparente que debe integrarse plenamente en los procesos operativos y de crédito regulares de una institución financiera, de manera que influya en todas las etapas del ciclo del proceso de crédito y abarque desde la debida diligencia hasta el monitoreo y la evaluación.

No puede funcionar tan bien como un sistema independiente; más bien, debe alinearse totalmente con los sistemas existentes, en términos de flujo de trabajo y análisis. Para que un SARAS sea eficiente, es esencial tener responsabilidades bien definidas y un firme compromiso de la alta gerencia.

De la misma manera, las políticas y los procedimientos de apoyo deben estar bien documentados, actualizados regularmente y disponibles para todo el equipo. Un SARAS bien diseñado debe incluir lo siguiente:

- Definición de los objetivos de la política ambiental y social de la institución financiera y compromiso de la alta gerencia.
- Definición de las normas que la institución financiera espera que sus clientes adopten, incluida la verificación del cumplimiento de los requisitos regulatorios aplicables en materia ambiental, social y de salud, seguridad y trabajo.

- Diseño de los procedimientos y los criterios para identificar, evaluar y gestionar sistemáticamente los riesgos ambiental y sociales asociados con las transacciones de los clientes.
- Capacitación y orientación para que el personal entienda el impacto potencial de los riesgos ambientales y sociales en la cartera de la institución financiera, y para gestionar estos riesgos en términos operativos.
- Procedimientos y documentación para que los clientes implementen medidas de mitigación apropiadas y para que la institución financiera monitoree su aplicación.
- La política ambiental y social debe definir el rol de la institución financiera en relación con el medio ambiente y la sociedad, e incluir objetivos claros y concisos de su SARAS. La política debe ser aprobada y sólidamente respaldada por la alta gerencia de la institución financiera y registrada en un documento.

Aplicabilidad en Colombia

Los bancos colombianos más representativos aplican los SARAS como parte de su gestión; entre estos podemos resaltar a Banco Davivienda y al Banco de Colombia.

RESUMEN

El SARAS permite al banco identificar riesgos ambientales y sociales, y realizar un seguimiento sobre el desarrollo de las medidas de mitigación y las medidas de compensación por parte de los clientes, lo cual contribuye a reducir los impactos sobre el medio ambiente y la sociedad.

Imagen 12. El sistema financiero y la RSE.



Fuente: www.expoknews.com (consultado el 5 de noviembre de 2014).

Ejercicio de la unidad

Consulte en su región o en su ciudad cuáles son las **exigencias** que hace el sistema financiero al momento que **una empresa** solicita un crédito en los siguientes aspectos: medioambientales, derechos humanos, trabajo con la comunidad y en general todo lo que tenga relación entre el banco y el tema de RSE.

Realice un breve ensayo de no más de dos páginas, donde articule el tema de la RSE y las exigencias del sistema financiero en este sentido.



GLOSARIO¹

A

- 1. Acción correctora:** ejecución de una acción o actividad para eliminar las causas de una no conformidad, de un defecto o cualquier otra situación indeseable existente para impedir su repetición.
- 2. Acción social de la empresa:** es la estrategia sostenida de inversión en la comunidad que trata de alinear los objetivos empresariales con las necesidades sociales, ambientales y económicas de la comunidad en la que opera la empresa, con la finalidad de promover los intereses a largo plazo de la empresa y reforzar su reputación.
- 3. Activos intangibles:** inversiones realizadas por la empresa que generan valor para ésta pero no tienen sustancia física; por ejemplo, la reputación de la empresa, la calidad de sus productos, la formación de sus recursos humanos, la filosofía de su gestión, etc.
- 4. Alianza social:** es un acuerdo formal de cooperación entre una empresa y una organización no lucrativa para llevar a cabo, de forma conjunta, un proyecto social.
- 5. Análisis de la cadena de valor:** metodología que pretende facilitar la comprensión de los orígenes de los costes de una empresa y de las fuentes de diferenciación con sus empresas y entidades competidoras para tratar de crear o mantener ventajas competitivas. La cadena de valor hace referencia a los procesos productivos de una empresa a lo largo del ciclo de vida de un producto: diseño, producción, mercadotecnia (*marketing*) y consumo y reciclado. El concepto fue desarrollado por Michael Porter a mediados de los 80 para facilitar la identificación de ventajas competitivas en las empresas.
- 6. Análisis del ciclo de vida:** consiste en el análisis del producto desde la extracción de materias primas hasta su posterior reciclado o desecho tras su uso. Este análisis permite considerar aspectos económicos y ambientales y optimizar productos y procesos, y ayuda a elegir la alternativa más ecoeficiente entre todas las alternativas posibles.
- 7. Auditoría RSE:** proceso de verificación sistemático para determinar si los sistemas, procedimientos, indicadores o cualquier otro aspecto relacionado con la RSE de la organización se ajusta a los criterios de auditoría establecidos. La auditoría se entiende como un proceso de verificación más completo, profundo y riguroso que la simple verificación.

