

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL

(UCI)



Adopción de la Responsabilidad Social Empresarial en Mapache Rent a Car

MSc. Jackeline López Cordero

**PROYECTO FINAL DE GRADUACION PRESENTADO COMO REQUISITO
PARA OPTAR POR EL TITULO DE MASTER EN LIDERAZGO Y GERENCIA
AMBIENTAL**

San José, Costa Rica

Junio 2009

**UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL
(UCI)**

**Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como
Requisito parcial para optar al grado de Master en Liderazgo y Gerencia
Ambiental**

Dr. Nolan Quirós

PROFESOR TUTOR

MBA. Melissa Bolaños

LECTOR No.1

Jackeline López Cordero

SUSTENTANTE

Agradecimientos

Esta tesis se ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de la autora y su director de tesis, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación.

Citaré y muchas de las cuales han sido un soporte muy fuerte en momentos de angustia y desesperación.

Primero y antes que nada, dar gracias a **Dios**, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a mi familia, su compañía hicieron que las cosas malas se convierten en buenas, que la tristeza se transformara en alegría y que la soledad no existe.

Gracias a todos los profesores que participaron en mi desarrollo profesional durante mi carrera sin su ayuda y conocimiento no estaría donde estoy ahora.

Gracias Gerardo y Sayonara por permitirme crecer, soñar y desarrollarme.

Gracias Mely por tu siempre SI .

Gracias Leyla por tu valioso tiempo, por tu dedicación y por tus correcciones las cuales fortalecieron este proyecto.

Gracias a mi Alfredo por su dedicación y exigencia a la hora de ser y fungir casi como el mejor filólogo. Dios Te bendiga Siempre.

Gracias Machito y Gabie por ser los hijos que son, LOS AMO

Pollis te amo y gracias por la paciencia por entender mis momentos de stress.

Índice

INDICE DE ILUSTRACIONES.....	11
DEFINICIÓN DE ABREVIACIONES.....	11
LA ADOPCIÓN DE LA FILOSOFÍA RSE POR LAS EMPRESAS COMIENZA POR LA ADOPCIÓN DE POLÍTICAS FORMALES Y SISTEMAS DE GESTIÓN EN LOS ÁMBITOS ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL, LA TRANSPARENCIA INFORMATIVA RESPECTO DE LOS RESULTADOS ALCANZADOS EN TALES ÁMBITOS Y, FINALMENTE, EL ESCRUTINIO EXTERNO DE LOS RESULTADOS.....	14
INTRODUCCIÓN	15
NO ES POSIBLE HACER UN ANÁLISIS SIN ENTENDER CUAL ES EL ENTORNO EN EL CUAL LAS EMPRESAS ACTÚAN HOY EN LA REGIÓN. 19	
Justificación del Estudio.....	23
OBJETIVOS.....	25
1. Objetivos Generales.....	25
2. Objetivos Específicos.....	25
SECCIÓN I.....	41
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. ASPECTOS GENERALES.....	41
R= FRUTO / RECURSO =UTILIDAD/ CAPITAL	42
EVOLUCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA.....	43
Características del mundo moderno. Influencias sobre el movimiento de RSE	50
→ El límite ambiental y social	51
→ La situación tecnológica y educacional.....	51
→ La situación cívica	52
Fig. 03 Visión de negocios en el contexto actual	52
Concepto de Responsabilidad Social Empresarial	54

Áreas de Responsabilidad Social Empresarial.....	58
a) Valores	58
b) Público Interno.....	59
c) Medioambiente.....	60
d) Cadena de Abastecimiento	61
e) Consumidores y clientes	61
f) Comunidad.....	62
g) Gobierno y sociedad	62
LOS PÚBLICOS INTERESADOS O “STAKEHOLDERS”	63
Principios para la aplicación de Responsabilidad Social	79
PACTO GLOBAL (Global Compact).....	79
Derechos Humanos	80
Principio I Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional.....	80
Principio II.....	81
Asegurarse de no ser cómplice en abusos a los derechos humanos	81
Complicidad directa:	81
Complicidad beneficiosa:	81
Complicidad silenciosa:	82
Normas Laborales	82
Principio III	82
Respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.....	82
Principio IV	83
Eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.....	83
Principio V	85
Abolir de forma efectiva el trabajo infantil.....	85

Principio VI	86
Eliminar la discriminación con respecto el empleo y la ocupación	86
Medio Ambiente	87
Principio VII	87
Apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.....	87
Principio VIII	89
Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.	89
Principio IX	90
Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.	90
Anticorrupción	91
Principio X	91
LINEAMIENTOS DE LA OCDE PARA EMPRESAS MULTINACIONALES.....	93
MNE Declaration	93
Procedimientos para aplicar Responsabilidad Social.....	93
INTERNATIONAL ORGANISATION FOR STANDARDISATION (ISO).....	93
NORMAS ISO 14000:	94
Social Accountability 8000 (SA 8000).....	95
GLOBAL REPORTING INICIATIVE (GRI).....	96
SERIES AA 1000	96
RSE EN COSTA RICA.....	97
1 Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción.	98
2 Colaboradores.	99
3 Consumidores	99
4 Proveedores	99
5 Comunidad	99
6 Medio ambiente.....	100

7 Fortalecimiento institucional	100
La Responsabilidad Social Empresarial en América Latina.	103
Iniciativas de RSE emprendidas por compañías latinoamericanas	105
La influencia foránea en el desarrollo de la RS en la región latinoamericana.	107
El estado de avance de la RSE en la región latinoamericana	108
MODELO DE RSE PARA COSTA RICA.....	110
Objetivo del Modelo de RSE para Costa Rica	112
Fig. 10 Modelo de RSE para Costa Rica	112
Categoría Transparencia, valores y prácticas anticorrupción	112
Categoría colaboradores.....	112
Categoría Colaboradores	113
Categoría consumidores	113
Categoría Fortalecimiento de Instituciones Públicas.....	113
Categoría Medio Ambiente	114
Responsabilidad Social Corporativa, Sostenibilidad y excelencia.....	114
Libro Verde de la Comisión Europea sobre Responsabilidad Social Corporativa	115
NORMA PNE 165010 “ÉTICA. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA”	116
LOS MODELOS DE EXCELENCIA.....	118
Liderazgo	119
Política y estrategia	119
Personas	120
Alianzas y Recursos	120
Procesos	121
Resultados en los clientes	121
Resultados en las personas	122

Resultados en la Sociedad.....	122
Resultados clave.....	122
Encuesta a Proveedores.....	124
Público Externo. Segmento Agencias de Viajes	125
Público Externo. Segmento Corporativo.....	127
Segmento Hoteles.....	130
Análisis y resultados de las encuestas público externo.	132
Medioambiente.....	135
Actitud Proactiva frente a Exigencias Medioambientales	135
Elementos que evidencia la RSE implementada en Mapache Rent a Car®	137
Condiciones de trabajo	139
Estabilidad laboral.....	139
Respeto a la diversidad	140
Relación trabajo – familia (vida personal)	140
Autonomía del personal.....	140
Salud, seguridad e higiene	140
Valores y transparencia.....	141
Medioambiente.....	141
Cadena de abastecimiento.....	143
Consumidores y clientes	143
Comunidad.....	144
Gobierno y sociedad	145
CONSIDERACIONES FINALES.....	146
CONCLUSIÓN	148
BIBLIOGRAFÍA	152

Índice de Ilustraciones

Fig. 04 Relación entre áreas de la RSE y el triple resultado económico, social y medioambiental	Pag. 36
Fig. 06 Modelo de medición del AED	Pag. 72
Fig. 07 Evolución del modelo RSE	Pag. 75
Fig. 08 Ejes de trabajo desarrollado	Pag. 78
Fig. 09 Mapa político de Costa Rica	Pag. 85
<i>Fig. 10 Modelo de RSE para Costa Rica</i>	<i>Pág. 86</i>
Fig. 12 Resultados áreas evaluadas	Pag. 110

Índice de cuadros

Fig. 01 Características de la RSE	Pag. 19
Fig. 02 Características del concepto de evolución de la RSE	Pag. 20
<i>Fig. 03 Visión de negocios en el contexto actual</i>	<i>Pag. 26</i>
Fig 05 Acercamiento a los stakeholders	Pag. 39
Fig. 11 Guía para la elaboración GRI	Pag. 91

Definición de abreviaciones

RSE : Responsabilidad Social Empresarial.

PYMES : Pequeña y mediana empresa.

IARSE : Instituto Argentina de Responsabilidad Social Empresarial

OCDE : Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

OIT : Organización Internacional del Trabajo

OECD :	Organisation for Economic Co-Operation and Development.
ISO :	International Organisation for Standardisation
SAI :	Social Accountability Internacional.
OIT :	Organización Internacional del Trabajo.
SA 8000 :	una norma que permite a las organizaciones asegurar condiciones laborales
GRI:	Global Reporting Initiative
UNEP :	United Nations Enviromental Program- (Programa Medioambiental de Naciones Unidas).
AED :	La Asociación de Empresarios para el Desarrollo.
INCAE :	Instituto Centroamericano de Administración de Empresas
AED :	Asociación Empresarial para el Desarrollo
CSUCA :	Consejo Superior Universitario Centroamericano
FUPROVI :	Fundación Promotora de Vivienda
OCDE :	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ONU :	Organización de Naciones Unidas
GRI :	GLOBAL REPORTING INICIATIVE
ONG :	Organizaciones no gubernamentales
SCT :	Certificado de Sostenibilidad Turística (CST)
Fundemas :	Fundación Empresarial para la Acción Social
ALIARSE :	Alianza para la Responsabilidad Social
IARSE :	Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial
CENTRARSE :	Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial
CEDES :	Consejos Empresariales para el Desarrollo Sostenible
WBCSD :	World Business Council for Sustainable Development
INRE :	Índice Nacional de Responsabilidad Empresarial
EFQM :	European Foundation for Quality Management

Resumen Ejecutivo

En un mundo globalizado, el sector empresarial no puede seguir negando la necesidad de adoptar la responsabilidad social como estrategia para alcanzar beneficios externos e internos, pues sigue latente cierto comportamiento dominante de rechazo hacia ella. Por ello, el objetivo de esta investigación es describir la responsabilidad social en Mapache Rent a Car ® mediante cuatro componentes: ética empresarial, preservación del medio ambiente, calidad de vida en el trabajo y vinculación empresa-sociedad.

Los resultados reflejan que las empresas se encuentran en el nivel inicial de filantropía, detectándose la voluntad de la alta dirección y de los accionistas como factores que podrían favorecer la adopción de la responsabilidad social. Queda para futuras investigaciones incrementar la muestra e incluir el desempeño económico en este tipo de estudios.

La responsabilidad social empresarial es la iniciativa que toman las empresas para invertir parte de las ganancias para el bien de la sociedad, es un compromiso para contribuir al desarrollo económico sostenible y colaborar con los empleados, la comunidad local y la sociedad con el fin de mejorar la condición de vida.

La RSE se convierte en una cultura empresarial cuando se lleva a cabo dentro de la organización y se puede hablar de RSE cuando se tiene la adopción de criterios en la gestión empresarial, la cual se entrafía en la formalización de políticas y sistemas de gestión en los ámbitos económico, social y medioambiental; también, la transparencia informativa respecto de los resultados alcanzados en tales ámbitos; y finalmente, el escrutinio externo de los mismos.

El modelo de gestión de RSE propone que la articulación de las expectativas de los distintos grupos de interés concurrentes en la actividad empresarial y redonda

en una mejor anticipación de los riesgos y, finalmente, en la creación estable de valor para el accionista.

La adopción de la filosofía RSE por las empresas comienza por la adopción de políticas formales y sistemas de gestión en los ámbitos económico, social y medioambiental, la transparencia informativa respecto de los resultados alcanzados en tales ámbitos y, finalmente, el escrutinio externo de los resultados.

Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una forma de gestión a través de la cual se refleja el compromiso que una organización debe asumir con la sociedad de la cual forma parte, expresándose en un conjunto de acciones planeadas a favor de las personas y la dignidad. Las empresas socialmente responsables afrontan el desafío de lograr tres metas: obtener resultados financieros, un crecimiento económico sostenible y mayor equidad social.

Aunque tradicionalmente han sido los gobiernos los encargados de mejorar las condiciones de vida de las poblaciones, distintos actores de la sociedad civil están asumiendo, en parte, ese rol. Ante un contexto que requiere necesariamente el compromiso de las empresas para lograr el desarrollo sustentable, es decir, lograr la satisfacción de las necesidades hoy pero sin mermar la posibilidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, es esencial difundir el concepto y las prácticas involucradas con la Responsabilidad Social.

El presente trabajo tendrá por objeto de estudio la Responsabilidad Social Corporativa enfocada a un tipo particular de organización: Mapache Rent a Car.

Este trabajo introducirá conceptos básicos de Responsabilidad Social Empresarial en un lenguaje sencillo, a la vez que expondrá la situación respecto al tema en la organización Mapache Rent a Car. Asimismo, brindará ciertas herramientas que permitirán tener una pauta de las acciones que puede llevar a cabo si desea introducir la responsabilidad social como parte de su gestión.

El presente trabajo se encuentra estructurado en cuatro capítulos y una conclusión general. A continuación se expone brevemente el contenido de cada uno de ellos.

El capítulo uno se divide en tres secciones: en la primera sección, se apunta a exponer los aspectos básicos que permitan comprender el concepto de RSE, los actores involucrados y la evolución histórica que permitió el desarrollo de este concepto; la sección II expone los límites a los que se haya sujeta la responsabilidad social en las empresas; y, a través de la sección III, se exponen las herramientas (principios y procedimientos) elaboradas por distintos organismos internacionales para facilitar a las organizaciones la adopción de una gestión socialmente responsable.

En el capítulo dos, en la primera sección, se procede a caracterizar a la empresa, mientras que en la sección subsiguiente se expone la situación de la misma en relación a la RSE conforme a los resultados de la auto valoración

El tercer capítulo está dedicado a indicar las pautas que en este trabajo se exponen como las indicadas para que la empresa comiencen a incursionar en el campo de de la RSE, enunciando diversas actividades sencillas de desarrollar en los distintos campos de la responsabilidad social.

Finalmente, el capítulo cuatro está dedicado a mostrar la existencia de acciones socialmente responsables que lleva la empresa, analizando cuáles son las áreas en las que existe mayor compromiso y cuáles requieren todavía mayor desarrollo.

Antecedentes

Desde varios años atrás, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, ha ido apareciendo con más frecuencia e interés en las reuniones, documentos y agendas.

Sin embargo, el concepto se ha manejado siempre y en exclusiva, como una oportunidad para obtener recursos (financieros, humanos o materiales) y sin considerar, primero, el alcance ético o moral que el propio concepto tiene; segundo, las oportunidades que desde otros puntos de vista y no solo respecto a la movilización de recursos, supone para todo el tercer sector.

Por otro lado tampoco se ha hecho un análisis respecto de los retos y desafíos que ello supone en todos los órdenes de nuestras organizaciones.

Lo cierto es que la Responsabilidad Social de las Empresas (RSE) no es solo una fuente de financiamiento de las organizaciones de la sociedad civil, ni tampoco un acercamiento del mundo empresarial al tercer sector.

RSE es sobre todo *una nueva corriente de pensamiento solidario dentro del sector privado* que de llegar a extenderse generará muchos cambios en la sociedad global y local, y que puede afectar (positiva o negativamente) a los roles y al funcionamiento de las organizaciones de tercer sector y de la sociedad civil.

El presente documento quiere servir como punto de partida para empezar a comprender conceptualmente la RSE, y empezar a analizar como la RSE puede afectar a nuestro trabajo.

Filantropía Empresarial: “Principio de Caridad” desde hace unas 4 décadas. 60's 70's) ONU, OIT, Organisation for Economic Co operation and Development OCED, OEA.

Directrices relacionadas con medio ambiente, normas laborales y derechos humanos. Estados Unidos (70), Europa (80), América Latina y Oriente (90). Latinoamérica: Septiembre de 2002 se celebró en Miami la “Conferencia de Las Américas sobre RSE Alianza para el Desarrollo” (BID, OEA, WB)

Octubre de 2003 se programó la Conferencia Interamericana de Responsabilidad Social de la Empresa: RSE como instrumento de Competitividad”.

Problemática de la RSE en Latinoamerica

Para muchos la RSE es un mito, para otros las redes de responsabilidad social empresarial nacen del Pacto Mundial que se generó en la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y se presentó en el Foro Mundial de Davos en 1999 la idea de compatibilizar la necesidad de éxito comercial de la empresa con el tema social, la cual se refiere a los Derechos Humanos (ISO 8000), los Derechos Medio Ambientales (ISO 14000).

De hecho existe una organización mundial Global Reporting Initiative a la cual se adhieren voluntariamente las empresas y diversos organismos quienes reciben de ella los lineamientos en materia de RSE.

Los principales problemas radican en la incompatibilidad de objetivos, políticas de las empresas y países, pues no siempre se llega a la acción y existe mucha desconfianza por los empleados quienes han sufrido maltrato según la OIT (Organización Internacional para el Trabajo)

La misión hoy en día es que el empleado se sienta un ser humano dentro de la empresa, no un número. Y la comunidad sienta que estas empresas cumplen un rol por y para la comunidad en si. Ya algunas empresas están luchando en la practica con esos objetivos Ganar dinero con el beneplácito de sus empleados y de la comunidad.

Todavía no hay muchas redes lo importante es impulsar que la idea de responsabilidad social empresarial este en boca y hecho verbo en todos los empresarios de América Latina y el Mundo.

Así ningún empresario deberá temer a un tipo de gobierno ni a la política que este quiera llevar.

Ningún gobierno quiere deshacerse de un empresario con responsabilidad social de hecho es el mas respetado,

Otro punto es que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la evaluación del esfuerzo de las empresas participantes se torna más complicada, pues más allá de lo encomiable que pueda ser la ayuda que brindan a causas tan nobles como el combate a la pobreza, me da la impresión de que estos esfuerzos a veces contribuyen, sin verdaderamente proponérselo, a consolidar una concepción errónea de lo que debe ser el compromiso social de una organización. ¿En qué consiste esa idea equivocada? En que una empresa puede ostentarse como socialmente responsable si realiza actos filantrópicos o ayuda a organizaciones a generar conciencia sobre un problema social, como la crisis ambiental o la pobreza. Y peor aún: que con eso basta para asumirse como un ciudadano corporativo comprometido con el bienestar. Esa clase de interpretación es muy superficial.

No es posible hacer un análisis sin entender cual es el entorno en el cual las empresas actúan hoy en la región.

Alguno de los grandes problemas y que tienen directa relación con el desarrollo de nuestros países son la gobernabilidad, la transparencia de los actos públicos y privados, la gran desigualdad social y la pésima distribución del ingreso.

Todos estos elementos ayudan a generar inestabilidades institucionales y demandas sociales no resueltas, generando entonces desventajas competitivas de largo plazo.

Es en este entorno en el cual las empresas deben operar y generar sus estrategias comerciales.

Esta realidad política, económica y social ha hecho que en cierta medida las empresas no sólo asuman el desafío de ser rentables, competitivas, eficientes y generen la riqueza necesaria desde la lógica del negocio, sino que también deban asumir expectativas que la sociedad tiene de ellas respecto de su responsabilidad en la superación de estas condicionantes sociales.

La imagen que la sociedad latino americana tiene de las empresas no es de la mejores, no aparecen en las encuestas bien evaluadas y muchas veces son consideradas como abusadoras respecto de las condiciones laborales, ambientales y sociales.

Lo interesante de esta situación es que a pesar de esta imagen la sociedad espera de ellas muchas cosas, que sino existieran sería imposible entonces pensar en el aporte que este sector hace al desarrollo y crecimiento de nuestros países.

Si bien la región tiene todas las posibilidades de crecer y mejorar su situación institucional, los hechos señalan que no ha sido posible aun llegar a una estabilidad regional que le de sustentabilidad al largo plazo y eso es una preocupación permanente.

Cuando se analiza la situación de Chile y su modelo de desarrollo, uno contempla en primer lugar gobernabilidad y credibilidad de las instituciones democráticas, por otra parte un estado que ha avanzado en los temas de transparencia y que posee bajos niveles de corrupción, un mercado con reglas claras

para la inversión extranjera y políticas sociales que han permitido disminuir la pobreza en los últimos 15 años.

Sin embargo y a pesar de este exitoso modelo y manejo económico y social, Chile aun tiene desafíos enormes para ser una economía sustentable en el largo plazo, entre ellos esta la reforma educacional, el sistema de salud, una política de desarrollo de la PyME y fundamentalmente el mejoramiento de la brecha existente en los salarios y la distribución de la riqueza.

La consecuencia directa de la actuación responsable de las empresas en nuestra sociedad no es tan sólo una cuestión de competitividad sino de la sustentabilidad futura de la región, ya que la sola gestión responsable tendrá impactos positivos en el empleo, en el medio ambiente y en el éxito económico de las empresas.

Problemática de la RSE en Costa Rica

Desde hace ya algunos años se viene concientizando a diversos sectores sobre la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial, lo cual ha provocado diversos foros en donde se plantea por diferentes actores, esta problemática.

Uno de los foros más concurridos fue el desarrollado por la Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED www.aedcr.com), quienes presentaron un modelo para la auto evaluación, el cual contiene muchos de los elementos a considerar en tan importante estrategia.

Es conocido que en el mundo existen innumerables esfuerzos para desarrollar alguna normativa que contribuya a este esfuerzo; así vemos que existe la segunda versión de la Norma SA 8000 (www.sa-intl.org).

También son conocidos los esfuerzos que está haciendo la Organización Internacional del Trabajo (www.ilo.org), la AA 1000 Assurance Standard (www.accountability.org.uk), así como el Instituto Ethos (www.ethos.org.br). En la parte ambiental, la normativa ISO 14001 es una excelente norma para

auditar el cumplimiento de la gestión medioambiental (www.iso.ch), así como la norma OHSAS18001 para la prevención de Riesgos Laborales (www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com).

Algunas empresas cuentan con su propio modelo que aplican a sus proveedores y que incluye aspectos tales como:

- Prácticas de contratación y empleo
- Compensación y horarios
- Salud
- Seguridad
- Planeación de emergencias
- Protección del medio ambiente

En términos generales, los temas comunes a la mayoría de los modelos desarrollados son:

- a. Aspectos Laborales
- b. Relación con la Comunidad
- c. Relaciones con los Clientes
- d. Relaciones con Proveedores
- e. Estado y sociedad
- f. Corrupción
- g. Gestión Ambiental
- h. Transparencia y valores
- i. .Aporte a la Ciencia y Tecnología
- j. Sostenibilidad Económica Empresarial
- k. Respeto a los Derechos Humanos
- l. Sistemas Gerenciales de RSE (que incluye los anteriores)

El modelo que presenta la AED contempla las siguientes categorías:

1. Transparencia, valores y prácticas anticorrupción:
Esta categoría está relacionada con la ética, valores, gobernabilidad, acceso a la información.
2. Colaboradores:
Participación, aprendizaje, igualdad, promoción, remuneración, asociación, despidos, salud y seguridad, disciplina y trabajo infantil.
3. Públicos de interés
4. Consumidores: mercadeo y publicidad, calidad y seguridad de los productos, garantías y atención al cliente.
5. Proveedores: selección, desarrollo
6. Comunidad: donaciones, proyectos sociales, trabajo voluntario, patrimonio socio cultural.
7. Medio Ambiente:
8. Compromiso, educación, impacto de la producción y del producto terminado, tecnologías amigables
9. Fortalecimiento Institucional
10. Tributos, soberanía, proyectos sociales del gobierno, transparencia política.
11. Sostenibilidad económica
12. Planificación estratégica, desempeño económico financiero, ciencia y tecnología, gerencia de crisis y reinversión de utilidades.

Analizando la propuesta anterior podemos observar que incluye muchos de los elementos que los modelos públicos y privados contemplan, con lo cual se convierte en un buen instrumento para la auto-evaluación de las empresas.

Aquellas empresas que cuentan con otros sistemas de gestión e inclusive con algunas de las certificaciones ISO 9001:2000 Gestión de la

Calidad, ISO 14001:2004 Gestión para el Medio Ambiente y la OHSAS-18001 cumplen con varios de los elementos, aunque no es suficiente.

Una recomendación a las empresas la cual es una problemática es que tengan que desarrollar un Sistema Integrado de Gestión, que incluya: Calidad, Ambiente, Riesgos Laborales y Responsabilidad Social como parte de la estrategia con que toda empresa debería contar.

El tema de la Responsabilidad Social es una perspectiva adicional cuando se elabora el Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard para otros una problemática

Técnicas de Aplicación

En el presente trabajo se ha usado la técnica documental ya que a través de ella se permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio.

Además se hace uso de la técnica descriptiva debido a que a través de esta técnica se llega a conocer en llegar a conocer las situaciones, características, problemática predominante a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Justificación del Estudio.

El objetivo principal de esta tesis es plantear el utilizar la Responsabilidad Social Corporativa de una manera estratégica y como una método de creación de valor y que ésta no solo sea un aporte al entorno para que la organización logre ser percibida de mejor manera. Para poder entender este proceso se presenta la información necesaria para comprender lo que es

la RSE y como puede ser llevada esta a las bases estratégicas de la empresa. De esta manera se plantea la importancia y la creación de valor a través de la RSE y como elementos pueden ser analizados y considerados de una manera cualitativa y cuantitativa.

Esto permitirá poder efectuar un análisis de la creciente importancia de la RSE en la organización Mapache Rent a Car.

Entender que las acciones de RSE, desde el punto de vista de la percepción representan un valor agregado intangible. Sin embargo las organizaciones carecen del entendimiento necesario para implementar la RSE como un elemento que acompañe a la estrategia general de la empresa.

La responsabilidad social sé esta transformando, de manera creciente, en una variable competitiva de reconocimiento mundial. Un factor de éxito en los negocios, que se conjuga con el compromiso ético de la empresa moderna con la sociedad.

La conducción socialmente responsable de una empresa, genera decisiones de negocios mejor informadas, construye fidelidad, enriquece la imagen corporativa y de marca, y contribuye, en forma cuantitativa, a la rentabilidad corporativa de largo plazo.

Cada vez más, los clientes y la sociedad en general esperan, e incluso exigen, que las empresas jueguen un rol importante en el desarrollo y aumento de la calidad de vida de sus trabajadores, de su comunidad y del país.

Las empresas deben reconocer que las políticas y prácticas corporativas socialmente responsables, constituyen un imperativo comercial, y que las empresas líderes transforman esto en una ventaja competitiva.

La gestión de la misma no debe quedarse en una mera gestión del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas.

