

CONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL – RSEpyme EN LA CIUDAD DE PASTO A PARTIR DE UN
ENFOQUE DE RSE APLICADO EN COLOMBIA

MÓNICA CECILIA ERAZO CORAL

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PASTO
2008

CONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL – RSEpyme EN LA CIUDAD DE PASTO A PARTIR DE UN
ENFOQUE DE RSE APLICADO EN COLOMBIA

MÓNICA CECILIA ERAZO CORAL

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de
Administradora de Empresas

Presidente
HUMBERTO PALACIOS
Administrador Público

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PASTO
2008

“las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son de responsabilidad exclusiva de los autores”

Artículo 1ro. Del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del honorable consejo directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

RODRIGO YEPEZ PONCE
Jurado

CARLOS ARTURO RAMIREZ
Jurado

JOSÉ LUIS BENAVIDES
Jurado

HUMBERTO PALACIOS
Presidente

San Juan de Pasto, 28 de mayo de 2008

Dedicatoria:

A Dios, quien ha sido mi mejor acompañante durante todo el camino que he recorrido para cumplir mis metas y porque cada día me bendice con su gran amor.

A mi madre, Gloria Coral Rueda, quien ha sido la persona a quien le debo mi vida, porque siempre ha tenido fe en mi, por apoyarme incondicionalmente en las pequeñas y grandes cosas que he decidido vivir.

A mi padre, Anibal Erazo, aunque nos falta tiempo para compartir más cosas, sé que se preocupa por mi y siempre quiere lo mejor para mi.

A mi abuela, Lucrecia Rueda, porque es la abuelita más amorosa y cariñosa que he tenido durante toda mi vida y por darme los mejores consejos de vida.

A Jovanny Leytón Gelpud, por ser la persona que me enseñó a descubrir el amor y que se puede vivir intensamente con las cosas más insignificantes que tiene la vida.

A Maritza Cuca Espejo, (Q.E.P.D), porque en vida fue una gran compañera y demostró su gran amor a la vida.

AGRADECIMIENTOS

HUMBERTO PALACIOS. Escuela Superior de Administración Pública.
Administrador Público

LUIS ALFONSO SOLARTE PORTILLA. Zootecnista, Secretario Académico
Facultad de Ciencias Pecuarias

MYRIAM LOZANO LASSO. Secretaria del Programa de Zootecnia

MARIO BASTIDAS ROSERO. Universidad Mariana, Licenciado en Filosofía y
Teología

JESÚS EFREN JOJOA. Estudiante de Tecnología en Computación

FERNANDO GUERRERO GELPUD. Estudiante de Ingeniería en Sistemas

A amigos y compañeros de trabajo de la FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS,
por haberme brindado la oportunidad de compartir conocimientos y por confiar en
mí en el apoyo de las actividades para el buen funcionamiento de ésta.

A mis Hermanos CAROLINA y ANDRÉS por permanecer juntos a pesar de las
dificultades.

A MIS PROFESORES, por haberme enseñando tantas cosas que hoy se
convierten en una realidad para mi vida.

A mis Compañeros de Estudio ALEXANDER, MARCELA, YOHANNA y AURA, por
haber sido los mejores amigos y confidentes.

A TRABAJADORES Y FUNCIONARIOS de mi Facultad y mi Programa, por su
amabilidad y colaboración.

A MI FAMILIA y todas las personas quienes voluntariamente contribuyeron en mi
formación personal y profesional.

GLOSARIO

BALANCE SOCIAL: es una técnica de evaluación periódica y sistemática del personal de la empresa y de la proyección de ésta en la comunidad, con fines de información a los diferentes públicos, concertación a diversos niveles y planificación tanto del personal como del conjunto de actividades de la institución.

BUENAS PRÁCTICAS: es una acción, proyecto, programa o proceso, que ha generado la resolución de un problema, la superación de una deficiencia o el mejoramiento de un proceso y, además, contribuye a establecer la *Responsabilidad Social Empresarial* en la sociedad. Las buenas prácticas puede ser desarrolladas en el ámbito de la gestión interna o externa de la empresa y sus resultados deben ser tangibles, innovadores, sostenibles y replicables.

CADENA DE VALOR: hace referencia a los procesos o actividades de una empresa que contribuyen a la creación de valor a lo largo del ciclo de vida de un producto. A través de su análisis, es decir, del estudio de las actividades que agregan valor a sus productos, pueden identificarse las fuentes de las ventajas competitivas de una empresa, sus fortalezas y debilidades, y su posicionamiento estratégico.

COMPETITIVIDAD: es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

CONTRATO SOCIAL: es una expresión que se utiliza en la filosofía, la ciencia política y la sociología en alusión a un acuerdo real o hipotético realizado en el interior de un grupo por sus miembros.

DESARROLLO SOSTENIBLE: hace referencia a un crecimiento económico susceptible de satisfacer las necesidades de nuestras sociedades en términos de bienestar, a corto, medio y sobre todo a largo plazo. Supone que el desarrollo debe responder a las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras.

ÉTICA EMPRESARIAL: es una rama de la ética aplicada. Se ocupa del estudio de las cuestiones normativas de naturaleza moral que se plantean en el mundo de lo negocios. La gestión empresarial, la organización de una corporación, las conductas en el mercado, las decisiones comerciales, etc.

GOBIERNO CORPORATIVO: según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 1999), el término gobierno corporativo hace

referencia al sistema a través del cual los negocios son dirigidos y controlados; especificando la distribución de derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes en la corporación, tal como el concejo, dirección, accionistas y otros grupos de poder, definiendo las reglas y procedimientos para la toma de decisiones en los temas corporativos; y proporcionando la estructura a través de la cual los objetivos de la compañía son fijados, así como los medios par lograr esos objetivos y controlar la rentabilidad.

INDICADORES DE RSE: estos indicadores conforman una herramienta que permite diseñar una planificación de las prácticas vinculadas a la Responsabilidad Social de la empresa y, de esta manera, generar procesos de mejora continua en esta temática.

ISO 26000: es un proceso (guía para la Responsabilidad Social) establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se pueden aplicar en cualquier tipo de empresa. No tiene propósito de ser certificadorio, regulatorio o de uso contractual.

JUICIO MORAL: es el acto mental que afirma o niega el valor moral frente a una situación o comportamiento. Por medio del juicio moral se pretende la búsqueda de la verdad y se pronuncia sobre la presencia (o ausencia) de un valor ético.

MORALIDAD DE LA EMPRESA: es el impacto que generan las acciones morales realizadas por la empresa y que buscan minimizar el continuo conflicto entre los diferentes actores sociales con el fin de tener una relación más armónica.

MEDIANA EMPRESA: son aquellas unidades productivas que tienen una planta de personal entre 51 y 200 empleados y tienen un valor total de activos entre 1.707.500.001 y \$ 10.445.000.000.

OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO (ODM): fijados en el año 2000. Son ocho objetivos de desarrollo del Milenio, que abarcan desde la reducción a la mitad la pobreza extrema hasta la detención de la propagación del VIH/SIDA y la consecución de la enseñanza primaria universal y que acordaron conseguir 191 países miembros de las Naciones Unidas para el año 2015.

PEQUEÑA EMPRESA: son aquellas unidades productivas que cuentan con una planta de personal entre 11 y 50 trabajadores y un valor total de activos entre \$170.750.000 y 1.707.500.000.

PYME: el Significado literal de la sigla PYME es "Pequeña y Mediana Empresa", la cual es un concepto muy difundido en todo el mundo.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE): Es la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos (stakeholders o grupos de interés) con los que se relaciona.

STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERÉS: Son aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización y cuyas acciones puedan afectar dentro de lo razonable a la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos.

VENTAJA COMPETITIVA: es la característica única que posee una empresa y que la hace ser superior a la competencia.

RESUMEN

La presente investigación nace de la necesidad de involucrar socialmente a las pequeñas y medianas empresas de Pasto, con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la cual se ha venido trabajando como un imperativo estratégico en algunas empresas Colombianas con el apoyo de instituciones creadas y fundadas para canalizar recursos económicos y sociales que lleven a cumplir el objetivo de una sociedad armónica, equitativa y solidaria.

Esta investigación cumple cuatro propósitos fundamentales: el primero con un trabajo exploratorio, evidenciando las mejores prácticas de responsabilidad social implementadas en algunas empresas nacionales, de lo cual se puede decir, que cada vez este tema va tomando mayor importancia en el sector económico por los beneficios que este brinda cuando se cumplen objetivos sociales. Es así como se han creado muchas instituciones a favor de la RSE, se han diseñado herramientas para la medición y evaluación de la RSE, se promueven y realizan eventos nacionales e internacionales, crece la participación y el interés de las empresas por este tema y se ha integrado a las pequeñas y medianas empresas con el mismo fin.

El segundo propósito es conocer la situación real de las pymes de Pasto frente a la RSE, por consiguiente se encuestaron 98 pequeñas empresas y 10 medianas, obteniendo como resultados generales que es poco lo que estas conocen sobre la RSE y de igual manera no se ha llegado a una clara definición de prácticas sociales dentro de las actividades que realizan, aunque empíricamente existe la idea y en lo que más se enfatiza es en la atención y servicio al cliente y el papel que juega la pyme dentro de la sociedad, apoyando iniciativas sociales. Dentro de su rol social cabe anotar el interés por participar en actividades de fomento e implementación de la RSE.

El siguiente propósito tiene que ver con la construcción y propuesta de un Modelo RSE Pyme que sirva como guía de orientación para implementar la RSE en las pequeñas y medianas empresas de Pasto, el cual abarca en primera instancia la preparación, el diagnóstico previo, el diseño e identificación de estrategias, implementación de acciones o prácticas sociales en sus actividades tomando como referencia los indicadores de RSE diseñados en base a los Objetivos del Milenio propuestos por la Organización Nacional de las Naciones Unidas y reestructurados por la fundación Ethos del Brasil, ACOPI y esta investigación; los cuales contemplan prácticas con criterios económicos, sociales y medioambientales para lograr el desarrollo sostenible y la competitividad de las Pymes en la región. Por último el control y seguimiento que debe hacer la empresa una vez implementado los indicadores dentro de sus actividades.

Finalmente, el cuarto propósito de la investigación es el diseño de un plan general para difundir entre las distintas instituciones públicas y privadas y entre las mismas empresas el Modelo de RSEPyME.

ABSTRACT

The present investigation is born of the necessity of involving socially to the small and medium companies of grass, with the managerial social responsibility (RSE), which one has come working as a strategic imperative in some colombian companies with the support of created institutions and been founded to channel economic and social resources that take to complete the objective of a harmonic, equal and solidary society.

This investigation completes four fundamental purposes: the first one with an exploratory work, evidencing the best practices of social responsibility implemented in some national companies, of that which one can say that every time this topic goes taking bigger importance in the economic sector for the benefits that this it toasts when social objectives are completed. It is as well as many institutions have been created in favor of the RSE, tools have been designed for the mensuration and evaluation of the RSE, they are promoted and they carry out national and international events, it grows the participation and the interest of the companies for this topic and he/she has been integrated to the small and medium companies with the same end.

The second purpose is to know the real situation of the pymes of grass in front of the RSE, consequently 98 small companies and 10 were interviewed medium, obtaining as general results that it is little that that these they know on the RSE and in a same way you has not arrived to a clear definition of practical social inside the activities that carry out, although empirically the idea exists and in that that more it is emphasized it is in the attention and service to the client and the paper that it plays the pyme inside the society, supporting social initiatives. Inside their social list it is necessary to write down the interest to participate in development activities and implementation of the RSE.

The following purpose has to do with the construction and proposal of a model RSEpyme that it serves like orientation guide to implement the RSE in the small and medium companies of grass, which embraces in first instance the preparation, the previous diagnosis, the design and identification of strategies, implementation of actions or practical social in its activities taking like reference the indicators of RSE designed based on the objectives of the millennium proposed by the national organization of the united nations and restructured by the foundation ethos of the brazil, ACOPI and this investigation; which contemplate practical with economic, social and environmental approaches to achieve the sustainable development and the competitiveness of the pymes in the region. Lastly the control and pursuit that he/she should make the company once implemented the indicators inside their activities.

Finally, the fourth purpose of the investigation is the design of a general plan to diffuse among the different public and private institutions and among the same companies the pattern of RSEpyme.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	26
1. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	28
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	29
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	30
3. OBJETIVOS	31
3.1 OBJETIVO GENERAL	31
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	31
4. JUSTIFICACIÓN	32
5. MARCO DE REFERENCIA	34
5.1 MARCO HISTÓRICO	34
5.2 MARCO TEÓRICO	35
5.2.1 Ética empresarial	35
5.2.2 Ámbitos de aplicación de la RSE	44
5.2.3 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial	48
5.2.4 Lineamientos básicos para el fomento de la RSE	55
5.2.5 Medición de la RSE	59
5.2.6 Normas y guías de referencia	65
5.3 MARCO CONTEXTUAL	72
5.3.1 La pyme frente a la RSE	72
5.3.2 RSE en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Pasto	74

6.	ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	76
6.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	76
6.2	TIPO DE ESTUDIO	76
6.3	METODO DE INVESTIGACIÓN	76
6.4	TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	76
6.4.1	Fuentes primarias	76
6.4.2	Fuentes secundarias	77
6.5	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	77
6.5.1	Determinación de la muestra	77
7.	APLICACIÓN DEL ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA	79
7.1	INSTITUCIONES CREADAS PARA FOMENTAR LA RSE EN COLOMBIA	79
7.1.1	Asociación Nacional de Industriales – ANDI	79
7.1.2	Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial - CCRE	81
7.1.3	Corporación Compartamos con Colombia	82
7.1.4	Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible – CECODES	83
7.1.5	Fundación Dividendo por Colombia	84
7.2	INSTRUMENTOS APLICADOS EN COLOMBIA PARA LA MEDICIÓN DE LA RSE	86
7.2.1	Balance Social	86
7.2.2	Fomento del Gobierno Corporativo de CONFECÁMARAS	86
7.2.3	Etiquetas sociales - El caso de Florverde	88

7.2.4	Índice CCRE – Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (2004)	89
7.2.5	Acuerdo Unificado sobre Buenas Prácticas Industriales, Comerciales y Defensa del consumidor	91
7.2.6	Premio Responsabilidad Social OIM	92
7.2.7	Aporte de la Fundación Corona al desarrollo de la RSE en Colombia	93
7.3	EMPRESAS COMPROMETIDAS CON LA RSE EN COLOMBIA	94
7.3.1	Propal	94
7.3.2	Fundación Social	95
7.3.3	Indupalma	95
7.3.4	La Alquería	96
7.3.5	Acesco - Trabajo En Equipo	97
7.3.6	Fundación Carvajal	97
7.3.7	Ecopetrol	98
7.3.8	Corporación Antioquia	98
7.3.9	Fundación Mamonal	99
7.3.10	Interconexión eléctrica S.A. – ISA S.A.	99
7.3.11	Gas Natural S.A	99
7.3.12	Smurfit Cartón de Colombia	99
7.3.13	Banatura	100
7.4	PROGRAMA PARA LA INCORPORACIÓN DE PRÁCTICAS DE RSE EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS COLOMBIANAS (CO-M1003)	101

8.	DIAGNOSTICO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE LA CIUDAD DE PASTO	103
8.1	RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO	103
8.1.1	Datos generales de las Pequeñas y Medianas empresas de Pasto	104
8.1.2	Conocimiento del Enfoque de RSE en las Pymes de Pasto	108
8.1.3	Identificación de los siete indicadores de RSE en las Pymes de Pasto	109
8.1.4	Beneficios de la implementación de los indicadores RSE en las Pymes de Pasto	131
8.1.5	Vinculación de las pymes de Pasto con organizaciones que trabajan el tema de RSE	134
9.	CONSTRUCCIÓN DEL MODELO RSE _{Pyme} PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS REGISTRADAS EN LA CIUDAD DE PASTO	137
9.1	MÉTODO PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL MODELO “RSE _{Pyme} ”	137
9.2	ETAPAS DE CONSTRUCCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO “RSE _{pyme} ” EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE PASTO	138
9.2.1	Motivación y Preparación de los Stakeholders involucrados con la Pyme en Pasto	141
9.2.2	Diagnostico previo de la Pyme frente a la RSE	142
9.2.2.1	Matriz de Articulación de NME y IPSR para la Pyme	158
9.2.3	Diseño e Identificación de Estrategias	161
9.2.4	Implementación de Estrategias de Acción Socialmente Responsables	165

9.2.5	Plan Estratégico para la Implementación de Acciones Socialmente Responsables (ASR)	176
9.2.6	Control y Seguimiento de Indicadores de RSE	180
9.3	FACTORES IMPULSORES Y RESTRICTORES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO RSEpyme EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE PASTO	181
10.	PLAN DE ACCIÓN PARA LA DIFUSIÓN DEL MODELO RSEPYME EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE PASTO	184
10.1	OBJETIVO GENERAL	184
10.2	COMPONENTES DEL PLAN GENERAL	184
10.3	ACTIVIDADES PARA APLICAR EL PLAN GENERAL	188
11.	CONCLUSIONES	190
12.	RECOMENDACIONES	192
	BIBLIOGRAFÍA	194
	NETGRAFÍA	196
	ANEXOS	198

LISTA DE CUADROS

	Pág.
CUADRO 1. Formulario instrumental de Indicadores de RSE en las Pymes de Pasto	152
CUADRO 2. Plantilla de Síntesis Valorativa de Indicadores RSE en las Pymes	155
CUADRO 3. Respuestas Plantilla de Síntesis Valorativa de Indicadores RSE en las Pymes de Pasto	156
CUADRO 4. Síntesis de porcentajes de Indicadores RSE en las Pymes	157
CUADRO 5. Articulación de NME y IPSR	158
CUADRO 6. Identificación y Selección Estratégica	164
CUADRO 7. Plan Estratégico para la Implementación de ASR	176
CUADRO 8. Identificación de Acciones para implementación de Estrategias de RSE	179
CUADRO 9. Control y Seguimiento de Indicadores de RSE	180
CUADRO 10. Factores impulsores y restrictotes para la implementación del Modelo RSEpyme	181
CUADRO 11. Redes de apoyo institucional para la difusión e implementación del Modelo de RSEpyme	185