¹ Fuente: disponible en internet. http://rse.xunta.es/index.php?option=com_content&view=article&id=21&Itemid=20&lang=es (consultado el día 10 de noviembre de 2014)

8. **Auditoría social:** proceso de evaluación sistemática del comportamiento social y/o ambiental de una fábrica, instalación o actividad realizado por terceros agentes independientes, según estándares internacionales.
9. **Evaluación RSE:** supone estimar, apreciar o valorar cualquier aspecto relacionado con la RSE de la organización, con el objetivo de obtener una imagen fiel de su situación y poder compararla con otros períodos y organizaciones similares.

B

10. **Balance social:** instrumento de gestión para planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, en términos cuantitativos y cualitativos, la política social de una empresa en un período determinado frente a las metas preestablecidas.
11. **Banca ética:** se trata de una forma de hacer banca sujeta a criterios económicos y técnicos, pero además sociales, pues el accionariado y depositantes de la banca ética esperan contar con más información que beneficios sobre el uso de su dinero, contrariamente al accionariado y depositantes de cualquier banco convencional o tradicional.
12. **Benchmarking:** comparación de los sistemas, procesos, resultados o buenas prácticas de una empresa con los de otras empresas del mismo o de otros sectores. Permite conocer tendencias o identificar oportunidades de mejora.
13. **Buenas prácticas ambientales:** medidas de tipo organizativo para el control del impacto ambiental que en muchos casos son válidas en cualquier tipo de actividad o sector.

C

14. **Cuadro de mando integral:** herramienta de ayuda a la dirección para la definición de la misión y de las estrategias empresariales, así como para su materialización en un conjunto coherente de indicadores y planes de acción concretos e integrados.
15. **Certificación RSE:** proceso por el cual un tercer agente independiente asegura que los sistemas, procedimientos, indicadores o cualquier otro aspecto relacionado con la RSE de la organización cumple con los requisitos exigidos en una norma determinada, permitiéndole obtener el sello o certificado que lo testifique.
16. **Certificación:** proceso por el cual una institución autorizada (pública o privada) evalúa y reconoce que un producto, servicio u organización logra los requisitos o requerimientos predeterminados en un estándar.

- 17. Ciudadanía corporativa:** hace referencia a la relación de la empresa con la sociedad como la de una ciudadana o de un ciudadano más. Propone un comportamiento proactivo e integralmente responsable de la empresa.
- 18. Código de conducta:** declaración formal y explícita de los valores y compromisos de la organización. Es un documento en el que se recoge la intención de la organización de someterse a una autorregulación vinculante en lo relativo a la RSE.
- 19. Comercio justo:** tipo de comercio que facilita el acceso de los productores del Sur a los mercados del Norte, mediante la garantía del pago de un precio justo y un salario digno bajo condiciones de equidad y solidaridad.
- 20. Consumidor/a responsable:** persona consciente de que detrás de cada acto de consumo que realiza se pone en marcha una maquinaria compleja y que, precisamente con ese consumo, puede estar favoreciendo determinadas desigualdades. El consumidor o la consumidora responsable es aquella persona que, ante una determinada elección de compra, expone una serie de criterios éticos que le hacen inclinar su elección. Es una persona que antepone el valor social de lo que compra.
- 21. Contabilidad ambiental:** es la rama más desarrollada de la contabilidad social. Supone la incorporación en el sistema de información contable de datos relativos al impacto ambiental que provoca la empresa en el ejercicio de su actividad productiva.
- 22. Contabilidad RSE:** sistema de información centrado en recoger, analizar y valorar aspectos que, aunque relevantes para la organización, no se tienen en cuenta por la contabilidad tradicional debido a la dificultad para su medición, en términos económicos, de forma fiable y objetiva.
- 23. Contabilidad social:** agrupa las informaciones que genera la entidad para reflejar diversos aspectos sociales sobre los que puede impactar su actividad.
- 24. Cuentas anuales:** son los estados contables que por imperativo legal deben elaborar y publicar las empresas anualmente. Se compone del balance de situación, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria.
- 25. Cultura organizacional:** conjunto de valores, creencias, expectativas y asunciones arraigadas en el colectivo humano que forma la empresa y que se traducen en normas implícitas de actuación.