OBJETIVOS

1. Objetivos Generales.

- a. Analizar la transformación de la responsabilidad social en una variable competitiva en la organización Mapache Rent a Car.
- b. Analizar el factor de éxito en los negocios, que se conjuga con el compromiso ético de la empresa con la sociedad.
- c. Razonar que la conducción socialmente responsable de una empresa, genera decisiones de negocios mejor informadas, construye fidelidad, enriquece la imagen corporativa y de marca, y contribuye, en forma cuantitativa, a la rentabilidad corporativa de largo plazo.

2. Objetivos Específicos.

- a. Definir de una manera formal el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, desarrollando un marco teórico que permita comprender el concepto de RSE de una mejor manera, y de esta forma, entregar los conocimientos necesarios para la correcta comprensión del resto del trabajo.
- b. Estudiar la evolución que ha tenido tema dentro de la organización.
- c. Analizar factores que motivan y justifican la incorporación de prácticas responsabilidad social en la empresa.
- d. Analizar la RSE como paradigma de gestión, su importancia como factor de competitividad y diferenciación en los mercados nacionales e internacionales.
- e. Diseñar una metodología de aplicación de prácticas de responsabilidad social, con pasos secuenciales claramente definidos.

El qué y para que de los objetivos.

Tienen el carácter intencional de dotar de sentido y coherencia las acciones que se desarrollan en el trabajo además lograr que esta investigación sea la base para poder implementar y realizar un diagnóstico en los programas de RSE que lleva Mapache Rent a Car®El objetivo de ésta investigación es realizar un diagnóstico de la educación ambiental y para la sustentabilidad (EAS) en el estado de San Luis Potosí. Los objetivos particulares son: a) Identificar los principales actores que intervienen en la educación ambiental del estado, en los sectores académico, social, empresarial y gobierno, b) Caracterizar las principales modalidades y temas de la EAS que se llevan a cabo en SLP, c) Analizar los principales enfoques asumidos por la educación ambiental en SLP, y d) Plantear propuestas de objetivos estratégicos, líneas

Teoría de Liderazgo y Gerencia Ambiental

El modelo antropológico de dirección de negocios.

Las ideas que van más allá del Modelo Antropológico de la dirección de negocios, no están totalmente agotadas.

El modelo tiene sus antecedentes en la Escuela de las Relaciones Humanas surgida posteriormente a la segunda guerra mundial, y descansa sobre los estudios históricos erigidos en torno al fenómeno de la "motivación humana".

Para Paz Manzano este modelo se basa precisamente, se basa en los avances de la Teoría de la motivación, desde las consideraciones de Abraham Maslow relativas a la pirámide de la jerarquía de las necesidades; pasando por "el enfoque de motivación" de Frederick Hersberg; "la teoría de la equidad" de Porter y Lawler, el estudio de la teoría "X" o "Y" de Douglas McGregor y la "teoría de la motivación con base en las necesidades de David McClelland. Teorías en las que sus autores, han tratado de rectificar, ahondar o superar los alcances de las que les precedieron.

En términos sencillos, el Modelo considera la existencia de 3 tipos de motivaciones, que efectivamente se han conocido en otros tiempos, éstas son: las externas, las internas y las trascendentales.

Las motivaciones externas obedecen a fuerzas que inducen a actuar con el fin de obtener una respuesta desde el exterior. En ese sentido, generan la acción de las personas porque, éstas, buscan una recompensa o desean evitar un castigo. Su paradigma, es el dinero. Todo se traduce en que se estará mejor si se desarrollan las labores sin protestar, y se deben hacer lo mejor posible, porque eso garantizará nuestro bienestar. Con ello se relacionan con la capacidad y la búsqueda de la eficacia en la gestión administrativa.

Las motivaciones internas, se refieren a las fuerzas que inducen a que las personas actúen, porque al hacerlo obtienen satisfacciones muy propias. Estas satisfacciones impulsan a rechazar costos de oportunidad que suelen ser económicamente racionales. Y da razón de ser al argumento que expresa, "que no toda decisión económica es, a veces, la mejor". Incluso este tipo de motivación se encauza hacia el logro de cierto tipo de aprendizajes que terminan cualificando más a las personas. Estas motivaciones se relacionan con la satisfacción que obtienen las personas al laborar para cierto tipo de empresas, las cuales generan motivos que no necesariamente son de orden económico y tienden a generar compromiso de dichas personas para con sus organizaciones.

Las motivaciones trascendentales son muy importantes porque revelan una fusión de los dos primeros tipos de motivaciones y trascienden más allá del alcance de ambas, ya que son las fuerzas que impulsan a que las personas actúen considerando las consecuencias de sus acciones sobre otras personas. Generando en consecuencia toda una unidad empresarial que gesta y alimenta un compromiso con terceros.

El Modelo Antropológico en ese sentido, crea un paradigma antropológico en el cual se funden los tres tipos de motivaciones, prevaleciendo las motivaciones trascendentales, porque con ellas, las personas actúan en función de la organización, primeramente porque saben que con ello satisfacen las necesidades de otras personas y segundo, porque se sienten útiles sirviendo, porque al servir saben que contribuyen al objetivo final de la empresa a la que pertenecen.

El objetivo final es un objetivo que se conoce desde la génesis de la historia occidental, con el pensamiento aristotélico, que cifra a la verdad de una forma práctica, y que se traduce como "la conformidad del intelecto con la buena voluntad" y que aplicado a los negocios, significa que la buena voluntad se conceptualiza como servir, o como "prestar servicio a la sociedad". De ahí que este objetivo final, propugnado por el Modelo Antropológico tienda a ir mucho más allá que el objetivo financiero de "crear valor para los accionistas" a través de "la generación de mayor valor de mercado posible para los titulares de capital de riesgo". A juicio de Termes, el objetivo final va más allá del objetivo tradicional, pero no necesariamente son opuestos o antagónicos. De hecho, el objetivo instrumental u operativo, de crear más valor para la empresa, alimenta el objetivo final de "servir a la sociedad".

Siendo así, ¿cómo se sustenta que el objetivo final de toda empresa sea el de servir a la sociedad? La respuesta viene siendo estudiada y difundida por la misma realidad económica que se cierne sobre la dinámica de las empresas. Y dicha realidad gira en torno al rol que actualmente está jugando la "Ética Empresarial"

Para Termes, la Ética se basa en la aplicación de la verdad, ya que esta genera credibilidad, confianza y lealtad. Pero la aplicación de la verdad

requiere por parte del cuerpo gerencial una capacidad estratégica, para que la empresa sea eficaz; una capacidad ejecutiva para que se genere el compromiso de los empleados para con la empresa misma; pero fundamentalmente, se requiere de la aplicación o presencia de un liderazgo ético, porque el líder que actúa éticamente no es un obstáculo para que las personas trasciendan cuando quieran y deban hacerlo; y al mismo tiempo les enseña a captar el valor real de sus acciones, predicando siempre con el ejemplo de sus acciones.

Siendo así la aplicación de la Ética derivará en mayores niveles de productividad, y lo que es más importante en la construcción de más permanencia para la empresa u organización. En concreto, contrario al pensamiento del enriquecimiento desmedido de corto plazo, deriva en diferir el rendimiento del corto al mediano y largo plazo, si con ello se garantiza la permanencia y el desarrollo de la empresa en el tiempo.

Pero, ¿Qué ha provocado un interés por la aplicación de la Ética a los negocios? ¿Por qué se está estudiando dicha tesis desde la década de los años ochenta en Universidades como la de Harvard, en los Estados Unidos?

La tecnología de la información, causa de nuevos cambios. Los cambios del entorno actual se han convertido en impulsores de hechos y acciones, que hace unos 30 años parecían inconcebibles. Basta con observar que el inmenso desarrollo de la Tecnología de la información se encauzaba hacia la veneración de una deidad tecnológica, que signaba su razón de ser en el establecimiento de una distancia que separaba a los negocios de los principios éticos, considerados en el pasado como irrelevantes y entorpecedores para una adecuada toma de decisiones, recayendo la dirección de negocios en gerentes que se esforzaban por diferenciarse, siendo en extremo competentes con los números y datos; su actitud era de alta seriedad,

y mientras más lejos se ubicarán del contexto que rodeara a los demás, mejor. La visión que se tenía en el pasado reflejaba a dirigentes pragmáticos, preparados intensamente en sus campos académicos que los individualizaban y alejaban de su mismo entorno. De ahí que se esperara que un Gerente en los tiempos actuales tuviera la capacidad para administrar todos los recursos sin involucrarse directamente en las operaciones. Ejemplo de ello, lo demuestran las oficinas gerenciales de directivos en las que se ubicaban televisores que constantemente transmitían imágenes de las acciones o actividades desarrolladas por los colaboradores; o la ubicación de las oficinas de los Gerentes, con vidrios polarizados y con una amplia visión del territorio laboral que se constituían en su dominio jerárquico.

Pero la dinámica social giró y contrariamente a lo esperado, la actividad empresarial derivó, paradójicamente, en algo contrario y totalmente diferente a lo que se esperaba años atrás. Las teorías empresariales de la dirección de negocios fueron transformándose, de una teoría "X " se pasó a una "Y", o a una teoría "Z", dándose una explosión de técnicas que derivaron en postulados sobre el Liderazgo y la capacidad para decidir y actuar. Y el hecho sorprendente fue el regreso hacia posiciones impensables, como la necesidad de actuar verdaderamente de forma ética, que se ha venido constituyendo en la única manera que le va quedando a las empresas para seguir teniendo permanencia en el largo plazo.

El modelo antropológico, la excelencia y la etica.

El Modelo Antropológico de la dirección de negocios sostiene que el cambio existe siempre, y como tal, la calidad (excelencia) es un fin que no tiene límites, en consecuencia siempre se debe mejorar. Pero para ello se debe actuar en extremo rigor, de forma ética. Los valores éticos se han impregnado en el acontecer empresarial y se está experimentando un retorno de la espiritualidad,

en el sentido de impregnarse de valores morales que reflejen un comportamiento más integral, pero este regreso hacia una posición particular no obedece a un signo de carácter religioso puro, sino que a un signo exclusivamente empresarial, que se relaciona con el fin último de toda empresa, el cual es el de servir a la sociedad donde se inserta y que se rodea de fines operativos importantísimos ligados estrechamente a la obtención y generación de más valor para las empresas mismas. En consecuencia, el objetivo de los Gerentes de que sus empresas sean más valiosas, se supedita a una actitud y a un comportamiento de todos sus dirigentes que se liga, a su vez, con la permanencia en el largo plazo. En suma, el actuar éticamente no obedece a un puritanismo de los nuevos dirigentes, sino que a una necesidad para la obtención de mayor valor para sus empresas. Este valor se traduce en mayor competitividad, mayor productividad, mejor atención de clientes y proveedores y consecuentemente, posicionamiento, que implica ganar una mayor participación de mercado.

La creación de valor en las empresas.

La base del "valor" reside en la forma como los nuevos gerentes dirigen los negocios. Ya no basta con ser un "gerente competitivo" sino que se debe experimentar una transformación a "líder"; que ante todo sabe, que es una persona y que está rodeado de personas. Ello implica en ocasiones el perder la condición de Gerente "parco" y aceptar la de ser el eje central de las actividades que desarrollan todas las personas en la empresa que dirige.

Consecuentemente, el Modelo Antropológico sitúa en el centro a las personas, ya no como un recurso "más", sino como seres que merecen el mejor y mayor de los respetos. Estas personas son los accionistas, los directivos, los proveedores, los empleados y los clientes. Y tratarlos como personas equivale a generar un clima propicio para el logro de la más alta de las productividades

que se refleja en el logro inevitable de los más altos rendimientos mercadológicos, económicos y financieros.

De ahí que el actuar éticamente sea una necesidad, no porque se prescriba en textos místicos, sino porque con ello estamos preparados para alcanzar éxitos financieros que conducen al crecimiento y desarrollo permanente de las empresas.

Esta actitud, del quehacer ético, está ligada al intenso desarrollo de la tecnología de la información, y a pesar de que siempre existe corrupción, fraudes y engaños, ahora es mucho más fácil detectarlos y es en la actualidad que ahora se vive, que se sabe, que más temprano que tarde, la verdad será conocida.

El líder sabe que la empresa es, ante todo, una conjunción de varias personas, los accionistas; los ejecutivos; los proveedores; los clientes; los empleados y todos se acoplan a la dirección que él, como dirigente, realiza por él mismo, o a través de sus funcionarios o ejecutivos. Y todos deben de trabajar en unión para alcanzar el objetivo final de la empresa, precitado, que por un lado es crear o adicionar riqueza (valor económico) y por otro prestar un verdadero servicio a la sociedad en la cual se ubica la organización. Es decir, que la creación de riqueza se debe complementar con la búsqueda del bien común, con el que se realizan las aspiraciones de todas las personas que intervienen en la actividad económica. Pero la consecución del valor económico es uno de 3 valores que realizan las empresas, los otros se denominan: el valor psicológico y el valor ético. Con el valor económico, todos los que hicieron aportes a la actividad productiva reciben su compensación que les permitirá satisfacer sus necesidades. Con el valor psicológico, los que participan del proceso productivo logran asimilar el aprendizaje para la toma adecuada de decisiones que afectan a otros o a ellos

mismos de forma directa o indirecta. Y con el valor ético, se aduce al cambio que se produce en el interior de las personas.

Estos dos últimos valores son subjetivos pero su influencia es decisiva para la generación del valor económico. Supone un costo de oportunidad porque probablemente se renuncia a ciertos beneficios en el corto plazo, pero se ha demostrado que las mejores alternativas se concretan en el largo plazo, porque permiten el desarrollo integral de las personas.

De ahí que algunos académicos ratifiquen que el objetivo final de toda empresa "consiste en prestar servicio a la sociedad, el propio de cada empresa, y generar rentas suficientes para la satisfacción de todos los que integran la empresa, mediante actuaciones que, en todo momento y circunstancias, sean congruentes con la dignidad de las personas que integran la empresa, o están en contacto con ella desde el exterior". Esta es la verdadera razón de la creación de valor en las empresas.

El liderazgo ético y la ética empresarial.

El "Liderazgo Ético" es entonces una necesidad que hace mejor y más rica a la empresa. Por el contrario, si se busca el enriquecimiento acelerado y sobre bases ilícitas, la empresa se condena a sí misma.

Ya en estos tiempos, nadie puede negar la importancia de la inteligencia emocional para la toma de decisiones en las empresas; que el cliente es cada día más y más exigente y más difícil de engañar; que el mundo entero se ha reducido por efecto del inmenso desarrollo de las telecomunicaciones y que el

temor a una demanda por efecto de un error que afecte a terceros, es ahora muy latente en todos.

Es por eso que la ética empresarial está teniendo, hoy más que nunca, una presencia determinante en la dinámica de las empresas modernas. Ya no es el tiempo de las glorias pasadas, alcanzadas sobre pedestales débiles o falsos. Es el momento de valorizar o revalorizar las actitudes y valores gerenciales, de tal manera que se comprenda que la ética empresarial es ahora una necesidad y no una virtud. Ciertamente, estudios actuales revelan que las empresas internacionales están sometidas a una creciente presión para que las conductas de sus líderes de negocios se adecuen a comportamientos éticos. Y los hechos confirman que las actitudes relacionadas con malos manejos gerenciales están siendo castigados severamente, sino basta con ver las multas impuestas a grandes empresas, cantidades millonarias que tras ellas llevan la semilla que margina a dichas empresas del entorno de los negocios.

Más profundamente la ética empresarial, tiene mucha relación con el acatamiento de las leyes, independientemente de los países en que se aplican. Y aún en aquellas naciones donde existe la impunidad, la ética debe correr la suerte de emerger, para ubicarse sobre los pilares de la corrupción, el tráfico de influencias y otras desviaciones mayores o menores que atentan contra la vida y dignidad de las personas. Es por ello que pocos se atreven a negar la importancia y el alto significado que tiene la ética en la dirección de los negocios.

En el pasado, era relativamente fácil engañar y estafar, de tal manera que se creía que con la aplicación de estas falsas cualidades se podía alcanzar el éxito en los negocios. Es obvio que quienes lo aplicaron se lucraron, a costa de ver cómo sus empresas fenecían en el largo plazo. Actuar de esta manera ya no es tan fácil, a pesar de todas las argucias a que recurren quienes así lo

hacen. En la actualidad, hasta el gerente más pragmático necesita actuar con ética, porque el actuar ético, está demostrando, que le da vida permanente a los negocios, todo porque se adquiere credibilidad y confianza, y las personas terminan siendo leales a los productos o a las marcas. Eso lo demuestra el caso de la empresa norteamericana Jhonson and Jhonson en 1982, cuando ordenó retirar del mercado 31 millones de frascos de las gotas Tylenol, debido a que una persona llenó con cianuro una pastilla y murieron varias personas.

¿A cuánto ascendería la pérdida para esta empresa? Sin embargo, dos años después, su producto estaba nuevamente posicionado en el mercado, y la sentencia de la Jhonson and Jhonson: "el respeto a la vida de una sola persona debía prevalecer sobre el negocio", se hizo famosa y modificó los parámetros con que los consumidores responderían con su lealtad.

Concluyentemente, todo significa que el valor financiero de las empresas debe medirse en función de los intangibles, y entre ellos se encuentra la relación con los empleados, clientes, proveedores, la comunidad y finalmente con los accionistas. El problema es que el valor bajo este concepto es difícil de medir y las empresas prefieren obviarlo por lo tradicional. En ese sentido, se minimiza la valoración de las empresas mismas.

Con la aplicación de valores éticos, por parte de un nuevo tipo de liderazgo, las empresas tienen la posibilidad de sobrevivir los embates del mercado en el corto plazo y de tener una permanencia en el largo plazo. Los estudios en ese sentido, siguen confirmando que la aplicación de la ética no es un lujo sino una necesidad, debido a que sin valores éticos se ronda el fracaso y contrariamente, con valores sólidos, se puede enfrentar con más opción, a los mercados internacionales. Esa es la tendencia que se está marcando, por ejemplo, en E.E.U.U. y se refleja en el hecho de que la mayoría de las empresas que se asocian a la revista "Fortune"; y que más del 60% de las

principales empresas de Inglaterra, tengan en cuenta los dilemas éticos en las decisiones de negocios.

La aplicación de la ética a los dilemas en los negocios entonces, llevará a la cúspide la polémica de si se atiende a la responsabilidad individual o si se reevalúa dicha responsabilidad en pro de convertirla o transformarla en una responsabilidad social hacia adentro o hacia afuera de las mismas empresas.

Etica vs. Negocio. El significado de la responsabilidad social.

Antes se creía que los negocios eran la negación misma de la ética, y el acontecer de los últimos años se ha empeñado en demostrar lo contrario. Y hoy más que nunca la cuestión ética ha adquirido una significativa importancia.

En toda época y realidad se plantea la disyuntiva de actuar correctamente, es decir, en función de principios éticos. Cuando se trata de los negocios se plantean serias polémicas que aún en nuestros días resultan difíciles de dirimir. Sin embargo, estas polémicas resultan interesantes, dadas las condiciones que se viven en la actualidad. Y precisamente, por ello, se deben hacer esfuerzos por comprender el entorno bajo el cual las empresas se desenvuelven. La polémica fundamental se cierne sobre la vigencia o negación de la "responsabilidad social" de las empresas. Milton Friedman fija una posición "los negocios sólo tienen una responsabilidad social: emplear sus recursos y emprender actividades encaminadas a aumentar sus utilidades, siempre que se mantengan dentro de las reglas del juego, es decir, en competencia libre y abierta sin engaños ni fraudes". Desde esta posición, las empresas y en especial, quienes las dirigen deben servir a los accionistas y procurar la

obtención de utilidades bajo el marco de principios éticos marcados por el cauce del respeto a la ley. No les es permitido derrochar los recursos que no les pertenecen en actividades ajenas al giro del negocio, en ese sentido, no pueden participar directa ni abiertamente en actividades de índole social, porque con ello se dilapidan los recursos y se termina por imponer a la misma empresa de un "impuesto" que erosiona sus utilidades. Con esta posición se mantiene el argumento de que "los ejecutivos corporativos son empleados de los dueños de los negocios. Son directamente responsables ante sus empleadores. Esa responsabilidad consiste en manejar el negocio de acuerdo con los deseos de los dueños, que generalmente serán ganar tanto dinero como sea posible, ciñéndose a las reglas básicas de la sociedad, tanto las que están incorporadas en las leyes como las que están incorporadas en las costumbres sociales...".

¿Pero que sucede, cuando en las sociedades actuales predomina el irrespeto por el marco jurídico? Es obvio que la posición señalada por el Friedman no encaja con la realidad. Primero, porque presupone un sistema económico de libre y abierta competencia, sin engaños ni fraudes, lo cual no existe; y segundo, porque considera que a pesar de que el objetivo es la consecución de riqueza, (válido en todo sistema de libre empresa y propiedad privada), dicho objetivo lo adhiere al principio ético del respeto a la legalidad y la costumbre de la sociedad. En ese sentido, es concluyente que aún el objetivo de obtención del máximo lucro se debe acompañar de principios éticos, en este caso del respeto a la ley. La segunda posición, la esgrime el Dr. Kenneth H. Blanchard; la cual expresa que al buscar utilidades a cualquier costo, se riñe con los principios éticos más fundamentales, y afirma por el contrario, que "las empresas exitosas a largo plazo tienden a ser empresas éticas", en consecuencia, el logro de los máximos rendimientos no debería ser la más alta prioridad de las empresas. Según esta posición, la actitud de lograr beneficios a toda costa como fin máximo, puede generar un crecimiento desmedido en el corto plazo y éste a su

vez, entrar en serias contradicciones con la legalidad y las costumbres sociales. De hecho, considera que las empresas que anteponen el enriquecimiento por sobre todo, son empresas que tenderán a desaparecer porque olvidan el entorno, es decir, el medio ambiente, la sociedad misma y más específicamente, olvidan a sus empleados y a los que son más importantes, a sus clientes. Desde esa perspectiva, el afán de lucro impedirá que se reflexione si al cliente se le engaña o no; si nuestros empleados están o no contentos con su trabajo. Incluso se basará en el trabajo directriz de Gerentes "complacientes" que sólo les interesará estar bien ellos y nada más, llegando incluso a despreciar el trabajo de sus competidores, de sus proveedores, de sus clientes y hasta de los que realmente son su soporte vital, sus propios subalternos.

Bajo esta óptica, las dos posiciones son discrepantes, debido a que en la mayoría de naciones del mundo no se da la libre y abierta competencia ni mucho menos está exenta de los engaños y fraudes. Pero la realidad socioeconómica actual, parece tomar distancia de la primera posición y enfatiza más el afán empresarial que se liga cada vez más al compromiso de la "responsabilidad social", que se relaciona con la posición del liderazgo transformacional y privilegia la anteposición de los derechos de la sociedad y la naturaleza, a los derechos de consecución de los rendimientos excesivos de los empresarios, con base en la predominancia del mercado.

Lo anterior conduce a la Ética a considerar el compromiso con la "responsabilidad social", puesto que en el fondo, no riñe con la obtención del máximo rendimiento posible, siempre y cuando se logre, primero, en un marco de abierta y libre competencia en el que prevalezca el respeto a la ley; y segundo, que el accionar de las empresas se rija por una serie adicional de principios éticos que tienen que ver con el entorno, con los proveedores, con los clientes y con los empleados. Su aplicación y fomento continuo es lo que

puede hacer que el éxito empresarial perdure y le dé larga y plena vida a los negocios.

Conclusión.

El Modelo Antropológico de Dirección de Negocios, enfatiza el valor de la Ética empresarial y del Liderazgo Ético, y se fundamenta en el impulso de las motivaciones humanas trascendentales y se cimenta sólidamente sobre el paradigma antropológico que en la actualidad es considerado como el único paradigma completo que se relaciona directamente con la responsabilidad social que deben tener las empresas.

Es un modelo que centra su eje en la persona, sea ésta directivo, ejecutivo o empleado. Es una forma organizacional mediante la cual la empresa es capaz de lograr la eficiencia competitiva que el variante y globalizado entorno exige cada vez más.

Considera que la empresa es una "comunidad de personas" relacionadas entre sí y que además, interaccionan con otras personas del mundo exterior. Este conjunto de personas se conciben tratadas como corresponde a la dignidad de seres racionales y libres.

Es indispensable que se conozcan sus motivaciones, para que la empresa

alcance su objetivo prioritario, que no es exclusivamente economicista. De hecho, el modelo antropológico expresa concluyentemente que "nada se opone a que todas las acciones encaminadas a crear valor sean tomadas teniendo en cuenta los aspectos éticos" y entre estos es fundamental el papel del líder, de quien depende que la empresa trascienda los niveles normales de crecimiento y desarrollo. El liderazgo que desarrollan los empresarios y ejecutivos bajo este modelo es así, integralmente ético, porque está impulsado a preocuparse no tan solo de que se hagan ciertas cosas que convienen a la organización para que sea eficaz, ni tampoco de que esas cosas sean más o menos atractivas para las personas que las realizan, sino que buscará, sobre todo, que las personas actúen por una motivación trascendental. Generando un ambiente interno y externo altamente motivado por la intencionalidad de ser útil a los demás agentes económicos que interactúan con la empresa.

CAPÍTULO 1

Responsabilidad Social Empresarial

Conceptos generales

SECCIÓN I

La Responsabilidad Social Empresarial. Aspectos Generales

Gran parte de nuestra vida se desarrolla en el núcleo de diversas organizaciones: la familia, la escuela, la universidad, la empresa, la iglesia, el club, etc. En términos sencillos una organización es un conjunto de personas que en forma ordenada se reúnen para lograr un objetivo común, mediante el uso de diversos recursos que obtienen del medio en el que se encuentra inserto.

Entre los ejemplos de organización se mencionó a la empresa; en ella interactúan capital, trabajo y tecnología, para la producción de bienes y servicios, persiguiendo un fin de lucro. Desde el punto de vista financiero, se afirma que el objetivo de la empresa consiste en maximizar su valor para los

accionistas o propietarios (Shareholders: “share”- acciones; “Holders”- tenedores), es decir, para quienes proveen de capital a la empresa. Pero “el dinero no es el único recurso ajeno que las empresas manejan. Las empresas necesitan personas (los llamados recursos humanos) y de los recursos naturales- que son de propiedad de todos, incluso de generaciones por venir- en sus procesos de producción y venta, y tienen impactos sobre esas personas y el medio ambiente a lo largo del ciclo de vida de sus productos”.¹ Así como la empresa debe rendir cuentas a sus accionistas por ser quienes proveen del capital para que esta funcione, también es razonable pensar que la misma rinda cuentas a todos aquellos a quienes su actividad afecta: son los llamados stakeholders o grupos de interés.