LISTA DE TABLAS

		Pág.
TABLA 1.	Empresas de Pasto según actividad económica y tamaño	77
TABLA 2.	Clasificación por Sector Económico de las Pequeñas y Medianas empresas	104
TABLA 3.	Formulación de Objetivos Empresariales en las Pequeñas y Medianas empresas	105
TABLA 4.	Relación de la actividad económica de las pequeñas empresas con el establecimiento de objetivos	106
TABLA 5.	Promedio de trabajadores en las pequeñas y medianas empresas	107
TABLA 6.	Conocimiento del enfoque de RSE en los empresarios de las pequeñas empresas encuestadas	108
TABLA 7.	Identificación del Indicador RSE: A. Valores y Transparencia en las pequeñas empresas	110
TABLA 8.	Identificación del Indicador RSE: A. Valores y Transparencia en las medianas empresas	111
TABLA 9.	Identificación del Indicador RSE: B. Relación con los Trabajadores en las pequeñas empresas	113
TABLA 10.	Identificación del Indicador RSE: B. Relación con los Trabajadores en las medianas empresas	115
TABLA 11.	Identificación del Indicador RSE: C. Medio Ambiente en las pequeñas empresas	117
TABLA 12.	Identificación del Indicador RSE: C. Medio Ambiente en las medianas empresas	119
TABLA 13.	Identificación del Indicador RSE: D. Encadenamiento Productivo y Asociatividad en las pequeñas empresas	120
TABLA 14.	Identificación del Indicador RSE: D. Encadenamiento Productivo y Asociatividad en las medianas empresas	122

TABLA 15.	Identificación del Indicador RSE: E. Consumidores y Clientes en las pequeñas empresas	123
TABLA 16.	Identificación del Indicador RSE: E. Consumidores y Clientes en las medianas empresas	124
TABLA 17.	Identificación del Indicador RSE: F. Comunidad y Territorio en las pequeñas empresas	125
TABLA 18.	Identificación del Indicador RSE: F. Comunidad y Territorio en las medianas empresas	126
TABLA 19.	Identificación del Indicador RSE: G. Gobierno y Sociedad en las pequeñas empresas	128
TABLA 20.	Identificación del Indicador RSE: G. Gobierno y Sociedad en las medianas empresas	129
TABLA 21.	Importancia de los Indicadores de RSE en las Pequeñas y Medianas Empresas de Pasto	130
TABLA 22.	Beneficios de aplicar los indicadores RSE en las pequeñas empresas	132
TABLA 23.	Beneficios de aplicar los indicadores RSE en las medianas empresas	133

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
FIGURA 1.	Clasificación por Sector Económico de las Pequeñas Empresas	104
FIGURA 2.	Clasificación por Sector Económico de las Medianas Empresas	104
FIGURA 3.	Formulación de Objetivos Empresariales en las Pequeñas empresas	105
FIGURA 4.	Formulación de Objetivos Empresariales en las Medianas empresas	106
FIGURA 5.	Promedio de trabajadores en las pequeñas empresas encuestadas	107
FIGURA 6.	Promedio de trabajadores en las medianas empresas encuestadas	107
FIGURA 7.	Conocimiento del enfoque de RSE en los empresarios de las pequeñas empresas encuestadas	108
FIGURA 8.	Conocimiento del enfoque de RSE en los empresarios de las medianas empresas encuestadas	109
FIGURA 9.	Identificación del Indicador RSE: A. Valores y Transparencia en las pequeñas empresas	110
FIGURA 10.	Identificación del Indicador RSE: A. Valores y Transparencia en las medianas empresas	112
FIGURA 11.	Identificación del Indicador RSE: B. Relación con los Trabajadores en las pequeñas empresas	114
FIGURA 12.	Identificación del Indicador RSE: B. Relación con los Trabajadores en las medianas empresas	116
FIGURA 13.	Identificación del Indicador RSE: C. Medio Ambiente en las pequeñas empresas	118
FIGURA 14.	Identificación del Indicador RSE: C. Medio Ambiente en las medianas empresas.	119

FIGURA 15.	Identificación del Indicador RSE: D. Encadenamiento Productivo y Asociatividad en las pequeñas empresas	121
FIGURA 16.	Identificación del Indicador RSE: D. Encadenamiento Productivo y Asociatividad en las medianas empresas	122
FIGURA 17.	Identificación del Indicador RSE: E. Consumidores y Clientes en las pequeñas empresas	123
FIGURA 18.	Identificación del Indicador RSE: E. Consumidores y Clientes en las medianas empresas	124
FIGURA 19.	Identificación del Indicador RSE: F. Comunidad y Territorio en las pequeñas empresas	126
FIGURA 20.	Identificación del Indicador RSE: F. Comunidad y Territorio en las medianas empresas	127
FIGURA 21.	Identificación del Indicador RSE: G. Gobierno y Sociedad en las pequeñas empresas	128
FIGURA 22.	Identificación del Indicador RSE: G. Gobierno y Sociedad en las medianas empresas	129
FIGURA 23.	Importancia de los Indicadores de RSE en las Pequeñas y Medianas Empresas de Pasto	130
FIGURA 24.	Interés de las pequeñas empresas en la vinculación con organizaciones de RSE	134
FIGURA 25.	Interés de las medianas empresas en la vinculación con organizaciones de RSE	134
FIGURA 26.	Interés de las pequeñas empresas en participar en actividades de fomento de RSE	135
FIGURA 27.	Interés de las medianas empresas en participar en actividades de fomento de RSE	136
FIGURA 28.	Modelo “RSEPyME”	139
FIGURA 29.	Actores con los que se relaciona la empresa	148
FIGURA 30.	Relación de Procesos y Actores	148
FIGURA 31.	Matriz de Articulación de NME y IPSR	159

LISTA DE ANEXOS

	Pág.	
ANEXO A	Reglamentación Norma ISO 26000	199
ANEXO B	Oficio de invitación para la presentación del programa “Empresas Amigas de Pasto” – Alcaldía de Pasto, ACOPI y CINSET	204
ANEXO C	Lista de las pequeñas y medianas empresas encuestadas del Municipio de Pasto	205
ANEXO D	Encuesta dirigida a los gerentes de las pymes del Municipio de Pasto	210

INTRODUCCIÓN

La gestión eficaz en una economía global, donde la información y comunicación viaja a la velocidad de Internet, requiere un enfoque proactivo. Por consiguiente, el diálogo continuo con inversionistas, clientes, asesores y empleados es la clave para abordar las labores estratégicas y operativas.

En las organizaciones cada día se acepta más el modelo de desarrollo económico concentrado en lo humano para mantener sociedades pacíficas y progresistas, y se le asigna en él, una amplia responsabilidad a las empresas como factores de creación de riqueza, medios de vida y apoyo al desarrollo requerido para satisfacer necesidades humanas básicas. Dejar de desempeñar un papel activo en este proceso, convierte al sector empresarial en parte del problema más que en parte de la solución.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una visión sobre la empresa que concibe el respeto a los valores éticos, a las personas, a las comunidades y al medio ambiente como una estrategia integral que incrementa el valor agregado y, por lo tanto, mejora la situación competitiva de la empresa.

Durante la última década, el número de empresa que han reconocido los beneficios empresariales asociados a las políticas y prácticas de RSE ha ido creciendo. Las empresas se han visto incentivadas a adoptar o ampliar sus estrategias de RSE como consecuencia de las presiones procedentes de consumidores, proveedores, empleados, comunidades, inversores, organizaciones de activistas y otras partes interesadas.

Es por esto que el reto empresarial de éste documento será convertirse en una guía de orientación de un nuevo “Saber – Hacer”. Fortalecer la opción de RSE como constructora de alianzas y buenas prácticas empresariales reales en Colombia y especialmente en la ciudad de Pasto, que a su vez jalonen otras empresas que se incorporen a ésta dinámica y que al final compatibilicen el éxito empresarial a corto plazo con desarrollo sostenible.

Es así como el trabajo contiene en primera instancia el Tema y la Formulación del Problema; los Objetivos y la Justificación del por qué se realiza la investigación. En segundo lugar, se encuentra el Marco Teórico que hace énfasis en las teorías referentes al enfoque de RSE, como lo es, la teoría Humanista, relacionada con la labor ética y moral; teorías del concepto de RSE y varias definiciones del enfoque y su evolución.

De igual manera se contempla la Metodología, la cual enmarca el proceso de desarrollo de este trabajo, basada ante todo en una investigación bibliográfica y

una parte de investigación práctica o de campo; que permitirán la recolección de la información que posteriormente de la organización y análisis será plasmada en la elaboración de la investigación, la cual se convertirá en una herramienta importante para el conocimiento de la aplicación del enfoque de RSE en las empresas colombianas y su implementación en las Pymes de la ciudad de Pasto; para lograr con ello mayor participación en el mercado, una mayor sostenibilidad a largo plazo y una creciente competitividad empresarial.

Por último se incluirán las conclusiones que serán la síntesis del trabajo en las cuales se manifiesta que el propósito fundamental es desarrollar la investigación para contribuir al enriquecimiento y fortalecimiento del conocimiento sobre el tema de RSE. También se harán unas recomendaciones para corroborar el trabajo y que éstas a su vez sirvan para futuras investigaciones relacionadas con el tema.

“La sociedad es como una telaraña: lo que sucede en cualquier parte de ella se transmite, para bien o para mal, hacia todo el conjunto. Somos hilos de esa telaraña pero también somos tejedores de la misma. Afectamos y somos afectados por todo el conjunto”.
(Álvaro Dávila L. De Guevara, Presidente Fundación Social).¹

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Construcción del Modelo de Responsabilidad Social Empresarial - RSEpyme para la ciudad de Pasto a partir de un Enfoque de RSE aplicado en Colombia.

¹www.fundacioncorona.org.co/descargas/PDF_publicaciones/ProyectosEspeciales/Corona_Cardenas.pdf

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente en Colombia se vive una gran crisis social por la inadecuada responsabilidad social que es generada por varios factores asociados, como los estamentos estatales; las políticas blandas, imprecisas e irresponsables de los gobiernos; las prácticas de corrupción, la poca preocupación de la sociedad y especialmente de las empresas que desconocen sobre el tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en cabeza de sus empresarios y actores del sector productivo y comercial. Como consecuencia de ello se presenta una disminución en el valor de las empresas creando pérdida de clientes, baja reputación y mala imagen corporativa; deslealtad, incredulidad, apatía e indiferencia de los consumidores y clientes frente a la empresa. También la falta de prácticas responsables, ha generado menor sentido de pertenencia de los empleados, crecimiento de ausentismos, bajo nivel del talento humano, baja calidad de vida para los colaboradores y falta de compromiso por parte de los mismos.

La comunidad también ha sido afectada por las deficientes prácticas de RSE puesto que las empresas no han asumido su rol social con ella, ofreciendo un mejor bienestar, seguridad, educación, salud, trabajo, entre otros que ayuden a mejorar la calidad de vida de esta comunidad.

Otro sector importante que ha sido afectado es el medio ambiente donde la falta de políticas responsables ha generado grandes catástrofes ecológicas, como por ejemplo el creciente calentamiento global, el aumento de sustancias productoras de lluvia ácida y por ende el deterioro de bosques y extinción de especies animales y vegetales; el aumento de contaminación de aguas, la sequedad de la tierra y la infertilidad de la misma, el incremento del efecto invernadero, la reducción de la capa de ozono; que son solo algunos casos de tantos que se pueden citar.

Persiste una situación de desconcierto y desorden por la falta de prácticas empresariales socialmente responsables. El panorama actual no es nada alentador para la empresa, de nada favorece sus actividades económicas, se atenta contra su estabilidad financiera, afecta el bienestar interno y externo y por ende la productividad repercutiendo en la competitividad.

De seguir presentándose esta situación de desconocimiento o falta de concientización de Responsabilidad Social las empresas, probablemente dejarán de ser sostenibles en el largo plazo, seguirán teniendo problemas de mala imagen corporativa; al igual que una marcada disminución del nivel de competitividad, un desmejoramiento en la calidad de vida de la comunidad y en general de todos los Stakeholders se verán afectados.

Es por ello que se hace necesario la construcción e implementación de un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSEpyme) para que las pequeñas y medianas empresas se mantengan competitivas dentro de su industria y frente a sus consumidores y la comunidad.

Específicamente, la utilización de las prácticas socialmente responsables conllevan a mejorar diversos elementos que forman parte de la cadena de valor, tanto en sus actividades primarias como en las de apoyo, situación que ayudará a generar nuevos recursos y capacidades en las empresas, en consecuencia fortalecer la estrategia corporativa, finalmente conducirá a una mejor posición competitiva en el mediano y largo plazo.

En este sentido será importante analizar aquellas áreas en las que converge la creación de valor social y económico, manejando factores condicionantes como: calidad, tecnología, transparencia, eficiencia de procesos, utilización de recursos naturales, etc., con el fin de alcanzar las metas comunes de la cadena de valor relativas a la efectividad, calidad, innovación, satisfacción y expectativa del cliente y el bienestar social.

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué características debe contener un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial – RSEpyme para la ciudad de Pasto a partir de un Enfoque de RSE aplicado en Colombia?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVOS GENERALES

- Construir y proponer un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial – RSEpyme para la ciudad de Pasto a partir de un Enfoque de RSE aplicado en Colombia.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Motivar y orientar a las Pymes instituidas y emergentes de la ciudad de Pasto sobre las iniciativas, hechos y resultados que se han evidenciado de la aplicación del Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en Colombia.
- Conocer la situación real de las Pymes de Pasto con referencia a las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).
- Fortalecer y cimentar la gestión socialmente responsable en las Pymes de Pasto a través del Modelo RSEpyme.
- Diseñar un plan general para la difusión del Modelo RSEpyme en las pequeñas y medianas empresas de Pasto.

4. JUSTIFICACIÓN

Con el desarrollo del trabajo de investigación se busca construir un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial que sirva para aplicarlo en las pymes de la ciudad de Pasto, debido a que en los últimos años, el desarrollo y la globalización han incrementado la exigencia social de los empresarios y por consiguiente la RSE se convierte en una herramienta estratégica que ayuda a la consecución de los objetivos corporativos de maximización de beneficios, incluyendo en sus actuaciones no sólo a los accionistas, sino también a los grupos de interés o Stakeholders, quienes serán los que brinden la posibilidad de que la empresa se sostenga en el tiempo al actuar en un mercado competitivo.

La aplicación de la RSE impacta a las áreas estratégicas de las firmas, tales como Marketing, Finanzas, Operaciones y Talento Humano; generando diversos beneficios y una mejor posición competitiva empresarial. En el área de marketing se han observado resultados positivos como el mejoramiento de las ventas, fortalecimiento de la imagen y de la reputación corporativa. En el área de finanzas, a través e las prácticas de RSE, es posible mejorar el desempeño financiero y con la aplicación de programas de ética es posible acceder a capitales extranjeros. En el área de operaciones también es posible apreciar ventajas obtenidas a partir de la aplicación de políticas socialmente responsables. Muchas empresas a través de su compromiso con el medio ambiente han fomentado innovaciones en sus procesos y operaciones internas, como también con sus proveedores, para proteger el entorno, elaborando productos nuevos como los biodegradables o aquellos reciclables.

También se pueden apreciar ventajas en el área de Personal donde los principales puntos a favor se refieren al fortalecimiento de la lealtad, el compromiso y la confianza de los trabajadores; mejora en la habilidad para atraer y retener a los mejores talentos, reducción del ausentismo y mejora de la reputación; desarrollo de las capacidades de los empleados; incremento en lo moral, compromiso y desempeño de los trabajadores.

En una consideración externa, algunas empresas asumen su compromiso con la sociedad dirigiendo recursos privados con el fin de aportar en la mejora de las condiciones de vida de la comunidad en la que desempeñan sus actividades, generando con esto que la comunidad tenga una imagen firme y positiva de la empresa, contribuyendo a la diferenciación de la compañía, respecto a sus competidores, que permite estimular la lealtad y preferencia de los consumidores.

Por lo tanto, aquellas instituciones que logren estar a la vanguardia en estas prácticas, serán líderes en el futuro y trazarán los lineamientos adecuados para una buena gestión de RSE que les permita ser competitivas en el largo plazo, es así, como los elementos precedentes de un enfoque integrado de RSE, conducen a la construcción de un escenario en el cual ya no es un concepto estático, exacto y definido, sino dinámico y variable, que se ve afectado por las diversas intervenciones y expectativas sociales.

En consecuencia, involucrar socialmente a la empresa, es actualmente un imperativo estratégico y comercial, no sólo por el rol social que debe cumplir, sino como una herramienta que si bien no logra constituir una ventaja competitiva en sí, permite fomentar la competitividad que será percibida como un elemento significativo para trabajadores, consumidores y demás grupos de interés de las empresas.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO HISTÓRICO

En el caso colombiano ha habido programas importantes en el ejercicio de la responsabilidad social empresarial como la creación del régimen del subsidio familiar (1949–1954), la creación del concepto de parafiscalidad (1957) e incluso la Ley 100 de 1993 para mejorar la cobertura de la seguridad social en salud y pensiones. Sin embargo, se debe destacar que en Colombia, al igual de lo sucedido en otras latitudes, tanto de países desarrollados como emergentes, ha experimentado modificaciones en la concepción de la RSE pasando desde las donaciones y la filantropía, por la constitución de fundaciones empresariales y las corporaciones mixtas de desarrollo². En la breve evolución presentada a continuación, se ilustran las modificaciones conceptuales en Colombia alrededor de la RSE.