D

- 26. Derechos humanos:** los derechos humanos se basan en el reconocimiento de que la dignidad intrínseca y la igualdad y la inalienabilidad de los derechos de todos los miembros de la familia humana constituyen el fundamento de la libertad, la justicia y la paz en el mundo. Estos derechos se definen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948. A nivel europeo, el artículo 6 del Tratado de la Unión Europea establece que la Unión Europea “se basa en los principios de libertad, democracia, respeto de los derechos humanos y de las libertades fundamentales y el Estado de derecho, principios que son comunes a los Estados miembros”. Además, el Convenio Europeo para la Protección de los Derechos Humanos, adoptado por el Consejo de Europa, es jurídicamente vinculante en todos los Estados miembros. Por último, la Carta Europea de los Derechos Fundamentales que se adoptó en Niza en diciembre de 2000 es el instrumento en el que se basan las instituciones europeas y los Estados miembros en materia de respeto de los derechos humanos, cuando actúan en virtud de la legislación comunitaria.
- 27. Desarrollo sostenible:** formas de progreso que satisfacen las necesidades del presente sin comprometer la posibilidad de las generaciones futuras para alcanzar sus necesidades.
- 28. Dow Jones Sustainability Indexes:** familia de índices bolsistas que engloba a aquellas compañías de todo el mundo con mejor trayectoria en el campo social, ambiental y económico, de cuya gestión se responsabiliza la empresa Sustainable Assets Management (SAM).

E

- 29. Ecoeficiencia:** concepto definido por el World Business Council for Sustainable Development como la creación de más bienes y servicios usando menos recursos y generando menos residuos y contaminación. Su aplicación permite, en última instancia, ofrecer los productos al mejor coste con el menor impacto ambiental.
- 30. Eficiencia:** alcanzar unos objetivos al menor coste posible.
- 31. Estrategia empresarial:** conjunto de criterios y reglas de decisión que tratan de hacer corresponder los recursos de la organización con su contorno y, en particular, con las expectativas de sus grupos de interés.
- 32. Ética de la empresa:** aplicación de los principios generales de la ética a un campo específico de acción humana: la empresa.

33. Excelencia: cambio de cultura de la empresa que permite la mejora continua, la satisfacción de las clientas y de los clientes -a nivel externo e interno- y la colaboración dentro y fuera de la organización.

F

34. Filantropía corporativa: donación voluntaria de recursos por parte de la compañía a causas sociales de diversa naturaleza.

35. Fondos de inversión ética y solidaria: instituciones de inversión colectiva (IIC) cuya principal característica es añadir criterios sociales y/o ambientales al proceso de selección de los valores que componen la cartera. El 15 de noviembre de 1999 la Comisión Nacional del Mercado de Valores aprobó una circular, elaborada por INVERCO, en la que se especifican los requisitos necesarios para que una institución de inversión colectiva pudiese utilizar la denominación de ética, ecológica o cualquier otro contenido parecido. Según esta circular, estos fondos tienen que reflejar en el folleto informativo su ideario y los criterios que necesariamente deberán cumplir en su política de inversiones. Para garantizar este último punto y realizar un filtro previo de los valores que cumplan con los idearios del fondo existirá una comisión de ética, formada por miembros independientes y que guarden una relación de proximidad con estos idearios, que normalmente son asociaciones de tipo ONG.

G

36. Gestión de la responsabilidad social empresarial: reconocimiento e integración en la gestión y las operaciones de la organización de las preocupaciones sociales, laborales, ambientales y de respeto a los derechos humanos, que generen políticas, estrategias y procedimientos que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores e interlocutoras. Implantar la responsabilidad social corporativa implica, además de los señalados, los siguientes compromisos: ejercer su labor favoreciendo el desarrollo humano integral y asumir las repercusiones sociales, laborales, ambientales y éticas que se derivan del conjunto de sus actuaciones.