Precisamente la RSE es una forma de gestión que implica integrar objetivos sociales a los propios de la empresa, contemplando las necesidades de los distintos grupos de interés. Esta ampliación de los objetivos empresariales no excluye el objetivo de rentabilidad, es más, una empresa que no es rentable tampoco es socialmente responsable.

Si revisamos brevemente el concepto de rentabilidad, este indica la relación existente entre un recurso y su fruto, para el caso particular de las empresas, esto sería:

$$R = \text{Fruto} / \text{Recurso} = \text{Utilidad} / \text{Capital}$$

El resultado de este ratio mide la utilidad obtenida por cada peso de capital invertido para obtener dicha utilidad. En la empresa, la tasa de rentabilidad permite determinar la eficiencia con la que se han administrado los recursos para la obtención de beneficios.

Si una empresa no es rentable no es responsable, ni con sus accionistas ni con su entorno, porque esta malgastando recursos que podrían tener una aplicación más provechosa. Tradicionalmente se ha afirmado que “la única

¹ Correa, María Emilia; Responsabilidad Social: una nueva forma de hacer negocios (artículo publicado en Reflexiones latinoamericanas sobre RSE; pág.10; IARSE; 2002-2003)

responsabilidad social de la empresa es incrementar sus ganancias” (Milton Friedman-1970). Pero según Peter Drucker, conseguir resultados económicos es “la primera responsabilidad de una empresa y la que no obtiene beneficios por lo menos iguales al coste de capital es socialmente irresponsable; despilfarra los recursos de la sociedad. Pero el rendimiento económico no es la única responsabilidad de una empresa como tampoco el rendimiento académico es la única responsabilidad de una escuela.”²

Hay que tener presente que la empresa esta inmersa en una sociedad con la que interactúa permanentemente, es un *actor social* y como tal debe ser más que una productora de bienes y servicios en busca del lucro a cualquier costo. La empresa, así como el resto de los que formamos parte de la comunidad, debemos bregar por una sociedad mejor.

A nivel mundial muchos son los dirigentes empresarios que han asumido que la empresa es un ciudadano más, que debe ser responsable con su entorno, del cual depende y se nutre. Por ello se torna necesario el dialogo con los grupos de interés afectados por la actividad del ente, para conocer sus expectativas y percepciones lo cual permite detectar cuales deben ser las acciones para minimizar los impactos negativos de su cadena de valor y maximizar los positivos. Se torna cada vez más evidente que para que una empresa crezca y tenga buenas perspectivas hacia el futuro en la sociedad en que se desarrolla también debe crecer, transformándose entonces el comportamiento socialmente responsable de la empresa en una cuestión estratégica.

Evolución de la responsabilidad social de la empresa

En general, las prácticas socialmente responsables de las empresas no son recientes aunque sí podemos afirmar que el concepto ha pasado por diversas etapas en su evolución.

² Feole Héctor; Responsabilidad Social Empresarial y Capitalismo (Artículo publicado en Reflexiones Latinoamericanas sobre RSE; pág. 24; IARSE; 2002-2003)

Podríamos referirnos, en primer lugar, a una fase precursora, allá por fines del siglo y principios del siglo pasado. En esta época, la participación de las empresas en iniciativas de asistencia social estaba vinculada a acciones de caridad, motivadas por razones de orden fundamentalmente ético, religioso o de corte individualista, es decir, que quienes se involucraban en estas acciones eran más bien los empresarios y no su organización. La Responsabilidad Social Empresarial no existía como tal.

En una etapa posterior, que podríamos denominar primera fase, se detecta la participación voluntaria de la empresa en la comunidad. Se desarrollan distintas actividades “filantrópicas” de carácter informal, esencialmente donaciones, financieras y no financieras, destinadas a instituciones de beneficencia. Se entiende por filantropía empresarial a la canalización de recursos monetarios, ya sea directamente o a través de una fundación. Las empresas comienzan a aceptar la existencia de una responsabilidad de participar en el bienestar de la sociedad. De todos modos, las acciones sociales no tenían relación con la estrategia de la empresa ni con un marco de ideas concreto.

En la segunda fase, tras la segunda guerra mundial, a mediados del siglo XX, comienza la reflexión en torno a la responsabilidad de la empresa hacia la sociedad, la cual es alentada a involucrarse de manera más activa con la comunidad desde otros ámbitos que escapen al económico. El público comenzó a tomar conciencia de la capacidad del sector privado para influir y solucionar los problemas sociales, reconociéndose además los daños y riesgos que dicho sector ocasionaba en su entorno. Esto originó la presión para que los gobiernos interviniesen imponiendo normas para la protección del interés público y los recursos naturales.

Desde los años ochenta, comienza a emerger el concepto de inversión social, caracterizado por una visión de que las acciones de la empresa no debían ser meramente asistencialistas sino que debían promover el desarrollo de las comunidades en sentido amplio y no contentarse solamente con la

satisfacción de las necesidades. La inversión social implica la planificación y gestión de recursos, humanos y económicos, para el logro de objetivos que implican beneficios para la sociedad. Comienzan a tomar importancia las políticas de gestión ambiental y basadas en la teoría del desarrollo sostenible.

Finalmente, desde mediados de los años noventa, comienza a tomar fuerza la expresión Responsabilidad Social Empresarial, percibiéndose que este concepto está cada vez más difundido y arraigado en la comunidad empresarial de los distintos países a nivel mundial. Las prácticas de la RSE plantean la inserción de objetivos sociales dentro de los propios de la empresa. El ejercicio de la RSE brinda a las empresas nuevas bases para llevar a cabo su gestión en base a sus relaciones con los diversos grupos de interés relacionados, atendiendo a las necesidades y requerimientos de estos últimos.

Las distintas conceptualizaciones de empresa están directamente relacionadas con la evolución sufrida por sus interrelaciones con la sociedad en que opera.

En principio no se tenían en cuenta cuestiones sociales o tenían un carácter secundario, pero en la actualidad existe una preocupación que se enfoca en diversas características que afectan a las relaciones entre la empresa y el entorno socioeconómico.

Estas características, de acuerdo con García Echeverría, son:

Primera característica	Incremento de la separación entre propiedad y dirección de la empresa
-------------------------------	---

Segunda característica	Mantenimiento de la competencia como elemento fundamental de la economía
Tercera característica	Búsqueda de un equilibrio entre los intereses propios y los diferentes grupos de referencia

Fig. 01 Características de la RSE

La consideración de estos intereses externos supone asumir una responsabilidad que anteriormente no se tenía en cuenta. Por tanto no puede comprenderse sin conocer las interdependencias existentes entre empresa y sociedad.

De esta manera, la empresa sufre la influencia de la sociedad como una de las principales instituciones socioeconómicas que la integran. Entre otros aspectos se ve influenciada en:

- -la estructura organizativa
- -los procesos de toma de decisiones
- -sus estructuras de poder.

Pero también la empresa puede incidir en la sociedad provocando cambios en la misma a través de su propia configuración y exigencias, como por ejemplo: la capacidad de la empresa de cubrir las necesidades sociales influye en los niveles de calidad de vida de aquella la estructura y evolución de la empresa también pueden influir en la sociedad.

Todo ello supone que la responsabilidad social de la empresa adquiere una relevancia significativa, ya que la asunción de mayores responsabilidades puede significar cambios importantes en la sociedad actual.

En el siguiente cuadro, se sintetizan los aspectos característicos de cada una de las diversas etapas en la evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, de modo comparativo

	Filantropía	Inversión Social	Responsabilidad Social
Motivación	Exclusivamente altruista	Principalmente obtención de beneficios para la empresa a través de beneficios a la comunidad	Principalmente obtención de beneficios para sus trabajadores, sus familias y la comunidad en que se asienta, con la finalidad de obtener beneficios para la empresa en el mediano y largo plazo.
Fuente de recursos	Exclusivamente utilidades	Principalmente fondos del presupuesto de la empresa.	Utilidades, fondos presupuestales, equipos y recursos humanos de la empresa
Impacto deseado	Mejorar la calidad de vida de la sociedad.	Mejora de vida en la comunidad de influencia de la	Mejorar la calidad de vida de la sociedad de la comunidad de

		empresa.	influencia de la empresa y de la productividad de los trabajadores.
Localización del impacto.	Entorno externo de la empresa.	Entorno externo de la empresa	Entorno externo e interno de la empresa.
Beneficios esperados por la empresa	Satisfacción personal.	Mejoramiento de la imagen y reputación de la empresa.	Incremento de la reputación e imagen de la empresa. Incremento de las utilidades de la empresa. Satisfacción personal.
Instrumentos de medición de los efectos del impacto	Reporte de actividades de la institución ejecutora.	Evaluaciones de proceso no periódicas. Eventualmente evaluaciones de impacto. Apreciaciones sobre la repercusión de la acción.	Balance social o similar. Evaluaciones de impacto. Métodos de mercadotecnia social.
Instancias que participan en	Directorio.	Presidencia del directorio.	Presidente del directorio.

la toma de dediciones.		Gerencia general. Comités especiales.	Directorio. Gerencia general. Comités especiales. Socios.
------------------------	--	--	--

Fig. 02 Características del concepto de evolución de la RSE

Fuente: Vives, A.; Corral, A e Isusi, I; “Responsabilidad social de la Empresa de Latino América”, BID e IKEI, 2005

De acuerdo a Baltazar Caravedo, entendemos por Responsabilidad Social Empresarial (RSE) una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de la empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de influencia de las empresas.

En otras palabras, es una perspectiva que no se limita a satisfacer al consumidor, sino que se preocupa por el bienestar de la comunidad con la que se involucra.

Se entiende como una empresa socialmente responsable aquella: cuyos productos y servicios contribuyen al bienestar de la sociedad, cuyo comportamiento vaya más allá del estricto cumplimiento de la normativa vigente y las prácticas de libre mercado, cuyos directivos tengan un comportamiento ético, cuyas actividades sean respetuosas con el medio ambiente, cuyo desarrollo contemple el apoyo a las personas más desfavorecidas de las comunidades en las que opera.

En otras palabras, nos referimos a una empresa que se preocupa por: la productividad de sus trabajadores para mejorar su competitividad, el manejo ambiental resultante de su actividad productiva, y la comunidad sobre la cual se asienta la empresa.

Entre los valores fundamentales que embarca la RSE se encuentran temas como:

- Medio Ambiente
- Lugar de Trabajo
- Derechos Humanos
- Inversión Social Comunitaria
- Mercado
- Valores y Ética

Características del mundo moderno. Influencias sobre el movimiento de RSE

En el pasado, la mayor o menor competitividad de las empresas tenía estrecha relación con el precio de los productos que ella ofrecía al mercado, luego, los consumidores comenzaron a exigir calidad en dichos productos y servicios. Hoy en día, las empresas deben invertir en fortalecer las relaciones con sus grupos de interés (clientes, empleados, proveedores y socios), de los que dependen y con los que se relacionan constantemente, y ello incluye a la comunidad en la cual actúan y al gobierno. Cada vez son más las empresas que apuntan a una gestión ética y responsable, además de mantener su tradicional objetivo de rentabilidad. Este movimiento se ve incidido por diversos factores, como por ejemplo, el criterio adoptado por grandes y medianas empresas en relación a las prácticas socialmente responsables de sus proveedores; la exigencia por parte de los organismos que otorgan crédito de cumplir con prácticas socialmente responsables; además de la presión que

ejercen los consumidores sobre la empresa, de la cual requieren diversas prácticas que demuestren su compromiso social. Pero, ¿cuál ha sido el cambio que el mundo de los negocios sufrió para que la asunción de RSE sea una necesidad para la competitividad de las empresas?

El movimiento de RSE se encuentra fuertemente influenciado en su desarrollo por diversas características del contexto actual, que se destacan por no ser pasajeras, sino que son fundamentales y por ello exigen la adaptación de las empresas a las nuevas circunstancias. Estos factores son:

→ **El límite ambiental y social**

El mundo actual percibe y sufre las consecuencias de los desastres naturales que la propia humanidad ocasionó. La deforestación, la escasez de agua, los cambios climáticos y la producción de residuos, por citar algunos problemas ambientales, están presentes en nuestro día a día, producto de la difusión en escuelas y medios de comunicación masivos. Esta circunstancia influye en el mundo de los negocios, creando desafíos y oportunidades para las empresas.

→ **La situación tecnológica y educativa**

Una variable importante a tener en cuenta en el contexto actual es el creciente grado de alfabetización de la población, ya que ello le permite acceder a información de diverso tipo, interpretarla y, en base a ello, decidir y formar su propia opinión sobre los más diversos aspectos.

El fenómeno de la globalización no tiene que ver solamente con el crecimiento y expansión de los mercados, sino que también implica una extraordinaria velocidad en las comunicaciones que a su vez provoca que crezca y se generalice la conciencia social. Uno de los fenómenos más destacables de nuestra generación es la tecnología: a través de la radio, la televisión, el teléfono, los medios gráficos y, en los últimos años, Internet, las personas están en contacto diario con gran número de información.

Es importante que las empresas perciban esta situación y la incorporen en la visión de sus negocios, aprovechando las oportunidades que de ella se derivan.

→ **La situación cívica**

En los últimos años se ha producido un cambio que se refleja en la forma en que las personas se organizan para resolver sus problemas y defender sus intereses. Estas personas se están organizando alrededor de causas que consideran importantes para sí mismas, para su comunidad o para las generaciones futuras, surgiendo así un inmenso número de organizaciones que representan los más diversos intereses y derechos. Es evidente que este enorme movimiento causa impactos en el mundo de los negocios, generando desafíos y oportunidades.

A modo de ejemplo, se exponen en el cuadro contiguo los desafíos y oportunidades de negocios propiciados por el nuevo contexto empresarial, descrito anteriormente.

Fig. 03 Visión de negocios en el contexto actual

FACTORES DEL ENTORNO	DESAFIOS	OPORTUNIDADES
SITUACION AMBIENTAL Y SOCIAL	Rediseñar procesos para el uso racional de los recursos naturales Conocer el origen y destino del material utilizado y procesado Entender la importancia de los	Reducir gastos por la mejor administración de los recursos Crear productos y

	aspectos ambientales dentro del negocio	servicios que contemplen el cuidado del medio ambiente
EDUCACION Y TECNOLOGIA	<p>Estar preparado para un proceso continuo de aprendizaje temático y tecnológico</p> <p>Poseer altos niveles de escolaridad y especialización para el ejercicio de las distintas funciones</p> <p>Mantenerse informado para evitar ser superado por los competidores</p>	<p>Generar productos y servicios para los "eternos" estudiantes, como nicho de mercado.</p> <p>Disminución del costo tecnológico</p> <p>Facilidad de acceso a nuevas herramientas</p>
SITUACION CIVICA	<p>Mantenerse informado sobre los movimientos más cercanos a su ambiente y de sus influencias en lo cotidiano</p> <p>Elegir las causas de los movimientos con los cuales uno se siente más identificado</p> <p>Posicionar el negocio como socio de esos movimientos y ver a las personas como aliadas en la construcción del negocio</p>	<p>Desarrollar su negocio con el apoyo de la comunidad que lo rodea</p>

Fuente: *Elaboración propia, a partir de la bibliografía: Paso a paso para PYMES, Anexo I, IARSE, Septiembre de 2005*

Concepto de Responsabilidad Social Empresarial

En cuanto a la definición de Responsabilidad Social Empresarial, podemos afirmar que dicho concepto está en pleno desarrollo. Se citan a continuación algunas de las definiciones que sobre Responsabilidad Social Empresarial existen en nuestro país:

- “Vínculo que cada empresa, en tanto que actor social, establece y cultiva con sus *stakeholders* – empleados, clientes, proveedores, vecindad en la cual opera- con el fin de constituir una red de vínculos sociales que favorezcan la competitividad y el negocio a largo plazo de la empresa al mismo tiempo que contribuyan a mejorar en forma sostenible las condiciones de vida de la sociedad” ³
- “Conjunto de acciones planeadas a favor de las personas y su dignidad, emprendidas libremente por las empresas; que presentan las características de estar vinculadas de algún modo al desarrollo del negocio y que van más allá del cumplimiento de la ley y los convenios colectivos de trabajo” ⁴
- “Relaciones que una empresa establece con la sociedad que van más allá de sus funciones y objetivos estrictamente económicos, de forma que a la empresa, como agente económico le compete no sólo el logro de la rentabilidad sino también orientar sus decisiones y comportamientos teniendo en cuenta sus efectos sobre los stakeholders o partes interesadas” ⁵

³ Vives, A.; Corral, A. e Isusi, I.; Responsabilidad Social de la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica; BID e IKEI; 2005; pág.133

⁴ Op.cit., pág.133

⁵ Op.cit., pág.133

- “Forma de gestión organizacional que promueve mediante la fuerza de la acción colectiva un civismo empresarial responsable para que el mundo de los negocios pase a formar parte de la solución de los retos que plantea la globalización.”⁶

De estas definiciones se deriva que la Responsabilidad Social Empresarial tiene que ver con una estrategia de largo plazo, donde las relaciones que se interponen con los grupos de interés adquieren amplia relevancia. La Responsabilidad Social Corporativa tiene que ver con una nueva forma de hacer negocios en la que no sólo importa lo que la empresa gana sino también cómo lo gana. Las empresas que trabajan con el concepto de Responsabilidad Social buscan conseguir un triple resultado: conseguir resultados económicos, aportar a la equidad social y contribuir a la sostenibilidad medioambiental.

Otras definiciones de RSE son:

“La RSE es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida”, (WBCSD, World Business Council for Sustainable Development).

“La RSE es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente”, (PWBLF, Prince of Wales Business Leaders Forum).

“La RSE se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas

⁶ Op.cit., pág.133

que tiene la sociedad frente a una empresa”, (BSR, Business for Social Responsibility).

"La RSE es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales", (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social.).

“La RSE se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial que soportan el proceso de toma de decisiones y son premiados por la administración”, (Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas).

Por tanto, dentro del concepto de Responsabilidad Social Empresarial podrían diferenciarse tres grandes dimensiones:

- **RSE externa:** tiene que ver con las actividades de la empresa ligadas a la comunidad externa en la que opera (por ejemplo, acciones comunitarias, culturales, etc.)
- **RSE interna:** vinculada esencialmente con las acciones que la empresa lleva a cabo en beneficio de sus propios empleados como así también con aspectos relativos al buen gobierno corporativo, prácticas anticorrupción, transparencia en la información y la gestión, etc.
- **RSE medioambiental:** comprende a las actividades encaminadas a reducir el impacto de la empresa en el ambiente. Estas actividades se vinculan al objeto propio del ente.

La Responsabilidad Social Empresarial puede ser definida como “la integración por parte de las empresas de la preocupación social y medioambiental en las actividades empresariales diarias y en las relaciones con sus ‘stakeholders’, siempre desde una perspectiva voluntaria”⁷, las actividades socialmente responsables llevadas a cabo por las empresas trascienden el cumplimiento de los mínimos legales, lo cual equivale a decir que, para que exista Responsabilidad Social Empresarial, las acciones de la empresa van más allá del cumplimiento de lo que la ley estipula.

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial está íntimamente vinculado con la ética y la transparencia.

Se puede decir que la empresa lleva a cabo una gestión ética cuando, ante una decisión a tomar, que sea de interés para la empresa, se contemplen los intereses de todos aquellos actores que se vean afectados por tal decisión. No sólo abarca el comportamiento de la empresa respecto al cumplimiento de la ley o al tratamiento de sus dependientes, sino que contempla la naturaleza y calidad de las relaciones que la empresa entabla con sus proveedores, clientes, comunidad e incluso las generaciones futuras. La ética empresarial determina la integración de valores como la honestidad, la confianza, el respeto, en sus políticas y prácticas cotidianas.

Además de la ética, se requiere que exista un manejo transparente de los negocios. Esto significa que los stakeholders o grupos de interés deben tener pleno conocimiento de la gestión empresarial y de las características de los productos y servicios que la misma ofrece, sin realizar omisiones que puedan afectar en el futuro, no sólo a los clientes y consumidores, sino también, al fin y al cabo, a la propia empresa.

Los conceptos de Responsabilidad Social y Ética van estrechamente ligados entre sí, ya que la ética es el saber que nos orienta la conducta reflexivamente y cuyo fin es la toma de decisiones prudentes y justas; y la

⁷ Op.cit., pág.19

responsabilidad social es una forma de gestión que tiene, que debe guiarse por la toma de decisiones prudentes y justas.

En definitiva, la RSE debe reflejarse en cada una de las decisiones que se tomen en el día a día de la empresa, constituyendo un nuevo paradigma en la forma de hacer negocios, que contempla tanto la generación de riquezas como la equidad social y el equilibrio ambiental. Es necesario recordar que las empresas no sólo manejan recursos monetarios sino que también involucran en su actividad recursos humanos y naturales. Así como la rentabilidad económica marca la eficiencia en la utilización de dichos recursos monetarios y sirve como herramienta de medición de los resultados en la gestión del ente, orientada principalmente, a rendir cuentas a los accionistas o, en general, a los propietarios; la empresa también debe rendir cuentas a todos aquellos que puedan afectar las actividades de la organización o que sean afectados por ellas. La responsabilidad de la empresa con la sociedad es integral y abarca todos los campos de acción de la misma.

Áreas de Responsabilidad Social Empresarial

Las dimensiones en las cuales debe alcanzarse la calidad para hablar de la existencia de una gestión socialmente responsable. Para alcanzar los resultados que las empresas socialmente responsables buscan, las áreas involucradas son las siguientes:

a) Valores

Son los principios y fundamentos éticos en cada uno de los aspectos concernientes a la operación de la empresa, su transparencia interna y externa, así como su cumplimiento legal.

El cumplimiento de la ley debe de ser la base de toda acción de Responsabilidad Social Empresarial. No podemos de hablar de ningún tipo de

cumplimiento si la empresa no cumple con las leyes nacionales y convenios internacionales a los que el país está suscrito.

Cuando hablamos de transparencia interna estamos hablando de ser transparentes en las finanzas y contabilidad de la empresa, así como en los procedimientos internos y toma de decisiones en la empresa. Mientras que cuando hablamos de transparencia externa, hablamos de cómo la empresa maneja con el exterior su información, sus relaciones, etc.

Cuando hablamos de valores, creemos que la empresa debe de tener definidas su Visión, Misión y Declaración de Valores. En estas se debe de plasmar valores que vallan más allá del “alcance de utilidades” o “llegar a ser el mejor” y dar los lineamientos de cómo cumplir las metas de la empresa. En estas declaraciones, deberán de incluirse por lo menos a los socios estratégicos.

La empresa no sólo tiene la capacidad de generar valor económico sino que también genera valores sociales. A los fines de fomentar, internamente, los valores que la empresa pretende difundir, una herramienta importante es el Código de Ética, a través de cuyos principios la empresa se gestiona y actúa. “El Código de Ética no sólo debe ser redactado sino que debe ser vivido”. A través del código de ética la empresa expresa su ideología, los principios que guiaran su accionar. Pero además, refleja la voluntad del ente de difundir dichos principios a través de su público interno, proyectado hacia la sociedad.

b) Público Interno

Se refiere a las condiciones óptimas y adecuadas en términos laborales, para lograr mayor productividad y desarrollo personal. Incluye las relaciones y gobernabilidad interna de los accionistas y de los colaboradores a todo nivel organizacional.

Al implementar este tipo de prácticas la empresa deberá de percibir un mejor rendimiento que beneficiará al funcionamiento de la empresa haciéndola

más competitiva. Hablar de buenas condiciones para los actores internos implica respeto al colaborador y compromiso con sus familias; involucra diálogo y participación de los trabajadores dentro de la toma de decisiones.

Uno de los mayores capitales con que cuentan las organizaciones son sus recursos humanos; las entidades funcionan y cobran vida a través de sus empleados. Por ello, el público interno conforma una de las áreas de mayor importancia dentro de la gestión socialmente responsable. La dirección de la empresa debe crear un clima organizacional en el que la motivación, el respeto y la valoración de las personas que la conforman sean esenciales. Todo ello contribuirá, no sólo con el bienestar de los dependientes, sino que repercutirá en beneficio de la propia organización.

A los fines de aplicar Responsabilidad Social en el ámbito de los recursos humanos hay que destacar que no es suficiente el mero cumplimiento de la legislación laboral sino que se deben encarar diversas acciones para la construcción de un ambiente “humano” de excelencia.

La calidad del ambiente laboral es una de las principales áreas en este tema, se relaciona con las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los trabajadores; todo ello ligado al conjunto de objetivos de la empresa, que incluyen la atracción y retención de los mejores talentos.

c) Medioambiente

Es una de las áreas de Responsabilidad Social Empresarial más difundidas en la práctica de las empresas. La Responsabilidad Social de la empresa en el ámbito del medioambiente no se limita únicamente al buen uso de los recursos materiales (agua, energía, materias primas, etc.) sino que también debe asumir el rol de educar y concienciar a su personal para desarrollar el cuidado de los recursos naturales, no sólo en el lugar de trabajo sino también en su vida familiar.

d) Cadena de Abastecimiento

Las empresas que adoptan Responsabilidad Social deberán tener en cuenta que sus proveedores cumplan estándares de gestión ambiental, éticos y sociales compatibles con los que la organización promueve y respeta. La empresa debe dar a conocer su código de ética para aliarse con proveedores que compartan sus valores y principios.

Esto quiere decir que parte de la Responsabilidad Social de una empresa tiene que ver con sus relaciones con sus proveedores: además de tener en cuenta la calidad y costos de los productos, la empresa debe poner atención en controlar que los proveedores cumplan con la legislación referida al cuidado del medioambiente, protección de los derechos humanos y ámbito laboral. El no exigir Responsabilidad Social de los componentes de la cadena de abastecimiento es incompatible con una gestión socialmente responsable en la empresa que impone dichas exigencias.

e) Consumidores y clientes

Un concepto clave a la hora de ocuparse de esta área de Responsabilidad Social es el marketing social. Este concepto sostiene que la tarea de la organización consiste en determinar las necesidades, deseos e interés de los mercados meta (consumidores reales y potenciales) y proporcionar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente, de modo tal que preserve o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad.

También tiene que ver con acciones que la empresa adopta para instaurar entre los consumidores el compromiso con un determinado interés social, favoreciendo al mismo tiempo, la imagen de la empresa en la sociedad. En síntesis, tiene que ver con el sostenimiento de Responsabilidad Social a través del producto o servicio que brinda la empresa, no sólo por sus características sino también por su capacidad de instaurar hábitos saludables en la comunidad.

f) Comunidad

Como ya se ha mencionado anteriormente, las organizaciones se encuentran formando parte de las comunidades en las que desarrollan sus actividades. La interacción es permanente: a través de su actividad, la empresa promueve el desarrollo de la comunidad. A su vez, la comunidad ofrece a la empresa los diversos recursos que la misma necesita para progresar y crecer.