- *Década del 60*: En esta época se crean las primeras fundaciones en el país, como fueron Codesarrollo en Medellín (1960), Fundación Carvajal en Cali (1962), Fundación Corona en Medellín (1963), Fundación FES en Cali (1964). Igualmente se crea un Programa de Maestría en la Universidad del Valle con conferencistas de talla internacional como Peter Druker, constituyéndose este en el primer espacio académico donde se debate el concepto de RSE en el país, entre empresarios y académicos.
- *Década del 70*: Empresas antioqueñas del sector textilero (Fabricato y Enka) en 1977, toman la iniciativa de medir su gestión social a través del primer Balance Social. A la vez que Incolda y FES patrocinan la realización del estudio “Hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia”, siendo evidente la necesidad de unificar el criterio de clase dirigente sobre su papel en el desarrollo del país. En 1979, Incolda dicta seminarios sobre el tema y realiza estudio sobre la función social del empresario, destacándose las fuertes críticas al empresariado por dedicarse a buscar solamente un crecimiento material, cuantitativo.
- *Década del 80*: En 1981, la ANDI elabora el primer modelo de Balance Social, basado en el modelo francés y el Centro Colombiano de Relaciones Públicas (Cecorp) realiza congreso en Medellín donde se llama la atención sobre necesidad de I) incorporar concepto de RSE en el proceso de toma de decisiones, II) alcanzar objetivos económicos en términos éticos y sociales, III) Efectuar inversiones sociales y proceder

² En los últimos años, entre 1991 y 1994, se han creado 11 corporaciones mixtas de desarrollo, tales como: Corporación calidad (1991) e Innovar (1994) para el desarrollo empresarial; Corpoeducación (1995) para la educación y la investigación; Corporación Excelencia en la Justicia (1996); Fundación Ideas para la paz (1999); Transparencia por Colombia (1998), etc

por el interés público. En 1986 la Cámara Júnior, inicia el programa de proclamación de la empresa con mejor proyección social.

- *Década del 90:* Con la promulgación de la Constitución de 1991, se introduce principio de función social de la propiedad, garantizando a los individuos el derecho a propiedad privada y señalando la importancia de la misma al servicio de la sociedad. De otro lado, se observa una evolución conceptual de la RSE en el país, la ANDI la define como “el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general”

5.2 MARCO TEÓRICO

5.2.1 Ética Empresarial: a partir de la década de los años setenta empieza a ponerse de moda, tanto en Estados Unidos como paulatinamente en Europa, la llamada “ética de los negocios”, que recibe también otros nombres como “ética empresarial”, “ética de la gestión”, “ética de la organización” o “ética de la dirección”. Es así como los acontecimientos que han desencadenado la Ética Empresarial son:

1. Urgencia de recuperar la confianza en la Empresa: En principio, convienen los expertos en afirmar que fueron escándalos del tipo del Watergate los que provocaron la necesidad de reconstruir la credibilidad de las empresas, que no parecían contar con los suficientes valores como para satisfacer las expectativas del público y es así, como la confianza fue convirtiéndose de nuevo explícitamente en el valor empresarial, que, en realidad, nunca había dejado de ser.
2. Necesidad de tomar decisiones a largo plazo: Pero la confianza es una actitud que necesita tiempo para mostrarse. Una empresa que se plantea únicamente el máximo beneficio en un corto plazo es de hecho suicida y no podrá sobrevivir en estos tiempos de dura competencia, en que la responsabilidad a largo plazo es una garantía de supervivencia.
3. La responsabilidad social de las empresas: Por otra parte, la concepción de la empresa cambia sustancialmente en los últimos tiempos, desde entenderla como el terreno de hombres sin escrúpulos, movidos exclusivamente por el afán de lucro, a considerarla como una institución socioeconómica que tiene una seria responsabilidad moral con la sociedad, es decir, con los consumidores, accionistas, empleados y proveedores. La empresa es una organización, es decir, tiene un tipo de entidad que se alarga en pasado, presente y futuro y que no se reduce a la suma de sus miembros; a su vez esa entidad ha de cumplir unas funciones y asumir claras responsabilidades sociales.
En efecto, en una época como la nuestra en la que retos como los ecológicos exigen ir más allá de la ética personal del deber y asumir que los colectivos son responsables de las consecuencias de sus acciones es un

imperativo innegable, y ello se muestra también en un mundo como el empresarial en el que empieza a esclarecerse que, no sólo los individuos son moralmente responsables, sino también las empresas.

4. Necesidad de una ética de las organizaciones: Desde luego la empresa constituye el núcleo básico a partir del cual se organizan las sociedades en los países postcapitalistas y una ética de las organizaciones es, pues, indispensable para reconstruir el tejido de una sociedad.
5. Una época managerial: En esta ética de las organizaciones va mostrándose como indispensable la capacidad gerencial y, en consecuencia, la figura del gerente, que va siendo un personaje central del mundo social. El manager es una persona que tiene claros los objetivos que se propone alcanzar y desarrolla un gran habilidad imaginar y crear medios que le permitan alcanzarlos.
6. La figura del directivo: Si consideramos la empresa como una organización, como un proceso organizativo, entonces es preciso poner el énfasis en la interrelación del conjunto de elementos que configuran el proceso de constitución de la organización y la comprensión de sus finalidades como clave para comprender los procesos de toma de decisión. La educación y el desarrollo moral habrán de pasar a formar parte de un desarrollo organizativo, en que es necesario la atención al área de Recursos Humanos.
7. Un medio para recuperar la comunidad frente al individualismo: A mayor abundamiento, esta ética de las instituciones encuentra en nuestros días un terreno social abonado como para enraizar en él, porque la cultura individualista en que vivimos, generada por la Modernidad, ha producido y produce tal cúmulo de insatisfacciones, que los individuos están deseando integrarse en comunidades y corporaciones para recuperar su yo concreto.
8. Imposibilidad de eludir el nivel postconvencional: Todos estos cambios en el modo de entender tanto la sociedad como la empresa explican el surgimiento de la ética de la empresa y el creciente interés que despierta. La ética de la empresa es una autentica necesidad social, además, organizaciones e instituciones que pretenden ignorar el respeto a los derechos humanos y a los valores, actúan en contra de los conocimientos morales que la razón humana ya ha alcanzado y quedan deslegitimadas. Porque, siguiendo a autores como Kohlberg, Apel o Habermas, las sociedades postcapitalistas han alcanzado en el plano moral lo que se llama el nivel postconvencional, en el que no se considera justo lo que se adecua a las normas de una sociedad concreta, sino a principios universales, a derechos humanos y valores superiores.

¿Entonces como podemos definir la Ética Empresarial?: Para responder a esta pregunta acudiremos a distintos textos de la materia, en los que se encuentran caracterizaciones como las siguientes:

1. La ética de los negocios es un modo de resolver moralmente conflictos de acción: Según algunos autores, la necesidad de considerar distintos cursos de acción y llegar a decisiones justificadas en el mundo de los negocios, en primer término se debe entender la reflexión moral, que es el de ayudar a llegar a acuerdos justificados. En este sentido se pronuncia, por ejemplo M. T. Brown, para quien “aunque pueda resultar extraño, el propósito de la ética no es que la gente sea más ética, sino que sea capaz de tomar mejores decisiones”. Por lo tanto, la reflexión ética se entiende como un análisis de la argumentación que permite tomar decisiones mejores y justificadas y llegar a acuerdos, para lo cual es necesario atender a tres elementos: el proceso de toma de decisiones, los sistemas de producción y mantenimiento y la cultura.
2. La ética de los negocios concierne a las relaciones externas e internas en la empresa: Según otros autores, como es el caso de Gélinier, la ética de los negocios es la que concierne a las relaciones externas de las empresas o de los profesionales independientes con sus clientes, proveedores, con los poderes públicos, etc., y a las relaciones internas entre personas en la empresa, incluyendo a los dirigentes.
3. Ética de la dirección y la gestión: Desde esta perspectiva, en una primera fase la ética de los negocios se plantea como una rama de la ética, que trata de aplicar a los negocios unos principios éticos. La transición a una segunda fase se produce cuando, a través de la consideración moral de la acción de los directivos, se puede llegar a las organizaciones: las cuales tienen obligaciones sociales, que trascienden sus funciones económicas. Y en una tercera fase se tiene una visión más directiva de la responsabilidad social: se trata de reconstruir la legitimidad de la organización, y para ello es necesario comprender la organización como proceso organizativo, poner énfasis en los procesos de toma de decisión, y en la interrelación del conjunto de elementos que configuran el proceso de constitución de la organización y la comprensión de sus finalidades como clave para comprender los procesos de toma de decisión.
4. La ética empresarial en el contexto de una ética de las instituciones: La ética empresarial debería contar con los siguientes elementos: a) La empresa es, en primer lugar, un sistema de valores, con potenciales que han de aflorar a través de una cultura corporativa. b) Las instituciones han de redefinirse desde sus finalidades y, por tanto, desde los valores que las identifican. c) Lo ético es una exigencia de los sistemas abiertos y en los sistemas cerrados la moral se identifica con lo legal. d) Lo ético es rentable, entre otras cosas, porque reduce costes de coordinación externos e internos en la empresa. e) La cultura propia de la empresa permite diferenciarla frente a los competidores.

Una vez entendida la Ética Empresarial como un sistema de gestión de valores y de responsabilidad corporativa, pasaremos a interrelacionarla con el contexto de la Responsabilidad Social Empresarial.

1. Bases de la Ética Humanista: Durante siglos, los filósofos han proporcionado sólidos fundamentos para la acción moral humanista. Los humanistas han defendido siempre la separación entre religión y Estado. Las tendencias morales están profundamente enraizadas en la naturaleza del ser humano y han evolucionado a lo largo de la historia humana. Por eso, la ética humanista no necesita acuerdos en torno a premisas religiosas o teológicas – que quizá nunca llegarán a alcanzar –, sino sólo respecto a las elecciones éticas que en última instancia forman parte de intereses, deseos, necesidades y valores humanos. Para ampliar nuestro conocimiento sobre la ética humanista es necesario conocer los principios de la ética del humanismo³ los cuales son: a) La dignidad y la autonomía del individuo son el valor central. b) La defensa humanista de la autodeterminación debe acompañarse del compromiso con una sociedad libre; la libertad debe ser ejercitada con responsabilidad, reconociendo que todos los individuos viven en comunidades y que algunas acciones son destructivas y equivocadas. c) El humanismo intenta sacar a flote lo mejor de la gente, de manera que todo el mundo pueda tener lo mejor en la vida. d) El humanismo reconoce las responsabilidades y deudas con los otros. Esto significa que no se debe tratar a los demás seres humanos como meros objetos para la propia satisfacción; se deben considerar como personas dignas de igual consideración que nosotros mismos. e) Los humanistas creen que las virtudes de la empatía (o buena disposición) y la corrección (o el trato cuidadoso) son esenciales para la conducta ética. Esto implica que se debe desarrollar un interés altruista hacia las necesidades e intereses de los demás. f) La necesidad de proporcionar educación moral a los niños y a los jóvenes, al objeto de desarrollar el carácter y fomentar el aprecio por las decencias morales universales, así como para garantizar el progreso moral y la capacidad de razonamiento moral. g) Los humanistas recomiendan el uso de la razón para fundamentar los juicios éticos. El punto decisivo es que el conocimiento es esencial para formular elecciones éticas. h) Los humanistas argumentan el respeto por una ética de principios. Esto significa que el fin no justifica los medios; por el contrario, los fines están modelados por los medios, y hay límites acerca de lo que nos está permitido hacer. i) El humanismo moderno provee una manera de comprender nuestro universo en términos naturales y racionales en lugar de sobrenaturales. j) Los humanistas rechazan las autoridades absolutas y las sabidurías reveladas. Consideran que la experiencia humana es la única fuente de conocimiento y de ética. k) Los humanistas están comprometidos con la tolerancia, el pluralismo y los derechos

³ Fromm, Erich. Religión y Ética. El Ateneo, México, 1976

humanos. l) Finalmente, como el humanismo es además una filosofía de la libertad humana, los humanistas promueven un orden social que proteja la dignidad, las libertades individuales, la justicia social, los derechos fundamentales y el Estado de Derecho. Constantemente exploran vías de incrementar la libertad, la responsabilidad y la posibilidad de ser felices en un mundo crecientemente complejo; es por ello que el ideal social del humanismo es la extensión de los valores democráticos, resultando en una democracia integral que comprenda lo político y lo económico. Los humanistas creen que esto puede lograrse únicamente con la propia fuerza moral de la Humanidad y con sus propios recursos intelectuales.

De otro lado, gracias a uno de los principales economistas alternativos y ecológicos, Manfred Max Neef⁴, es importante destacar algunos aspectos que permanecen invisibles en la economía convencional⁵. También son invisibles para los economistas y para los políticos todos esos trabajos de los hombres y las mujeres pobres del mundo que se "buscan la vida". Todo lo que no da "valor agregado" es casi invisible. Y, sin embargo, esos servicios de la naturaleza y esos trabajos invisibles, son esenciales para la satisfacción de las necesidades. Esta teoría de Max-Neef presupone una investigación de la noción de "necesidad".

Para los economistas neoclásicos, "necesidad" es una palabra impropia, se habla mejor de "preferencias reveladas" en los mercados. La aportación de Max-Neef a una teoría operativa de las necesidades va mucho más allá, señala que hay que distinguir entre necesidades y "satisfactores" de esas necesidades. Las necesidades humanas no son infinitas e inescrutables. Por el contrario, son finitas y las conocemos bien⁶. Las necesidades humanas lo son de todos los humanos, son finitas e identificables, pero los "satisfactores" pueden ser muchos y variados.

Los mejores son los sinérgicos, es decir, los que satisfacen varias necesidades a la vez. Max-Neef propone una comprensión de la estructura y dinámica de aquellos aspectos de las actividades sociales que denominamos «sistema

⁴ Max Neef, Manfred. Desarrollo a Escala humana. Gedisa Editorial, Barcelona, 1994.

⁵ Tales como el trabajo doméstico no remunerado proporcionado mayormente por mujeres, trabajos de cuidar personas, u otros que soportan una parte importante de toda la producción, pero no están contabilizados a nivel macroeconómico. Tampoco se incluyen los servicios ambientales prestados por la naturaleza, es decir, la absorción gratuita de contaminantes, su capacidad de proporcionar agua, energía elementos y compuestos químicos, riqueza genética. Condiciones naturales de la producción permanecen invisibles para los economistas.

⁶ La empresa debe asegurar la satisfacción de necesidades humanas, para lo cual tiene que contar con la obtención de beneficios. Pero satisfacer tales necesidades no puede hacerse a costo de los derechos de los empleados ni de los proveedores, ni el beneficio de los miembros de la empresa puede pasar por delante de los derechos de los consumidores, como bien lo explica Adela Cortina en su libro Ética de la empresa.

económico» desde la perspectiva de la atención de las necesidades humanas básicas, incluidas dentro del marco social y ecológico.

A diferencia de la teoría económica convencional, aquí están presentes el marco ecológico, la estructura institucional, la existencia de grupos sociales y su interconexión en lo económico y político, así como la urdimbre cultural que da sentido desde un imaginario social radical, a la totalidad sistémica en que se inscriben las relaciones de los seres humanos y la de éstos con la naturaleza y la historia.

Siguiendo con nuestra exposición conceptual y partiendo de los elementos de la RSE antes mencionados ahora pretendemos dar a conocer algunas bases teóricas que constituyen la RSE. Existiendo tres grandes teorías (escuelas) que permiten identificar la preponderancia o no de los seres humanos en las economías actuales y el efecto de la sociedad en el entorno y desarrollo de las empresas u organizaciones.

*a. Teoría del Neoliberalismo*⁷: Sobre el significado de “Neoliberal” existen muchos planteamientos, que guardan importantes diferencias entre sí, pero que coinciden por lo menos en dos puntos: i) La reivindicación del poder del mercado y de su papel en el desarrollo económico y social, y ii) La prevalencia del sector privado sobre el público, con lo que abogan por la eliminación de la función del Estado en dicho desarrollo.

Las políticas que se desprenden de las premisas neoliberales emergen de cuatro principios teóricos centrales: el papel positivo de la desigualdad; la eliminación de la función económica y social del Estado y, por tanto, de cualquier acción distributiva por parte de éste; la operación del Estado en todas las esferas de la actividad humana y, por último, la validación del subjetivismo como criterio de verdad y, en consecuencia como fuente de explicación de los fenómenos económicos, políticos y sociales.

En esta teoría Neoliberal, predomina la libertad individual, como ente de mercado, antes que la consecución de justicia social⁸. La aceptación por parte de los neoliberales de la necesidad de aliviar la miseria de los sectores más pobres se expresa en los programas de asistencia y en los fondos de emergencia social creados por los regímenes latinoamericanos actuales. Estos programas responden a la necesidad de aplacar unas condiciones sociales que

⁷ Vallejo, Victor Hugo. El modelo neoliberal como alternativa de desarrollo. Fundación para actividades de investigación y desarrollo, Colombia 1999.

⁸ Milton Friedman, principal inspirador de la teoría, lo reconoce “El liberal distingue tajantemente entre lo que significa igualdad de derechos e igualdad de oportunidades, de un lado, e igualdad material o de resultados, por el otro. Saludará el hecho de que una sociedad libre tienda más efectivamente hacia una mayor igualdad material que cualquier otra sociedad que se haya ensayado hasta ahora. Pero considerará esto, sólo como el subproducto deseable de una sociedad libre y no como su principal razón de ser”.

se tornan cada vez más explosivas. Y el argumento a favor de la eliminación de la función económica y social del Estado se basa en la supuesta ineficiencia del sector público.

b. Teoría de Milton Friedman: Como se dijo anteriormente, este autor es el inspirador principal de la teoría neoliberal y respecto a toda organización social, afirma: “Nuestra sociedad es tal como la hacemos. Podemos modelar nuestras instituciones. Las características físicas y humanas limitan las alternativas de que disponemos. Pero nada nos impide, si queremos, edificar una sociedad que se base esencialmente en la cooperación voluntaria para organizar tanto la actividad económica como las demás actividades; una sociedad que preserve y estimule la libertad humana, que mantenga al Estado en su sitio, haciendo que sea nuestro servidor y no dejando que se convierta en nuestro amo”.

Para Friedman el mercado, como intercambio voluntario, se constituye en una condición necesaria tanto para la prosperidad como para la libertad. Es el espacio fugaz de encuentro entre los ciudadanos. Además, en toda sociedad, por organizada que esté, la distribución de la renta produce descontento. El problema presenta raíces naturales e individuales. En la igualdad de resultados se busca que todos tengan el mismo nivel de vida o de ingresos.