37. Gestión responsable de la cadena de aprovisionamiento: consiste en el control y gestión del impacto económico, social y ambiental de las prácticas de aprovisionamiento de una empresa. Para eso actúa en dos frentes: a) asegurando que sus prácticas hacia las entidades proveedoras son éticas, mediante el establecimiento y cumplimiento de un código de conducta interno que evite las condiciones contractuales abusivas, b) asegurando que sólo escogen aquellas entidades proveedoras que controlan y gestionan su impacto social y ambiental, mediante el escrutinio y la utilización de criterios de evaluación y selección basados en el cumplimiento de normas y códigos de conducta para entidades proveedoras.

38. Gestión responsable de la relación con los clientes: consiste en el control y gestión del impacto económico, social y ambiental de las prácticas de mercadotecnia, comercialización, atención a los clientes y clientas y salud y seguridad de los productos de una empresa.

39. Gobierno corporativo: son los sistemas y procesos de dirección y control de una empresa. La estructura de gobierno especifica la distribución de derechos y obligaciones entre sus distintas partes (consejo, personal directivo, accionistas y otros grupos de interés) y establece las reglas para la toma de decisiones empresariales. Mediante eso también facilita la estructura mediante la cual la empresa establece sus objetivos y los mecanismos de control.

40. GRI (Global Reporting Initiative): acuerdo internacional que tiene por finalidad establecer una estructura de trabajo ampliamente aceptada para la elaboración de memorias de sostenibilidad en las que se recojan los tres aspectos siguientes: ambiental, económico y social. Se ocupa también de la definición y difusión de la guía para la elaboración de las citadas memorias, que se aplica de manera voluntaria por organizaciones que deseen informar de los aspectos económicos, ambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.

41. Grupos de interés (stakeholders): cualquier persona o grupo interno o externo a la organización que pueda afectar o ser afectado por las políticas, objetivos, decisiones y acciones de ésta. Se utiliza también la expresión “partes interesadas” para referirse a este mismo concepto.

I

42. Imagen corporativa: la evaluación global que una persona o grupo hace de una organización, a partir de sus creencias y sentimientos hacia ésta.

43. Indicador adicional: son los suministrados por voluntad de la organización informante por considerarlos relevantes para las partes interesadas y especialmente importantes para la entidad que realiza el informe de sostenibilidad.

44. Indicador central: son los requeridos necesariamente para publicar un informe acorde con GRI, por considerarse de interés para la mayoría de las organizaciones informantes y relevantes para la mayoría de las partes interesadas.

45. Indicador de actuación: medida específica de un aspecto concreto que puede ser utilizado para controlar y demostrar cómo actúa una organización. Estos indicadores de actua-

ción pueden ser tanto cuantitativos como cualitativos y deben ser utilizados ambos de forma que se complementen.

- 46. Indicadores de la reputación corporativa:** piezas de información (cualitativa o cuantitativa) que reflejan la actuación de la organización en las distintas dimensiones que forman su reputación corporativa.
- 47. Índices éticos o sociales:** son índices bolsistas a los que se les aplica un filtro ético. Se incluyen en ellos las empresas con mejores prácticas sociales y ambientales. Las características del filtro están determinadas por la agencia que construye el índice y sirven de referencia para entidades inversoras institucionales y particulares.
- 48. Innovación:** transformación de una idea en un producto (bien o servicio) o en un proceso operativo nuevo o mejorado. Si el conocimiento del entorno es una de las bases de la innovación, el conocimiento de las expectativas de los grupos de interés puede ser un punto importante en el proceso de innovación empresarial.
- 49. Instituciones de certificación:** término que denomina tanto a las normas, estándares y procedimientos adoptados voluntariamente por empresas para gestionar su impacto social y ambiental, como las organizaciones que elaboran y verifican estas normas y estándares.
- 50. Inversión socialmente responsable, inversión RSE:** aquella a la que a los tradicionales criterios financieros añade criterios sociales y ambientales. Es decir, es la inversión que restringe su universo al de las empresas capaces de acreditar buenas prácticas en materia de RSE.
- 51. Inversiones en la comunidad:** consiste en la incorporación de una misión social dentro de las inversiones empresariales, quizás buscando una rentabilidad financiera o renunciando a ésta a cambio de una rentabilidad social. A diferencia de las donaciones, las personas y entidades inversoras reclaman un pago al menos igual a la inversión desembolsada.