La relación empresa-sociedad no puede ser improvisada. El compromiso de las empresas con la sociedad a la que pertenecen se manifiesta de distintas formas (aportes en dinero, materiales, conocimientos, respeto por las costumbres locales, etc.). Es importante la planificación de estas acciones a los fines de lograr una gestión social sostenible a largo plazo. Muchas empresas recurren, en esta área, a los denominados "Programas de Voluntariado Corporativo", los cuales incorporan la actuación voluntaria de los propios empleados de la empresa en diversos proyectos de orden social.

g) Gobierno y sociedad

Ya se ha expuesto que la empresa es un integrante más de la comunidad. Y como tal, debe actuar como un CIUDADANO CORPORATIVO, con derechos pero también con las obligaciones inherentes a todo ciudadano como son el respeto a la legislación, el cumplimiento de los deberes tributarios, el combate de la corrupción, entre otros. Además, nada le impide involucrarse en la vida política y social de la comunidad, prácticas que la organización deberá llevar a cabo con transparencia, lo cual generará confianza en las mismas.

Gráficamente, se representa a continuación la relación entre las distintas áreas de la Responsabilidad Social Empresarial y el triple resultado económico, social y medioambiental

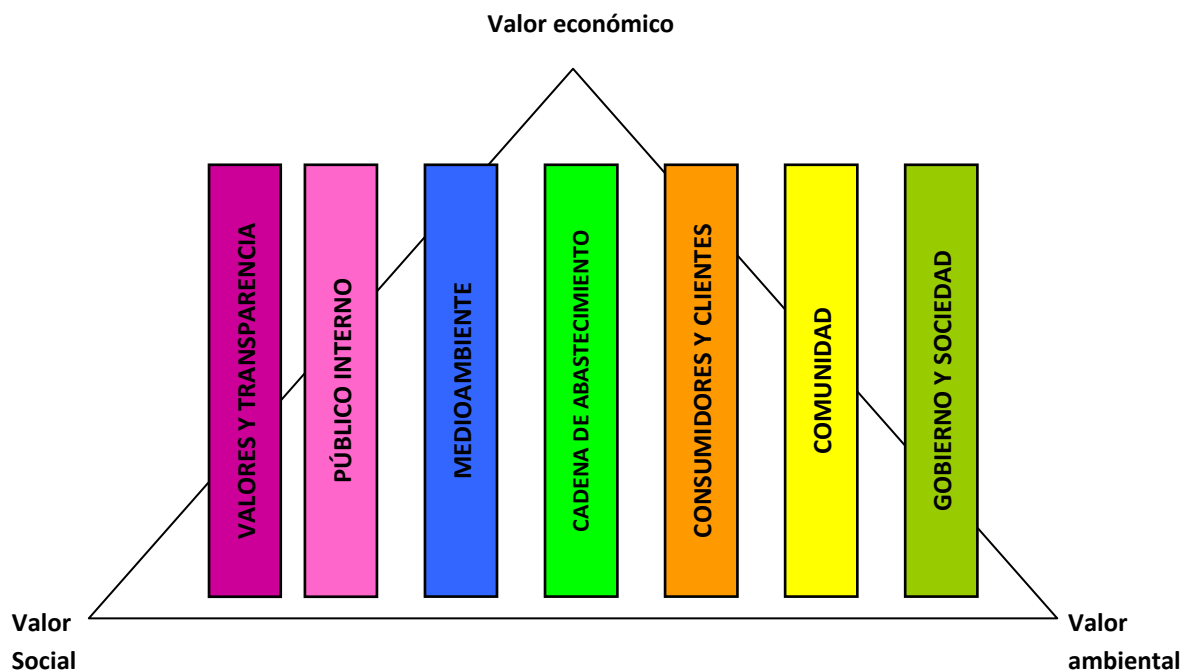


Fig. 04 Relación entre las distintas áreas de la RSE y el triple resultado económico, social y medioambiental

Fuente: Rolando de Serra, Alicia; Reflexiones Latinoamericanas sobre RSE; pág.35; IARSE; 2002-2003

Los públicos interesados o “stakeholders”

Se define como “stakeholder” o grupo de interés a “cualquier grupo o individuo que es afectado por o puede afectar el logro de los objetivos organizacionales” (Freeman, Edward-1984).

El concepto de acercamiento a los stakeholders como parte de la estrategia empresarial tuvo su mayor desarrollo desde mediados de la década de los '80. La teoría de los stakeholders surgió con el objetivo de construir un marco conceptual adecuado al entorno cada vez más cambiante y turbulento.

Edward Freeman, uno de los principales impulsores de esta teoría, sostuvo en 1984 que las teorías sobre administración existentes hasta el momento eran inconsistentes con la cantidad y calidad de cambios que se estaban produciendo en el ámbito de los negocios, por lo cual existía necesidad de un nuevo marco teórico.⁸

La literatura tradicional referida a planeamiento, si bien incorpora el concepto de stakeholders en el desarrollo de la estrategia empresarial, no sólo le asigna un rol limitado sino que ve en ellos un obstáculo para el logro del objetivo principal de la firma. Se considera que la empresa debe entender las necesidades de los grupos de interés a los fines de conocer los límites dentro de los cuales esta puede actuar para el desarrollo de la estrategia que permitirá maximizar los beneficios de un único grupo de stakeholders como son los accionistas. Esto implica que el análisis de los stakeholders forma parte del análisis general que los planificadores hacen del entorno de la empresa para la detección de oportunidades y amenazas, sin llegar a conocer las características de los grupos de interés propios de la empresa en cuestión puesto que no se los considera esenciales en la estrategia del ente.

Por otro lado, se encuentra la “Teoría de los Sistemas”, extensamente desarrollada en sus distintas dimensiones por diversos autores. Pero lo relevante en relación a la teoría de los stakeholders tiene que ver con el concepto de sistema abierto en relación con los vínculos que este mantiene con su entorno y su analogía con las características de las organizaciones. Estas últimas, como sistemas abiertos que son, forman parte de una red mucho mayor (microsistema) cuyas entidades se encuentran interrelacionadas.

⁸ En realidad el término “stakeholder” surgió en la década de los '60, gracias a una investigación realizada por el Stanford Research Institute que señalaba que los administradores necesitaban entender las necesidades de los accionistas, empleados, clientes, proveedores y la sociedad a los fines de desarrollar objetivos que los stakeholders apoyen; este apoyo se consideraba necesario para un éxito a largo plazo de la empresa. De todas formas, el desarrollo del concepto fue retomado recién veinte años después, careciendo de impacto en las teorías administrativas de aquel entonces.

Desde la óptica de la teoría de los sistemas, los problemas sólo podrán ser resueltos con el apoyo de todos los miembros de la red, las estrategias individuales sólo resultaran en soluciones subóptimas para el microsistema. Esta falta de autonomía de la organización-empresa representa la mayor dificultad para la aplicación plena de la teoría de los sistemas en el ámbito de los negocios. A pesar de ello, los avances en esta teoría han sido útiles a los fines de enfatizar la importancia de la inclusión de todos los stakeholders al momento de elaborar las estrategias empresariales; el descubrimiento de que la dificultad de describir a la empresa sin tomar en cuenta la totalidad de las relaciones de las que ella depende, ha ayudado a remarcar la fundamental importancia del concepto de stakeholder en sí mismo.

En relación a la literatura referida a la Responsabilidad Social Empresarial, prácticamente todos coinciden en los peligros que representa el desarrollo de estrategias que ignoren la influencia de los grupos de interés, a pesar de que sus intereses puedan no ser totalmente coincidentes con los de la empresa y con los del resto de los stakeholders.

La idea de la consideración de los stakeholders en el planeamiento empresarial sugiere que los administradores deben formular e implementar procesos que satisfagan a todos y cada uno de los grupos que tienen un interés en el negocio. La principal tarea en este proceso es manejar e integrar las relaciones e intereses de accionistas, empleados, clientes, proveedores, comunidades y otros grupos de forma que sea asegurado el éxito de la empresa a largo plazo. Para bien o para mal, muchos grupos influyen en dicho éxito y las teorías tradicionales han restado importancia a algunos de estos stakeholders y hasta ha ignorado a unos a favor de otros.

Freeman y McVea caracterizan lo que ellos denominan “acercamiento a los stakeholders” conforme se sintetiza en el siguiente cuadro:

Características del acercamiento a los stakeholders	Descripción
Constituye un marco estratégico simple	La estrategia basada en los intereses de los stakeholders debe ser lo suficientemente flexible para ser modificada ante cambios del entorno, sin necesidad que los administradores deban adoptar regularmente nuevos paradigmas
Es un proceso de administración estratégica más que un proceso de planeamiento estratégico	El planeamiento estratégico intenta predecir el futuro para determinar las vías de acción; la administración estratégica encamina la firma hacia una nueva dirección, considerando cómo el entorno es influido e influye a la empresa
El principal objetivo es la supervivencia de la firma	Para sobrevivir en un entorno turbulento, los administradores deben dirigir el curso de la empresa y para cambiar dicho rumbo en forma exitosa deben contar con el apoyo de todos aquellos que pueden afectar a la firma y entender cómo la empresa afectará otros. Por lo tanto, entender las relaciones con los stakeholders es un problema vinculado con el logro de los objetivos de la empresa en relación a su supervivencia, que no se contrapone con el tradicional objetivo de maximizar el valor de la participación para los propietarios.

<p>Permite desarrollar estrategias que identifiquen e inviertan en relaciones que aseguren el éxito a largo plazo</p>	<p>Distintos stakeholders colaboran con el desempeño positivo del ente, a pesar de sus diferencias, sólo si comparten una serie de valores con la empresa. Por lo tanto, para que el acercamiento a los grupos de interés sea exitoso y duradero, los valores y principios deben incorporarse como elementos clave en el proceso de administración estratégica. Mientras el mundo de los negocios sea más turbulento, interconectado y mientras los límites entre firmas, industrias y nuestras vidas públicas y privadas se diluyan, el apoyo de los stakeholders es más importante en la creación de valor</p>
<p>Es prescriptivo y descriptivo</p>	<p>El acercamiento a los stakeholders tiene que ver con la integración de análisis económicos, políticos y morales a la hora de plantearse la estrategia de la empresa. El propósito de esta aproximación es redireccionar a la empresa para que la misma logre crear e influenciar las relaciones con los grupos de interés y no tomar esta relaciones como una variable dada por el contexto, a las que la empresa debe adaptarse</p>

<p>Implica detectar los grupos de interés propios de la empresa en particular</p>	<p>Resulta esencial desarrollar un conocimiento de los stakeholders concretos y específicos de la empresa y de las circunstancias en que ellos se encuentran. Sólo a través de este conocimiento, la administración podrá crear opciones y estrategias que cuenten con el apoyo de todos los stakeholders y sólo con este soporte, la administración de la empresa podrá asegurar la supervivencia a largo plazo de la firma.</p>
<p>El acercamiento a los stakeholders debe ser integral</p>	<p>Más que aplicar estrategias dirigidas a cada uno de los diversos grupos de interés, los administradores deben encontrar la manera de satisfacer múltiples stakeholders simultáneamente. Para que sean exitosas, las estrategias deben integrar las perspectivas de todos los grupos de interés. Esto no implica que todos se vayan a beneficiar todo el tiempo sino que la estrategia debe buscar equilibrar beneficios y perjuicios entre los distintos grupos de forma que los aspectos negativos, si bien existen, se distribuyan de manera que no permita perder el soporte de cada uno de dichos grupos.</p>

Fig 04 Acercamiento a los stakeholders

Fuente: Elaboración propia, a partir de la bibliografía: Freeman, E.y Mc Vea J.; A Stakeholder Approach to Strategic Management; 2002

En lo que se refiere al concepto de los stakeholders en el ámbito de la RSE, algunos teóricos han intentado definir quienes son aquellos que se consideran legítimos de la organización, estas teorías buscan determinar criterios que permitan distinguir aquellos individuos y grupos que son grupos de interés de aquellos que no los son (Mitchell, Agle y Wood -1997). En relación a esta cuestión, se critica si existe algo así como un stakeholder “ilegítimo” y, en todo caso, cómo se define dicha legitimidad. Pero no existen dudas de que la administración que contemple los intereses de los distintos grupos de influencia en la empresa está ejerciendo una buena práctica de gestión.

Diversas investigaciones han concluido que aquellas empresas que practican una gestión hacia los stakeholders han mostrado mejor desempeño que aquellas que no lo hacen. Es más, si bien no se ha logrado medir la relación entre la RSE y el desempeño financiero, se ha demostrado que un mal desempeño social “hiere” financieramente a la compañía. Existe una hipótesis que plantea que las empresas que invierten en una gestión hacia los stakeholders y mejoran su desempeño social, serán castigadas por sus inversores, que sólo están interesados en los retornos financieros, Waddock y Graves (1994) han demostrado que las firmas que demostraron un alto nivel de desempeño social corporativo tienden a atraer un número incremental de instituciones que invierten en sus acciones, entre otras investigaciones que concluyeron en este mismo sentido.

En síntesis, las evidencias que marcan la importancia del apoyo de los grupos de interés a la gestión de la empresa para su supervivencia a largo plazo van en incremento. Svedsen (The stakeholder strategy – 1998) afirma que en un mundo constantemente cambiante, la habilidad de equilibrar los intereses de todos los stakeholders será una característica definitoria de las compañías exitosas en los próximos años. Esto no significa que las empresas podrán satisfacer los intereses de todos, todo el tiempo; de todas formas, aquellas empresas con un fuerte conjunto de valores y que comuniquen sus logros empresariales en forma transparente mantendrán el apoyo de sus stakeholder.

Los stakeholder son individuos o grupos con una multiplicidad de intereses, expectativas y demandas que una empresa debe proporcionar y proyectar a la comunidad. Los stakeholder poseen atributos y los más importantes son: la legitimidad, el poder y la urgencia.

Legitimidad.- Es la validez percibida de la demanda de un stakeholder.

Poder.- La habilidad o capacidad para producir un efecto en la empresa.

Urgencia.- Es el grado de las demandas que exigen la atención inmediata.

Para ello las empresas deben establecer la sensibilización y la comunicación con sus stakeholder, para el desarrollo sostenible de los canales de monitoreo para identificar las necesidades y demandas que la empresa debe satisfacer permanentemente.

Las empresas y sus stakeholder juegan un papel muy importante para liderar un futuro mejor exclusivamente en los niveles más altos de la gerencia y en la dirección de las grandes empresas con la necesidad de promover un desarrollo sostenible y del reconocimiento de la sociedad; para ello las empresas deben trabajar con responsabilidad social que debe ser una iniciativa voluntaria y orientada al cumplimiento de la política que cada empresa adopte.

Un buen liderazgo se puede identificar no solo dentro de la empresa si no también en el entorno externo con cada uno de sus stakeholder. Todos no tendrán el mismo poder de negociación pero a nadie debe sorprender un efecto directo en la empresa. Si analizamos desde una concepción amplia y plural del liderazgo se puede ejercer en diversas formas tanto en una posición formal e informal.

La Responsabilidad Social Empresarial es hacer un cambio en la mentalidad de muchas empresas y para ello se necesita unir esfuerzos entre las empresas involucradas y sus stakeholder para conseguir una armonía entre ambos y así consiguiendo al mismo tiempo beneficios económicos,

medioambientales y sociales. Es necesario el trabajo en equipo de los líderes para conseguir un cambio efectivo en la sociedad moderna que vivimos.

La Responsabilidad Social Empresarial es crear un valor para los distintos grupos de intereses que concurren en la actividad empresarial, evaluando los resultados en términos de ventas, cuotas de mercado y satisfacción; generando un claro interés en los gestores y accionistas.

Los stakeholders es un enfoque integrador que no solo cumple con sus obligaciones económicas, legales, éticas y sociales con respecto a sus accionistas, sino también hacia a los empleados, clientes, comunidades locales, medioambientales, proveedores y distribuidores.

SECCIÓN II

Límites de la Responsabilidad Social Empresarial

A esta altura del desarrollo, considero conveniente exponer la posición de Peter Drucker en relación a lo que él llama los límites de la Responsabilidad Social de las empresas. Sintéticamente, este autor afirma que no podemos exigir a las empresas que cumplan un rol que excede determinadas limitantes.

Drucker afirma que, si bien la empresa debe asumir Responsabilidad Social puesto que “es perfectamente justo y natural que se reclame a los mismos grupos de liderazgo responsables de la obtención de las cantidades de la vida que ahora asuman la responsabilidad de proveer a la calidad de la vida”⁹, dicha Responsabilidad Social no puede ser aplicada en la empresa en forma indiscriminada.

⁹ Drucker, Peter; La Gerencia; Editorial El Ateneo; 1976; pág.218

El autor expone ciertos límites a la Responsabilidad Social que se describen brevemente a continuación:

La primera limitación se relaciona con el objetivo principal de toda institución: el rendimiento específico de la misma. El autor expone diversos casos en los que, empresas que han ignorado la limitación del desempeño económico y han asumido responsabilidades sociales que no podían respaldar económicamente se han visto, posteriormente, en graves problemas financieros. Según Drucker, cualquier solución de un problema social que no implique la oportunidad de convertirla en rendimiento y resultados, origina costos sociales generales. Dichos costos no pueden solventarse con la ganancia sino que “se pagan con los costos corrientes – es decir, los paga el consumidor o contribuyente – o se pagan con el capital – es decir, con un futuro de menor número de empleos, de empleos menos atractivos y de reducción del nivel de vida.”¹⁰

La segunda limitante tiene que ver con el área de competencia de la institución. La administración de la organización necesita saber en qué áreas es incompetente.

El ámbito de competencia de las empresas tiene que ver con la imputabilidad y mensurabilidad y, donde los criterios de desempeño sean intangibles y abstractos, la empresa no se sentirá cómoda. Por eso es importante, para iniciar un plan de inserción de Responsabilidad Social en una empresa, la definición de metas claras y mensurables para tareas parciales específicas. “Con frecuencia, es posible convertir partes de un problema que en sí mismo está fuera de la competencia de la empresa en una tarea que concuerda con su competencia y su sistema de valores”.¹¹

Cuando es posible identificar y definir una tarea, pueden determinarse metas, lo cual permite medir el rendimiento. Por lo tanto, es posible la adecuación de las empresas.

¹⁰ Op.cit.; pág.235

¹¹ Op.cit; pág.237

Por último, el autor se refiere al límite de la autoridad. Afirma que autoridad y responsabilidad son dos aspectos de la misma cuestión puesto que asumir responsabilidad siempre implica reclamar autoridad.

Tal como se ha mencionado en otra oportunidad, el economista Milton Friedman defiende la posición pura de la empresa sosteniendo que la empresa debe atenerse a cumplir con su objetivo intrínseco, la maximización del beneficio, evitando la asunción de cualquier tipo de responsabilidad social. Pero, hoy por hoy, las empresas no pueden ser entidades puras. La sociedad requiere la resolución de problemas graves y urgentes en la que todos los que integramos la comunidad debemos intervenir. El propio interés particular de las empresas las obliga a preocuparse por la situación de la comunidad y a prepararse para afrontar responsabilidades fuera de sus áreas principales de actividad.

Pero es esencial que la empresa comprenda que no le corresponde sustituir con su autoridad la del gobierno debidamente constituido, no le corresponde incursionar en áreas de política nacional, provincial o municipal ni puede utilizar su poder para imponer sus valores a la comunidad. Su actuación en el área de responsabilidad social debe ser una contribución al bien común y no una usurpación de poder, puesto que ello conlleva riesgos no sólo para la comunidad sino también para la empresa misma.

Se concluye que la empresa debe negarse a los reclamos de Responsabilidad Social que impliquen sobrepasar alguno de estos tres límites. Se considera importante tener presente dichas limitaciones a la hora de encarar un plan de acción para instaurar una gestión socialmente responsable en el ente con el objeto de evitar que la intervención de la empresa en este campo interfiera con el logro del desarrollo sustentable de la comunidad, perjudicando, al fin y al cabo, a todos quienes la conforman.

En caso de presentarse una situación que involucre exceder los límites, no basta la mera oposición a la acción. “La administración debe rechazar la responsabilidad de un problema social si esa actividad compromete o

disminuye la capacidad de rendimiento de la entidad (...). Debe oponerse cuando el reclamo excede la competencia de la institución. Y debe rechazar la propuesta cuando de hecho, la responsabilidad implique ejercer una autoridad ilegítima. Pero luego, si el problema es real, conviene reflexionar acerca del caso y proponer una alternativa (...).¹²

Hoy se vive en una sociedad pluralista, en la que el bien común es responsabilidad de cada uno de quienes forman parte de ella. Por eso, los gobiernos de todas las instituciones no pueden estar ajenos a los problemas sociales; seguramente tratarán que la solución que puedan proporcionar a dichos problemas represente una oportunidad de rendimiento pero es inevitable que se interesen en la cuestión ya que, “en esta sociedad de organizaciones, nadie más se preocupará de los problemas reales”.¹³

¹² Op.cit.; pág.240

¹³ Op.cit.; pág.240

Principalmente la Responsabilidad Social se aborda por iniciativa de los empresarios, con carácter voluntario y siguiendo las tendencias que a nivel mundial se suscitan, con la voluntad clara de querer contribuir al desarrollo de la comunidad y el entorno en que operan. Sin duda esta es la mejor manera de abordar la RSE en la gestión, pero el proceso de cambio no es fácil por lo que también se pueden reconocer ciertas limitaciones al desarrollo de este concepto, como pueden ser:

- Cuando la RSE se enfoca desde una perspectiva más bien reactiva y no proactiva, las empresas reaccionan ante los hechos sin ser capaces de visualizar los cambios que ocurren en el escenario global y las necesidades que este presenta. No teniendo la capacidad de cambiar sus esquemas y reconocer que el evolucionar no es un problema, que el tener que adaptar sus procesos y trabajar bajo nuevos parámetros no es una complicación para la empresa, sino que al contrario, traerá beneficios tanto personales como económicos para la organización.

- Los costos que para la empresa implica la RSE constituye una limitante, en ciertos casos, identificándose estos principalmente para las empresas que no cuentan con recursos suficientes como para invertir programas o implementar políticas de acción responsable, reflejándose este aspecto también en la falta de recursos para campañas que difundan sus actividades y den a conocer su labor responsable, aunque en este sentido no hay que dejar de mencionar que hay acciones responsables que no implican costo alguno para la empresa, siguiendo la idea, el que la RSE se arraigue como modelo de gestión llevaría a tomar buenas decisiones sin perjudicar su entorno ni sociedad, esa acción estaría dentro de un marco social.

- No arraigarlas en la gestión empresarial y que el directivo empresarial no sea capaz de tomar una decisión que involucre los aspectos que engloba la Responsabilidad Social, enmarcando en esta decisión los aspectos que involucran lo económico, social y ambiental.

La falta de conocimiento de conceptos y métodos, aspecto que se torna importante si para las empresas el ser responsables socialmente significa realizar acciones y cooperaciones aisladas, más identificadas con la filantropía que con la RSE y sus programas de desarrollo sistemático.

Otra limitante con la que se pueden encontrar las empresas es con la rendición de cuentas y la regulación ya que la responsabilidad social están asociadas a iniciativas voluntarias y las organizaciones piensan que no deben de dar rendición de cuentas. Desde los años 80, la regulación internacional de las empresas se ha caracterizado por dos desequilibrios principales: en primer lugar, la cooperación multilateral ha fortalecido los derechos de propiedad empresarial en el ámbito mundial; en marcado contraste con lo anterior, la regulación de las obligaciones sociales se ha efectuado fundamentalmente a nivel nacional o por medio de formas relativamente débiles de iniciativas voluntarias a nivel internacional. En segundo lugar, si bien existen reglas entre los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en materia de inversión, tributación y política de competencia, estos sistemas de regulación no se han extendido hacia los países en desarrollo de una forma que apoye el desarrollo de éstos.

Este nuevo movimiento a favor de la rendición de cuentas de las empresas incluye propuestas para establecer mecanismos institucionales que obliguen a las compañías a rendir cuentas, en lugar de simplemente instar a las empresas a mejorar sus normas e informar voluntariamente. Las iniciativas de rendición de cuentas promueven los procedimientos sobre reclamaciones, la vigilancia independiente, el cumplimiento de las disposiciones de derecho nacional e internacional y otras normas convenidas, así como la presentación obligatoria de informes y la compensación por casos de prácticas abusivas.

Esta corriente en pro de la rendición de cuentas de las empresas ha destacado ciertos aspectos que han tenido poca o ninguna figuración en la agenda principal sobre la responsabilidad social de las empresas y que, no obstante, son fundamentales para el papel de las compañías en la gobernabilidad y el desarrollo; el poder empresarial, las prácticas fiscales, financieras y de precios nocivas y las presiones de las corporaciones a favor de políticas macroeconómicas que pueden tener repercusiones negativas para el desarrollo.

Otra limitante es la ausencia de los códigos de conducta los cuales se convierten en un área de controversia los cuales no siempre se hacen y van en cumplimiento de la legislación, no toman en cuenta iniciativas que tomen en cuenta a todas las partes interesadas además que al existir oposición de las empresas a rendir informes se debe trabajar en la generación de conciencia para presentar informes voluntarios.

Otra limitación es que no existen recursos para impulsar el desarrollo de mejores normas en todos los campos, laboral, ambiental y derechos humanos. Se debe manejar la transparencia tanto en las organizaciones políticas como económicas que chocan con en lugar de ir a favor de los intereses y desarrollo de organizaciones así como países.

Una limitación importante es que las empresas muchas veces cuentan con limitaciones serias para lograr las metas y políticas en razón del apoyo a los esfuerzos que se hacen.

A continuación menciono otros aspectos que son limitantes en la gestión que se lleva a cabo:

- La implementación generalizada de RSE en la organización
- La difusión de las técnicas de dirección y gestión centradas en la RSE
- Promoción de la colaboración entre las personas, organizaciones e instituciones
- Elaboración de documentos de orientación en materia de responsabilidad social, así como profesionales interesados en conocerla e implementarla

- Realización de investigaciones aplicadas sobre RSE, implementación, buenas prácticas
- Falta de canales adecuados para la difusión de RSE, desarrollo de programas de formación así como la elaboración de instrumentos para administrar, medir y divulgar comportamientos socialmente responsables

SECCIÓN III

Herramientas para la implementación de RSE: Instituciones que las diseñan

A nivel mundial, existen diversas organizaciones que se han dedicado a desarrollar principios y procedimientos, con el objetivo de guiar a las empresas para la incorporación de comportamientos socialmente responsables en el desarrollo de sus actividades. En general, estas instituciones se caracterizan por:

- Ser iniciativas voluntarias
- Estar integradas por representantes de los distintos grupos de interés (son organizaciones *multistakeholder*); organizaciones no gubernamentales, gremios y agrupaciones de trabajadores y empleadores, empresarios y organismos públicos entre otros.