Friedman expresa su opinión sobre el tema de responsabilidad social de las empresas en dos ocasiones, las cuales no son del todo coincidentes. La primera en 1962, se refiere al individuo que actúa en el mercado y, en segundo lugar, a la empresa como tal. Lo que le interesa en el primer momento es rechazar cualquier justificación del monopolio, fundamentalmente porque, desde su perspectiva, comporta una perturbación del mercado, ya que limita las posibilidades de intercambio voluntario. Con base en lo anterior, sólo podría tener algún sentido hablar de responsabilidad social de la empresa en el caso del monopolio y cree que, de hecho, la que suscita la cuestión de la responsabilidad social de la empresa es la existencia de este poder que no se corresponde con la lógica del mercado. Afirma que la responsabilidad social de los dirigentes laborales es servir a los intereses generales, la empresa no es responsable de resolver problemas sociales. La empresa es un instrumento accionista, que es su propietario y quien quiera hacer donaciones, las hará individualmente.

Unos años después, este neoliberal aborda directamente la cuestión de la responsabilidad social de la empresa, de la siguiente forma: “En un sistema de libre empresa y de propiedad privada, un directivo es un empleado de los propietarios de la empresa. Tiene responsabilidades directas hacia los que dan trabajo. Esta responsabilidad es conducir el negocio de acuerdo con sus deseos, que generalmente serán hacer tanto dinero como sea posible, aunque de acuerdo con las reglas básicas de la sociedad, encarnadas en la ley y en las costumbres éticas”. Terminando exponiendo que .. “la doctrina de la responsabilidad social de la empresa es una doctrina fundamentalmente

subversiva y que la única responsabilidad es aumentar los beneficios en una competición abierta, sin engaño ni fraude". Sin embargo, al considerar los negocios como una actividad autónoma es falsa, empíricamente, debido a que las empresas no actúan en un aislamiento real, totalmente desconectadas de los otros ámbitos de la vida. Por el contrario día a día existe una mayor interdependencia entre éstas y de éstas con los individuos y viceversa.

c. Teoría de los Stakeholders – “Interesados”: La teoría de los Stakeholders⁹ se basa en el principio ético articulado por Emmanuel Kant, según el cual “todos los seres humanos se deben tratar como personas”. Se define a los “interesados” como, los proveedores, los clientes, los empleados, los accionistas, y la comunidad local. Cada uno de estos grupos de Stakeholders tiene derecho de no ser tratados como los medios para obtener un fin.

El primer principio de esta teoría es que, “la corporación se debe manejar para el beneficio de sus “interesados”. Que los derechos de estos grupos deben ser asegurados, y, además, los grupos deben participar, en las decisiones que afectan substancialmente su bienestar”. El segundo principio de esta teoría es, “la gerencia da un lazo fiduciario a los “interesados” y la corporación como entidad abstracta debe actuar en el interés de los “interesados” como su agente y estos deben actuar en los intereses de la corporación de asegurar la supervivencia de la firma, salvaguardando la estancia a largo plazo de cada grupo”.

La relación de stakeholder - compañía presume ser igual para todos los tipos de interesados. Sin embargo se observa que algunos de los “interesados” tienen una demanda más legítima en una compañía que otros, esto se da porque la ruta por la cual pueden influenciar las compañías es estructural y de más alcance.

La teoría es desarrollada explorando conexiones entre los “interesados” y las compañías usando un acercamiento general a la diferenciación social, desarrollada por Archer (1995). El modelo de Archer se basa en una filosofía del realismo. El modelo trata la naturaleza de las relaciones, si compatible incompatible y necesario-contingente, junto con una observación de las ayudas institucionales que existen. Al examinar la naturaleza de las relaciones y de los contratos entre los “interesados” y las compañías una penetración más clara se puede ganar en teoría los “stakeholders”. El rango de las relaciones de stakeholder – compañía puede ocurrir porque diversos “interesados” influyen en las compañías de diversas maneras, y porque algunos “interesados” tienen más influencia en las compañías que otros.

⁹ Margery Blain, Stakeholder Vs Shareholder

Desde la perspectiva de Joseph M. Lozano¹⁰, los Stakeholder son un camino para construir la mediación entre poder y responsabilidad, porque el poder no puede aislarse de la responsabilidad, y esta relación entre poder y responsabilidad es el fundamento para apelar a la responsabilidad social de la empresa.

La palabra stakeholder apareció por primera vez en 1963 en un memorando interno de Stanford Research Institute. Desde entonces se ha incorporado al vocabulario empresarial como un concepto de comunidad empresarial. Los teóricos de los stakeholders proponen un cambio, en la definición básica de las empresas modernas, pasando de la perspectiva de los accionistas a la perspectiva de los stakeholders. Este cambio de perspectiva, se basa simplemente en la constatación del hecho de que hay un conjunto de grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir.

Por su parte, retomando otras teorías los stakeholders se distinguen en internos y externos y, por tanto, la empresa se divide en dos partes: en la parte interna se encuentran los directivos, los trabajadores y a los accionistas; y en la parte externa los gobernantes, los clientes, la comunidad local, el entorno ambiental y a la comunidad internacional.

Una vez constatada la existencia de dos grandes grupos de stakeholders, llámense internos y externos se pueden considerar las siguientes lecciones: 1) en las tomas de decisiones, las empresas comparten el poder entre todos los grupos internos y externos; compartir la toma de decisiones se ha hecho cada vez más típico de todas las empresas, grandes o pequeñas; 2) los directivos de las empresas necesitan tener capacidades para afrontar los factores políticos y sociales involucrados en sus relaciones primarias. 3) la aceptación de una empresa por parte de la sociedad cuya legitimidad depende de su actuación en ambas esferas, interna y externa.

Si bien, la conexión de la Teoría de los Stakeholders con la problemática de la responsabilidad social de la empresa constata su poca atención en lo que se puede plantear desde la perspectiva de los derechos morales, se verifica como una tendencia de adaptación a los valores sociales dominantes. El análisis de esta teoría se considera como condición necesaria para la ética de las organizaciones, puesto que se refiere a la exigencia ética de atender a las consecuencias de las propias actuaciones y a la construcción de la responsabilidad.

Recapitulando, hoy se encuentra en auge, la teoría de los stakeholders; una teoría que se remonta a los años 60 del siglo pasado y que encontró en

¹⁰ Lozano, Josepg M., Ética y Empresa, Editorial Trotta, España 1999.

Edward Freeman¹¹ su primer sistematizador. Grande fue el impacto de tales líneas de pensamiento tanto sobre el comportamiento gerencial como sobre el plano del ordenamiento institucional. En esta teoría, “la auténtica finalidad de la empresa, desde nuestro punto de vista, es la de obrar como vehículo para coordinar los intereses de los stakeholders”. Por lo tanto es tarea del directivo de la empresa, realizar un balance entre los intereses de todos los stakeholders.

Es necesario entonces hacer dos observaciones críticas que se dirigen a la teoría de los stakeholders. La primera se remonta a la teoría, según la cual la empresa es básicamente un “organismo” en el que conviven distintos centros de poder, cada uno dotado de un específico objetivo a alcanzar. Por ejemplo, los trabajadores desean salarios altos, decentes condiciones de trabajo y buen trato jubilatorio; los gerentes querrán asegurarse sueldos altos y tratarán de acrecentar su poder y prestigio; los accionistas apuntan a altas ganancias y a la expansión del capital societario. Y así sucesivamente. El problema entonces es el de cómo hacer para coordinar intereses múltiples, cómo hacer que sean compatibles, entre ellos, los objetivos de los distintos grupos de intereses: al gerente le pagan los accionistas para que éste trate de satisfacer sus intereses, es decir, maximizar las ganancias; pero, al mismo tiempo el gerente tiene que obrar de forma que balanceen los intereses de todas las categorías de stakeholders.

La segunda observación crítica es que, a pesar de las apariencias, la teoría de los stakeholders está privada de un verdadero fundamento ético ya que se apoya sobre la ética de la responsabilidad, pero esta es una ética que se limita sólo al control de los efectos previsibles derivados de una acción. Sin embargo, lo propio de la función emprendedora es generar continuamente efectos imprevisibles.

Con este bagaje de teorías sobre la Responsabilidad Social que de hecho explican su importancia en el sistema capitalista, y trayendo a consideración las diversas formas de interpretarla, es necesario exponer algunas argumentaciones sobre este tema y su estado de evolución, para comprender su aplicación concreta en el mundo empresarial.

5.2.2 Ámbitos de Aplicación de la RSE: para comenzar a comprender positivamente la responsabilidad social de la empresa, daremos a conocer una serie de argumentos que ayudan a poner más de manifiesto tanto los distintos acentos en lo que se refiere a la comprensión de la RSE, como los ámbitos que se supone que deben incluirse. Para no hacer una lista excesivamente heterogénea, hemos optado por agrupar las conclusiones de los estudios que tienen por objeto analizar los diversos argumentos favorables a la responsabilidad social de la

¹¹ E. Freeman, “Strategic planning: a stakeholder approach”, Boston, Pitman, 1984 (II ed.)

empresa en cinco ámbitos temáticos: económico, management, político, socio-cultura y ético-moral.

- **Ámbito económico:** se han considerado argumentos favorables a la responsabilidad social de la empresa los siguientes: I) como favorece la confianza del público hacia la empresa y su buena imagen, y mejora el entorno social donde ésta actúa, promueve los beneficios a largo plazo de la empresa y se puede considerar también una forma de inversión; II) corrige en parte los problemas que las empresas ocasionan a la sociedad y los costes que le ocasionan; III) aplica recursos y capacidades que a menudo sólo tienen las empresas a la resolución de problemas sociales que de otra manera tendrían difícil solución, ya que, además, no es necesario entender la especialización de funciones como si tuviera que consistir en la creación de ámbitos de actuación aislados; IV) es una manera de expresar y asumir que sólo la maximización no asegura la viabilidad de la empresa; V) la realidad del sistema económico no optimiza el uso de los recursos sociales, es una manera de corregir esta desviación desde la empresa; VI) es una manera de corresponder a los intereses de los accionistas, ya que asegurar el máximo beneficio para éstos incluye la preservación del capital invertido (y, por tanto, una perspectiva a largo plazo que tenga en cuenta a la totalidad de la empresa), y, además, los accionistas no esperan siempre únicamente beneficios, sino también que se persigan fines deseables socialmente, ya que también son consumidores, ciudadanos y miembros de una comunidad y, por tanto, tienen intereses como tales.
- **Ámbito de Gerencia:** hacen referencia a la perspectiva que se adopta desde el punto de vista de la dirección de la organización y de la gestión de sus recursos. Se han considerado argumentos favorables los siguientes: I) la capacidad de autorregulación es indisociable, tanto personalmente como empresarialmente, de la capacidad de gestión y de la toma de decisiones, y por lo mismo toda ampliación del ámbito de regulación empresarial potencia también la capacidad de gestión en un contexto de más complejidad; II) en el ámbito de la gestión hay unas capacidades y un saber práctico que no se tienen en el ámbito del capital ni en el ámbito del gobierno (que, en cualquier caso, se han mostrado incapaces de resolver muchos problemas sociales), se trata, por tanto, de dar la oportunidad de hacerlo desde el mundo de la empresa, ya que es más eficiente y puede resolver muchos problemas con menos costes; III) adoptar una orientación de responsabilidad social hace que las empresas actúen de manera más proactiva que reactiva (en la medida en que han de estar atentas a las demandas sociales y anticiparse a ellas), lo que, en definitiva, es más práctico y menos costoso; IV) probablemente los directivos no estén preparados para alcanzar los objetivos sociales: pero, como el impacto social y político de las actuaciones de las empresas es inevitable, lo que tienen que hacer es asumir consecuentemente esta realidad.

- **Ámbito político:** se refiere a la manera como se comprende la interrelación entre el ámbito empresarial y el político. Se han considerado argumentos favorables los siguientes: I) si las empresas son socialmente responsables en su actuación, evitarán también una intervención reguladora mayor del gobierno, ya que, puesto que resolverán o evitarán determinados problemas, no la harán necesaria, y contribuirán así a preservar el pluralismo social; II) además de la excesiva regulación gubernamental, el otro peligro que origina la no-responsabilidad social de las empresas es el aumento de la atracción por el socialismo; III) la responsabilidad social no se puede separar de la política, lo que significa que la primera abre las puertas a una cooperación mayor entre el gobierno y las empresas (lo que, además, a largo plazo también las beneficia); IV) la ley sigue a la sociedad y no se anticipa a ella, y, por consiguiente, no se puede esperar que sea la legislación la que determine la necesidad de la responsabilidad social de la empresa.
- **Ámbito socio-cultural:** hacen referencia a las transformaciones que la responsabilidad social de la empresa favorece en la valoración de la sociedad hacia las empresas. Se han considerado argumentos favorables los siguientes: I) responde a los cambios sociales y culturales, de manera que aumenta la aceptación y la legitimación de aquello que las empresas hacen, ya que la sociedad cada vez es más consciente del poder que tienen las empresas y cada vez está menos dispuesta a aceptar a los grupos o las instituciones que no hacen uso de su poder responsablemente; II) parece claro que la sociedad industrial tiene planteados una serie de problemas sociales y humanos que son inseparables de la existencia de las grandes empresas, y esto implica que éstas deben esforzarse por solucionarlos o, al menos, por reducirlos, ya que las empresas – sobre todo las grandes- no son un ente aparte de esta sociedad, muy al contrario, son un elemento nuclear y contribuyen a configurarla con su actividad; III) las empresas son instituciones sociales y han de vivir de acuerdo con los estándares sociales: si la sociedad ha modificado las expectativas y las exigencias hacia las empresas, éstas deben reaccionar de manera consecuente.
- **Ámbito ético-moral:** se han considerado argumentos favorables los siguientes: I) una forma de egoísmo ilustrado, ya que promueve de manera más amplia, viable, abierta, contextualizada y a largo plazo los intereses empresariales; II) los criterios éticos y morales tienen prioridad, en último término, sobre los económicos, y la responsabilidad social de la empresa es el reconocimiento práctico de esta asunción; III) los directivos, por el hecho de serlo, no dejan de ser ciudadanos ni miembros de la sociedad y, por tanto, no pueden renunciar, en el ejercicio de su profesión, a la perspectiva de contribuir al desarrollo y a la mejora de la sociedad y el mundo en el que viven, y esto debe traspasarse a los criterios de gestión con que dirigen las compañías; IV) en las relaciones económicas no todo se puede reducir al

derecho de propiedad y a las exigencias de los contratos: el derecho de propiedad no es un derecho absoluto no lo justifica todo (y, además, no se reduce a la relación del propietario con el objeto, sino que incluye las relaciones con los demás que tienen lugar mediante la propiedad del objeto); V) una racionalidad sólo calculadora y maximizadora puede tratar los derechos básicos y los principios legales en términos de coste / beneficio que supone tenerlos en cuenta o no; VI) el mercado no sólo no excluye, sino que incluye – y debe incluir- unos mínimos morales que no se pueden obviar; VII) en su actuación, las empresas y los directivos no han de considerar sólo sus objetivos, sino también deben considerar éticamente los medios que utilizan y el impacto que tienen.

Por consiguiente la RSE en su proceso intrínseco puede afectar a ciertos grupos y para ello existen dos grandes orientaciones cuando se trata de plantearse la necesidad de la responsabilidad social de la empresa: la que podemos calificar como vía negativa (que afirma la responsabilidad social de la empresa fundamentalmente a base de negar que deba moverse sólo por criterios económicos) y la que podemos calificar como vía positiva (que afirma el contenido positivo de la responsabilidad social de la empresa distinguiendo entre responsabilidad social propiamente dicha y responsividad social de la empresa). Es en el marco de cada una de estas conceptualizaciones (a las que no debemos concebir como aisladas entre sí, sino como expresión de una gradación progresiva) donde los diversos argumentos que hemos presentado se ordenan y adquieren significado.

La vía negativa de afirmación de la responsabilidad social de la empresa se caracteriza por negar que la empresa se pueda reducir a una mera función económica de maximización de beneficios. De hecho, es la forma que toma muy a menudo la oposición polémica a los enfoques friedmanitas, y por lo mismo también se puede considerar una transición entre estos enfoques y los que son propios de la responsabilidad social de la empresa. Plantea que es imprescindible atender también contextualizadamente a lo que la empresa hace o cómo lo hace y, por consiguiente, propone una visión más amplia y compleja de la empresa como institución y adopta una perspectiva específicamente organizativa. Pero eso no significa que su discurso sobre la responsabilidad social de la empresa no vaya mucho más allá de la afirmación y la justificación de su necesidad.

Se trata pues de adoptar una perspectiva estrictamente organizativa, no limitada a la que pueden tener los propietarios o accionistas (que, en último término, no es más que la cara interna de un enfoque que sólo está preocupado por el mantenimiento de una determinada interpretación de la economía de mercado). Esto, evidentemente, no significa abandonar la exigencia de rentabilidad ligada a los criterios de eficacia y de eficiencia (algo imprescindible si se quiere sobrevivir en el mercado), pero no se limita a ella y no excluye la pregunta sobre cómo se alcanza esta rentabilidad y con qué coste social, y no tan sólo empresarial.

No obstante, lo que caracteriza los intentos de explicación conceptual de la responsabilidad social de la empresa es justamente precisar un poco más eso que ahora hemos visto afirmar “en general”. Se trata de superar la unidimensionalidad de la rentabilidad y del economicismo y de ir construyendo una comprensión de la empresa que explique su complejidad y tenga en cuenta todos los factores que confluyen en ella desde una perspectiva organizativa. Entonces es cuando se plantea que “la empresa no es una institución u organización neutra y, por tanto, independiente de la estructura de la sociedad. La empresa está inserta en esa sociedad que incide sobre la misma. De la capacidad empresarial para dar respuesta a los problemas de esa sociedad, dependerán también las posibilidades de ésta en cuanto a niveles de satisfacción, calidad de vida y estabilidad social. Pero esta incidencia de la empresa sobre la sociedad no se limita solamente a las prestaciones que la empresa hace o pueda hacer a la misma, sino que la propia estructura empresarial, su estructura de poder y su evolución implicarán una fuerte incidencia en la propia estructura de la sociedad. No puede nadie negar a la empresa, además de su dimensión socio-técnica y económica, una seria influencia en el modelo de sociedad en la que se quiere vivir y desarrollar.