M

- 52. Mercadotecnia (*marketing*) con causa:** es la herramienta promocional de la empresa que trata de combinar la RSE con el objetivo de rentabilidad mediante campañas de captación de fondos a favor de causas sociales, vinculadas a la venta de sus productos o servicios.
- 53. Mecenazgo:** colaboración de la empresa con una actividad, normalmente de tipo cultural o artístico, a cambio de un beneficio en imagen.

- 54. Memorias de sostenibilidad:** instrumento eficaz para la toma de decisiones y como herramienta fundamental para la comunicación de la triple cuenta de resultados de una organización, es decir, la que une la dimensión económica, la dimensión ambiental y la dimensión social. Informe de carácter público que las compañías ofrecen a sus partes interesadas, tanto internas como externas, sobre su posición corporativa y de sus actividades en las tres dimensiones de sostenibilidad: económica, ambiental y social. Es decir, se trata del informe en el que se intenta plasmar la contribución de la empresa al desarrollo sostenible. Son similares a los informes financieros que las empresas elaboran anualmente, pero pretenden ofrecer una visión de su triple línea de resultados.
- 55. Microcréditos:** servicios de préstamo y asistencia financiera destinados a personas promotoras de microempresas.
- 56. Misión:** propósito genérico que expresa la razón de ser de la organización.
- 57. Mobbing:** práctica de acoso moral.

N

- 58. Norma:** conjunto de procedimientos, prácticas y especificaciones aceptadas ampliamente.
- 59. Norma ISO 14001:** norma internacional aplicable a cualquier organización que voluntariamente desee implantar, mantener al día y mejorar un sistema de gestión ambiental y obtener la certificación de este sistema por una organización externa e independiente.

O

- 60. Objetivos de Desarrollo del Milenio:** ocho objetivos aprobados por 191 países miembros de las Naciones Unidas para ser cumplidos en 2015 (www.un.org/millenniumgoals/): objetivo 1: erradicar la pobreza extrema y el hambre; objetivo 2: alcanzar la enseñanza primaria universal; objetivo 3: promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer; objetivo 4: reducir la mortalidad infantil; objetivo 5: mejorar la salud materna; objetivo 6: combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades; objetivo 7: garantizar la sostenibilidad del ambiente; objetivo 8: fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

P

- 61. Pacto Mundial (Global Compact):** directrices de las Naciones Unidas para que las actividades de las empresas respeten los derechos humanos, hagan efectivo un desarrollo sostenible y se adhieran a las normas universales, tanto ambientales como sociales.

- 62. Patrocinio:** es la colaboración empresarial con un evento que reporte un alto beneficio comunicativo a la empresa, por la difusión publicitaria de éste. Las actividades patrocinadas no suelen ser “de interés general” y no suelen dirigirse a resolver una necesidad social.
- 63. Plan estratégico ambiental:** programa que establece los objetivos y las líneas de actuación en materia ambiental. Se concreta en proyectos que implican mejoras en términos de eficiencia ecológica y ambiental en las diferentes áreas de negocio de la empresa.
- 64. Política ambiental:** declaración por parte de la organización de sus intenciones y principios en relación con su comportamiento ambiental general, que proporciona un marco para su actuación y para el establecimiento de sus objetivos y metas ambientales.
- 65. Problemas de agencia:** un tipo de problemas, característicos de las organizaciones modernas en las que la propiedad y el control están separados, que surge por el conflicto de intereses entre personal directivo y accionariado, y por la dificultad que tiene éste último para asegurarse de que su capital no se use “indebidamente” por el primero.