Como se mencionó previamente, de estas instituciones, algunas se han dedicado a la elaboración de principios, normas, que permitan a las corporaciones la inserción de los conceptos de RSE en sus organizaciones. Pero, aparte de la enunciación de principios, son necesarios los procedimientos que indiquen cómo llevar a la práctica tales reglas. Y existen distintas instituciones que se han dedicado al desarrollo de esos procedimientos, en los distintos campos que abarca la RSE. El objetivo es la elaboración de un marco coherente y universalmente aplicable (con la suficiente flexibilidad que permita a cada modelo adaptarse a las distintas características regionales y de la

propia empresa) para la gestión de la responsabilidad que la empresa tiene con la sociedad.

Principios para la aplicación de Responsabilidad Social

Las instituciones que han elaborado PRINCIPIOS juegan un rol esencial al darle forma a las políticas y objetivos que las empresas se plantean respecto de la RSE. Estos principios proveen una guía en lo que se refiere a valores y ética empresarial, basados en los principales tratados y declaraciones internacionales de derechos humanos en diferentes áreas (trabajo, medioambiente, derechos del niño, etc.).

Dentro de estos principios se destacan:

Principio de Institucionalidad: legitimidad

Principio Organizacional: responsabilidad pública

Principio Individual : discrecionalidad de la gestión

Algunas de estas organizaciones se citan a continuación, explicándose brevemente sus funciones y objetivos:

PACTO GLOBAL (Global Compact)

Es una iniciativa cuya génesis tuvo lugar en el seno de la Organización de Naciones Unidas (ONU). Su objetivo es promover la Responsabilidad Corporativa a través de la difusión de valores universales para el desarrollo de los negocios alrededor del mundo. En esencia, la misión del Pacto Global es la expansión del progreso económico y de los distintos beneficios de la globalización económica, combatiendo sus efectos negativos. Para ello, el Pacto desafía a los líderes empresarios a adoptar y aplicar principios que abarcan distintos campos de responsabilidad: derechos humanos, derechos del trabajo, medioambiente y anticorrupción.

Derechos Humanos

Principio I

Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional.

La responsabilidad del respeto a los derechos humanos no se limita a los gobiernos o a las naciones. Los derechos humanos son tan importantes para los individuos como para las organizaciones que ellos forman. Como parte del compromiso con el Pacto Mundial, la comunidad empresarial tiene la responsabilidad de proteger los derechos humanos, tanto en el lugar de trabajo, como en los lugares en los que se ejerce su influencia.

Las razones por las que las empresas deben atender los temas referentes a derechos humanos son:

- Se respeta la ley local e internacional.
- Se promueve el estado de derecho.
- Se atienden las necesidades de los consumidores.
- Se incrementa la productividad y el desempeño de los trabajadores.
- Se construyen buenas relaciones con la comunidad.

Algunas ideas para implementar el respeto a los derechos humanos en las políticas de la compañía:

- Desarrollar un sistema administrativo basado en la salud y la seguridad.
- Facilitar capacitación al equipo de trabajo sobre derechos humanos y como éstos se ven afectados por los negocios.
- Mejorar las condiciones laborales después de consultar a los trabajadores y sus representantes.

Se garantiza el respeto a los derechos humanos cuando:

- Se promueven condiciones laborales seguras;

- No se discriminan prácticas personales;
- Se previene el desalojo forzado de individuos, grupos o comunidades;
- Se trabaja para proteger la economía de las comunidades locales; entre muchas otras medidas.

Principio II

Asegurarse de no ser cómplice en abusos a los derechos humanos

Muchos están de acuerdo en que el término "complicidad" es muy difícil de apreciar y categorizar. Es un gran reto para los empresarios entender plenamente lo que "complicidad" significa y evitar así verse involucrados en violaciones a los derechos humanos. Debido a que las dinámicas entre los gobiernos, las compañías y la sociedad civil están cambiando, también está cambiando nuestro entendimiento de cuándo y cómo las distintas organizaciones deben hacerse responsables de los derechos humanos.

Es importante entender que en el contexto empresarial, la complicidad puede presentarse en muchas formas:

Complicidad directa:

Sucede cuando una empresa se encuentra, conscientemente, inmersa en una situación en que los derechos humanos se ven violados. Un ejemplo de esto es cuando una compañía promueve la reubicación forzada de personas en circunstancias relacionadas con las actividades empresariales.

Complicidad beneficiosa:

Sugiere que una compañía se beneficia directamente del abuso a los derechos humanos cometido por alguien más. Por ejemplo, violaciones cometidas por fuerzas de seguridad en la supresión de una protesta pacífica en contra de actividades empresariales.

Complicidad silenciosa:

Describe la forma en que los defensores de los derechos humanos observan el fracaso de una compañía al no dar la importancia adecuada a las violaciones sistemáticas o continuas de los derechos humanos y su interacción con las autoridades correspondientes. Por ejemplo, la discriminación sistemática de ciertos grupos étnicos, de género, etc.

Se sugiere que las empresas:

- Respeten las guías y estándares internacionales con respecto al uso de la fuerza.
- En caso de dar a las fuerzas de seguridad algún apoyo económico o material, se deberán establecer resguardos específicos para asegurar que dichos apoyos no sean utilizados en la violación de los derechos humanos. También deberán aclarar que la empresa no condonará ninguna violación a la ley internacional de los derechos humanos.
- Condene públicamente y en privado los abusos sistemáticos y continuos de los derechos humanos.

Normas Laborales**Principio III****Respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.**

Las empresas enfrentan mucha incertidumbre en el mercado mundial actual pues este se encuentra en constante cambio. El establecer un diálogo genuino con representantes laborales, electos libremente, permite tanto a los trabajadores como a los empleadores entender mejor los problemas mutuos y encontrar la mejor manera de resolverlos. La seguridad de estar representado es una base para construir una confianza bilateral. La libertad de asociación y

el ejercicio de la negociación colectiva crean oportunidades para un diálogo constructivo, cuyas soluciones representan beneficios para la empresa, sus accionistas y finalmente, para la sociedad. Muchos estudios demuestran que la dinámica resultante de la libre asociación puede aumentar la productividad, las ganancias y los beneficios para todos los interesados.

Posibles estrategias para las empresas:

- Asegurar que los trabajadores puedan formar un sindicato de su elección sin temer a la intimidación o a represalias.
- Facilitar instalaciones para ayudar a que los representantes de los trabajadores puedan realizar su trabajo, respetando las necesidades, el tamaño y las capacidades de la compañía.
- Utilizar la negociación colectiva como un foro constructivo para atender las condiciones laborales, los términos del empleo y las relaciones entre empleados, empleadores y sus respectivas organizaciones.
- Regular pláticas con el sindicato más representativo para asegurar que las organizaciones más pequeñas puedan seguir representando a sus miembros.
- Tomar en cuenta el estado de las relaciones obrero-patronales en el lugar en el que se encuentra la empresa al momento de aceptar la libre asociación y la negociación colectiva. En países en los que no hay suficiente protección legal, se deberán tomar medidas para mantener la seguridad y confidencialidad de los sindicatos y sus líderes.
- Apoyar la creación y función de organizaciones laborales o sindicatos locales o internacionales.

Principio IV

Eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.

El trabajo forzado u obligatorio es cualquier labor o servicio desempeñado por cualquier persona bajo la amenaza de cualquier

penalización, o que la persona que lo desempeña no se haya ofrecido a realizar voluntariamente. El otorgar salarios u otras compensaciones no significa necesariamente que el trabajo no sea forzado u obligado. Por derecho, el trabajo debe realizarse libremente y los empleados deben poder retirarse cuando lo deseen de acuerdo con las normas establecidas.

Al retrasar el desarrollo adecuado de los recursos humanos, el trabajo forzado disminuye el nivel de productividad y de crecimiento económico para la sociedad en general. La pérdida de ingresos debido a la interferencia en el trabajo normal o en las actividades generadoras de ingreso puede reducir las ganancias de familias enteras y en consecuencia promover también la pérdida de alimentos, alojamiento y servicios de salud.

Los trabajos forzados u obligados se presentan en diversas formas:

- Esclavitud
- Servidumbre por deudas: Una práctica antigua pero que sigue vigente en algunos países. En esta práctica, adultos y niños se ven obligados a trabajar en condiciones de esclavitud para pagar las deudas adquiridas, ya sean propias, del padre o de algún pariente.
- Trabajo infantil en condiciones especialmente abusivas.
- El trabajo o servicio de prisioneros si son involuntariamente contratados o puestos al servicio de individuos, compañías o asociaciones privadas.
- Trabajo con propósitos de desarrollo requerido por las autoridades.
- Trabajo requerido para castigar alguna opinión o expresión ideológica contraria al sistema político, social o económico establecido.
- Tiempo extra obligatorio
- Retención de documentos personales o financieros para efectuar alguna contratación.

Principio V

Abolir de forma efectiva el trabajo infantil.

El trabajo infantil ha tenido lugar en casi todo el mundo y actualmente, sigue siendo un problema importante en muchos países en desarrollo, a pesar de que también sucede (de manera menos evidente) en los países desarrollados e industrializados.

El trabajo infantil priva a los niños de su infancia y de su dignidad. Muchos de los niños trabajan muchas horas por salarios muy bajos o nulos y en condiciones dañinas para su salud y su desarrollo físico y mental. Se les niega una educación y en ocasiones son separados de sus familias. Es muy probable que los niños que no terminan la educación primaria permanezcan analfabetos y nunca adquieran las habilidades necesarias para obtener un empleo y contribuir así con el desarrollo de la economía moderna. En consecuencia, el trabajo infantil se traduce en muchos trabajadores no aptos para el papel que desempeñan, lo que pone en riesgo las mejoras futuras en las habilidades de la fuerza de trabajo.

El trabajo infantil existe debido a las presiones de la pobreza y la falta de desarrollo, pero también es una simple consecuencia de la explotación. Existe tanto en la economía formal como en la informal. Sin embargo, es en ésta última en la que se encuentran la mayor parte y las peores formas de trabajo infantil.

Las peores formas de trabajo infantil son:

- Cualquier forma de esclavitud (tráfico de niños, servidumbre por deudas, trabajo forzado u obligatorio y niños luchando en un conflicto armado).
- El consumo, suministro u ofrecimiento de prostitución y pornografía infantiles.
- El uso, suministro u ofrecimiento de niños para actividades ilegales como la producción y el tráfico de drogas.

- Cualquier trabajo que pueda dañar la salud o los valores del niño a consecuencia de las circunstancias en las que sea efectuado.

Acciones concretas:

- Respetar la edad mínima requerida por las leyes laborales nacionales. Cuando las leyes nacionales sean insuficientes, acatar las normas internacionales.
- Cuando se descubran niños menores a la edad permitida, tomar medidas para que sean retirados del lugar de trabajo y se les proporcionen servicios adecuados y alternativas a ellos y sus familias.
- Apoyar el desarrollo de programas educativos, de capacitación vocacional y de asesoramiento para niños trabajadores, y capacitación para los padres de niños trabajadores.

Principio VI

Eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación

La definición de discriminación en el empleo y la ocupación es: "Cualquier distinción, exclusión o preferencia que tenga el efecto de anular o desequilibrar la equidad de oportunidades o de trato en un empleo u ocupación. La discriminación puede afectar a los sectores raciales, de género, de religión, de opinión política, nacionalidad o extracto social. Por supuesto, las distinciones basadas estrictamente en los requerimientos inherentes a un trabajo, no están consideradas como discriminación.

El no discriminar significa que los empleados sean seleccionados con base en su capacidad de realizar el trabajo y que no exista alguna distinción, exclusión o preferencia basadas en otras cuestiones. Los empleados que se ven afectados por la discriminación en el trabajo no tienen oportunidades y sus derechos humanos se ven violados.

La discriminación puede ser directa cuando las leyes, reglamentos o prácticas citan explícitamente algún motivo como el género o la raza para ser privado de alguna oportunidad. Pero, en general, la discriminación suele ser indirecta y se ejerce donde los reglamentos y las prácticas aparentan ser neutrales pero en realidad promueven las exclusiones.

Desde el punto de vista empresarial, la discriminación no tiene sentido puesto que esta práctica restringe el flujo de trabajadores y de habilidades y desacelera el crecimiento económico de la empresa y de la sociedad en general.

Las compañías pueden realizara actividades específicas para solucionar el problema de la discriminación:

- Crear políticas y procedimientos en los que las aptitudes y la experiencia sean las bases de las contrataciones, la capacitación, etc.
- Eliminar los requerimientos sistemáticos que pongan en desventaja a determinados grupos.
- Cuando se identifiquen prácticas discriminatorias, desarrollar procedimientos de reclamaciones para atender las quejas.
- En operaciones fuera del país de origen, las compañías pueden necesitar dar espacio a las tradiciones culturales y trabajar con representantes laborales y autoridades gubernamentales para asegurar un acceso equitativo al trabajo de mujeres y otras minorías.

Medio Ambiente

Principio VII

Apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.

¿Qué es un método preventivo?

De acuerdo con la Declaración de Río, "para lograr un desarrollo sostenible, la protección ambiental debe formar una parte integral del proceso

de desarrollo y no debe ser considerado un tema aislado [...] Para proteger al medio ambiente, los métodos preventivos deben aplicarse de acuerdo con las capacidades de cada Estado. Cuando exista la amenaza de un daño grave o irreversible, la falta de certeza científica absoluta no debe usarse como pretexto para posponer las medidas costo-beneficio que puedan prevenir el deterioro del medio ambiente".

La prevención se encuentra en varios conceptos fundamentales:

- **Anticipación preventiva:** Llevar a cabo acciones necesarias, incluso antes de que exista la prueba científica de que el retraso de dichas acciones puedan causar daño a la naturaleza o a la sociedad.
- **Salvaguardar el 'espacio' ecológico:** No rebasando los márgenes ecológicos para proteger y acrecentar la capacidad de asimilación del entorno natural. Esto significa frenar el uso excesivo de recursos.
- **Respuesta proporcional:** Demostrar que los niveles de restricción elegidos no son excesivamente costosos.
- **Obligatoriedad del cuidado:** Aquellos que efectúen alguna actividad o algún cambio deberán demostrar que no causan ningún daño al medio ambiente.
- **Promover los derechos naturales intrínsecos:** Permitiendo que los procesos naturales funcionen de manera que mantengan el balance esencial para la vida en la tierra.
- **Pagar la deuda ecológica:** O compensando la falta de juicio pasada, como lo indica el concepto de "responsabilidad común pero diferenciada", contenido en la Convención de las Naciones Unidas sobre el cambio climático.

El elemento clave de los métodos preventivos, desde una perspectiva empresarial, es tener la idea de la prevención más que la de cura. En otras palabras, es más efectivo, en cuanto a costos, llevar a cabo una acción temprana para garantizar que no se presente el daño ambiental irreversible.

Principio VIII

Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.

La Cumbre de la Tierra en 1992 atrajo la atención a tres puntos importantes:

- El daño que sufren muchos ecosistemas.
- La amenaza de que mengüe la capacidad del planeta de mantener vida en el futuro.
- Nuestra capacidad de mantener un desarrollo económico y social a largo plazo.

En esta cumbre, el significado de responsabilidad ambiental para las empresas es "el manejo responsable y ético de los productos y los procesos con respecto a la salud, la seguridad y los aspectos ambientales. Para llegar a este fin, las empresas y las industrias deben incrementar su autorregulación, guiada por códigos, leyes e iniciativas adecuadas en las que se integren todos los elementos del planeamiento de las empresas y la toma de decisiones, además de una apertura y un diálogo con los empleados y el público en general".

Por medio del principio VIII, el Pacto Mundial presenta un esquema para que las empresas ejecuten algunos de los objetivos fundamentales establecidos en 1992.

Las empresas ganan legitimidad la atender las necesidades de la sociedad, y esta misma necesita, cada vez más, que se llevan a cabo prácticas que sustenten el medio ambiente. Una forma de demostrar el compromiso de las empresas, es cambiar sus métodos convencionales por métodos más responsables para solucionar los problemas ambientales.

Los siete elementos fundamentales para contribuir con la responsabilidad ambiental son:

- Aplicar métodos preventivos.
- Adoptar las mismas regulaciones operativas en todas las locaciones.
- Garantizar el manejo de cadenas de abastecimiento.
- Facilitar la transferencia de tecnología.
- Contribuir para crear una conciencia ambiental dentro de la compañía.
- Dialogar con la comunidad local.
- Compartir los beneficios equitativamente

Principio IX

Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.

Fomentar el desarrollo y difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente es un objetivo a largo plazo para las empresas y debe atender las funciones tanto administrativas como de investigación de la organización. Estas tecnologías inofensivas para el medio ambiente son aquellas que "protegen el medio ambiente, son menos contaminantes, utilizan todos los recursos de modo más sostenible, reciclan sus productos y desperdicios y desechan los desperdicios residuales de forma más aceptable que aquellas tecnologías a las que ahora sustituyen. Las tecnologías inofensivas para el medio ambiente no son tecnologías individuales, sino un sistema en conjunto que incluye capacitación, procedimientos, bienes, servicios y equipo, así como procesos de organización y administrativos.

Las tecnologías ambientales efectivas nos permiten reducir la utilización de recursos finitos y utilizar los recursos existentes de manera más eficiente. El almacenamiento, tratamiento y disposición de desperdicios es productivo en términos financieros, ambientales y sociales. Debido a que estas tecnologías generan menos desperdicios y residuos, el uso de tecnologías ineficientes puede representar un incremento en los costos operativos de las empresas. En contraste, evitar el impacto ambiental por medio de la prevención en la

contaminación y el diseño de productos ecológicos, incrementa la eficiencia y, sobre todo, la competitividad de la compañía y puede también conducir a nuevas oportunidades empresariales.

En una fábrica, el mejoramiento de tecnologías puede alcanzarse con cuatro principios básicos:

1. Cambiar los procesos o técnicas de manufactura: Haciendo cambios avanzados que requieran investigación y desarrollo, en lugar de hacer modificaciones sencillas.
2. Cambiar materiales: Por ejemplo, utilizar materiales menos industrializados que son menos tóxicos.
3. Hacer cambios a los productos: Por ejemplo, cambiar solventes por pinturas elaboradas a base de agua.
4. Reutilizar materiales: Separando, tratando y recuperando de los desperdicios, materiales útiles.

Anticorrupción

Principio X

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

Durante la Cumbre de Líderes del Pacto Mundial se anunció que el Grupo del Pacto Mundial incluiría un décimo principio en contra de la corrupción. Este principio refleja el recién adoptado Convenio contra la Corrupción de las Naciones Unidas.

La redacción del décimo principio, según lo acordado durante el proceso de consulta, es como sigue y los participantes del Pacto Mundial deberán agregarlo a todos los esfuerzos de comunicación e implementación. A partir del

24 de junio de 2004, se asume que todos los participantes adhieren a todos los diez principios.

La adopción del décimo principio compromete a los participantes del Pacto Mundial, no sólo a evitar el soborno, la extorsión y otras formas de corrupción, sino también a desarrollar políticas y programas concretos para abordar el tema de la corrupción. Se desafía a que las empresas se únan a los gobiernos, a las agencias de la ONU y a la sociedad civil para crear una economía global más transparente y libre de corrupción.

La Declaración Universal de Derechos Humanos, los Principios Fundamentales del Derecho Laboral de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y los Principios relacionados con el Medioambiente y Desarrollo de Río de Janeiro han servido de inspiración en la enunciación de los principios expuestos.

LINEAMIENTOS DE LA OCDE PARA EMPRESAS MULTINACIONALES

El principal objetivo de las OECD Guidelines es el de establecer políticas voluntarias que promuevan en las empresas la transparencia en cuanto a relaciones laborales, políticas medioambientales, sobornos, competencia, interés de los consumidores y la difusión de ciencia y tecnología. Estos lineamientos han sido elaborados teniendo en vista las características de las empresas transnacionales y han sido aprobadas por diversos gobiernos.

MNE Declaration

La declaración de principios referidos a Empresas Multinacionales y Políticas Sociales (MNE Declaration) es un acuerdo formal entre el sector empresario, el laboral y el gubernamental sobre las responsabilidades que conciernen tanto a las empresas como al gobierno en cuanto a trabajo y empleo. Es una iniciativa impulsada por la OIT y consiste en un conjunto de lineamientos que cubre temas como capacitación, condiciones laborales y relaciones industriales.

Procedimientos para aplicar Responsabilidad Social

Por otro lado, nos encontramos con instituciones internacionales que han elaborado *procedimientos* los cuales apuntan a facilitar la puesta en práctica de los principios referidos a Responsabilidad Social Corporativa. Entre otras, podemos mencionar las siguientes:

INTERNATIONAL ORGANISATION FOR STANDARDISATION (ISO)

Esta organización tiene a cargo la elaboración de estándares de gestión (Normas ISO), los cuales describen detalladamente cómo las políticas de Responsabilidad Empresaria deben implementarse y proveen especificaciones

y criterios que deben aplicarse en forma consistente en la producción y provisión de productos y servicios.

Puntualmente, en lo que se refiere a Gestión Ambiental, se han desarrollado un grupo de normas denominadas ISO 14000.

Esta serie de normas se focalizan en sistemas corporativos de gestión del medioambiente y en prácticas operativas para la producción de bienes y servicios. Las compañías pueden adoptar alguna o todas las normas pertenecientes a la serie ISO 14000.

ISO también está en proceso de crear la ISO 26000 que consistirá en una Guía para la Responsabilidad Social, cuya fecha aproximada será para el año 2008.

NORMAS ISO 14000:

ISO 14001: provee las especificaciones que permiten la implementación de un sistema de gestión ambiental en la empresa

ISO 14004: complementa a la ISO 14001, brindando una guía general en relación a reportes externos

ISO 14031: provee una guía para la selección y aplicación de indicadores de desempeño que pueden ser utilizados por la gerencia de la empresa para evaluar e informar (interna y externamente) el desempeño medioambiental de la empresa.

ISO 14063: desarrolla una guía estándar para la elaboración de reportes medioambientales. No prescribe la manera en que cada organización comunica su información medioambiental sino que brinda las pautas a ser consideradas al momento de desarrollar un programa de comunicación sobre medioambiente. Esta guía utiliza principios que incluyen, por ejemplo, la identificación de los grupos de interés, la eficiencia en el proceso y la transparencia de los datos.

Social Accountability 8000 (SA 8000)

Esta norma fue desarrollada por la Social Accountability Internacional (SAI), una organización no gubernamental sin fines de lucro fundada en 1997, dedicada a mejorar el ambiente laboral y evitar la explotación de los trabajadores, a través de la aplicación voluntaria de estándares de trabajo en las empresas, combinados con verificaciones periódicas independientes e informes públicos.

SA 8000 es una herramienta que permite a las organizaciones asegurar condiciones laborales justas y decentes, internamente en la empresa, y externamente, en relación a sus proveedores. La norma SA 8000 se basa en los derechos laborales contenidos en las declaraciones de la OIT, la Declaración Internacional de Derechos del Niño, especialmente en lo que se refiere a trabajo infantil, y la Convención de Derechos del Niño de la ONU.

El proceso de verificación se basa en los modelos ISO y agrega los elementos necesarios para la auditoría social incluyendo requerimientos mínimos de desempeño, entrevistas con el personal y un sistema abierto de quejas y solicitudes. Las empresas que certifican la SA 8000 se ven obligadas a mantener las condiciones iniciales a lo largo del tiempo ya que son sometidas a auditorías anuales, renovándose la certificación cada tres años.

SA 8000 provee estándares para certificar el desempeño de las compañías en nueve áreas:

- Trabajo Infantil
- Trabajo Forzoso
- Salud y Seguridad
- Libertad de Asociación
- Prácticas de disciplina
- Discriminación
- Horas de Trabajo

- Compensaciones
- Administración

GLOBAL REPORTING INICIATIVE (GRI)

En el ámbito internacional, el Global Reporting Initiative (GRI) provee un marco para la elaboración de reportes de sustentabilidad.

Creada en 1997 e independizada en 2002, GRI es un centro oficial de colaboración de la UNEP (United Nations Environmental Program- Programa Medioambiental de Naciones Unidas).

La misión es desarrollar y promover lineamientos, globalmente aplicables, para la elaboración de REPORTE DE SUSTENTABILIDAD. Estas guías son de uso voluntario por parte de las organizaciones para informar las dimensiones económicas, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios. El GRI incentiva la participación activa de representantes del mundo de los negocios, contabilidad, inversión, medioambiente, derechos humanos, investigación y organizaciones laborales de todo el mundo. En la actualidad, son más de 700 las empresas multinacionales que siguen los lineamientos del GRI para la realización de este tipo de reportes.

SERIES AA 1000

Las organizaciones que confeccionan reportes de sustentabilidad pueden elegir someterse a un proceso con el objeto de verificar la credibilidad y calidad de su información sobre desempeño social, medioambiental y económico.

El estándar AA (Accountability) ha sido diseñado en 1999 para mejorar la calidad de la contabilidad social y ética, así como la realización de auditorías e informes relacionados con estos aspectos dentro de la empresa.

El marco AA1000 ha sido utilizado para enmarcar políticas de Responsabilidad Social, diálogo con los grupos de interés, contabilidad ética y social, auditoría y reportes y capacitación profesional.

Las normas de la serie AA1000 proveen un conjunto de guías y lineamientos accesibles sobre los cuales constituir relaciones efectivas con los grupos de interés y sistemas de contabilidad social, ética y medioambiental.

RSE EN COSTA RICA

Más allá de calidad en productos y servicios la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha tomado auge en Costa Rica, donde decenas de empresas implementan programas internos y externos para satisfacer a sus grupos de interés.

Qué tan avanzadas están las empresas en el desarrollo de prácticas de RSE en Costa Rica.?

La Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED), que es una organización sin fines de lucro, solicitó a INCAE el diseño de un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial para Costa Rica en el año 2004 constituyó en el primer sistema de diagnóstico para las compañías del país el cual permite conocer la etapa en que se encuentran con respecto a estándares internacionales adaptados al país.

Modelo de medición

El modelo nació con la forma de hexágono, ya que incluía seis categorías sobre las cuales las empresas deberían enfocarse, de manera integral, para alcanzar una conducta de responsabilidad con la sociedad donde opera.

Las seis categorías definidas en un principio fueron las siguientes: transparencia, valores y prácticas anti-corrupción, colaboradores públicos de

interés clave (clientes, proveedores y comunidad), medio ambiente, fortalecimiento institucional y sostenibilidad económica.