Es así como la responsabilidad social de la empresa se refiere primariamente a obtener resultados mediante decisiones organizativas sobre cuestiones o problemas específicos que (bajo algún estándar normativo) tienen más afectos positivos que negativos sobre los stakeholders empresariales correspondientes.

En cambio, la responsabilidad social de la empresa se refiere “principalmente al desarrollo de procesos organizativos de toma de decisiones por medio de los cuales, de acuerdo con las limitaciones de información, quienes toman las decisiones colectivamente anticipen, responden y gestionan todas las ramificaciones de las políticas y prácticas organizativas. Desde esta perspectiva, el objeto fundamental es el desarrollo de procesos a fin de determinar y evaluar la capacidad de la compañía para anticipar, responder y gestionar las cuestiones y problemas que surjan ante las diversas exigencias y expectativas de los stakeholders internos y externos.

5.2.3 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial: Se puede diferenciar distintas fases en el análisis de la evolución de la responsabilidad social de la empresa:

- Fase precursora: La fase precursora es la que ocurrió durante el siglo XIX y primera mitad del XX. En ella no existe la responsabilidad social empresarial como tal, ya que las distintas instituciones y organizaciones eran las que proporcionaban soluciones a los problemas que pudieran plantearse.
- Primera Fase: La primera fase supone la participación voluntaria por parte de las empresas en la comunidad. Las empresas comienzan a aceptar la

existencia de una responsabilidad de participar en el bienestar de la sociedad, realizando actividades sociales.

- Segunda Fase: Se desarrolla a mediados de siglo XX, la comunidad tuvo conciencia de la capacidad del sector privado para influir y solucionar los problemas sociales, reconociéndose asimismo los daños y riesgos que el mismo ocasionaba en su entorno. Esto originó una presión para que el gobierno interviniese imponiendo normas con el fin de la protección del interés público y los recursos naturales.
- Tercera Fase: Esta fase constituye un periodo en el que muchas empresas, instituciones y gobierno intentan encontrar un método de hacer frente al cambio social y se caracteriza por una mezcla de obligaciones que emanan de las normas del gobierno y de la sensibilidad de las empresas. En conclusión, empresa, gobierno y sociedad, se han ido interrelacionando de tal forma que han ido cambiando sus papeles originales hacia actuaciones en las que las decisiones de los distintos partícipes no son independientes sino que suelen estar influenciadas, o incluso impuestas, por otros grupos sociales.
- Aspectos que han marcado la evolución de la RSE: A pesar de que son variados los razonamientos acerca de la evolución histórica de la filosofía de la RSE, sin embargo, cabría destacar tres aspectos que han jugado un papel clave en el desarrollo del enfoque:

Primero, la aparición de los fondos ISR, o fondos éticos, cuyo origen se encuentra en EEUU durante la década de los años cincuenta. En aquel entonces grupos religiosos como los cuáqueros juzgan que no es ético lucrarse con actividades que, a su juicio, dañan el tejido moral de la sociedad, de ahí que deciden no invertir en los denominados “valores pecado”: acciones de compañías cuyas actividades están relacionadas con el alcohol, el juego y el tabaco. Durante los años 70 del pasado siglo, y fruto de la guerra de Vietnam, grupos activistas descubren que la inversión en una sociedad como la norteamericana donde un porcentaje importante de la población “está en bolsa”, es una buena herramienta para presentar alegatos sociales en contra de la fabricación de armas, la carrera armamentista u otros asuntos. Un tercer hecho relevante se produce en la década de los 80, cuando gobiernos de ciertos estados norteamericanos deciden que las sociedades administradoras de sus fondos de pensiones se desprendan de aquellos valores de renta variable que tengan intereses en la Sudáfrica de la segregación racial.

La noticia fue portada del New York Times y causó conmoción en el mundo financiero, llegándose incluso a poner en duda su legalidad. Durante la década de los noventa la inversión RSE se extiende a todos los países de la OCDE y comienza a formar parte del paisaje financiero habitual. Posteriormente, a raíz de los escándalos contables y de las malas prácticas generalizadas de gobierno corporativo, el mundo financiero comienza a prestar atención a parámetros no

financieros, como la calidad de las prácticas de gobierno y el análisis de las prácticas de RSE a la hora de construir carteras de valores. Comienza a tomar cuerpo la percepción de que las prácticas acreditadas en materia de RSC son un buen indicador del futuro rendimiento económico-financiero de una determinada compañía.

Segundo, la crisis de la creación de valor, como consecuencia del último desplome bursátil, da cobijo a filosofías corporativas alternativas, la empresa de los stakeholders. Se entiende que, mediante la articulación adecuada de las demandas de sus stakeholders, las empresas acaban maximizando sus resultados económico-financieros y, por ende, el valor creado para sus accionistas. Por el contrario, los comportamientos miopes u oportunistas hacia los grupos de interés acaban, en último término, dañando también a los accionistas. Esta filosofía corporativa, propuesta entre otros por Michael Porter a comienzos de los noventa, cayó en el olvido a raíz de la posterior escalada bursátil, ocupando su lugar la creación de valor para el accionista. Por otra parte, cabría también decir que los últimos escándalos contables y de malas prácticas de gobierno corporativo han perjudicado seriamente la credibilidad de los administradores. Como respuesta, éstos comienzan a valorar y prestar atención a la importancia de construir filosofías corporativas que articulen las demandas de los grupos de interés y, así, conseguir acumular una cierta lealtad por parte de los mismos.

Por último, el nuevo papel de las ONG como interlocutores empresariales resulta ser un fenómeno de interés para entender el despegue de la filosofía RSC. Las actividades de las compañías multinacionales escapan al ámbito de actuación de los Estados nación y, en consecuencia, crecen las dificultades en el control público de las externalidades empresariales. Se entiende que el control de éstas se realiza a través de tres mecanismos: los Estados, en el ámbito de sus competencias, los mercados, y las ONG, que suelen vincular con mayor o menor acierto una parte de la opinión pública internacional. Si las compañías son multinacionales, también lo son las ONG. Éstas, en consecuencia, ejercen el control sobre las externalidades privadas allá donde no llega el control público. Las diferencias objetivas de tamaño y poder negociador entre multinacionales y ONG se ven corregidas por varios factores: la difusión de las TIC contrarresta y equilibra el poder negociador de unas y otras y también el mencionado desequilibrio de partida se ve compensado por la facilidad de acceso de las organizaciones sociales a la opinión pública mundial. Las ONG se convierten en embajadores y representantes de los stakeholders.

Durante los años noventa las ONG articulan debates públicos sobre el respeto a los derechos socio-laborales de los empleados de grandes empresas, sobre el trabajo infantil, trabajos forzados, sobre la protección del medio ambiente, sobre determinadas prácticas de los mercados globales y, también, en el caso de Europa, sobre los organismos modificados genéticamente.

De ahí que la RSE, ha manifestado un interés creciente en los últimos años, puede describirse como el papel que pueden cumplir las empresas, por ejemplo, en la promoción de la salud y la seguridad de sus empleados, la protección del medio ambiente, la reducción del soborno y la corrupción, la respuesta a los desastres naturales, como en asegurar que se respeten los derechos humanos en las comunidades en las cuales operan. Este interés en la RSE surge en gran parte debido a la importancia del comercio internacional y la inversión en perfilar las prioridades de los gobiernos y las instituciones nacionales.

En esta era de la globalización aumenta la preocupación pública sobre la salud y sostén de las comunidades a largo plazo. Los consumidores tienen cada vez mayor conciencia del impacto importante que tienen las actividades de negocio sobre los individuos y las comunidades. A su vez, el sector empresarial es cada día más consciente de que la responsabilidad cívica de las empresas es un buen negocio.

Las empresas que han alcanzado una buena reputación entre los consumidores mediante su desempeño serio en cuestiones sociales y ambientales han acumulado numerosos beneficios¹². Entre ellos cabe mencionar: empleados competentes que buscan trabajo en empresas socialmente responsables y que una vez empleados permanecen más tiempo en ellas, mayor lealtad de los consumidores, mayor estabilidad en el valor de las acciones en la bolsa y menores costos judiciales y ambientales.

Dicho lo anterior podemos citar algunos ejemplos de empresas que aplican criterios de RSE tanto en el sector externo e interno así:

1. Entorno Externo: numerosas empresas multinacionales han desarrollado proyectos para involucrarse con la Comunidad local donde ellas han realizado inversiones. Esto se ha materializado en varios tipos de iniciativas y actividades como el desarrollo de infraestructuras locales, ofrecimiento de trabajo para las Comunidades locales, apoyo al desarrollo económico local, etc.

Relaciones con la comunidad: Algunos ejemplos se encuentran en:

- IBM: Compañía estadounidense de computación, ha proporcionado capacitación a profesores de escuelas en Vietnam, Brasil, Irlanda, África del Sur y en otros países para mejorar el uso de la tecnología e incorporarla en

¹² El comportamiento ético y socialmente responsable de las empresas es un argumento de gran peso comercial. En Europa no basta con tener un producto de calidad, a buen precio y abastecido en una góndola. Los consumidores europeos están considerando factores decisivos para la compra cosas como la forma en que fue elaborado el producto, si la empresa genera las condiciones que garantizan buenos ambientes laborales y se compromete con procesos limpios que no perjudiquen el entorno. Y los clientes están dispuestos a pagar más por este tipo de productos.

las clases. El propósito del proyecto es mejorar los métodos de enseñanza e implementar la tecnología en el proceso de enseñanza.

- American Express: compañía estadounidense del sector financiero, ayuda a las Comunidades a construir su propia capacidad para desarrollarse en el turismo, gracias a las 800 escuelas en las que American Express otorga su enseñanza. Este programa funciona en 10 países fuera de los Estados Unidos, como Brasil, México, Rusia y Hungría. La multinacional aporta sus propios profesores especializados y enfoca la enseñanza en los posibles beneficios para las Comunidades y los ciudadanos.

Preservación del Medio Ambiente: La contribución de las empresas al medio ambiente es uno de los mayores desafíos de las empresas modernas. No es aceptable que las compañías actuales no tomen conciencia de los riesgos que corre la humanidad al descuidar el patrimonio de todos. Bajo el concepto de preservación del medio ambiente se refiere a los varios métodos para: i) Contribuir al control de los cambios climáticos, sea modificando los productos o procesos de producción. Ii) Ahorrar el uso de Energía. Iii) Reducir el impacto negativo sobre el medio ambiente de ciertos productos o procesos. Iv) Proteger la Selva, gracia a prácticas responsables. V) Utilizar fuentes de "Energía Verde" o "Limpias" (Energía producida por el Sol, el viento, el agua, etcétera). Vi) Implementar otros métodos que contribuyen a la conservación del Medio Ambiente.

- Bayer AG: ha desarrollado un proceso de producción que elimina el uso de gas natural, elimina los desechos sólidos y la contaminación del aire. La Compañía ha reducido 30% de emisión de "GHG" y reducido sus costos proporcionalmente.
- British Petroleum: es una compañía inglesa (sector petrolero y químico) que se ha comprometido a reducir la producción de GHG desde 1997. Su meta es reducir de 10% su producción entre 1990 y 2010. Ella implementa y genera tecnología de producción de Energía solar, mejora sus procesos y tecnologías actuales.
- Forte Hotel: es el más grande operador en hotelería en el Mundo. Esta compañía inglesa ha instalado un sistema eficaz de energía llamado CHP (Combined Heat and Power) en varios lugares desde 1983. Al fin del año 1995, la compañía había ya instalado el sistema CHP en 70 hoteles Forte, con los cuales ahorra por lo menos US\$ 340.000 al año y quiere instalar unidades CHP en otros 100 hoteles.

Lucha contra la Corrupción:

- General Electric: La compañía estadounidense ha tradicionalmente tenido una fuerte política anticorrupción. Esto se ha concretado en estrictas

disposiciones de conducta sobre relaciones con entes gubernamentales, proveedores y clientes.

- Boeing: empresa estadounidense constructora de aviones, ha desarrollado fuertes compromisos en cuanto a la lucha contra la corrupción. La compañía recurre a la red Internet para presentar casos ilustrativos que sirven de entrenamiento.

2. Entorno Interno: en la medida que la Responsabilidad Social Empresarial pretende mejorar las condiciones de quienes trabajan en la empresa, unas de las problemáticas que ella debe abordar es la salud y seguridad de los trabajadores, el ambiente de trabajo, la no discriminación, la justa remuneración, etcétera.

- Texas Instrument: es una compañía que considera que las empresas deben asegurar las mismas oportunidades laborales, sin consideración de raza, religión, nivel sociocultural, orientación sexual, etc., ha creado más de 20 grupos (Empleados Africanos, Indios, Homosexuales, etc.) y cada uno de estos grupos establece normas, objetivos y proyectos de comité. Existe un Foro compuesto de representantes de cada grupo para compartir ideas, solicitar soporte y establecer coaliciones. La compañía tiene también una publicación (D News) dedicada a la diversidad.
- Backus Corporation: es un conglomerado peruano del sector alimenticio y fue premiado por Perú 2021 como empresa socialmente responsable. El conglomerado tiene 3 hospitales privados para sus trabajadores y sus familias y además, apoya la escolaridad de los hijos de los empleados. Por último, este invita a sus trabajadores jubilados a programas culturales, sociales, recreativos, etc.

La RSE entonces, se convierte en una herramienta estratégica que con el tiempo se va fortaleciendo e imponiendo en el mundo de los negocios entre otras causas por:

1. Evolución de la sensibilidad social en torno a temas éticos: Las creencias del público han evolucionado, sin lugar a duda, durante la segunda parte del siglo XX hacia temas éticos. Sobre las causas del crecimiento de la preocupación social para una ética en los negocios, se destacan los siguientes factores: i) Aumento del nivel de educación: Este fenómeno influye indudablemente sobre la preferencia del público para los productos con alto "valor agregado cultural" y la facultad del consumidor de comparar los productos entre ellos para elegir el que responde a los criterios culturales deseados; en consecuencia, el precio del producto no es el principal elemento de la demanda. Además, la educación ha permitido a quienes trabajan en la empresa un mejor conocimiento de los derechos laborales y de los instrumentos para obligar al respeto de estos. ii) Mejor y mayor representación de

la ciudadanía: Existen en la actualidad varias organizaciones civiles que se dedican a la defensa de los ciudadanos. Ellos recurren a la acción no violenta (sindicatos), a la denuncia, la representación en justicia o a otras formas para el respeto de los valores que promueven. Iii) Mayor acceso a la información. La Sociedad del fin del siglo XX se ha caracterizado por el desarrollo de la tecnología de la información.

2. Evolución de las regulaciones en materias sociales, económicas y penales: Una de las tendencias del Derecho moderno es su mayor pretensión de proteger a los actores sociales en situaciones de inferioridad (el caso del trabajador y consumidor frente al poder de la empresa), a defender valores (lucha contra la corrupción, protección del medio ambiente y derechos humanos), y a intervenir en la regulación de los mercados (prácticas desleales).

3. Aparición de una nueva generación de empresas: Frente a estos cambios el actuar de la empresa ha cambiado también, fruto de varios factores: i) El empresario, es a la vez hombre de negocio y ciudadano, es más sensible a los valores éticos defendidos por la Sociedad. Ii) La estructura del comercio ha evolucionado. El comercio dejó de estar fundamentalmente centrado en las transacciones de bienes y presenta un importante volumen de comercio de servicios. Iiii) En un mercado muy competitivo, la empresa debe seducir la clientela con "argumentos" atractivos. El comportamiento responsable de la empresa es uno (quizás el más importante) de estos argumentos. De este modo, la compañía moderna presenta una imagen limpia al público, lo que procura posibles beneficios, es una actividad de carácter planificado y proactivo emprendida por las empresas como consecuencia de una orientación hacia la responsabilidad social y de sus políticas de marketing. La empresa que no se adapta a este nuevo mercado puede perder mucha competitividad. Iv) La empresa busca hacer negocios en un contexto favorable: Esto lo puede garantizar un ambiente social donde existe estabilidad, ética, educación y desarrollo¹³.

También la incorporación de la RSE en los negocios o empresas grandes y pequeñas genera unas ventajas para sí mismas y para la comunidad como:

1. Para la Empresa: Estimula la productividad de los trabajadores, asegura mayor satisfacción de los clientes, mejora la imagen y reputación de una empresa, disminución de los costos, cumplimiento de las leyes y reglamentos.

2. Para la Comunidad y el Interés Público: contribuye a la democracia, mejoramiento de la cohesión social, lucha contra la pobreza y contribución al desarrollo, incentivo a la probidad administrativa, reforzamiento del respeto para

¹³ Javier Cox, Gerente de Shell Chile y Director de Generación Empresarial, "para Shell, mejorando las condiciones sociales se mejoran las condiciones del negocio, las que se dan idealmente en una sociedad sana y próspera".

los Derechos Humanos, respeto de las condiciones de competencia, transferencia de tecnología, preservación del Medio Ambiente, etc.

Ahora bien la RSE no puede funcionar por si sola y para ello se han elaborado una serie de lineamientos, formas de medición y normas técnicas que coadyudan a garantizar la puesta en marcha de la RSE en las empresas que incorporan prácticas sociales.

5.2.4 Lineamientos básicos para el fomento de la RSE: Los principales lineamientos que guían la implementación o desarrollo de informes o programas de Responsabilidad Social Empresarial, son las denominadas iniciativas, las cuales cuentan con reconocimiento mundial. En general, la mayoría de los lineamientos están dirigidos a regir las relaciones laborales y el medio ambiente y toman como bases la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los principios fundamentales del derecho al trabajo dictados por la Organización Internacional del Trabajo, la Convención de las Naciones Unidas sobre los derechos de los niños, en especial sobre trabajo infantil, y los Principios de Río sobre medio ambiente y desarrollo.