R

- 66. Rating o valoración:** grado de cumplimiento de un determinado conjunto de criterios.
- 67. Rating RSE:** proceso por el cual se recopila, ordena y califica la información sobre las actuaciones e impactos sociales y ambientales de las empresas.
- 68. Reputación corporativa:** el conjunto de valores que los diversos grupos de interés de la organización atribuyen a ésta.
- 69. Residuos asimilables a urbanos:** residuos de la industria o del comercio con características similares a los que se producen en las viviendas particulares.
- 70. Residuos peligrosos:** aquellos residuos que contengan en su composición sustancias catalogadas como peligrosas, en cantidades o concentraciones tales que representan un riesgo para la salud humana, los recursos naturales o el ambiente.
- 71. Residuos sólidos urbanos:** los generados en los domicilios particulares, comercios, oficinas y servicios, así como todos aquellos que no tengan la calificación de peligrosos y que por su naturaleza o composición puedan asimilarse a los producidos en los anteriores lugares o actividades.
- 72. Responsabilidad Social Empresarial:** la RSE supone prácticas de negocio transparentes y basadas en valores éticos, integrando en sus actividades tradicionales la preocupación por el ambiente y la sociedad. De esta manera, se tienen en cuenta, en la toma de decisio-

nes, las obligaciones y compromisos legales y éticos, nacionales e internacionales con los grupos de interés, que se derivan de los impactos que la existencia, actividad y operación de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, ambiental y de los derechos humanos. La RSE afecta a la propia gestión de las organizaciones, tanto en sus actividades productivas y comerciales, como en sus relaciones con los grupos de interés.

S

- 73. SA 8000:** norma universal sobre responsabilidad social, auditable y certificable por terceras partes, que requiere que las empresas establezcan sistemas para asegurar el cumplimiento de una serie de requisitos que abarcan tanto aspectos laborales básicos como aspectos de gestión.
- 74. Screening (filtro de selección):** consiste en aplicar criterios sociales, morales, ambientales o éticos en las decisiones de inversión sobre instrumentos financieros convencionales, como acciones, bonos o fondos de inversión. En general, se articula alrededor de criterios negativos, que excluyen determinadas inversiones (tabaco, alcohol, armamento, energía nuclear, regímenes represivos, etc.) y criterios positivos, para seleccionar aquellas con mejor comportamiento (actitud ambiental proactiva, igualdad de oportunidades, relaciones con la comunidad, etc.).
- 75. Screening negativo (o excluyente):** criterios utilizados para excluir la inversión en determinados tipos de actividades. Se excluye así la inversión en empresas cuyos procesos productivos contaminen, fabriquen material nuclear o armamento, o no respeten los derechos fundamentales de las personas trabajadoras. Concretamente, empresas que produzcan armamento, tabaco, alcohol, juegos de azar o de violencia, publicidad ofensiva, que trabajen con regímenes políticos opresivos o que utilicen mano de obra infantil, que exploten innecesariamente a los animales o que degraden el entorno, entre otros.
- 76. Screening positivo (o de inclusión):** criterios utilizados para fomentar la inversión en determinados tipos de actividades. Se favorece así la inversión en empresas que promueven el desarrollo local o comunitario de los países en vías de desarrollo, que produzcan bienes o servicios que mejoren la calidad de vida, que respeten los derechos de las personas que trabajen para ellas y que les proporcionen un nivel de bienestar adecuado, que conserven la naturaleza, la energía o los recursos naturales y que controlen la contaminación.
- 77. Seguimiento:** proceso de recopilación periódica de información para controlar los resultados con arreglo a determinados criterios.
- 78. SGE 21:** sistema de gestión ética propiciado por Forética.

- 79. Sistema de gestión ambiental:** parte del sistema de gestión de la empresa que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desenvolver, implantar, llevar a cabo, revisar y mantener al día la política ambiental.
- 80. Sistema de gestión RSE:** herramienta destinada a implementar la estructura organizativa, los procedimientos y las actuaciones concretas que permitan llevar a efecto la política de RSE de la organización.
- 81. Sostenible:** que puede mantenerse por sí solo, como lo hace, por ejemplo, un desarrollo económico sin ayuda exterior ni disminución de los recursos existentes.

T

- 82. Triple balance:** técnica que permite a la empresa reunir información cuantitativa y cualitativa sobre sus actuaciones sociales, económicas y ambientales con la finalidad de seguir de manera objetiva el desarrollo de sus actividades en el campo de los recursos humanos y medir su desempeño en la implantación de programas de carácter social (tanto internos como externos).