Posteriormente, la AED, por motivos prácticos, decidió disgregar la variable de públicos de interés clave (ahora específicamente consumidores, proveedores y comunidad) quedando el modelo con dos categorías más, para formar un octágono.



Fig 06 Modelo de medición del AED

1 Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción.

Se considera que el código de ética y valores de una compañía son el soporte para el cumplimiento de su visión y misión, ya que guían y hacen explícita su posición ante aquellos con quienes mantiene relaciones. Aquí se incluyen los valores y principios que guían el quehacer de la compañía y el compromiso de cumplirlos.

2 Colaboradores.

Va más allá de cumplir con las obligaciones y cargas sociales que establece la regulación nacional. Busca asegurar la salud y seguridad ocupacional de sus colaboradores, promover la igualdad de oportunidades, permitir la libre asociación, fomentar el desarrollo profesional y la gerencia participativa y asegurar una remuneración justa, entre otros aspectos.

3 Consumidores

Se refiere a los clientes de la empresa, que son su razón de ser pues a ellos les venden sus productos y les brindan sus servicios. Aquí la responsabilidad empieza desde el ofrecer productos y servicios que generen valor a los consumidores, hasta proveerles información clara y precisa sobre sus características. Los productos y servicios deben cumplir con estándares de salud y seguridad para quien los consume, atender solicitudes, reclamos y garantía de una competencia justa, evitando prácticas desleales.

4 Proveedores

Se busca contribuir a su desarrollo, tanto por el beneficio de ellos mismos, como el de las mismas empresas a las cuáles se les solicitan ciertas prácticas con sus proveedores. Esto se logra mediante asistencia técnica, entrenamiento y la transferencia mutua de conocimiento y tecnología, así como la escogencia de suplidores que consideren aspectos de RSE.

5 Comunidad

El respeto de las normas y costumbres locales como a la contribución a mejorar la calidad de vida de sus miembros, mediante mecanismos como donaciones, programas de trabajo voluntario y participación en proyectos de desarrollo junto con organizaciones locales, para lograr el desarrollo sostenible de la comunidad.

6 Medio ambiente

Es la responsabilidad de la empresa con el cuidado del medio ambiente y la conservación del planeta y se manifiesta en acciones en la evaluación del impacto ambiental de sus actividades productivas, responsabilidad por el ciclo de vida del producto, alianzas y asociaciones para realizar iniciativas ambientales, promoción del uso de tecnologías amigables con el ambiente y educación ambiental.

7 Fortalecimiento institucional

Las empresas pueden contribuir al fortalecimiento de las instituciones públicas mediante el pago de sus tributos, participando en proyectos del gobierno, apoyando el desarrollo de políticas públicas y asegurando su neutralidad y transparencia política.

8 Sostenibilidad económica

Aquí se establece como premisa inicial que la condición esencial de toda empresa es ser rentable y que una vez cumplida esta condición se puede luego disponer de los recursos necesarios para poner en marcha los programas sociales y ambientales, entre otros aspectos.

Cada una de estas categorías se divide en varias subcategorías, que son analizadas en el modelo, a través de dos tipos de indicadores:

Basados en respuestas y preguntas cerradas y otros en datos históricos en este caso se plantean una serie de preguntas que deben ser respondidas únicamente con un si o un no. Las de datos históricos se refieren a información específica que se solicita de diferentes daños.

Cuadrantes que plantean situaciones donde la empresa se pueda identificar.

Luego de las respuestas a preguntas cerradas hay rectángulos donde se plantean situaciones positivas o negativas en los cuales la empresa debe marcar si considera que se ajusta a su realidad , una vez obtenida esta información se procede al análisis de los resultados de diagnóstico los cuales posteriormente se comparan con otras empresas.

Chile es uno de los países en Latinoamérica que está más a la vanguardia en los temas de RSE, pero Costa Rica no se queda atrás en el tema.

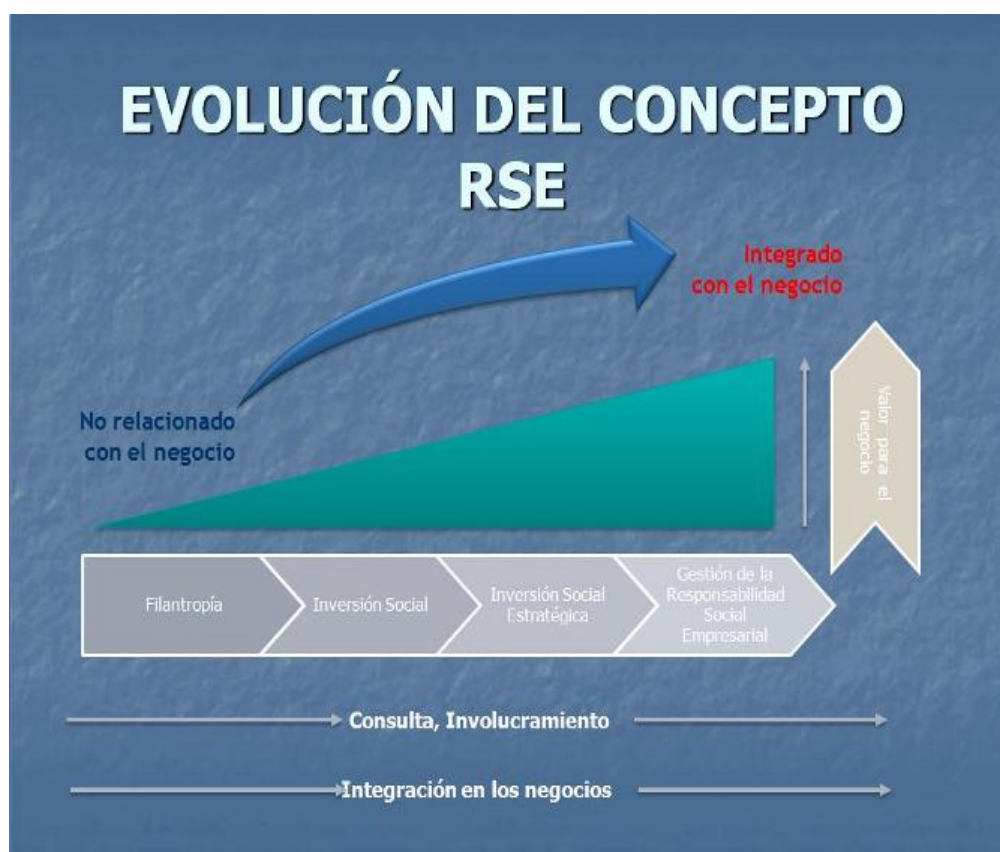


Fig 07 Evolución del concepto RSE

Fuente: **Desarrollado por Vincular**

La evolución que ha tenido el concepto de RSE consiste en lograr integrar las acciones con el negocio de la organización. Así de la etapa de Filantropía (algunas donaciones esporádicas y sin relación con el negocio), se pasa a Inversión Social (etapa en la que se define un presupuesto) para pasar a Inversión Social Estratégica (que es cuando se define estratégicamente adonde es bueno hacer esa inversión para un beneficio de la organización) y finalmente se llega a la gestión de la RSE en la organización, en donde se hace una identificación clara de cuáles son las partes interesadas de la organización, como se están impactando y se planifica en torno a los mecanismos para crear valor a esas partes interesadas.

Se va buscando una relación de Ganar-Ganar con las partes interesadas y a esto se le llama gestión de la RSE.



Fig 08 Ejes de trabajo desarrollado

Fuente: Ing. Sergio Arias

La Responsabilidad Social Empresarial en América Latina.

El desarrollo de la RSE en la región latinoamericana ha sido impulsado en las últimas décadas tanto por la influencia externa como por iniciativas gestadas localmente. El efecto combinado de estas dos fuerzas ha resultado en diversas alianzas o esfuerzos de colaboración entre organizaciones locales y entidades extranjeras interesadas en promover el tema.

- Parte de la influencia ha provenido principalmente de las compañías multinacionales, los organismos multinacionales. ONGs internacionales, las agencias de cooperación internacional y algunas organizaciones empresariales de países desarrollados. Los esfuerzos locales, por su parte que han emanado de empresas privadas y de organizaciones de la sociedad civil de la región.

Iniciativas de RSE gestadas en América Latina

- En varias compañías latinoamericanas encontramos evidencia de que se han realizado acciones concretas en el terreno de la responsabilidad social. Algunas empresas han llegado a nuevas áreas, departamentos u organizaciones independientes tales como fundaciones o asociaciones con finalidad de poner en marcha sus programas o proyectos en campo.
- Las fundaciones o asociaciones empresariales surgidas en América Latina como las Fundaciones Carvajal (1961) y Corona (1963) en Colombia, la Asociación de Empresarios Cristianos(1981) en Paraguay, la Fundación Víctor Civita (1985) en Brasil, la Fundación Arcor (1981) en Argentina la Fundación Pantaleón (1992) en Guatemala, o la Fundación del Empresariado Chihuahuense (1994) en México, ofrecen ejemplos de una de las formas organizacionales utilizadas por algunas compañías latinoamericanas para concentrar y ejecutar buena parte de las iniciativas de RSE. Además de las empresas que han recurrido a fundaciones o figuras organizativas independientes, están las que han implantado sus prácticas de RSE utilizando su propia estructura, como el Grupo CSUCCA en Centroamérica (pertenecientes a Wal Mart desde

marzo del 2006), .Cemex de México, Alpina en Colombia, Natura y Samarco en Brasil entre otras.

- Los esfuerzos locales no se han limitado sólo al sector privado, también han originado localmente muchas organizaciones de la sociedad civil. La aparición de estas organizaciones ha estado asociada frecuentemente con varios de los mayores retos que enfrenta la región en áreas como educación, salud, pobreza, vivienda, conservación ambiental, conectividad tecnológica entre otras.
- La Fundación fe y Alegría fue creada en 1995 en Venezuela con el fin de mejorar la calidad de la educación de los menos favorecidos, la Asociación Civil Labor surgió en 1981 en Perú para defender la causa ambiental, el Instituto Brasileiro de Defensa del Consumidor fue creado en 1987 para defender los derechos de los consumidores y en Costa Rica la Fundación Promotora de Vivienda (FUPROVI) fue constituida al igual que Pro Vivienda Social en 1992 en Argentina para mejorar la calidad de las viviendas de los más pobres.
- Todas estas organizaciones han favorecido el avance de las prácticas responsables en los negocios al haber ayudado a sensibilizar a los empresarios latinoamericanos en relación con los problemas socio económicos que afectan a una región y a la competitividad de las propias empresas.
- Estas organizaciones de la sociedad civil han sido algunas de las variables del entorno que han tenido incidencia en el avance de RSE en la región. El efecto de otras variables como la búsqueda de nichos de mercado más rigurosos en el cumplimiento de los estándares sociales y ambientales, las presiones de las comunidades vecinas, la influencia de ONG internacionales y organismos multilaterales son algunas de las variables del entorno que están motivando a que sea cada vez mayor el número de empresas de la región que se incorporan prácticas de responsabilidad social en sus negocios.

Iniciativas de RSE emprendidas por compañías latinoamericanas

- Natura, empresa brasileña del sector higiene, cosméticos y salud identificó su nicho de mercado y lanzó en el año 2000 productos elaborados a base de ingredientes naturales totalmente biodegradables tradicionalmente usados por las comunidades indígenas del interior del país. Logró de esta forma efectos favorables en la conservación del medio ambiente y la preservación de las tradiciones de las comunidades indígenas.
- Ron Santa Teresa empresa venezolana que logra la reinserción de jóvenes que se encontraban al margen de la ley en un proyecto denominado Alcatraz donde pagan con acción social los daños causados logrando así reinsertar jóvenes delincuentes a la sociedad.
- Irupana Andean Organic Food S.A. empresa boliviana que se dedica a la compra y exportación de productos agrícolas cultivados sin el uso de agroquímicos ayudando y dando trabajo a campesinos marginados del área rural de Bolivia.
- ChileGap (Good Agricultural Practices) llevan una iniciativa de RSE compartida entre varias empresas de una misma industria . ChileGap se enfoca en tres áreas los aspectos ambientales, los de higiene y los fitosanitarios además de la seguridad de los empleados. Los agricultores se certifican y reciben asistencia técnica de especialistas para lograr tener prácticas agrícolas sostenibles.
- Otra iniciativa surgida de los gobiernos para estimular la competitividad ha sido el Certificado de Sostenibilidad Turística (CST) el cual fue desarrollado por el Instituto Costarricense de Turismo de Costa Rica (ICT) y desde 1997 fue establecido oficialmente y ha permitido que muchas empresas turísticas costarricenses hayan fortalecido su competitividad en base a una gestión de negocio responsable con el medio ambiente y sus distintos grupos de interés (stakeholders)

- En el año 2000 surgen más organizaciones con la misión de promover la RSE en distintos países de la región . Una de estas entidades fue el Instituto Ethos de Brasil que es una organización concebida por empresarios y ejecutivos del sector privado como un centro para la movilización, organización del conocimiento, intercambio de experiencia y desarrollo de herramientas que ayudan a las compañías a analizar sus prácticas gerenciales y profundizar su compromiso con la RSE.
- Otra de las organizaciones creadas en el mismo año fue Acción RSE de Chile entidad que nace como una iniciativa del sector empresarial chileno para dirigir y promover la RSE como una nueva visión de negocios que integra armónicamente el respeto de valores éticos, las persona y comunidades.
- Este mismo año el Salvador toma la iniciativa con un grupo de salvadoreños de crear la Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas), en México la Alianza para la Responsabilidad Social (ALIARSE), el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE) y en el 2002 se funda el Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial de Guatemala (CENTRARSE).
- Todas estas organizaciones surgen después de la creación de los primeros Consejos Empresariales para el Desarrollo Sostenible (CEDES), órganos locales de World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).
- En febrero de 2006 WBCSD contaba con 12 organizaciones afiliadas en América latina que incluían a los Consejos Empresariales para el Desarrollo Sostenible locales (CEDES) y otras organizaciones promotoras. En esta misma fecha Forum Empresa, alianza hemisférica de organizaciones empresariales dedicadas a la promoción de RSE en las Américas incluía 20 organizaciones afiliadas, la Red de Puentes, con una misión análoga, pero más enfocada en la sociedad civil, agrupaba

hasta inicios de 2006 a 31 organizaciones no gubernamentales (ONG) en Argentina , Brasil, Chile, México, Uruguay y Holanda.

- En términos generales estas redes tienen la misión de apoyar y articular a las distintas organizaciones promotoras de RSE en sus países respectivos. Comparten una visión de una sociedad latinoamericana más equitativa y solidaria a partir de acciones responsables de las empresas y sus principales aspiraciones son la inclusión, la comunicación y la colaboración de la más amplia diversidad de organizaciones latinoamericanas y de otras latitudes con el fin de fortalecer la cooperación y la transferencia de prácticas y de conocimiento sobre RSE.

La influencia foránea en el desarrollo de la RS en la región latinoamericana.

- La influencia generada por distintas iniciativas de RSE internacionales a través de la promoción de principios y estándares técnicos entre otros, así como el papel influyente de algunas organizaciones, ha constituido sin duda una fuerza externa poderosa que ha contribuido al desarrollo de la RSE en la región.
- La región ha recibido la influencia de algunas compañías multinacionales comprometidas con el desarrollo sostenible y por otro lado de instituciones internacionales promotoras del tema, tales como el World Business Council for Social Responsibility (BSR), Account Ability, Hivos de Holanda, WK Kellogg entre otras.
- Asimismo principios internacionales como el Pacto Global, The Equator Principles y estándares técnicos como el ISO 14001 , SA 8000 y el Global Reporting Initiative (GRI) evidencian la influencia extranjera que se ha recibido y continua recibiendo la región en el ámbito de la RSE.

El estado de avance de la RSE en la región latinoamericana

- Son varias las organizaciones promotoras de la RSE que han surgido en América Latina, así como muchos los ejemplos de empresas comprometidas con el tema de la RSE pero aún no parece haber calado hondo en la mayoría de los empresarios de la región. Tomando como referencia el Índice Nacional de Responsabilidad Empresarial (INRE) 2005 desarrollado por el instituto inglés AccountAbility, encontramos que el desempeño de América Latina en RSE ha sido bastante bajo, comparado con el de regiones como Europa Occidental o Norteamérica. El índice, el grado de desarrollo de la RSE en la región ha sido heterogéneo, con variaciones que van desde niveles intermedios hasta los niveles bajos.
- En la muestra de 82 países que cubre INRE en su versión 2005, ninguno de los países de América Latina y el Caribe figura en el tercio superior.
- Los líderes regionales son Chile en la ubicación 29, Costa Rica en la 31 y Brasil en la 37, luego aparecen Trinidad y Tobago en la 46, Panamá en la 47, Uruguay en la 51 y México en la 53 entre otros. El tercer grupo corresponde a los países de la región ubicados en el tercio de la muestra con menor desempeño. En esta sección se ubican 10 de los 18 países latinoamericanos incluidos. Las diferencias entre los líderes mundiales, los líderes regionales y los otros grupos de países latinoamericanos con desempeños más modestos proviniendo de distintos grados de progreso en temas de gobernabilidad corporativa, prácticas éticas de negocios, percepción de la corrupción, desarrollo de capital humano, gestión ambiental y contexto de la sociedad civil. Esta brecha se acrecienta en los países más pobres de la región como Honduras, ubicado en la posición 71, Paraguay 73, Ecuador 74, Guatemala 77 y Bolivia 79.

- Las variables que han dificultado el avance de la RSE podría atribuirse a la lentitud en el flujo hacia América Latina de iniciativas provenientes de regiones más desarrolladas como Europa, Norteamérica y Japón.
- Otra variable es el desarrollo de instrumentos gerenciales para una mejor gestión de la RSE en la región.
- Otra variable, la inversión socialmente responsable ha sido muy poco viable en Latinoamérica, mercados como el europeo y el norteamericano operan desde hace varios años fondos de inversión socialmente responsable, mientras que en América Latina en el año del 2006 estos fondos prácticamente no existían.
- Los marcos regulatorios de los gobiernos de la región también han tenido mucho que ver con el grado de desarrollo de la RSE en la región, la intervención de los gobiernos ha sido muy pobre.
- En la mayoría de las regiones existe legislación relacionada con temas de RSE como la conservación ambiental, prácticas laborales, protección de derechos del consumidor, la gobernabilidad corporativa y la ética en los negocios, no obstante la legislación ha sido muy similar en su alcance y cumplimiento. Esto ha favorecido casos de evasión tributaria y degradación ambiental entre otros.
- En Costa Rica la legislación en material ambiental es bastante amplia en comparación con la mayor parte de los países latinoamericanos. Aproximadamente el 18% del territorio costarricense corresponde a zonas protegidas bajo la forma de parques nacionales o reservas, y la existencia de una cultura orientada hacia el turismo en sus ciudadanos facilita la protección de estas áreas.
- Varios países latinoamericanos no cuentan con marco regulatorio y mecanismos de fiscalización en este campo.

- El uso limitado de auditorías sociales y la carencia de índices especializados para medir el desempeño en RSE de las empresas latinoamericanas han sido factores que han retrasado el desarrollo de la RSE en la región.
- Otro factor limitante es el grado de conocimiento común de los consumidores latinoamericanos sobre la RSE ya que en su mayoría los consumidores no están familiarizados con conceptos de RSE.

Modelo de RSE para Costa Rica

- Empresas enfocadas en una sola área de la RSE.
- Falta de una cultura de medición y reporte de la RSE (lo que no se mide no se gerencia).
- Falta de incorporación de la RSE en la estrategia de la empresa.
- Necesidad de un modelo país de RSE.

Investigación sobre los problemas que obstaculizan el desarrollo en Costa Rica de la RSE

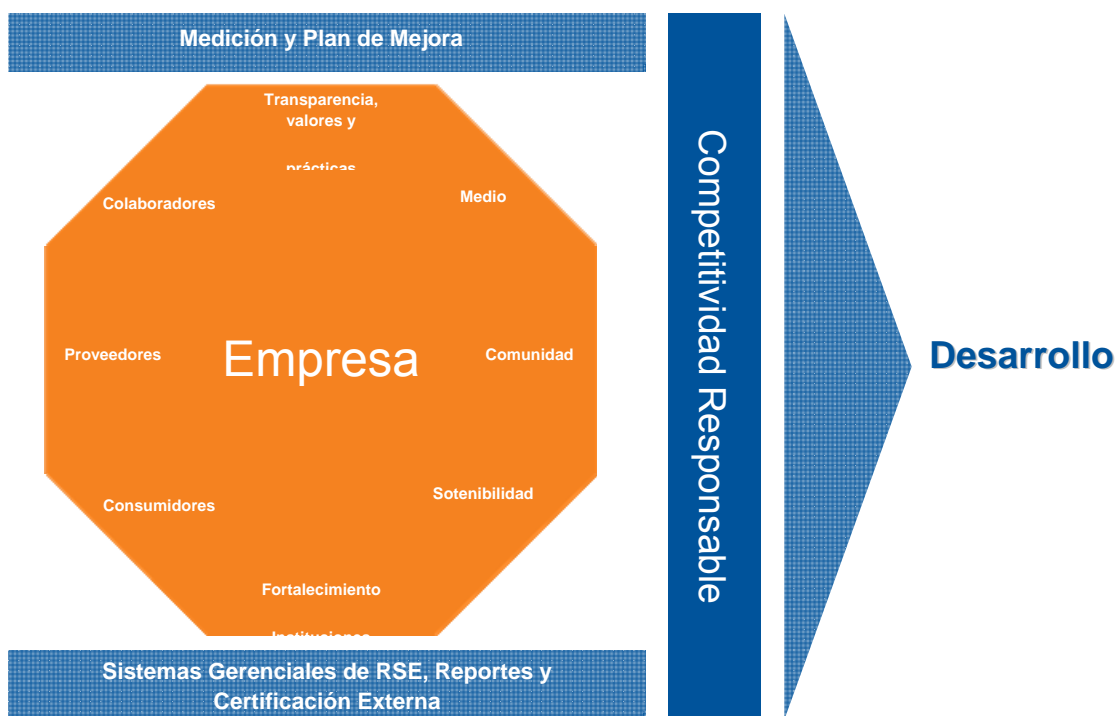


- Déficit del sector público
- Desempleo
- Protección Ambiental
- Desarrollo de Ciencia y Tecnología
- Salud
- Pobreza y bajos ingresos
- Educación
- Necesidades de mayor inversión
- Malnutrición
- Corrupción
- Inversión insuficiente en infraestructura crítica

Objetivo del Modelo de RSE para Costa Rica

Contribuir a que las empresas asuman un Modelo de Negocios Responsable que incida en el Desarrollo Sostenible de la sociedad costarricense.

Fig. 10 Modelo de RSE para Costa Rica



Categoría Transparencia, valores y prácticas anticorrupción

- Compromisos éticos
- Relación transparente con los públicos de interés
- Prácticas anticorrupción
- Gobernabilidad corporativa

Categoría colaboradores

- Gerencia participativa
- Igualdad de oportunidades

- Atracción del talento
- Promoción de mano de obra local
- Asociaciones laborales
- Manejo de despidos
- Salud y seguridad ocupacional
- Trabajo infantil

Categoría Colaboradores

- Criterios de selección de proveedores
- Apoyo al desarrollo sostenible de sus proveedores

Categoría consumidores

- Prácticas de mercadeo y publicidad
- Seguridad y calidad de los productos y servicios
- Atención al cliente y garantías

Categoría Fortalecimiento de Instituciones Públicas

- Participación en proyectos de Alianza Público-Privada en el nivel Nacional
- Transparencia en el rol político de la organización

Categoría sostenibilidad económica

- Planeamiento estratégico
- Desempeño económico y financiero
- Desarrollo y difusión de ciencia y tecnología
- Gerencia de crisis

- Política de reinversión de utilidades
- Categoría Comunidad
- Relación de confianza y corresponsabilidad
- Inversión y participación conjunta en proyectos sociales
- Alianzas Público-Privadas locales
- Trabajo voluntario

Categoría Medio Ambiente

- Compromiso con el medio ambiente
- Educación ambiental
- Impacto de la actividad productiva
- Impacto del producto terminado
- Desarrollo de tecnologías ambientales amigables

Responsabilidad Social Corporativa, Sostenibilidad y excelencia

Estos tres conceptos están ganando actualidad en las agendas de las organizaciones, en los foros y conferencias de gestión, en los medios de comunicación e incluso en las actuaciones políticas y de la Administración. Son conceptos fuertemente relacionados como veremos a continuación y para aproximarnos a ellos hemos escogido de entre las numerosas fuentes existentes que los desarrollan las 4 que se pueden considerar como referencias básicas: La Comisión Europea en su Libro Verde sobre RSC, la Norma PNE 165010 Ética. Sistema de gestión de la RSC, el Global Reporting Initiative (GRI) impulsado por Naciones Unidas y el Modelo EFQM de Excelencia.

Libro Verde de la Comisión Europea sobre Responsabilidad Social Corporativa

- Refleja que las empresas y organizaciones actuales se encuentran en unos entornos cada vez más complejos donde, en muchos casos, a su actividad económica tradicional deben añadir nuevas variables:
- Nuevas inquietudes y expectativas de los grupos de interés, clientes, poderes públicos, ciudadanos, inversores en una escala no ya local sino global.
- Decisiones de inversión o de compra de las personas e instituciones condicionadas cada vez más por criterios sociales.
- Preocupación sobre el deterioro medioambiental
- Necesidad de transparencia en las actividades empresariales.

No cabe duda que las empresas contribuyen de una manera destacada al desarrollo social, pues de hecho, su principal razón de ser, la generación de productos y servicios, lleva aparejada la creación de puestos de trabajo, los salarios y los ingresos fiscales.

Más allá de las actividades filantrópicas aisladas que algunas empresas han venido realizando en el tiempo, existen cada vez más ejemplos de planteamientos económicos, sociales y medioambientales integrados y planificados como un elemento estratégico de la gestión de las organizaciones.

Tanto por una creencia genuina en que las empresas podrían contribuir más o en otros aspectos a la sociedad, como por un planteamiento estratégico de imagen o reputación ante los grupos de interés, la Responsabilidad Social Corporativa empieza a situarse “en la agenda” de las empresas y también de los decisores políticos y económicos.

Norma PNE 165010 “Ética. Sistema de gestión de la Responsabilidad Social Corporativa”

El borrador final de esta norma española experimental, aprobado el 2002-12-04 establece las siguientes definiciones:

Responsabilidad Social Corporativa: *conjunto de 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, medioambiental y de los derechos humanos.*

Dentro del concepto de Responsabilidad Social Corporativa se incluye el de sostenibilidad que recoge los aspectos económicos, sociales, laborales, medioambientales y de respeto de los derechos humanos.