En las organizaciones que desarrollan los lineamientos participan todos los interlocutores de una empresa, es decir, tanto en la elaboración de los principios como en el desarrollo de los procesos de implementación y de estandarización participan ONG`s dedicadas a tareas sociales y medio ambientales, gremios y sindicatos de trabajadores y de empleadores, representantes de la comunidad de negocios y, en algunos casos, organismos gubernamentales.

A su vez, estas instituciones pueden dividirse en dos grupos bien distinguidos: aquellas que dictan principios básicos y generales sobre el correcto comportamiento de las empresas en su relación con la sociedad y el medio ambiente; y aquellas que toman directamente esos principios o los complementan con otros y elaboran los procedimientos adecuados para su implementación y reporte de resultados en las empresas.

Instituciones que dictan principios básicos y generales: Dentro del primer grupo encontramos principalmente tres (3) instituciones:

1. Global Compact: es una iniciativa de las Naciones Unidas que comenzó en 1999 y cuyo objetivo es promover la RSE desarrollando valores universales. Tiene como misión expandir los beneficios de la globalización y evitar los efectos negativos de la misma mediante la difusión y convocatoria a los empresarios a cumplir y a adoptar nueve principios vinculados a los derechos humanos, derechos del trabajo y medio ambiente.

El Global Compact está dirigido y fondeado por los programas de medio ambiente y desarrollo de las Naciones Unidas, la Organización Internacional

del Trabajo y la Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos. No es un instrumento regulatorio, por cuanto no obliga a determinados comportamientos ni impone condiciones a las empresas-, sino que destaca el interés propio de las empresas, de las organizaciones laborales y de la sociedad civil por compartir y poner en práctica nueve principios que gravitan entorno a los derechos humanos, los derechos laborales y el medioambiente.

Estos principios se derivan del consenso universal basado en La Declaración Universal de los Derechos Humanos, La Declaración de la Organización Mundial del Trabajo sobre Principios Fundamentales y Derechos laborales, y La Declaración de Río sobre Medioambiente y Desarrollo. Los compromisos del pacto son:

- a) Apoyar y respetar la protección del derecho internacional humanitario.
- b) Garantizar que sus propias organizaciones no son cómplices de abusos en derechos humanos.
- c) Reconocer los derechos de libre asociación y de negociación colectiva.
- d) Eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio.
- e) Abolición del trabajo infantil.
- f) Eliminación de toda discriminación laboral.
- g) Apoyar un enfoque preventivo en los retos ambientales.
- h) Apoyar y desarrollar iniciativas para promover la responsabilidad ambiental.
- i) Promover e incentivar el desarrollo y difusión de tecnologías ambientalmente amigables.
- j) Trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno¹⁴

2. OCDE - Guidelines: Es un código de conducta corporativo que fue creado en 1976 y revisado en el 2000. Los lineamientos son un instrumento que busca mejorar la relación entre los negocios y la sociedad dejando en claro los derechos y responsabilidades de las empresas multinacionales. El principal objetivo de los OCDE Guidelines es establecer políticas voluntarias que promuevan la transparencia empresarial específicamente sobre las relaciones laborales, la administración del medio ambiente,

¹⁴ Las versiones modernas de la RSE le añaden al Global Compact un par de compromisos: a) Las empresas, sus empleados y accionistas tienen la responsabilidad de minimizar los efectos negativos y maximizar los efectos positivos que producen sobre su entorno. b) Las empresas, sus empleados y accionistas están llamados a jugar un papel preponderante en la participación de la sociedad civil en las estrategias de desarrollo sostenible.

sobornos, competencia, intereses de los consumidores y difusión de ciencia y tecnología.

Enmarcada dentro de la “Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales”, tiene por finalidad la promoción de la cooperación de las multinacionales al desarrollo sostenible, así como fomentar las actuaciones responsables de estas empresas en las comunidades en las que operan. Estas directrices de la OCDE, abarca varios ámbitos de la responsabilidad social de las empresas, tales como el trabajo infantil y forzado, las relaciones sociales, la protección del medio ambiente, la protección de los consumidores, la transparencia y la publicación de información reservada, la lucha contra la corrupción, las transferencias de tecnología, la competencia y la fiscalidad.

3. Libro Verde de la Unión Europea (2001): Busca fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. En este documento la Comisión Europea creó un foro de debate para conocer cómo la Unión Europea podría fomentar el desarrollo de la responsabilidad social en las empresas europeas así como también en las internacionales, aumentar la transparencia y la calidad informativas de los sociedades y mejorar la contribución de las mismas al desarrollo sostenible mediante la elaboración de principios, enfoques e instrumentos generales y la promoción de prácticas correctas e ideas innovadoras.

Instituciones que aplican los principios:

1. Global Reporting Initiative (GRI): es una organización creada en 1997 por iniciativa de Coalition Environmentally Responsible Economies (CERES, Ong's) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas. Su misión es mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes corporativos de sustentabilidad para que alcancen un nivel equivalente al de los reportes financieros. El GRI publicó en el año 2000, luego de dos años de consultas e investigaciones, el “2000 Sustainability Reporting Guidelines” que es un manual que presenta principios básicos y contenido específico para guiar la preparación de reportes de sustentabilidad de alta calidad. En la actualidad, 184 empresas en el mundo siguen los lineamientos que plantea el GRI para la realización de sus reportes de sustentabilidad.
2. Accountability 1000 (AA 1000): es un producto lanzado a fines de 1999 por el Institute of Social and Ethical Accountability. Su misión es mejorar e incrementar la contabilidad social y ética, así como también la realización de auditorías y reportes relacionados a este aspecto dentro de las empresas.

El AA1000 describe un conjunto de procesos que una organización puede seguir para contabilizar, administrar y comunicar su desenvolvimiento social y ético, sin precisar o especificar cual debiera ser ese desenvolvimiento.

3. Social Accountability 8000 (SA 8000): fue desarrollado por “Social Accountability International” (SAI), que es una organización sin fines de lucro, fundada en 1997 (USA) y dedicada a mejorar el ambiente de trabajo y evitar la explotación laboral a través de la aplicación voluntaria de estándares de trabajo en las empresas, combinados con verificaciones independientes y reportes públicos. SA8000 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, compensación y administración. El proceso de certificación se basa en los modelos ISO, pero se les adiciona elementos nuevos sobre auditoría social como por ejemplo, entrevistas a trabajadores, a clientes, a proveedores y otros. Social Accountability genera también una red de empresas virtuosas, puesto que exige a las compañías participantes que se inclinen por proveedores que cumplan con los requisitos de SA8000. Es así que SA8000 se convierte en un certificado que asegura condiciones de trabajo justas y decentes en las empresas y en sus proveedores.
4. Normas ISO 14000 y 14063: fueron creadas por International Organization for Standardization (Suiza) en 1996 y 2001. La norma ISO 14000 provee guías estándares para dotar a las empresas de herramientas adecuadas para manejar y evaluar el impacto y los riesgos medio ambientales. Por su parte, la norma ISO 14063 desarrolla una guía estándar sobre principios básicos para la realización de reportes medio ambientales.

Otras Instituciones: Existen otras entidades e instancias con una participación indirecta en la RSE.

1. Transparency Internacional: ONG con sede en Berlín y cuenta con más de 60 capítulos nacionales. Ella se dedica a mejorar la transparencia y luchar contra la corrupción pública, anualmente divulga un Índice de Percepción de la Corrupción que se presenta bajo la forma de un ranking; Transparency International lucha contra la corrupción trabajando tanto con el sector público, el sector privado y los demás actores de la Sociedad. Esto se concreta en diversos proyectos: estudio de la legislación y propuestas de modificación, organización de seminarios sobre mejores prácticas en el mundo público, privado y comunicacional, talleres con altos funcionarios, etc.
2. IBASE (Instituto de Análisis Sociales y Económicos): Instituto establecido en Brasil, y propone desde los años 90 un concurso premiando a las

empresas que presentan los mejores Balances Sociales. El concurso premia las mejores empresas por categorías.

3. International Business Ethics Institute: Es una organización sin ánimo de lucro, su sede principal es en Washington D.C. y tiene oficinas regionales en Gran Bretaña y Brasil. Se dedica a elevar la conciencia pública sobre la ética en los negocios internacionales y procura asistencia para la implementación de programas de ética para empresas.
4. Business For Social Responsibility: Instituto ubicado en San Francisco – Estados Unidos, creado en 1992, proporciona estudios sobre temas relacionados a la Responsabilidad Social Empresarial (introducción e importancia de los temas, procesos de implementación de políticas, regulación y estándares, mejores políticas).
5. Instituto Ethos: Instituto brasilero creado en 1998 que tiende a promover la elaboración de un Balance Social por parte de las empresas. El Instituto organiza concursos sobre la Responsabilidad Social Empresarial, conferencias y eventos.
6. Council For Ethics in Economics: Es una asociación internacional de líderes del mundo empresarial y educacional creada en 1982 y con sede en Ohio. La asociación propone foros de debate, consultoría en materias de ética, recursos y publicaciones.
7. Acción Empresarial: Organización sin fines de lucro que ha surgido del sector empresarial en Chile y que tiene, entre otros socios, Bellsouth, Shell Chile, Codigas, la Asociación Chilena de Seguridad, la Caja de Compensación Los Andes, etc. Su misión es promover la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas del país. La organización presenta estudios temáticos, casos ilustrativos y herramientas de implementación.

5.2.5 Medición de la RSE: La Responsabilidad Social se puede medir de diferentes formas, ya sea a través de informes sociales, etiquetas (certificaciones) sociales, indicadores sociales o a través de premios de responsabilidad social empresarial.

A. Informes Sociales:

- AA 1000 – Accountability: Estándar Voluntario desarrollado por el “Institute of Social and Ethical Accountability”. Norma que permite medir los resultados sociales y éticos de las empresas.
Objetivo: propone un enfoque de aplicación general para evaluar y fortalecer la credibilidad de los reportes del desempeño ético, económico,

medio ambiental y en general del desempeño sostenible de las organizaciones.

Alcance: Puede ser aplicada a cualquier tipo de organización o negocio.

Ventajas: Ayuda a mejorar la responsabilidad y la medida de la sostenibilidad en las organizaciones, al tener como objetivo la mejora de la calidad de la información a través del compromiso con las partes interesadas y del diseño de sistemas, que capturen, valoren, y mejoren el rendimiento global de la organización a través de un diálogo regular con los mismos.

- Global Reporting Initiative (GRI): Memorias Voluntarias convocadas por el CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies). Es una iniciativa internacional de distintas partes interesadas para crear un marco común para la elaboración voluntaria de informes sobre el conjunto de prácticas económicas, ecológicas y sociales de las empresas.

Objetivo: Proporcionar una estructura de trabajo para la elaboración de memorias de sostenibilidad, que impulse la unión de los aspectos medioambientales, sociales y económicos.

Alcance: Está diseñado para empresas que están listas para un alto nivel de reportes y que buscan distinguirse como líderes en el tema. Puede ser aplicada a cualquier tipo de organización o negocio.

Estructura: El GRI se basa en los siguientes principios: Transparencia, inclusividad, auditabilidad, relevancia, contexto de sostenibilidad, neutralidad, comparabilidad, claridad, información completa, exactitud.

Secciones: En el reporte de sostenibilidad deben aparecer las siguientes secciones: i) Visión y estrategia: Una declaración y discusión desde la dirección de la estrategia de sostenibilidad de la organización. ii) Perfil: Un acercamiento a la organización, operaciones, grupos interesados y el alcance del reporte. iii) Estructura de gobierno y sistemas de gestión: Una descripción de la estructura de la organización, políticas, sistemas de gestión y compromisos de los esfuerzos de los grupos interesados. iv) Índice del contenido del GRI: Tabla de referencia que identifica el lugar de cierta información para permitir a los usuarios un claro entendimiento del grado en que la organización ha cubierto el contenido del GRI. v) Indicadores de desempeño: Los indicadores son la base de un reporte de sostenibilidad y son medidas del cumplimiento de la organización, se dividen en económico, ambiental y sociales. a. Económicos: Incluye pensiones y otros beneficios pagados a los empleados, dineros recibidos de los consumidores y pagados a los proveedores, impuestos pagados y subsidios recibidos. En pocas palabras, la información del desempeño económico es complementaria a la información financiera de la organización. b. Medioambientales: impactos sobre los sistemas naturales vivientes y no vivientes, incluyendo eco sistemas, tierra, agua y aire. También incluye los indicadores del impacto ambiental sobre los productos y servicios; energía, uso del agua y los materiales; emisiones de gas;

afluentes y generación de desperdicios; impactos en la biodiversidad; uso de materiales peligrosos; pagos por incumplimiento. c. Sociales: Impacto en el sistema social en la cual se opera. Los indicadores sociales están agrupados en tres aspectos: Prácticas laborales (diversidad, salud y seguridad en el trabajo), Derechos humanos (trabajo forzado, trabajo de niños) y aspectos sociales que afecten a consumidores, comunidades y otros interesados (Soborno y corrupción, relaciones con la comunidad). Como mucha de la información social no es fácilmente cuantificable, GRI requiere información cualitativa donde sea apropiado.

Ventajas: Además de recoger un apartado donde hace referencia al rendimiento medioambiental, incorpora una serie de aspectos económicos que no son considerados por la contabilidad e información tradicional, en particular, aquellos relacionados con los empleados, la comunidad, proveedores, los impactos económicos derivados del uso de productos y servicios, valoración de intangibles. Así mismo, recoge los principales impactos de la actividad de la organización en la sociedad (empleados, comunidad, cadena de valor, etc.) incorporando información relacionada con el propio lugar de trabajo, derechos humanos, proveedores y productos y servicios.

- Balance Social (ANDI) – Colombia: El Balance Social consigna el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial, es un instrumento de gestión para planear, organizar, dirigir, registrar, controlar y evaluar tanto cualitativa como cuantitativamente la gestión social de una empresa frente a metas preestablecidas en un período determinado.
- Balance Social OIT- Perú: A partir de la propuesta de la ANDI, el Equipo Técnico Multidisciplinario para los Países Andinos y la OIT – Perú desarrollaron el manual de Balance Social, en el cual los aspectos claves son: Información (a los diferentes públicos), concertación (a los diferentes niveles), planificación (establecimiento de metas), objetivos: Se pueden resumir los objetivos del Balance Social en la planeación, evaluación y control, así como la redistribución de recursos y establecimiento de políticas basadas en la información y la concertación; requerimientos: i) Existencia de una Política Social. ii) Apoyo de la Alta Gerencia. iii) Existencia de una Estrategia Corporativa Integral. iv) Conocimiento del Concepto y Contenido del Balance Social. v) Definición de Objetivos y Metas Patronales.

B. Códigos de Conducta: Son declaraciones formales de los valores y las prácticas de negocio de una organización. En éstos se pueden incluir los compromisos y las acciones implementadas por las organizaciones para impactar de manera positiva las comunidades en las cuales se encuentran operando, ofrecer condiciones seguras a sus trabajadores de manera que sean tratados con dignidad y respeto y la forma como se minimiza el impacto negativo en el medio ambiente. En los

últimos diez años, se han dado un gran interés y debate sobre los méritos de los códigos voluntarios de conducta. El interés ha crecido mientras ha habido un deterioro de los estándares laborales y las condiciones de trabajo en las industrias, causado por la convergencia de la globalización y la reestructuración de las redes de producción y distribución, la liberación del comercio a nivel regional y global, y las políticas de desregulación de los gobiernos. La aparente falta de capacidad de los gobiernos nacionales o instituciones internacionales de reglamentar las prácticas mundiales de producción ha despertado un renovado interés en los códigos voluntarios de conducta como una herramienta que ayude a establecer estándares laborales mínimos por encima de las fronteras nacionales. Aunque muchos códigos empresariales de conducta contienen referencias a derechos expresados en Convenciones de la OIT, en temas tales como trabajo forzoso y trabajo infantil, salud y seguridad, no discriminación basada en raza, género, etc., los códigos empresariales rara vez son tan inclusivos, detallados y precisos como las Convenciones de la OIT.

C. Etiquetas Sociales¹⁵:

- Sellos: Los productos y servicios que se certifican con estos sellos prueban que tienen menos impacto en el ambiente por la forma en que fueron manufacturados, consumidos o puestos a disposición. La certificación de productos y servicios está basada en la confianza con rigurosos criterios ambientales que son establecidos en consulta con las industrias, grupos ambientales y expertos Independientes y están basados en la investigación de los impactos del ciclo de vida de los productos y servicios. Algunos ejemplos a nivel Mundial son los siguientes: Environmental Choice (Canadá), Blue Angel (Germany), Ecomark (Japan), White Swan (Nordic Council - Sweden, Norway, Iceland, Finland), Green Seal (United States), Eco – label (European Unión, Norway, Liechtenstein).

Hay una explosión de interés mundial por el tema de la responsabilidad social empresarial (RSE). Bélgica aprobó la ley de la etiqueta social. Garantiza a los consumidores que los productos que llevan esa etiqueta han sido elaborados con respeto por los derechos laborales, sin mano de obra infantil y sin discriminaciones.

¹⁵ Hay una explosión de interés mundial por el tema de la responsabilidad social empresarial (RSE). Bélgica aprobó la ley de la etiqueta social. Garantiza a los consumidores que los productos que llevan esa etiqueta han sido elaborados con respeto por los derechos laborales, sin mano de obra infantil y sin discriminaciones. En Europa occidental hay 240 etiquetas ambientales, ecológicas y de comercio justo (que aseguran que los precios son razonables). Francia se convirtió, en 2001, en el primer país que obliga por ley a las empresas a publicar un informe social y medioambiental. Inglaterra obliga por ley a los fondos de pensiones públicas a informar sobre los criterios éticos, sociales y ambientales utilizados en sus inversiones. En Italia hay guías para elaborar informes sociales para las pequeñas y medianas empresas, y la región toscana da preferencia en los contratos estatales a las empresas con producción socialmente responsable.