V

- 83. Ventajas competitivas:** pueden definirse como las características o atributos que posee un producto o un proceso productivo que confieren a una empresa cierta superioridad sobre sus entidades competidoras y les permite obtener beneficios que superan la media de su sector. Porter identificó dos tipos de ventajas competitivas: bajo coste (ser más barato que la competencia) y diferenciación (distinguirse de la competencia a través de la calidad, servicio, confiabilidad, del prestigio de la marca, reputación, etc.).
- 84. Verificación:** certificación por un agente auditor externo de la validez, la pertinencia y la exhaustividad de los registros, informes o declaraciones de una empresa.
- 85. Verificación RSE:** supone comprobar o examinar que los sistemas, procedimientos, indicadores o cualquier otro aspecto relacionado con la RSE de la organización se ajusta a los criterios establecidos. La verificación se entiende como un proceso previo a la auditoría, siendo ésta más completa, profunda y rigurosa en su examen.
- 86. Visión:** declaración que expresa el futuro deseado de la organización.
- 87. Voluntariado de empleados:** es la cesión de parte de la jornada laboral de una persona empleada para realizar labores sociales en o con una organización no lucrativa. Puede tomar diversas formas: traslado temporal, traslado breve, hermanamiento, grupos de trabajo, etc.

BIBLIOGRAFÍA

- Austin, James *et al.* (2007). La Nueva Ruta: Alianzas sociales estratégicas. *Harvard Business Review*. Edición Especial Responsabilidad Social Empresarial. Agosto de 2007.
- Arrondo, Esnaola Igor (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Voluntariedad vs. Exigibilidad, p. 12.
- Kliksberg, Bernardo (2007), en artículo aparecido en la revista *Ser Responsable*. Año I, Número 1, marzo de 2007.
- Carroll, Archie B. Business Horizons (1991). La pirámide de CRS, julio – agosto de 1991.
- Documento Crecimiento de Mercados Inclusivos. Estrategias empresariales para la Superación y la Exclusión (2010). Disponible en internet en PDF.
- Duque Gómez, Ernesto (2013). *Geopolítica de los negocios y mercados verdes*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda.
- Informe sobre Crecimiento de Mercados Inclusivos. Estrategias Empresariales Para la Superación de la Pobreza y la Exclusión en Colombia (2010), pp. 27, 28.
- Programa Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial. Módulo I (2010). ¿Cuál es el origen de la RSE? La perspectiva ética de la RSE.
- Programa Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial. Módulo I. Unidad 3 (2010). ¿Cuáles son los tres términos que conforman la expresión “Responsabilidad Social Empresarial”? Articulando el concepto de RSE.
- Programa Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial. Módulo I. Unidad 5 (2010). p. 2. Estrategias de la RSE.
- Pardo Martínez, Clara Inés. *Los sistemas y las auditorías de gestión integral. Una herramienta para la mejora y optimización de los procesos y el desempeño de las organizaciones*. Bogotá: Universidad de La Salle, 2012.
- Ramírez, Rodríguez. Abelardo. *El papel de la auditoría social* (2010), p. 2.
- Raufflet, Emmanuel *et al.* Responsabilidad Social Empresarial. Primera edición. México: 2012, Editorial Pearson.
- Revista *Compromiso Empresarial*. N° 11, julio-agosto 2007.
- Riaño Mosquera, Vivian Milena (2013). *El caso de perdurabilidad empresarial de Crepes & Waffles. Desde una perspectiva de Responsabilidad Social Empresarial e innovación en valor en Colombia*. Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magíster en Dirección de Empresas. Universidad del Rosario Escuela de Administración. Maestría en Dirección de Empresas. Bogotá 2013, pp 59-62.

Seminario Taller en Responsabilidad Social Empresaria denominado el Pacto Global y la RSE como modelo de Gestión en la Estrategia Empresarial. Bogotá: febrero de 2014.

Organización Internacional de Estandarización. Descubriendo ISO 2600. Ginebra: 2010, p. 2.

Lozano, Josep M. *Ética y Empresa* (1999), p. 137.

Zadeck, Simón. El camino hacia la Responsabilidad Social Corporativa. *Harvard Business Review*. Edición Especial Responsabilidad Social Empresarial. Agosto de 2007.