Desarrollo sostenible: *es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.*

Esta norma detalla los requisitos de la RSC en cuanto al comportamiento ante los accionistas, inversores, socios, donantes y representantes de la propiedad, ante los empleados, ante los clientes y usuarios, ante los suministradores y organizaciones participadas, ante la competencia, ante la administración y ante la Comunidad/Sociedad.

Global Reporting Initiative (GRI)

El GRI es un programa de Naciones Unidas que ha elaborado una “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad sobre actuaciones económicas, medioambientales y sociales de la empresa”. En este documento, que puede obtenerse en www.globalreporting.org, encontramos indicadores

relacionados con las tres dimensiones del concepto de sostenibilidad y directrices para su correcta gestión:

Indicadores	Categoría	Aspectos
Económicos	Impactos económicos directos	Clientes Proveedores Empleados Proveedores de capital Sector público
Medioambiental	Medioambiental	Materias primas Energía Agua Biodiversidad Emisiones, vertidos y residuos Proveedores Productos y servicios Cumplimiento Transporte General Empleo
Sociales	Prácticas laborales y trabajo decente	Relaciones empresa/trabajadores Salud y seguridad Formación y educación Diversidad y oportunidad
	Derechos Humanos	Estrategia y gestión No discriminación Libertad de asociación y

		negociación colectiva Trabajo infantil Trabajo forzoso y obligatorio Medidas disciplinarias Medidas de seguridad Derechos de los indígenas
	Sociedad	Comunidad Corrupción

Fig. 11 Guía para la elaboración GRI

Los Modelos de Excelencia

Existen, a nivel mundial, numerosos Modelos de Excelencia desarrollados por entidades cuya misión es promover la mejora de las prácticas de gestión de empresas y otras organizaciones.

Podemos citar, entre otros, al Modelo EFQM de Excelencia desarrollado por la European Foundation for Quality Management, el Iberoamericano desarrollado por FUNDIBEQ o el Malcolm Baldrige de USA. Han sido concebidos como una herramienta de diagnóstico (un marco de referencia para la gestión) que permite a las organizaciones identificar cuales son sus puntos fuertes y áreas de mejora cuando se comparan con la “Excelencia”.

Todos estos Modelos contemplan la Responsabilidad Social de las organizaciones como uno de los Conceptos Fundamentales de la Excelencia que impregna los diferentes criterios o elementos que componen estos Modelos.

El Modelo de Excelencia de la EFQM en su versión de 2003 está formado por 9 criterios o grandes áreas de gestión de una organización. 5 de ellos son los criterios Agentes (lo que hace la organización) y otros 4 son criterios de Resultados (lo que la organización obtiene).

Cada uno de estos criterios se despliega en subcriterios y áreas a tratar. La Responsabilidad Social Corporativa es un concepto transversal que aparece presente en los diferentes criterios del Modelo de Excelencia.

Liderazgo

- Desarrollar, actuando como modelo de referencia, los valores, los principios éticos y responsabilidades públicas que apoyan la cultura de la organización.
- Fomentar, apoyar y participar en actividades dirigidas a mejorar el medio ambiente a nivel global y la contribución de la organización a la sociedad, con vistas a respetar los derechos e intereses de las generaciones futuras.
- Ayudar y apoyar a las personas para hacer realidad sus planes, objetivos y metas.
- Fomentar y animar la igualdad de oportunidades y la diversidad.
- Comunicar los cambios y la razón de los mismos a las personas de la organización y otros grupos de interés.

Política y estrategia

- Identificar, comprender y anticipar las necesidades y expectativas de los grupos de interés actuales y futuros, incluidos clientes, empleados, partners, sociedad y accionistas.

- Analizar los datos relativos a las cuestiones sociales, medioambientales, de seguridad y legales, a corto y largo plazo.
- Equilibrar necesidades y expectativas a corto y largo plazo de todos los grupos de interés.
- Adecuar y desarrollar de manera continua estándares sociales y medioambientales con los partners.

Personas

- Fomentar y garantizar la equidad en todo lo relacionado con el empleo, incluida políticas, estrategias y planes de igualdad de oportunidades.
- Fomentar la concienciación e implicación en temas de higiene, seguridad, medio ambiente y responsabilidad social.
- Reconocer y tener en cuenta la diversidad y los distintos entornos culturales de procedencia fomentando actividades sociales y culturales.
- Desarrollar, apoyar con tutores y formar a todas las personas para que se den cuenta y alcancen todo su potencial.

Alianzas y Recursos

- Identificar las oportunidades para establecer alianzas clave con otras organizaciones y con la comunidad de acuerdo con la Política y Estrategia y la Misión de la organización.
- Diseñar la planificación económica y financiera y sus informes para desplegar en cascada las expectativas financieras de los grupos de interés a lo largo de la organización.
- Medir y gestionar cualquier impacto negativo de los activos de la organización en la comunidad y empleados (incluidas las cuestiones económicas, de higiene y seguridad).

- Utilizar los recursos de la organización de forma que no dañen el medio ambiente durante el ciclo completo de vida de un producto.
- Minimizar cualquier impacto global adverso de los productos, de la elaboración de los mismos y de los servicios.
- Desarrollar una tecnología innovadora y respetuosa con el medio ambiente (por ejemplo, que ahorre energía y recursos, reduzca al mínimo los residuos y emisiones y favorezca el reciclado y la reutilización).

Procesos

- Asesorar a los clientes sobre el uso responsable de los productos.
- Aplicar en la gestión de procesos estándares de sistemas como por ejemplo, los de gestión de la calidad, gestión medioambiental o gestión de riesgos laborales.
- Anticipar e identificar mejoras en los productos y servicios de acuerdo con las futuras necesidades y expectativas de los clientes y otros grupos de interés.

Resultados en los clientes

Realizar mediciones de la percepción que tienen los clientes acerca de la organización, así como otras medidas internas que permitan supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento; en temas como el comportamiento proactivo, el perfil medioambiental, sellos de aprobación, marcas de garantía o etiquetas medioambientales.

Resultados en las personas

Realizar mediciones de la percepción que tienen los clientes acerca de la organización, así como otras medidas internas que permitan supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento; en temas como la igualdad de oportunidades, el desarrollo de carreras profesionales, condiciones de higiene y seguridad, política e impacto medioambiental de la organización, papel de la organización en la comunidad y sociedad en general.

Resultados en la Sociedad

Realizar mediciones de la percepción que tiene la sociedad acerca de la organización y se obtienen, por ejemplo, de encuestas, informes, artículos de prensa, reuniones públicas, representantes sociales y autoridades de la administración, así como otros indicadores de rendimiento en temas tales como actuación de la organización como miembro responsable de la comunidad; incidencia en la economía local, nacional y mundial, reducir y evitar las molestias y daños provocados por sus actividades, preservación y mantenimiento de los recursos.

Resultados clave

Realizar mediciones de los resultados clave definidos por la organización y acordados en su Política y Estrategia, en temas como rentabilidad, inversiones y activos, gestión y control presupuestario, cuota de mercado, número y valor añadido de las mejoras conjuntas realizadas con los partners.

Los Modelos de Excelencia son un marco de referencia global para la gestión de las organizaciones y establecen las grandes ideas directrices para

que una organización pueda recibir el calificativo de “excelente”. La materialización de los conceptos e ideas que proponen requiere de varios años de una labor perseverante y de la utilización de otras metodologías y herramientas.

Así, la implantación de Sistemas de Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa como el que se describe en la norma PNE 165010 o la elaboración de una Memoria de sostenibilidad siguiendo las directrices que propone la Global Reporting Initiative, son mecanismos que permiten a las organizaciones reforzar su Responsabilidad Social y así avanzar hacia la excelencia.

Diagnóstico de RSE De Mapache Rent a Car®

La realización del Diagnóstico RSE de Mapache Rent a Car® se basó en la Medición y percepción de diferentes públicos de interés para los cuales se diseñaron encuestas que proporcionaban información valiosa que permite tener una retroalimentación directa de los grupos de interés.

Las encuestas se realizaron con el fin de alcanzar los siguientes objetivos:

- a) medir el grado de RSE que tiene la empresa
- b) identificar áreas de intervención de RSE de acuerdo a los públicos de interés
- c) conocer grado de involucramiento en temas de RSE de los grupos de interés
- d) identificar si las actividades de RSE tienen un efecto diferenciador con los clientes
- e) medir la disposición de los grupos de interés para participar en actividades de RSE

Encuesta a Proveedores

En las variables de las actividades que realizamos el 99% conoce todas las variables que se tomaron en cuenta alcanzando el siguiente resultado.

Proyección comunitaria	100%
Capacitación a los empleados	100%
Donaciones a diferentes áreas sociales	100%
Donaciones en tiempo y hora social	98%
Reducción en el manejo de desechos	100%
Donaciones a Albergues y Escuelas	100%

En cuanto al los programas para desarrollar en el futuro los proveedores determinaron que las áreas prioritarias a desarrollar son medio ambiente, niñez y adolescencia además de seguridad.

El 100% de los encuestados considera que se debe comunicar a las comunidades las actividades que realiza Mapache Rent a Car ® y que debe hacerlo a través de boletines, prensa escrita y programas de conservación ambiental.

El 100% de los encuestados manifiestan tener conocimiento de las actividades de RSE que realizamos y el 100% consideró que las actividades de RSE mejoraron la imagen empresarial y el producto que ofrecemos.

Los sectores a los que pertenecen los entrevistados son manufactura, servicio y comercio.

Del 100% de los participantes en la encuesta fueron directores, ejecutivos y jefes de departamentos.

El 100% fueron del sexo masculino y las edades de los participantes estaban en el rango de 40 a 45 así como de 20 a 30 años.

Público Externo. Segmento Agencias de Viajes

De las siguientes actividades, ¿Cuáles cree que realiza Mapache Rent a Car ®

El 90% de los encuestados considera que las actividades marcadas con un con un √ son las actividades que realiza Mapache Rent a Car ® con Proyección Comunitaria

Capacitación a sus empleados	√
Donaciones a diferentes áreas sociales	
Donaciones de hora o tiempo social	√
Reducción en el manejo de desechos	√
Donaciones a Albergues y área de educación	√
Iniciativas Ambientales	√

A las variables de Donaciones a Albergues y áreas de educación los encuestados consideraron que Mapache Rent a Car en parte realiza actividades de este tipo en las comunidades.

A la pregunta ¿Cuáles considera usted que deben ser las áreas en que se debería concentrar Mapache Rent a Car ® en el futuro si desea apoyar el desarrollo en Costa Rica?

En el 100% de los encuestados las áreas en que nos deberíamos concentrar serían las marcadas con √

Educación	√
Salud	
Desarrollo del Personal	
Medio Ambiente	√
Nutrición	
Cultura Nacional	√
Niñez y Adolescencia	√

A la siguiente pregunta ¿Considera que se debe de comunicar a la comunidad las actividades que realiza Mapache Rent a Car ® en RSE? ¿Y en que forma? El 100% de los entrevistados consideraron que sí y la forma en que debía de hacerse fue a través de charlas, grupos de apoyo, conferencias en asociaciones comunales

El 100% manifestó conocer las actividades que realizamos dentro del área de RSE

El 100% de los entrevistados considera que las actividades que realizamos han mejorado nuestra imagen como empresa y han generado un producto diferenciado

A la pregunta ¿Preferiría comprar servicios de una empresa con compromiso social? El 100% de los entrevistados respondió que sí

De las siguientes áreas este segmento consideró prioritarias

Educación
Seguridad
Medio Ambiente

A la pregunta ¿Cómo calificaría usted las actividades que realiza Mapache Rent a Car ®? El 100% de los encuestados respondió que muy buena.

El 100% de los encuestados respondió que estaría dispuesto a colaborar en actividades que realice Mapache Rent a Car ®

El 100% de los entrevistados de este segmento pertenece al sector Turismo

Cargo de las personas que participaron en la encuesta fueron Directores, Gerentes y jefes de departamentos y el 80% de los participantes fueron del sexo femenino y las edades predominantes fueron entre los 20 y 30 años seguidos por los 30 y 40 años.

Público Externo. Segmento Corporativo

De las siguientes actividades, ¿Cuáles cree que realiza Mapache Rent a Car ®

Del 100% de los encuestados considera que las actividades marcadas con un \checkmark son las actividades que realiza Mapache Rent a Car $\text{\textcircled{R}}$ con Proyección Comunitaria

Capacitación a sus empleados	\checkmark
Donaciones a diferentes áreas sociales	
Donaciones de hora o tiempo social	\checkmark
Reducción en el manejo de desechos	\checkmark
Donaciones a Albergues y área de educación	\checkmark
Iniciativas Ambientales	\checkmark

A las variables de Donaciones a Albergues los encuestados consideraron que Mapache Rent a Car en parte realiza estas actividades.

A la pregunta ¿Cuáles considera usted que deben ser las áreas en que se debería concentrar Mapache Rent a Car $\text{\textcircled{R}}$ en el futuro si desea apoyar el desarrollo en Costa Rica?

En el 100% de los encuestados las áreas en que nos deberíamos concentrar serían las marcadas con \checkmark

Educación	\checkmark
Salud	
Desarrollo del Personal	

Medio Ambiente	√
Nutrición	
Cultura Nacional	
Niñez y Adolescencia	√

A la siguiente pregunta ¿Considera que se debe de comunicar a la comunidad las actividades que realiza Mapache Rent a Car ® en RSE? ¿Y en que forma? El 100% de los entrevistados consideraron que si y la forma en que debía de hacerse fue a través de prensa y comunicados

El 80% manifestó NO conocer las actividades que realizamos dentro del área de RSE

El 100% de los entrevistados considera que las actividades que realizamos han mejorado nuestra imagen como empresa y han generado un producto diferenciado

A la pregunta ¿Preferiría comprar servicios de una empresa con compromiso social? El 100% de los entrevistados respondió que sí

De las siguientes áreas este segmento consideró prioritarias

Educación
Seguridad
Medio Ambiente

A la pregunta ¿Cómo calificaría usted las actividades que realiza Mapache Rent a Car ®? El 100% de los encuestados respondió que muy Buena

El 80% de los encuestados respondió que estaría dispuesto a colaborar en actividades que realice Mapache Rent a Car ®

El 100% de los entrevistados de este segmento pertenece al sector industrial y comercio.

Cargo de las personas que participaron en la encuesta fueron Directores, Gerentes y jefes de departamentos y el 80% de los participantes fueron del sexo femenino y las edades predominantes fueron entre los 20 y 30 años seguidos por los 30 y 40 años.

Segmento Hoteles.

De las siguientes actividades, ¿Cuáles cree que realiza Mapache Rent a Car ®

El 90% de los encuestados considera que las actividades marcadas con un con un √ son las actividades que realiza Mapache Rent a Car ® con Proyección Comunitaria.

Capacitación a sus empleados	√
Donaciones a diferentes áreas sociales	
Donaciones de hora o tiempo social	√
Reducción en el manejo de desechos	√
Donaciones a Albergues y área de educación	√
Iniciativas Ambientales	√

A las variables de Donaciones a Albergues y áreas de educación los encuestados consideraron que Mapache Rent a Car en parte realiza actividades de este tipo en las comunidades.

A la pregunta ¿Cuáles considera usted que deben ser las áreas en que se debería concentrar Mapache Rent a Car ® en el futuro si desea apoyar el desarrollo en Costa Rica?

En el 100% de los encuestados las áreas en que nos deberíamos concentrar serían las marcadas con √

Educación	√
Salud	
Desarrollo del Personal	
Medio Ambiente	√
Nutrición	
Cultura Nacional	√
Niñez y Adolescencia	√

A la siguiente pregunta ¿Considera que se debe de comunicar a la comunidad las actividades que realiza Mapache Rent a Car ® en RSE? ¿Y en que forma? El 100% de los entrevistados consideraron que sí y la forma en que debía de hacerse fue a través de charlas, grupos de apoyo, conferencias en asociaciones comunales

El 98 manifestó conocer las actividades que realizamos dentro del área de RSE

El 100% de los entrevistados considera que las actividades que realizamos han mejorado nuestra imagen como empresa y han generado un producto diferenciado

A la pregunta ¿Preferiría comprar servicios de una empresa con compromiso social? El 100% de los entrevistados respondió que sí

De las siguientes áreas este segmento consideró prioritarias

Educación
Seguridad
Medio Ambiente

A la pregunta ¿Cómo calificaría usted las actividades que realiza Mapache Rent a Car ®? El 100% de los encuestados respondió que muy Buena

El 100% de los encuestados respondió que estaría dispuesto a colaborar en actividades que realice Mapache Rent a Car ®

El 100% de los entrevistados de este segmento pertenece al sector Turismo

Cargo de las personas que participaron en la encuesta fueron Directores, Gerentes y jefes de departamentos y el 80% de los participantes fueron del sexo femenino y las edades predominantes fueron entre los 20 y 30 años seguidos por los 30 y 40 años.

Análisis y resultados de las encuestas público externo.

Con el propósito de lograr el cambio en la visión y misión se redefinen los mismos tomando en cuenta los valores que orientaran el quehacer cotidiano y futuro de la empresa bajo los principios de RSE.

La misión actual de la organización está enfocada en ser un facilitador para el turista a través de un personal altamente calificado e identificado con los objetivos de la empresa para garantizarle la satisfacción al cliente.

Con la misión de valores en principios de RSE redefinimos la misión en ofrecer el mejor producto en el mercado mediante un trabajo conjunto con nuestros proveedores y trabajadores a través de un sistema de producción limpia que respete el medioambiente y considere la opinión de nuestros consumidores.

La visión se encuentra sustentada en ser una empresa de capital costarricense en el negocio de rent a car en el país con un crecimiento ordenado y sostenible, mediante un servicio esmerado personalizado al cliente

Con la implementación de las prácticas de RSE definimos la misma en que la visión de la organización está enfocada a contribuir con nuestro producto a que las personas mejoren la calidad de vida aumentando las posibilidades de bienestar.

De ahí nace una implementación al Manual de RSE tomando en cuenta 6 de las ocho dimensiones: valores y coherencia, público interno, proveedores, consumidores, comunidad y medio ambiente.

Los valores y coherencia se refiere a las políticas y procedimientos tendientes a establecer el marco ético que orienta la gestión de la empresa defendiendo los principios de RSE en prácticas transparentes y éticas estableciendo procedimientos para que se apliquen en toda gestión permitiendo que sea un negocio socialmente responsable.

Público Interno se refiere a las políticas y procedimientos orientados al desarrollo y mejora en la calidad de vida de los trabajadores de la empresa buscando elevar la satisfacción de los trabajadores propiciando un clima interna fomentando buenas relaciones laborales e incrementando el compromiso porque piensan que pertenecer y están en una empresa en la que ocupan un lugar importante y establece políticas en relación a los grupos de interés desarrollando programas en las comunidades desde luego mejorando la reputación corporativa.

En el medio ambiente la organización tiene y cuenta con políticas e implementación de sistemas de gestión ambiental que aseguran el desempeño sostenible de la empresa promoviendo la protección del ambiente promoviendo su protección para las futuras generaciones.

En cuanto a proveedores la empresa tiene su política y procedimientos establecidos para asegurar la transparencia con los clientes y se preocupa por la satisfacción de los consumidores y la mejora en el servicio y la reputación corporativa.

Con las relaciones de la comunidad la empresa cuenta con políticas y normas así como los procedimientos que establecen la vinculación con los públicos de interés y el rol de la comunidad..

Medioambiente

Actitud Proactiva frente a Exigencias Medioambientales

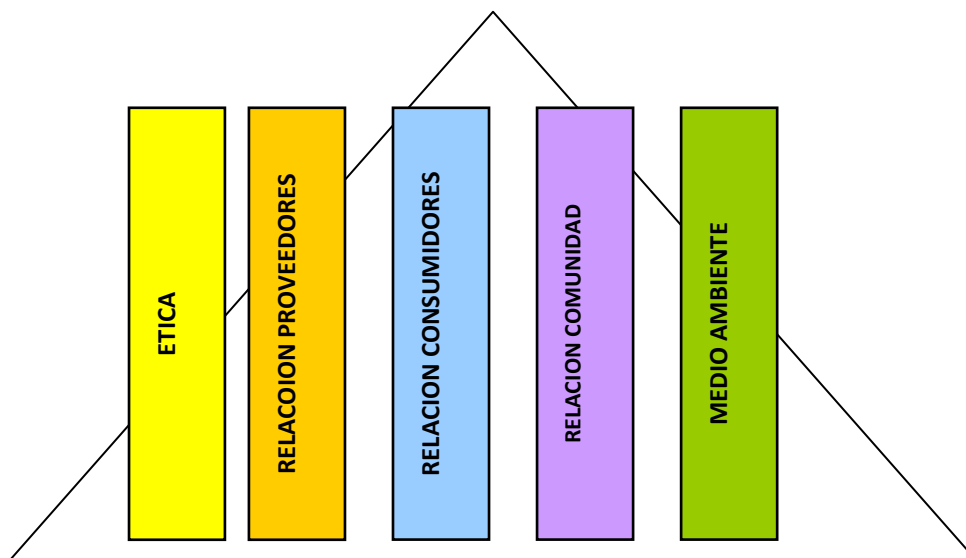
Nos referimos principalmente a la preocupación de la empresa por el impacto ambiental que puede causar, tanto positiva como negativamente. Y en esta actitud, considerar la promoción y adopción de normas y estándares ambientales de primer nivel, que van más allá de la regulación existente.

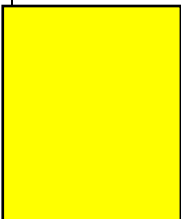
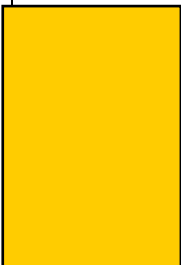
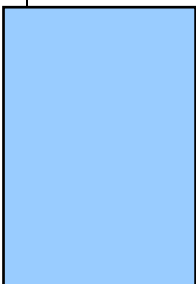
Es fundamental y en Mapache Rent a Car ® se toma conciencia de que, cualquiera sea su rubro, ellas causan un impacto ambiental, por lo tanto, los efectos de su actuación deben ser analizados y, cuando son negativos, minimizarlos.

Resultados Y Conclusiones

Se trabajo con un 80% de la población laboral, ha sido importante los resultados obtenidos marcan y definen el funcionamiento en las diferentes áreas para lograr potenciar el crecimiento del capital humano de la empresa logrando conformar una cultura organizacional . El área de de valoración de la ETICA es relevante para implementar prácticas que reflejen la cultura interna.

Fig. 12 RESULTADOS AREAS EVALUADAS



	<p>EL 100% de los encuestados consideró de excelente la gestión de valores, gobierno corporativo, transparencia en las relaciones y gestiones</p>
	<p>El 100% de los encuestados consideró que la empresa tiene sistemas y políticas orientadas a mantener la fidelidad de consumidores y que se lleva una buena relación con los consumidores</p>
	<p>El 82% de los entrevistados consideró que la empresa cuenta con los mecanismos orientados a la atención de los reclamos y sugerencias así como a atender a los clientes en diferentes circunstancias. De igual forma da seguimiento a los impactos</p>

	generados de la operación.
	El 100% de los entrevistados consideró que la empresa tiene un rol activo en la generación activo de iniciativas conjuntas para resolver las necesidades de las comunidades donde se encuentra inserta. Además la empresa lleva a cabo un conjunto de acciones voluntarias para apoyar los proyectos de inversión social
	La empresa tiene gran acción y se preocupa por el impacto ambiental que pueda causa tanto positiva como negativamente. Además el 100% de los encuestados afirma que la empresa lleva a cabo prácticas ambientales y tiene personas responsables de la ejecución de los programas ambientales. De igual forma la organización cuenta con su política ambiental.

Elementos que evidencia la RSE implementada en Mapache Rent a Car®

Tomando en consideración los supuestos expuestos previamente, se determina que Mapache Rent a Car ® tiene un acercamiento desde los propietarios y gerentes y tienen un compromiso para difundir los conceptos y prácticas además de los beneficios de la RSE

Se sabe lo esencial e importante de este tema y se es conciente, que Mapache Rent a Car® incide en el medio que la rodea en las dimensiones social y medioambiental; que dicha influencia es la que le otorga responsabilidad en su actuación en el área de protección medioambiental, bienestar de los empleados y la relación con la sociedad.

Se evidencia que la organización está enfocada acciones concretas basadas en:

- Valores y transparencia

- Público interno
- Consumidores y clientes
- Medioambiente
- Proveedores
- Comunidad

Como se mencionó en un principio, a pesar de reconocer que la gestión socialmente responsable la empresa cubre todos y cada uno de estos campos; es evidente las acciones que la empresa ha venido realizando a la hora que instauró la RSE y como consecuencia en la organización el capital humano hace que funciones y cobre vida y saben que ellos son el activo más importante de la empresa además que los recursos están conformes con su empleo y con “su” empresa y eso ha sido excelente instrumento para la posterior realización de actividades socialmente responsables. Como usualmente se dice, hay que lograr que el empleado “se ponga la camiseta” de la empresa para lo cual será necesario encarar una política de acciones que involucran directamente la RSE en el ámbito del público interno.

El logro de un clima organizacional estable, donde la motivación, el respeto y la valoración de las personas son los principios fundamentales es el primer paso sobre el cual la empresa ha avanzado.

Además se ha cumplido que Mapache Rent a Car® sea considerada socialmente responsable, tenemos a nuestros recursos como los principales aliados para emprender y seguir el camino hacia el cumplimiento de actividades en el resto de áreas.

Mapache Rent a Car® ha tenido acciones socialmente responsables en relación a su público interno las cuales se resumen en:

Condiciones de Trabajo

Respeto a la diversidad

Relación trabajo – familia

Desarrollo Personal de los trabajadores

Salud seguridad e higiene

Condiciones de trabajo

Cumplimiento de la legislación laboral.

En relación al público interno, existe un cúmulo de normativa referida a cuestiones laborales, previsionales y de seguridad y riesgos de trabajo que son cumplidas por la empresa

A modo enunciativo, estas normas regulan lo referido a: salario mínimo, jornada laboral; aportes y contribuciones al Régimen CCSS, cobertura de riesgos de trabajo; protección a la maternidad de la mujer trabajadora; trabajo de menores; licencias ordinarias y extraordinarias; modalidades de contratación laboral; etc.

La empresa cumple con esas disposiciones que son necesarias a la hora de encarar un proceso de asunción de RSE.

Estabilidad laboral

En todos los casos, se percibe un mejor clima laboral cuando los trabajadores sienten que existe estabilidad en su puesto de trabajo. Es sabido que la existencia de altas tasas de rotación del personal no sólo contribuye a desmejorar el mencionado clima de trabajo sino que también perjudica a la empresa por la necesidad de estar capacitando periódicamente a diversos empleados para ocupar un mismo puesto.