En Europa occidental hay 240 etiquetas ambientales, ecológicas y de comercio justo (que aseguran que los precios son razonables). Francia se convirtió, en 2001, en el primer país que obliga por ley a las empresas a publicar un informe social y medioambiental. Inglaterra obliga por ley a los fondos de pensiones públicas a informar sobre los criterios éticos, sociales y ambientales utilizados en sus inversiones. En Italia hay guías para elaborar informes sociales para las pequeñas y medianas empresas, y la región toscana da preferencia en los contratos estatales a las empresas con producción socialmente responsable.

- Comercio Justo y Equitativo (Fairtrade labelling Organizations Internacional): La Organización Internacional de Etiquetado de Comercio Justo, es una organización creada para coordinar las iniciativas nacionales de comercio justo y equitativo, realizar programas de seguimiento más eficaces e introducir una etiqueta internacional única en este ámbito. Una de las responsabilidades principales de FLO es recabar información y garantizar la auditoría de todos los productos marcados con el sello de Comercio Justo, desde el productor hasta el estante del supermercado. Uno de sus objetivos es ser testigos de la introducción de una única etiqueta internacional de Comercio Justo. Las iniciativas nacionales mantienen la responsabilidad sobre el marketing y la promoción de Comercio Justo en sus respectivos países. Hay dos clases de estándares, uno de ellos aplica para pequeños productores organizados en cooperativas u otras organizaciones con una estructura democrática y participativa. El segundo grupo de estándares aplica para organizaciones de trabajadores, cuyos empleadores pagan salarios decentes, garantizan el derecho de asociación y proveen vivienda donde es relevante. En las plantaciones y en las empresas, requisitos mínimos de salud y seguridad así como estándares ambientales deben ser cumplidos y no se deben contratar a niños o ejercer el trabajo forzado. Los estándares de comercio justo estipulan que los comerciantes deben:
 - Pagar un precio a los productores que cubra los costos de sostenimiento de la producción y que les permita vivir.
 - Pagar un premio a los productores para que puedan invertir en desarrollo.
 - Pagar parcialmente un avance del salario cuando el productor lo solicite así.
 - Firmar contratos que permitan prácticas de planeación y producción sostenible en el largo plazo.
- Make trade fair (comercio con justicia): Comercio Justo es una asociación comercial que se basa en el diálogo, la transparencia y el respeto y que

busca una mayor equidad en el comercio internacional. Contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y garantizando el cumplimiento de los derechos de productores y trabajadores marginados, especialmente en el Sur. Las organizaciones de Comercio Justo (respaldadas por los consumidores) están comprometidas activamente y prestando su apoyo a los productores, despertando la conciencia pública y luchando por cambiar las normas y prácticas habituales del comercio internacional.

Comercio Justo (Fair Trade) garantiza que los productores de los países pobres consigan un trato justo. Esto implica un precio justo para sus productos (que cubra el coste de producción y garantice unos ingresos de supervivencia), contratos a largo plazo que proporcionen una seguridad real y, para muchos, apoyo para adquirir el conocimiento y las habilidades que necesitan para desarrollar sus negocios e incrementar las ventas.

La campaña por un Comercio con Justicia de Oxfam Internacional insta a gobiernos, instituciones y multinacionales a cambiar las normas para que el comercio pueda empezar a ser parte de la solución a la pobreza, no parte del problema. Es una campaña global cuyo objetivo es influir sobre las decisiones de la Organización Mundial de Comercio (OMC), así como a otras instituciones internacionales. También es una campaña global porque se desea movilizar a personas de todos los países, desde Barcelona a Bogotá. Y es una campaña global porque las actuales reglas comerciales son globales y afectan tanto a la gente pobre de las pequeñas aldeas como a aquellos que viven en grandes ciudades.

Oxfam pide los siguientes cambios:

- La eliminación por parte de los países ricos de las barreras a las importaciones procedentes de los países de renta baja.
- La prohibición de las subvenciones a las exportaciones agrarias, lo que pondría fin a los excedentes y al dumping de los países ricos.
- El fin de las condiciones impuestas a los préstamos del FMI y del Banco Mundial, que obligan a los países pobres a abrir sus mercados con independencia del impacto que esto tenga en las personas pobres.
- Acciones para estabilizar los precios de las materias primas a niveles más altos que los actuales y salarios más altos para el pequeño agricultor.
- Normas justas sobre patentes, que garanticen que los países pobres puedan permitirse nuevas tecnologías y medicinas básicas y que los agricultores puedan guardar, intercambiar y vender semillas.
- Mejores condiciones de trabajo, especialmente para las mujeres.
- Una Organización Mundial del Comercio más democrática que dé más voz a los países pobres.

- La adopción por parte de los gobiernos de los países empobrecidos de políticas nacionales y regionales que ayuden a las personas pobres a acceder a los mercados y a beneficiarse del comercio.
- Equipos de Oficina Seguros: TCO Labelling Écheme es una etiqueta desarrollada como un esfuerzo conjunto de la Confederación Sueca de Empleados profesionales, la Sociedad sueca de Conservación Natural y la Administración Sueca de energía. Es una etiqueta voluntaria con la que se busca lograr que las empresas productoras de equipos de oficinas trabajen para producir materiales de oficina más seguros para los trabajadores y más respetuosos para el medio ambiente; ayudar a los compradores a elegir el material de oficina menos perjudicial para los usuarios y para el medio ambiente externo; y ofrecer a compradores y vendedores una etiqueta clara que permita ahorrar tiempo, trabajo y dinero cuando se compra. Los requerimientos de aprobación cubren los siguientes asuntos: Ambiente, ergonomía, usabilidad, emisión de campos eléctricos y magnéticos, consumo de energía y seguridad al fuego.

5.2.6 Normas y guías de referencia: La importancia que la responsabilidad social empresarial, ha llegado a tener a través del tiempo, se ve reflejada en los esfuerzos e intereses de los países y organizaciones por involucrarlo como parte de su cultura; de ahí que todo este proceso de globalización del concepto haya generado el interés por parte del Grupo Asesor del Consejo técnico de ISO (Organización Internacional de estandarización) para la discusión sobre la creación de un instrumento con referencia a un Sistema de Gestión sobre Responsabilidad Social¹⁶. En este momento COMFAMA en alianza con el ICONTEC (Instituto Colombiano de Normas Técnicas) preparan el proyecto de lo que ha de ser la primera Norma Colombiana de responsabilidad social. Con base en el estado del arte sobre normalización en responsabilidad social, se presentan las principales normas de aplicación actual.

1. Social Accountability - SA 8000¹⁷: Es una Norma Universal y auditable emitida por la CEP (Council on Economic Priorities) sobre condiciones de trabajo, contiene un sistema de control que se basa en estrategias probadas de gestión de calidad (como las utilizadas para la Norma ISO 9000). Esta Norma se referencia por ser el primer estándar social auditable. **Objetivo:** Asegurar una producción ética de bienes y servicios, estableciendo para ello una serie de códigos básicos en relación con las

¹⁶ Aunque aún no se ha llegado a un consenso sobre cuál es el nombre exacto que se debe utilizar - si debe ser Responsabilidad Social Corporativa o reducirlo a simplemente Responsabilidad Social - es claro que el debate permitirá obtener una mayor claridad sobre cual es el mejor término a utilizar y por lo tanto cual es el concepto más aplicable.

¹⁷ Información tomada de <http://www.cepaa.org/introduction.html>

prácticas de derechos humanos y las condiciones de trabajo a lo largo de toda la cadena de valor.

Alcance: Dirigida a aquellas empresas que buscan garantizar los derechos básicos de los trabajadores, principios éticos y sociales. Puede ser aplicada cualquier tipo de organización o negocio.

Estructura: Se basa en las convenciones de la Organización Internacional del trabajo (OIT), la Declaración Universal de los derechos humanos, la convención de las Naciones Unidas sobre los derechos del Niño y siguiendo los procedimientos de un Sistema de Gestión de Calidad.

Certificación: Incorpora una verificación independiente con relación al cumplimiento con los estándares establecidos en la norma, basada en las técnicas de auditoría de ISO y utiliza auditores independientes para certificar a las compañías. Este proceso de certificación y auditoría está relacionado con el rendimiento de las compañías en sus condiciones de trabajo, más que con un informe público de su rendimiento. Consta de una auditoría de certificación y sus respectivas auditorías de seguimiento.

Ventajas: i) Para la empresa: Obtener la confianza de los trabajadores, consumidores e inversionistas; Producir y vender en mayor cantidad; Reducción de turnos; Limitar los riesgos sociales y medio ambientales. li) Para los trabajadores: Reducción de número de accidentes; Mayor y Mejor formación; Nuevas oportunidades para asociarse libremente; Mejora la calidad y el estado de ánimo de los trabajadores; Aumento de la productividad.

2. AS 8003-2003. Australian Standard – Corporate Social Responsibility: Este estándar fue preparado por el Comité Australiano de estándares MB-004 – Business Governance; fue diseñado para dar lineamientos, sin embargo los requerimientos legislativos particulares deben ser cumplidos. Este estándar no pretende anteponerse a la ley sino darle mayor valor a la legislación. Este estándar hace parte de los estándares de Gobierno corporativo; los cuales son: i) AS 8000-2003 Gobierno Corporativo – Principios de buen gobierno; ii) AS 8001-2003 Gobierno Corporativo – Control del fraude y la corrupción; iii) AS 8002- 2003 Gobierno Corporativo – Códigos de conducta organizacionales; iv) AS 8004- 2003 Gobierno Corporativo – Programas de protección para las empresas.

Objetivo: El propósito de este estándar es: i) Proveer a una organización el proceso para establecer y mantener la cultura de la responsabilidad social a través del compromiso y su propia regulación. li) Proveer un sistema para un efectivo programa de responsabilidad social corporativa, su ejecución puede ser monitoreado y evaluado.

Alcance: Este estándar establece elementos esenciales para establecer, implementar y mantener un efectivo programa de responsabilidad social corporativa en una organización y provee lineamientos en el uso de esos elementos.

Certificación: Este estándar es una guía que no es certificable, pero se recomienda la verificación por una tercera parte para darle mayor credibilidad al compromiso de la organización con la responsabilidad social corporativa y por otro lado de las partes interesadas.

3. SD 21000. Sustainable Development - Corporate Social Responsibility: Este documento francés es una guía para tomar en cuenta los pasos del desarrollo sostenible en el manejo y las estrategias de la empresa. Fue publicado en Mayo de 2003, por el AFNOR que es el organismo de estandarización Francés.

Objetivo: La guía SD 21000 por sí misma tiene el objetivo de proponer recomendaciones para ayudar en la adaptación, tanto técnicamente como culturalmente, de un sistema de gestión que progresivamente integre los objetivos del desarrollo sostenible en la empresa. Adicionalmente busca ayudar a las empresas en su reflexión inicial para la toma de conciencia del principio del desarrollo sostenible cuando establecen su política y estrategias, en particular animar el mejoramiento continuo del desempeño de las empresas. (En sus tres dimensiones: Económica, medio ambiental y social).

Alcance: La guía SD 21000, está prevista para administradores y quienes toman decisiones en empresas grandes o pequeñas, públicas o privadas de todos los sectores, que tienen esfera de acción en Francia, Europa o alrededor del mundo.

Certificación: Estas recomendaciones no tienen como fin la Certificación o propósitos contractuales. Estas han sido diseñadas sobre la preocupación por la coherencia y la complementariedad con los estándares de sistemas de gestión como los relacionados con calidad y protección del medio ambiente los cuales pueden ser usados independientemente. Estas recomendaciones integran la necesidad para todas las empresas para ser en adelante más transparentes al mirar su estrategia de desarrollo.

4. N50. Sistema de Gestión de Responsabilidad Social (en estudio): Esta Norma brasilera especifica los requisitos de un sistema de gestión de responsabilidad social, que pueda ser aplicada para todos los tipos y tamaños de organizaciones y que sea adecuada para las diferentes condiciones geográficas, culturales y sociales brasileras. El éxito del sistema depende del compromiso de todos los niveles y funciones, especialmente de la alta dirección. Un sistema de este tipo permite a una organización establecer y evaluar la eficacia de los procedimientos destinados a definir una política y objetivos de responsabilidad social, y demostrar con ellos la conformidad hacia los terceros. Está siendo desarrollada por la Asociación Brasilera de Normas técnicas - ABNT.

Objetivo: Esta Norma tiene por objeto proveer a las organizaciones de los elementos de un sistema de gestión de responsabilidad social eficaz, que posibilite la integración con otros requisitos de gestión, de forma tal que les

ayude a alcanzar sus objetivos relacionados con el medio ambiente, sociales y económicos. No es el objetivo de esta Norma crear barreras comerciales ni tarifarias, tampoco ampliar o alterar las obligaciones legales de una organización.

Alcance: Esta Norma establece directrices y requisitos relativos a un sistema de gestión de responsabilidad social, permitiendo a la organización formular una política y objetivos que tengan en cuenta los requisitos legales, sus compromisos éticos, la información referente a los impactos sociales y la promoción del desarrollo sustentable. En sí, no prescribe criterios específicos de desempeño y aplica para cualquier organización.

Certificación: Esta norma busca la certificación / registro de un sistema de gestión de responsabilidad social por una organización externa.

5. Norma ISO 10000 – Social Responsibility and Community Involvement: Es un estándar israelí que contiene requerimientos de responsabilidad social e involucramiento con la comunidad. Fue elaborada por organizaciones sociales interesadas en el tema, incluyendo gran cantidad de miembros del parlamento. Este estándar incorpora la política corporativa de la compañía, el involucramiento de los empleados, asignación de recursos (financieros y en especie), ambiente interno de trabajo, ética, transparencia, etc.

6. Sistema de Gestión de Calidad – NTC ISO 9001:2004: La Norma Internacional ISO 9001 fue preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, Gestión y Aseguramiento de la Calidad, Subcomité SC2, Sistema de la Calidad. Es la tercera edición de la norma, anula y reemplaza la serie de normas de 1994 (ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003). Especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando la organización necesita demostrar su capacidad para proporcionar productos que satisfagan las necesidades del cliente y aspira a aumentar su satisfacción. Se referencia esta Norma por contener elementos que se pueden involucrar para la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial.
Objetivo: Promover la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.
Alcance: Aplica para cualquier tipo de empresa.
Certificación: Incorpora una verificación independiente con relación al cumplimiento con los estándares establecidos en la norma, basada en las técnicas de auditoría de ISO y utiliza auditores independientes para certificar a las compañías. Consta de una auditoría de certificación y sus respectivas auditorías de seguimiento.
Ventajas: La implantación de un sistema de gestión de la calidad permite: i) El aumento en la eficacia y competitividad, ii) La entrega de un buen producto o servicio, iii) La satisfacción del cliente, iv) La motivación del personal, v) El mejoramiento permanente de los procesos de la empresa.

7. Sistema de Gestión Ambiental - NTC ISO 140015: Estándar Voluntario emitido por la ISO (Organización Internacional de estandarización). Esta norma establece los requisitos de un Sistema de Administración Ambiental, que permiten a una organización formular políticas y objetivos tomando en cuenta los requisitos legislativos y la información sobre los impactos ambientales significativos. Se aplica a los aspectos ambientales que una organización puede controlar y sobre los cuales, puede esperarse, tenga una influencia. No establece, por sí misma, criterios específicos de desempeño ambiental. Se referencia esta Norma por contener requisitos para el manejo ambiental, el cual es uno de los elementos a tener en cuenta por las Empresas que buscan ser responsables socialmente.
- Objetivo: El objetivo global de la norma es servir de soporte a la prevención y protección de la contaminación ambiental, en equilibrio con las necesidades socioeconómicas.
- Alcance: Aplica para cualquier tipo de empresa.
- Certificación: Esta norma es certificable y la coordinación en Colombia esta a cargo del ICONTEC. Incorpora una verificación independiente con relación al cumplimiento con los estándares establecidos en la norma ISO. Utiliza auditores independientes para certificar a las empresas. Las auditorías ambientales incorporan tres normas aprobadas por la ISO y adoptadas por el ICONTEC son: i) NTC - ISO 14010: Directrices para la auditoría Ambiental. Principios generales. li) NTC – ISO 14011: Directrices para la auditoría ambiental. Auditoría del Sistema de Administración Ambiental. lii) NTC – ISO 14012: Directrices para auditoría ambiental. Criterios de calificación para auditores ambientales.
- Ventajas: Algunos beneficios por áreas son: i) Legal: Facilita el cumplimiento de las obligaciones y normas de la legislación ambiental y mejora la capacidad de adaptación a futuros cambios. Con ello es posible: evitar multas y sanciones, evitar demandas judiciales por responsabilidades civiles y penales por el impacto ambiental. li) Inversiones y costos ambientales: Permite optimizar las inversiones y costos derivados de la implementación de medidas correctivas. lii) Producción: Permite mejorar y optimizar los procesos productivos. Iv) Gestión: Afianza y complementa otros sistemas de gestión tales como Calidad, Seguridad e Higiene, Seguridad Industrial. V) Financiera: Aumenta la confianza de accionistas, inversionistas y compañías de seguros. Vi) Comercialización: Refuerza las estrategias de diferenciación de productos, como por ejemplo la obtención de etiquetas ecológicas. Vii) Mercadeo: Posibilita la participación en nuevas oportunidades de negocio y el desarrollo de tecnologías de productos. Viii) Imagen: Credibilidad ante las partes interesadas (individuo o grupo involucrado con, o afectado con el desempeño ambiental de la empresa: autoridades, comunidades, proveedores, clientes, empleados entre otros)

8. EMAS (Eco – Manejo y Esquema de Auditorías): Es un esquema voluntario de gestión y auditoría medioambiental promulgado por la Unión Europea. Es un símbolo para la gestión moderna, transparencia y participación medioambiental compañías y otras organizaciones para evaluar, reportar y mejorar su desempeño ambiental. Se referencia esta Norma por la importancia que tiene en la unión Europea para el manejo ambiental, y por su compatibilidad con la ISO 14001.

Objetivo: Mejorar la actuación ambiental, la demostración del cumplimiento con la legislación medioambiental y la comunicación de logros medioambientales de las empresas al público.