CIBERGRAFÍA

- Colombia tiene nuevas empresas en el Pacto Global, Portafolio.com. (Enero 19 de 2012). Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/colombia-tiene-nuevas-empresas-el-pacto-global>. (Consultado el 19 de agosto de 2014).
- ¿Qué es una empresa socialmente responsable?
- <https://www.youtube.com/watch?v=6uPez79NH3M> (consultado el 26 de octubre de 2014).
- ISO 26000 fue adoptada. (Periódico El Colombiano, 24/09/2010) http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/l/iso_26000_fue_adoptada/iso_26000_fue_adoptada.asp (consultado el 21 de septiembre de 2014).
- Norma ISO 26000 https://www.youtube.com/watch?v=rsQ_IM9vrwQ (consultada el 21 de septiembre de 2014).
- Principio del Pacto Global http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/los_diez_principios.html (consultado el 17 de agosto de 2014).
- www.crepesywaffles.com (consultada en octubre de 2014).
- Vélez, María Helena. A 'grosso modo', esto es todo lo que un ciudadano debe saber para entender la RSE, despejar dudas y evitar confusiones. Breve recorrido por el ABC del concepto. (Abril 13 de 2014) www.eltiempo.com. (consultado el 12 de octubre de 2014).
- Enlace para consultar glosario.
- http://rse.xunta.es/index.php?option=com_content&view=article&id=21&Itemid=20&lang=es

- ENLACES DE VIDEOS SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
- Descripción de la Norma ISO 26000 http://www.youtube.com/watch?v=rsQ_IM9vrwQ (Disponible en YouTube.com)
- ¿Qué es una empresa socialmente responsable? <http://www.youtube.com/watch?v=6u-Pez79NH3M> (Disponible en YouTube.com)
- La historia de las cosas
- <http://www.youtube.com/watch?v=ykfp1WWqAY> (Disponible en YouTube.com)
- Los grupos de interés en la empresa [http://www.youtube.com/watch?v=Dk\]Gc1rFvDY](http://www.youtube.com/watch?v=Dk]Gc1rFvDY) (Disponible en YouTube.com)
- El informe Kliksberg: escándalos éticos - C10: Demandas por ética empresarial
- https://www.youtube.com/watch?v=u1_nq37eyYE (Disponible en YouTube.com)
- Eso no es mi problema
- [http://www.youtube.com/watch?v=\]OhDDS\]f-OU](http://www.youtube.com/watch?v=]OhDDS]f-OU) (Disponible en YouTube.com)

La Responsabilidad Social Empresarial se ha convertido actualmente en una estrategia transversal clave para las organizaciones que deseen permanecer en un mercado cada vez más globalizado y competitivo. Solo quien decide voluntaria y libremente está en condiciones de responder por lo que hizo y acepta las correspondientes consecuencias. Esto funciona igual para las personas o para las organizaciones, conformadas por seres humanos.

La Responsabilidad Social Empresarial y la Ética Empresarial deben mirarse, desde una perspectiva operacional, como la relación que debe existir entre empresas y gobierno en cuanto al cumplimiento de la normatividad internacional sobre los valores fundamentales.

Pocos discrepan de la idea de que la RSE se construye sobre el “piso” de la legalidad. Es decir, la RSE es un plus en el comportamiento empresarial, que va más allá de lo que establecen las leyes. En su avance, las sociedades legislan y regulan diversos aspectos relacionados con el hacer de las empresas.

En definitiva, la RSE no es más de lo mismo porque, si bien es cierto que sus antecedentes se remontan a iniciativas lejanas en el tiempo, no es menos cierto que ahora no se trata de iniciativas atomizadas, sino de acciones fundadas en un carácter estratégico.

Las empresas hoy en día se han empeñado en contar con programas de Responsabilidad Social Empresarial de largo alcance, con impactos a corto, mediano y largo plazo, los cuales tienen que tener resultados medibles en el tiempo; no solamente las grandes empresas y multinacionales han tomado esta vía, sino también las pequeñas empresas.

Para las pymes es mucho más importante este tipo de acciones, toda vez que serán las grandes empresas del mañana; en este sentido, tendrán una excelente reputación frente a sus clientes.

La RSE ya no solo se trata de una iniciativa voluntaria. Ahora se percibe como una estricta condición de mercado, en el que la RSE otorga valor a la marca, mejora la imagen corporativa y el desempeño financiero, y genera confianza entre los diferentes grupos de interés o *stakeholders*.