Respeto a la diversidad

Un principio importante a nivel de Derechos Humanos promueve el respeto y la tolerancia por la diversidad y ello puede hacerse mediante políticas vinculadas al público interno, también busca inculcar estos valores a sus empleados.

Relación trabajo – familia (vida personal)

A su vez, es conveniente que la empresa cuenta ciertas políticas a favor del desarrollo de la vida personal y familiar del trabajador

Desarrollo personal de los trabajadores

Participación en la empresa

Los empleados pueden expresar ideas, comentarios y opiniones sobre la empresa y el modo de trabajo. Se genera confianza para expresar cualquier tipo de comentarios sin temores, siempre en un marco de respeto entre ambas partes.

La gestión participativa no sólo tiene que ver con la información que podemos obtener de los empleados sino también con que la empresa les haga conocer de su situación, evolución y perspectivas para el futuro. De esta manera, los empleados conocen en qué marco están trabajando y hacia qué objetivos debe apuntar su labor. Esta información también contribuye a que los empleados puedan participar, como se mencionó anteriormente con mayores fundamentos y conociendo cuál es el rumbo de la empresa.

Autonomía del personal

A través de la autonomía personal se ha logrado un mayor compromiso del empleado con la empresa, tiene que ver con la autonomía de su labor y las responsabilidades que se le atribuyan.

Salud, seguridad e higiene

La empresa brinda a sus empleados un entorno de trabajo seguro y saludable, de acuerdo con las características propias de la actividad del ente, adoptando

todas las medidas necesarias para prevenir accidentes laborales o en ocasión del trabajo, limitando los riesgos que corre el trabajador.

Con las acciones descritas se demuestra que existe un buen clima organizacional, armonizando las relaciones entre la empresa y su público interno.

Valores y transparencia

La pretensión de la empresa en tener una gestión que contemple su responsabilidad social y medioambiental se relaciona estrechamente con el respeto a ciertos valores y principios éticos. Toda conducta, acción o decisión cotidiana que la empresa lleve adelante es el resultado de esos principios y valores que la empresa asume, ser socialmente responsable implica actuar en función a dichos valores.

Con el objetivo de que cada miembro de la empresa conozca claramente cuáles son los valores y principios que deben regir el accionar de la empresa utilizara diversas herramientas. El Código de Ética contiene los valores éticos en los que se sustenta la organización

Medioambiente

A pesar de ser una de las áreas de RSE

Al asumir una gestión socialmente responsable, uno de los objetivos de la empresa es lograr la reducción de cualquier impacto negativo que la empresa pueda provocar en el medio; parte de la responsabilidad social de la empresa está determinada por el buen uso de los recursos materiales (energía, agua, materias primas, etc.) de los que se sirve para realizar sus actividades. Además, la empresa es responsable de educar y concientizar a cada uno de sus miembros, mediante la implementación de diferentes acciones que permitan desarrollar un mejor cuidado de los recursos naturales, no sólo en el ámbito laboral sino también en su vida personal y familiar.

Dentro de la responsabilidad de protección al medioambiente que asume Mapache se cuenta con la colaboración de diversos actores, tal es el caso de proveedores y empleados.

La empresa cuenta con consumo de productos amigables con el ambiente, la reutilización y el reciclaje es parte de la cultura de la organización los empleados, deben de esta motivados a contribuir con la preservación de la naturaleza y sus recursos, buscando diversas maneras de disminuir desperdicios, utilizar con eficacia la energía y el agua y evitar prácticas contaminantes. Como ya se mencionó, la mayoría de las acciones protectoras del medioambiente se relacionan con la incorporación de ciertas costumbres cotidianas.

En relación a la minimización de residuos, se ha inculcado al personal la importancia del reciclado, que puede practicarse en forma sencilla a través de actitudes como:

La utilización del papel aprovechando ambas caras de la hoja

La generalización del correo electrónico a los fines de transmitir comunicados

El uso racional de la energía y el agua, evitando derroches

En cuanto a este último ítem, la empresa ha iniciado distintos mecanismos que le permitirán mayor eficacia en el consumo de agua y energía en términos generales. En primer lugar, deberán tenerse en cuenta las características de los productos eléctricos a utilizar; en el momento de adquirir computadoras, impresoras, equipos de aire acondicionado y otros aparatos eléctricos se preferirán aquellos con sello de economía de energía. Asimismo, en cuanto a artefactos de iluminación, se buscarán aquellos de bajo consumo energético, pueden instalarse también sensores de ocupación en instalaciones de la empresa frecuentemente desocupadas. En lo que respecta a economía en el uso del agua, la empresa se encarga del correcto mantenimiento de las

instalaciones, reparando las pérdidas; también es posible la instalación de accesorios que favorezcan un menor consumo.

Otras medidas de racionalización en el consumo de energía tienen que ver con los vehículos que la empresa utiliza por eso tiene un programa de mantenimiento a lo largo de la vida útil, es importante la realización de controles periódicos de motor y neumáticos; el buen estado general del vehículo reduce el consumo de combustible y de emanaciones contaminantes. A los fines de certificar que los automóviles se hallan en condiciones se realiza periódicamente la Revisión Técnica Vehicular (RTV) la cual siempre está al día.

Cadena de abastecimiento

La RSE involucra a los proveedores de la empresa, por ello es importante determinar si cumplen con los valores que la organización promueve y respeta. Debe entablarse un diálogo permanente con los proveedores y debe manejarse sobre las bases de relaciones transparentes entre las partes.

Consumidores y clientes

.Este concepto impone a las empresas incorporar consideraciones sociales y éticas en sus relaciones con los clientes. Para ello es esencial y en Mapache Rent a Car ® se respetan a los clientes y se entablan con ellos una comunicación efectiva.

Los clientes conocen cuales medios utilizar para poder hacer llegar sugerencias y comentarios respecto a los productos y servicios. A su vez, la empresa analiza toda duda y reclamo recibido para perfeccionar sus prestaciones.

La empresa cumple con toda la normativa referida a la información que se debe exhibir sus productos e incluso ampliar dicha información de manera que los consumidores conozcan las especificaciones del producto en forma clara y precisa tanto en lo que se refiere a su composición, medidas de seguridad y

medios de uso. En relación a esto último, la empresa promueve el utilizar los productos no perjudiciales a la salud o el medioambiente y cómo evitar su uso excesivo y la generación de desperdicios.

En lo que respecta a prácticas publicitarias, la empresa se preocupa por evitar contenidos engañosos o que induzcan al cliente a errores de entendimiento.

Comunidad.

La participación de la empresa en la comunidad asume un verdadero compromiso con la comunidad a través de planes que tengan objetivos que aporten una mejora a la sociedad a largo plazo.

Si la empresa se propone ser un sujeto activo en el objetivo de contribuir al desarrollo de la comunidad en que se encuentra inserta, un primer paso es la detección de los problemas más importantes que la misma presenta y la identificación de los que requieran una solución más prioritaria.

En la empresa se desarrollan los denominados “programas de voluntariado” definiéndose el voluntariado como “una actividad promovida y facilitada por una empresa, en la cual los empleados u otras personas cercanas a la organización tiene la oportunidad de participar como voluntarios en programas sociales destinados a apoyar a organizaciones sin fines de lucro y sus beneficiarios.”¹⁴

Entre los beneficios que se reportan para la empresa pueden mencionarse, por ejemplo, el fortalecimiento de los valores éticos de los empleados, el desarrollo de su creatividad y del trabajo en equipo, la mejora del clima laboral, un mayor sentimiento de pertenencia a la organización y un retorno positivo en lo que se refiere a la imagen de la empresa en la sociedad.

Gobierno y sociedad

La empresa actúa en un contexto social y económico que no les es ajeno. Cumplir con sus obligaciones tributarias, alinear sus intereses con los de la sociedad, a la corrupción, son desafíos que la empresa asume.

Consideraciones finales

- El apoyo de los grupos de interés es esencial para la supervivencia a largo plazo de la empresa. Esto no significa que las empresas podrán satisfacer los intereses de todos, todo el tiempo; de todas formas, aquellas empresas con un fuerte conjunto de valores y que comuniquen sus logros empresariales con transparencia mantendrán el soporte de sus stakeholders, aún cuando los resultados de la empresa no los favorezcan.
- Actualmente, se vive en una sociedad donde el bien común es responsabilidad de cada uno de quienes la componen; por ello, los gobiernos de las diversas instituciones no pueden estar ajenos a los problemas sociales; tratarán que la solución a dichos problemas represente una oportunidad de rendimiento pero es inevitable que se interesen en la cuestión.
- A nivel internacional, existen diversas instituciones encargadas de elaborar principios y procedimientos para la aplicación de la RSE en las organizaciones. En Costa Rica es una temática nueva y con poca ayuda o ejemplo de marco de referencia.
- Considerando las diversas etapas en la evolución histórica de la RSE, puede afirmarse que, en América Latina, las empresas aún transitan por una etapa inicial, donde los comportamientos socialmente responsables están más relacionados con un comportamiento filantrópico que con una forma de gestión que incluya a la RSE entre los objetivos propios de la actividad del ente, incorporándola a la estrategia de la empresa.
- Es importante comenzar a trabajar en las organizaciones en el área de público interno ya que la alianza con el personal permitirá alcanzar con mayor facilidad otros objetivos relacionados con la inserción de la RSE en la empresa.

- No debe escapar al empresario el hecho de que la RSE es integral y que, por lo tanto, también debe incursionar en el resto de las áreas de la organización y de la RSE.
- Existen acciones social y medioambientalmente responsables que están al alcance de ser llevadas a cabo por cualquier empresa, independientemente de su tamaño. Una vez que se toma la decisión y se definen concretamente los principios y valores a los que se sujetará la gestión, cualquier organización que así lo quiera podrá encaminarse en la senda de la Responsabilidad Social Empresarial.
- Existen organizaciones en nuestro país que han comenzado a incursionar en la adopción de una gestión social y medioambientalmente responsable, manifestando resultados positivos de su aplicación, demostrando que ésta puede hacer algo para contribuir al desarrollo sustentable y que ser socialmente responsable es algo que está al alcance de cualquier empresa que esté convencida de luchar por un mundo mejor.

Conclusión

La principal conclusión que se extrae de este trabajo es que sin importar el tamaño o la actividad de la empresa, siempre que esta se proponga seriamente incursionar en el campo de la Responsabilidad Social Empresarial lo logrará. Además, se evidencia que la asunción de la RSE como forma de gestión que integra a los objetivos propios de la empresa, objetivos sociales y medioambientales, no es ya optativo para la empresa sino que se presenta como una necesidad; dadas las características del actual contexto de negocios, sólo las empresas que incorporen en sus prácticas valores ético, transparencia en sus operaciones, respeto por el medioambiente, por sus empleados, clientes y proveedores e interés por su comunidad y por la sociedad en la que se encuentran insertas, lograrán sobrevivir en el largo plazo y alcancen un triple resultado: conseguir resultados económicos favorables, aportar a la equidad social y contribuir a la sostenibilidad medioambiental.

Es necesario que las empresas, ya sean micro, pequeñas, medianas o grandes, tomen conciencia de su importancia en este proceso de acercamiento de la empresa a la solución de problemas sociales y que la RSE no es un tema exclusivo de las grandes corporaciones.

Este trabajo contiene información que contribuirá a la incorporación de la RSE a cualquier organización y que pueden estar al alcance de cualquier empresa en la que cada uno de sus miembros se proponga actuar en el marco de la ética y la transparencia en sus negocios.

Y como se sostuvo desde un principio, en este proceso de concientización del es altamente relevante el rol que cumplen los altos mandos. Se considera que el compromiso que como profesionales se asuma con la RSE, traducido en una tarea de divulgación entre este tipo de empresas, contribuirá a interesar, al menos, a alguna de ellas.

En fin, el compromiso con la responsabilidad social debe surgir de cada uno de quienes se involucran en la vida de la organización para que los fines

de la implementación de la misma sea real y definitiva, de manera que estas organizaciones se transformen en agentes de cambio, que aporten a la construcción de una sociedad más justa y solidaria.

Recomendaciones Mapache Rent a Car ®

- Continuar manteniendo el beneficio de la herramienta competitiva de las iniciativas de RSE las cuales crecerán a futuro y ayudará en las tendencias de crecimiento a la hora de compra del consumidor ya que Irán buscando y crecerá la demanda del público por productos y servicios éticos.
- Fomentar y seguir experimentando el crecimiento de negocio debido a la implementación de la RSE ya que es una parte decisiva en cualquier empresa.
- Mantener la aplicación de la RSE ya que es un costo oneroso a la hora de aplicación de los programas.
- Continuar manteniendo el producto respetuoso del medio ambiente y seguir influyendo en proveedores y clientes para generar la sinergia necesaria para que las relaciones comerciales se den dentro de un medio ambiente cuidado y dentro de acciones socialmente responsables.
- Seguir comunicando a lo interno y externo hasta que los consumidores tomen decisiones de compras de productos o servicios ambientalmente responsables.
- Educar a los consumidores sobre el impacto de sus decisiones.
- Seguir fomentando las comunicaciones internas y externas así como la capacitación de los empleados sobre la importancia de las prácticas de RSE.
- Que los empleados conozcan de las limitaciones que existen en la implementación de la RSE
- Ayudar a superar los retos que se presenten en todas las etapas de llevar a cabo la aplicación de RSE
- Dar talleres para que los empleados ayuden e influyan además aprendan y den sugerencias para mejorar y lograr mejores resultados en la implementación como la práctica exitosa de RSE
- Buscar relaciones beneficiosas con los principales interesados.
- Lograr involucrar a todos los empleados en la identificación de prácticas de RSE.
- Celebrar todas las iniciativas de RSE que existen y las que vienen en marcha.

- Buscar actividades e iniciativas de RSE de bajo coste

Bibliografía

Publicaciones

Cañadas Bernat, Miguel. Planificación Estratégica de una Empresa. *Alta Dirección*, Año-21, No. 123, Sept.-Oct., 1985, P. 73-87.

DeShazo, Monestel. *La Importancia de las Áreas Protegidas Públicas en el Desarrollo del Turismo en Costa Rica: Un Análisis de su Visita*. Febrero 1999

Font, X.; Sanabria, R. *Sustainable Tourism and Ecotourism Certification: Raising Standards and Benefits*. 2003

Prado, A.; Flores, J.; Pratt, L.; Leguizamón, F. *Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial para Costa Rica*. Octubre 2004

Prado, A; Flores, J; Lawrence, P., “*Modelo de Responsabilidad Social Empresarial para empresas costarricenses*”. Copyright INCAE, 2004.

Pratt, L.; Olson, N. Sector Turístico en Costa Rica: *Análisis de Sostenibilidad*. Julio 1997

Pratt, Lawrence. “*Logros y Retos del Turismo Costarricense*”. CLACDS e INCAE. Septiembre, 2002.

Sanabria, Ronald. “*Acreditación a Certificadores de Turismo Sostenible*”. El Casco, capacitación On-Line en Turismo Sostenible.

Seidl, A.; Giuliano, F.; Pratt, L.; Castro, R.; Majano, M. *Cruise Tourism and Community Economics in Central America and the Caribbean: The Case of Costa Rica*. Septiembre 2005

Vilanova, M., Lozano, J., Dinares, M. *Accountability, Comunicación y reporting en el ámbito de la RSE*. Madrid: Forética, 2006. 84-611-1477-9 (ISBN). 2006

Normas de Certificación

ISO/TMB WG SR N 143, DRAFT ISO 26000 WD4.2. Guidance on Social Responsibility. 2008-06-02.

ISO 14001 WWW.iso.ch

Libros

Andrews, Keneth. *The Concept of Corporate Strategy*. 1era Edición. Richard D. Erwin, 1971.

Chiavenato, Idalbeto. *Administración de Recursos Humanos*. McGraw Hill, 1993.

Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española. Madrid, 1992.

Instituto Costarricense de Turismo. *Certificación para la Sostenibilidad Turística CST: Estándar CST para Tour Operadoras*. ICT, 2004.

Instituto Costarricense de Turismo. *Anuario 2007: Actividad Turística*

ICT. *Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible 2002-2012*.

Porter, Michael. *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. 2da edición. Free Press, 1982.

Fuchs , H; Pluss C. Y Guirado , A. "Actividades económicas y responsabilidad social. Expectativas, experiencias e impulsos de la sociedad civil". KATE. Stuttgart, 2005

GASCÓN J. "Certificar el Turismo Solidario. ¿Cómo ¿Por quién? Pero sobretudo, ¿para qué?". Barcelona, 2006

GASCÓN J. Y CAÑADA E. "Viajar a todo tren. Turismo, desarrollo y sostenibilidad". Ed. Icaria. Colección Más madera. Barcelona, 2005

GASCÓN, J. "Gringos como en sueños". Serie Estudios de la Sociedad Rural. IEP Ediciones,. Lima, 2005

GOODWIN, H. "Responsible Tourism and the Market".

GOODWIN, H. et J. FRANCIS (2003). "Ethical and responsible tourism: consumer trends in the UK." *Journal of Vacation Marketing* 9(3): 271 - 283.

HILLS, T.L. Y LUNDGREN, J. "The impact in the Caribbean: a methodological study?". *Annals of Tourism Research*, nº4. Pags. 248 - 267. 1977

Enrique Ogliastri, Flores, Condo, Ickkis, Leguizamón, Lawrence Pray, Andrea Prado y Arnoldo Rodríguez" *El Octágono . Un Modelo para alinear la RSE con estrategia*" 2009

Páginas de internet

Turismo Sostenible. Boletín del CST, Agosto – Octubre 2005. [en línea]. Vol. 7. [23 septiembre 2008] Disponible en Internet: http://www.turismo-sostenible.co.cr/ES/boletin/docs/boletin_vol_7.shtml

Asociación Empresarial para el desarrollo. [en línea]. [25 septiembre 2008]. Disponible en Internet: <http://www.aedcr.com/>

INCAE Business School. *CLACDS Antecedentes*. [en línea]. [25 de septiembre 2008]. Disponible en Internet: <http://www.incae.ac.cr/ES/clacds/que-es/antecedentes.php>

Noticia: Nace el Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social. AED. [en línea]. [25 de septiembre 2008]. Disponible en Internet: <http://www.aedcr.com/cmsmadesimple/index.php?mact=News.cntnt01.detail.0&cntnt01articleid=187&cntnt01origid=15&cntnt01dateformat=%25d%2F%25m%2F%25y&cntnt01returnid=89>

Turismo Sostenible. *Certificación de Sostenibilidad Turística*. [en línea]. [25 de septiembre 2008]. Disponible en Internet: <http://www.turismo-sostenible.co.cr/ES/sobreCST/about-cst.shtml>

Vargas, Maureen. Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social en Costa Rica. [en línea]. [28 septiembre 2008]. Disponible en Internet: http://www.rse-gtz.com/documents/prensa/Entrevista_Radio_EcoNews.pdf

Consejo Internacional de Acreditación, [en línea]. [24 octubre 2008]. Disponible en Internet: www.stscouncil.org

Eco-Index para el Turismo Sostenible. [en línea]. [24 octubre 2008]. Disponible en Internet: http://eco-indextourism.org/es/pagina_principal

Estudio "Geotourism": National Geographic y Travel Industry of America. [en línea]. [28 octubre 2008]. Disponible en Internet: <http://www.tia.org/Pubs/pubs.asp?PublicationID=101>

Gobbi, Jorge. Tendencias 2008 en Turismo en Estados Unidos. Enero 2008. [en línea]. [28 octubre 2008]. Disponible en Internet: <http://blog.despegar.com/index.php/articulos/tendencias-2008-en-turismo-en-estados-unidos/>

AAA1000 Assurance Standard.. WWW.accountability.org.uk

Ariel Mutual Funds. WWW.arielmotualfunds.com

Bussiness for Social Responsibility(BSR) WWW.bsr.org

Global reporting initiative (GRI) www.globalreporting.org

Página Plenty: the World in green, Artículo: "Affordable green autumn getaways" [en línea]. [28 octubre 2008]. Disponible en Internet: http://www.plentymag.com/events/2008/10/green_autumn_getaways_saving_m.php

World Tourism Organization. Tourism 2020 Vision. [en línea]. [28 octubre 2008]. Disponible en Internet: <http://unwto.org/facts/menu.html>

D. Salvador Claramunt, El Crédito y las Tendencias del Sector Turístico. CEHAT 10-septiembre-2007 [en línea]. [26 noviembre 2008]. Disponible en Internet: <http://www.cehat.com/frontend/cehat/EL-CREDITO-Y-LAS-TENDENCIAS-DEL-SECTOR-TURISTICO-vn2750-vst327>

Banco Interamericano de Desarrollo. [en línea] [23 diciembre 2008] Disponible en internet: <http://www.iadb.org/?lang=es>

Evaluación de los Ecosistemas del Milenio, 2005. [en línea] [23 diciembre 2008] Disponible en internet: <http://www.greenfacts.org/es/glosario/pqrs/sostenibilidad.htm>

World Commission on Environment and Development, 1987 [en línea] Griffith University [23 diciembre 2008] Disponible en Internet: http://www.griffith.edu.au/ofm/sustainability/content_definition.html

Martínez, C., Moya, Y., González, B., Romero, M., Vejar, J., 2004. [en línea] Procedimiento para el diagnóstico estratégico en la micro, pequeña y mediana empresa turística: experiencias de aplicación. *Monografías.com*. [15 enero 2009].

Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/trabajos40/diagnostico-estrategico-pymes/diagnostico-estrategico-pymes.shtml>

Artículos científico sobre RSE

Consulta el Nº 2 de la revista científica de RSE online

30 de Julio de 2009 - 11:21:07 por [Redacción](#)

Este número presenta como novedad respecto al nº1 la presentación de un artículo científico sobre el caso de Indra y una nota más breve sobre el caso de Endesa en Colombia.

Como parte nuclear del número destaca la sección dedicada a los artículos científicos sobre la RSE. Un segundo apartado, de contenido más práctico, presenta en esta ocasión una herramienta y dicho caso de empresa. En la sección de opinión se muestran las diferentes visiones que aportan tanto directivos de empresas como personas del mundo académico sobre un tema de actualidad. Por último, se incluye un apartado de recensiones bibliográficas.

Artículos científico

El artículo de Maria Gjolberg, de la Universidad de Oslo, ¿Cuantificando lo incuantificable? Creación de un índice de prácticas de RSE y rendimiento de la RSE en 20 países, pretende contribuir a la creación de un marco más estructurado para analizar la RSE, desarrollando dos índices: uno en el que se cuantifican las prácticas de RSE y otro en el que se cuantifica el rendimiento de la RSE en 20 países de la OCDE.

Nuria Bajo y Juan José Durán Herrera, profesores de la Universidad Autónoma de Madrid, contrastan la existencia de una relación directa entre tamaño y rentabilidad en acciones de RSE para el caso de las empresas españolas que conforman el índice IBEX 35, en su artículo titulado Responsabilidad Social y variables estratégicas en las grandes empresas españolas.

El trabajo Adaptación del Balance Scorecard para la gestión de la responsabilidad social y medioambiental de la empresa, de los profesores de la Universidad de Vigo Roberto Cabaleiro y María del Pilar Muñoz, analiza y desarrolla

una de las más novedosas herramientas en el ámbito de la gestión estratégica, el balances.

Los profesores de la Universidad de Castilla-La Mancha Fátima Guadamillas y Mario J. Donate estudian el caso de Indra en su artículo: Responsabilidad Social de la Empresa y Estrategia de Innovación: El caso de Indra. Esta compañía ha desarrollado un proceso específico de integración de principios y acciones de RSE en su estrategia corporativa y de innovación.

M^a Ángeles Luque, profesora de la Universidad Autónoma de Madrid, estudia la responsabilidad en materia de conciliación asumida por la empresa, abordando la posible influencia que pueden tener los factores de tipo organizativo sobre la capacidad conciliadora en La Conciliación y la Responsabilidad Social de la Empresa.

El último artículo, de los profesores M^a Isabel de Lara y Álvaro Salas, Plan General Contable ajeno a la Responsabilidad Social de la Empresa, analiza la opción adoptada por el legislador en el actual Plan General Contable, presentando el potencial que ofrece la disciplina contable para contribuir a divulgar la RSC de las empresas.

Novedad en la sección de Colaboraciones, herramientas, documentos y casos

En este segundo número la revista aporta por primera vez un caso práctico, el de Endesa en Colombia, presentado por Carmen Valor. Fomentando el Desarrollo Local Sostenible con la creación/apoyo de microempresas. En esta sección, además, aparece una nota técnica de Ana Herrero sobre La Gestión de la Responsabilidad Social y el sistema propuesto por la SGE 21.

Para terminar se plantea de forma abierta cómo se van a ver afectados los programas y las estrategias de RSE en la actual situación de crisis en España a tres personas expertas del mundo de la empresa y a otras tres del mundo académico.

Artículo científico

Antecedentes científicos sobre los beneficios de la RSE

Las empresas comprometidas con la responsabilidad social experimentan importantes beneficios cualitativos y cuantitativos, tales como el desempeño financiero positivo, la reducción de costos operativos, la mejora de su imagen, reputación, lealtad de sus clientes y empleados e incremento en sus ventas, entre otros. Algunas investigaciones al respecto son las siguientes:

a. En 1999 un estudio publicado en *Business and Society Review*, realizado en 300 grandes corporaciones, encontró que las empresas que hacían público su compromiso de honrar sus códigos de ética mostraron un desempeño tres veces mayor que aquellas que no lo hicieron (Business for Social Responsibility, 2003).

b. En el 2000 un estudio longitudinal efectuado por la Universidad de Harvard descubrió que las empresas con acciones balanceadas entre empleados y accionistas mostraron tasas de crecimiento de cuatro veces en rendimientos y de ocho veces en generación de empleo, con respecto a las empresas enfocadas solamente en los accionistas (Business Impact, 2003).

c. Por solicitud de IBM Corp., el profesor de la UCLA David Lewin estudió a 156 empresas con el fin de determinar la relación entre las donaciones y el desempeño corporativo. El estudio demostró que las firmas más propensas a la filantropía obtenían tasas de retorno significativamente más altas en sus inversiones. Lewin concluyó que "la filantropía corporativa puede, con el tiempo, fortalecer el desempeño de los negocios" (Cavill, 2003).

d. En 1997 una encuesta hecha a 150 ejecutivos dirigida por la Whirpool Foundation, Working Magazine y Family Newsbrief encontró una relación directa entre los programas e iniciativas del área laboral (como salud, bienestar, cuidado a bebés y ancianos) y beneficios como la reducción del ausentismo, mayor satisfacción de los empleados y consumidores (El Pacto Mundial en Venezuela, 2002).