Alcance: Se extiende para organizaciones públicas o privadas que operan en la unión Europea y el Área económica europea.

Certificación: La comprobación independiente y obligatoria del sistema de gestión medioambiental así como de la calidad de la información medioambiental dan credibilidad al Esquema EMAS.

Ventajas: i) Calidad en el manejo ambiental debido al uso de un alto esquema de estándares. li) Contribución al manejo del riesgo ambiental de la organización. lii) Fuentes de ahorro y menos costos de acuerdo a las necesidades de la organización.

9. Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional: NTC – OHSAS 180017: Tiene como antecedente la Norma BS OHSAS 18001. La Norma OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) 18001 fue elaborada por organismos nacionales de normalización, entidades de certificación y consultores especializados a nivel mundial. Indica los requisitos para un sistema de administración de seguridad y salud ocupacional (S & SO), que permiten a una organización controlar sus riesgos de S & SO y mejorar su desempeño. Se referencia esta Norma por contener requisitos con respecto a la Salud y la seguridad ocupacional, los cuales son elementos a tener en cuenta por las Empresas que buscan ser responsables socialmente.

Objetivo: Permitir a las organizaciones controlar riesgos de Seguridad y salud ocupacional y mejorar su funcionamiento.

Alcance: Aplica para cualquier tipo de empresa. No establece criterios determinados de desempeño en S & SO ni precisa condiciones detalladas para el diseño de un sistema de administración.

Certificación: Incorpora una verificación independiente con relación al cumplimiento de los estándares establecidos en la norma. Consta de una auditoría de certificación y sus respectivas auditorías de seguimiento. En Colombia, el certificado NTC-OHSAS 18001 se otorga gracias a la alianza entre el ICONTEC y el Consejo Colombiano de Seguridad, facultada para operar como organismo de certificación.

Ventajas: i) Facilita la implementación de un sistema integrado de gestión. li) Promueve el mejoramiento continuo en Seguridad y Salud Ocupacional. lii) Se consolida la imagen de prevención ante los trabajadores, clientes,

proveedores, entidades gubernamentales y comunidad en general. Iv) Respaldo al cumplimiento de las exigencias legales en Seguridad y Salud Ocupacional. V) Mayor poder de negociación con las compañías aseguradoras gracias a la garantía de la gestión del riesgo de la empresa.

10. Norma ISO 26000 (**Ver anexo A**) - La nueva norma en RSE: La existencia actualmente de más de diez (10) normativas que a nivel mundial se refieren a la RSE y ante los avances alcanzados en materia de responsabilidad social (RSE), se hace necesario compatibilizar criterios sobre todas éstas reglas, fueron los aspectos que llevaron a la Organización Internacional de Normalización (ISO) a crear una norma de RSE; la cual dará una orientación mundial en el tema con parámetros comunes para todos los países y que, sirva especialmente a los países en desarrollo; actualmente esta en discusión a nivel mundial y se espera este lista en el año 2008.

La última reunión del grupo de trabajo de la ISO 26000 (designación que se le daría a esta norma) tuvo lugar en Salvador de Bahía, Brasil, del 7 al 11 de marzo de 2005, y fue el punto de partida para esta nueva iniciativa. No solo tuvo una alta asistencia sino que además estableció nuevos parámetros en el manejo y participación de los stakeholders. A la reunión asistieron los 43 países miembro de la ISO (de los cuales 21 son países en desarrollo) más 24 organizaciones, que en total reunían a 225 expertos. Adicionalmente, estuvieron presentes diversos observadores de los miembros de la ISO y de organizaciones internacionales que sumaron 300 delegados en total.

Lo novedoso de esta reunión estuvo marcado por los nuevos esfuerzos de la ISO por asegurar que el Grupo de Trabajo del estándar en RSE se retroalimentara adecuadamente de todos aquellos grupos interesados en responsabilidad social. Para ello, se buscó una representación equilibrada de seis grupos de interés: industria, gobierno, consumidores, trabajadores, organizaciones no gubernamentales, y representantes geográficos y de género.

La primera reunión del Grupo de Trabajo se centró en el enfoque que la futura norma debiera tener, los términos de referencia del Grupo, su estructura, orientación de los subgrupos, el desarrollo de procedimientos especiales de trabajo, una fecha estimada de publicación, y las formas de comunicación que se establecerían para dar cuenta de los avances del Grupo.

La norma estará basada en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas centrados en el respeto por la ética, los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente, entre otros temas.

La Guía tendrá un formato de segundo rango respecto al de normas como la ISO 14001 medioambiental o la 9000 de calidad, estará escrita "en lenguaje sencillo que sea comprensible y utilizable por los no especialistas" y, tal y como recuerda la ISO, "no está destinada a su uso en certificación". Cabe agregar que este documento pretende "completar y no sustituir" los acuerdos intergubernamentales ya existentes que ya sirven de referencia para la RSE, como la Declaración Universal de Derechos Humanos o las convenciones de la Organización Internacional de Trabajo (OIT). En el proceso, ISO seguirá facilitando la participación de los países en desarrollo, como también la participación de las partes interesadas con limitados recursos, como ONG's, asociaciones de consumidores y otros.

5.3 MARCO CONTEXTUAL

5.3.1 La Pyme frente a la RSE: La RSE no solo puede integrarse a las grandes empresas, si no que también puede incorporarse en las pequeñas y medianas empresas generando a su vez mayores beneficios para quienes logren implementar criterios de RSE dentro de sus actividades comerciales. Es por eso que se han venido realizando algunas actividades para fomentar el despliegue de la RSE en las pymes. Uno de éstas actividades tiene que ver con el "Convenio *KAS – ACOPI – CINSET (No asistencialismo, minicadenas y PMI)*" en el cual la responsabilidad social en la PYME se toma en cuenta como una cultura que, en todas las áreas claves de la gestión y de los resultados empresariales, procura impactar positivamente a todos los públicos afectados por la acción de la empresa. Esta es la definición a la cual el equipo conformado por ACOPI, KAS Y CINSET llegó finalmente, luego de llevar a cabo la investigación sobre el tema y resolver trabajar en la línea de ofrecer al pequeño y mediano empresario, una fórmula simple para ejecutar, sin cambios radicales, con ajustes sencillos, pero sobre todo con interés por la toma de conciencia, respecto al compromiso que la dinámica global y las metas del milenio implican, para el crecimiento social y económico.

Algunas de las inquietudes de la PYME frente a la RSE, están relacionadas con la incertidumbre a largo plazo, la permanencia, y los costos que esta nueva estrategia puede producir. Por lo mismo, las pequeñas y medianas empresas se permiten no más que un enfoque de precaución dentro de su planeación respecto a los temas sociales; de igual manera respecto a los asuntos políticos, y ambientales. Pero la verdad es que se reclama cada vez con más insistencia el papel que debe jugar el empresario como ciudadano responsable, en su entorno y vecindario, respecto a sus trabajadores y sus relaciones tanto con sus proveedores como con sus clientes, haciéndose cada vez más importante obtener licencia por parte de la sociedad.

Se puede decir que la RSE se puede y debe implementarse sin importar el tamaño de la empresa, aunque es probable que siendo pequeña sea más fácil su implementación, quizás sea un poco más complicado en la micro empresa, no

obstante resulta importante que aún los más pequeños desde ya, comiencen su camino hacia la materialización de sus principios. Las soluciones requieren más que una toma de conciencia, demandan del conocimiento y de recursos, unidos al enfoque de sostenibilidad que permita encontrar salidas novedosas.

Por eso es una realidad que en las organizaciones modernas, el éxito depende de la capacidad de las mismas para integrar variables del entorno dentro de sus políticas administrativas y de gestión; y en este sentido el diálogo con los stakeholders resulta indispensable para asegurar los buenos resultados. Las principales acciones que afectan el comportamiento organizacional dentro de la PYME son: Agentes Internos, Relaciones con las partes interesadas y Factores externos.

Agentes Internos de la PYME

1. *Creación de valor*: Mejorar la rentabilidad al mismo tiempo que se combina con un óptimo desempeño social.
2. *Interacción y comunicación con los empleados*: A mejor clima laboral, mayor rentabilidad. La responsabilidad se remite incluso al contexto familiar de los empleados y el interés desde el interior de las empresas por su estabilidad.
3. *Innovación y nuevas tecnologías*: Desarrollo y cooperación se encuentran en la primera línea del cambio. La eficiencia en el uso de los recursos y la prevención de la contaminación son los ítems en los cuales se trabaja con más ahínco.

Relaciones con las Partes Interesadas

1. *Balance social y ambiental*: Tan importante como el financiero. Cada vez será más perentorio para las empresas rendir reportes tanto ambientales como sociales así como el diálogo con los actores de interés: consumidores, empleados, vecinos, gobiernos y mercados financieros.
2. *Requerimientos de los clientes*: Los clientes cada vez piden con más insistencia declaraciones del contenido, composición de los materiales y características del desempeño de las empresas, frente a la responsabilidad ambiental. Las fuerzas del mercado se están convirtiendo en las guías fundamentales para el desempeño social y ambiental en muchas partes del mundo.
3. *Pasivos ambientales y sociales*: La responsabilidad sobre los riesgos sociales y ambientales se trasladan al producto y se extiende a los daños sobre la naturaleza y la responsabilidad, sobre el reciclaje y la sostenibilidad ambiental. La directriz es la de convertir la contaminación en un crimen e incrementar las penas por impactos ambientales.

Factores Externos de la PYME

1. *Construcción de confianza:* La confianza se construye en la medida que el desempeño social y ambiental sean considerados cada día con mayor responsabilidad. Si estos hacen parte de los valores o principios, se verá traducido en la confiabilidad y competitividad frente al mercado.
2. *Legalidad:* La formalización se relaciona cada día más con las responsabilidades y el seguimiento de la normatividad y la ley son una importante fuerza conductora. Desde luego una creciente formalidad dependerá de la disminución eficaz de costos de transacción y de ventajas reales en la inserción MIPYME.
3. *Comunicación:* La información veraz y continua hacia fuera de las acciones internas de las empresas son carta de presentación. Hace parte del incremento en la importancia de la participación y de la educación del consumidor. Si es sobre lo social y lo ambiental, la toma de conciencia trae el cubrimiento de los medios de comunicación.
4. *Globalización:* Las empresas han tomado un lugar preponderante en la comprensión de la estabilidad económica y política de los gobiernos. En enfoque sobre los impactos sociales y ambientales del comercio en particular y de los negocios en general, es cada día más global.
5. *Nuevas alianzas:* Cada vez hay mayor interés en las alianzas y emergen nuevas formas de hacerlas partiendo desde la base de la sana competencia y la solidaridad. Los desarrollos asociativos, las agencias de desarrollo local y los sistemas territoriales de promoción competitiva, son válidos ejemplos.

Cabe también decir que este tema de RSE en algunas regiones es poco conocido, debido a la falta de promoción y divulgación del mismo por parte de los entes encargados del seguimiento de las pymes. Aunque poco a poco ha llegado a posicionarse en algunas ciudades, especialmente en las grandes capitales y en nuestra ciudad ya se está empezando a trabajar en ello.

5.3.2 RSE en las pequeñas y medianas empresas de Pasto: Como lo decíamos anteriormente aún la Responsabilidad Social Empresarial es un tema poco importante e incipiente para los empresarios de las pequeñas y medianas empresas de Pasto debido a la falta de conocimiento sobre el tema. Es por ello que las instancias gubernamentales con el acompañamiento de las instituciones reguladoras de la pyme, se han visto en la necesidad de empezar a concientizar al empresario de la pyme en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial y es así como el pasado 25 de julio de 2007, se llevó a cabo en las instalaciones de la Cámara de Comercio de Pasto, un seminario de Responsabilidad Social Empresarial y la presentación del Programa “Empresas Amigas de Pasto”, con la colaboración de ACOPI, CINSET, SENA y SUBSECRETARIA DE CONVIVENCIA de la Alcaldía de Pasto. Cuyos temas tratados correspondieron a la: (**Ver Anexo B**):

- Presentación de los Objetivos del Milenio y Responsabilidad Social en la MIPYME y su relacionamiento con Desmovilización, Población Vulnerable y Desplazamiento
- Fundamentos de la Responsabilidad Social en la MIPYME y presentación de Indicadores CINSET para la MIPYME.
- Taller de Autodiagnóstico en Responsabilidad Social Empresarial.
- Presentación Programa Empresas Amigas de Pasto.

En cuanto a este último, los objetivos que persigue este nuevo programa de la Alcaldía de Pasto es:

- Contribuir a la creación de un ambiente empresarial amigable a través del fortalecimiento de las relaciones de apoyo y comunicación entre el gobierno, empresa privada comunidad.
- Capacitar y fortalecer al sector empresarial en la relevancia de RSE como práctica estratégica de negocio y ventaja competitiva.
- Fortalecer el grado de compromiso existente en la empresa privada, con la protección y conservación del medio ambiente, el desarrollo económico y social de la comunidad, el mejoramiento de la calidad de vida laboral, apoyo a los proveedores locales y calidad de productos y servicios.
- Auspiciar el diseño e implementación de modelos empresariales inteligentes.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se la realizó en el primer semestre del año 2007 y abarca el Plano Nacional, el cual permitirá dar a conocer la aplicación que tiene el enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en Colombia, al igual que en el Plano Regional permitió construir un Modelo de RSE para las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Pasto.

6.2 TIPO DE ESTUDIO

El nivel de profundidad que se utilizó para la realización de esta investigación es de tipo Exploratorio – Descriptivo, ya que el objetivo es proporcionar conocimiento sobre la aplicación que tiene el enfoque de Responsabilidad Social Empresarial Colombia y en las Pymes del Municipio de Pasto. A demás se pretende establecer preferencias para posteriores investigaciones con base en la descripción de los diferentes elementos, componentes y características de la investigación.

Cabe aclarar que esta investigación se desarrolla a nivel Monográfico con énfasis en la utilización de citas bibliográficas en primera medida y en la aplicación de encuestas a las Pymes de la región, con el fin de profundizar sobre el tema.

6.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de estudio utilizado para desarrollar el trabajo es el Deductivo debido a que partiendo de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Es decir, el trabajo de investigación consiste en describir la manera cómo se está aplicando el enfoque estratégico de RSE en las empresas Colombianas y con base en la información secundaria poder construir un Modelo de RSE para las pequeñas y medianas empresas de la región.

6.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

6.4.1 Fuentes Primarias: Se diseñó una Encuesta dirigida a los Gerentes de las pequeñas y medianas empresas del municipio de Pasto, con el fin de realizar un diagnóstico que permita conocer la situación real de estas empresas, con respecto a la incorporación de buenas prácticas de responsabilidad social empresarial en sus actividades económicas y comerciales.

6.4.2 Fuentes Secundarias: La mayor parte de la información para desarrollar el trabajo se encuentra en Internet, en libros, en periódicos, memorias y otros materiales documentales muy significativos para explicar el proceso de investigación.

6.5 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para el desarrollo del trabajo, en primera medida se organizó la información recolectada a través de las fuentes secundarias con el propósito de presentar los hallazgos de la aplicación del Enfoque de RSE en Colombia. También se aplicará una encuesta de manera general para recolectar la información necesaria y presentar el diagnóstico de la RSE en las pymes de Pasto.

6.5.1 Determinación de la Muestra: Según el Anuario Estadístico presentado por la Cámara de Comercio de Pasto de 2005, se registran un total de 150 pymes (**Tabla 1**) de las cuales 136 son pequeñas empresas.

TABLA 1. Empresas de Pasto según actividad económica y tamaño

ACTIVIDAD ECONÓMICA	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE
AGRICULTURA	58	2	0	0
PESCA	1	0	0	0
EXPLOTACIÓN DE MINAS	13	1	0	0
INDUSTRIA	935	15	2	0
ELECTRICIDAD	7	0	1	1
CONSTRUCCIÓN	152	6	1	1
COMERCIO	5.926	76	3	0
HOTELES Y RESTAURANTES	944	8	1	0
TRANSPORTE Y TELECOMUNICACIONES	527	12	0	0
SERV. DE INTERMEDIAC. FRA	109	0	1	0
ACTIVIDAD INMOBILIARIA	787	6	1	0
ADMON PUBLICA Y DEFENSA	4	0	0	0
EDUCACIÓN	129	2	0	0
SALUD	164	7	2	0
OTROS SERVICIOS	470	1	2	0
TOTAL	10.226	136	14	2

FUENTE: Anuario Estadístico. Movimiento de Registro Público 2005. Cámara de Comercio de Pasto.

Z: Grado de confianza del 95% (1.96)

E: Margen de error permitido 5% (0.05)

p: Factor aleatorio 0.5

q: Factor aleatorio 0.5

N: Población total (150)

n: Muestra

Formula:

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

Entonces:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 150 * (0.5*0.5)}{(0.05)^2 * (150-1) + (1.96)^2 * (0.5*0.5)}$$

$$n = 108$$

Por lo tanto, el número exacto de encuestas que deben aplicarse son 108. La muestra se determinó de forma aleatoria y proporcional por el número de empresas entre pequeñas y medianas. (**Ver Anexo C**).

Entonces:

Empresas Pequeñas	136 por lo tanto,	$136 / 150 = 90.7\% * 108 = 98$
Empresas Medianas	14 por lo tanto,	$14 / 150 = 9.3\% * 108 = 10$

De esta manera se aplicara 98 encuestas a pequeñas empresas y 10 a las medianas. Con base a la información más relevante se dio cumplimiento al segundo objetivo específico, para lo cual se procedió a tabular los datos en el Programa Statgraphics, referenciado cada pregunta y respuesta con un código para obtener el análisis estadístico de la información. Con el Programa Excel se prepararon las Tablas correspondientes a los resultados encontrados, tanto en pequeñas como en medianas empresas de Pasto, con sus respectivos gráficos (circulares e histogramas) para consolidar los resultados obtenidos.

7. APLICACIÓN DEL ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA

La importancia del desarrollo de este capítulo tiene que ver con el conocimiento que debe adquirir el empresario de la pyme en relación a la implementación que se ha llevado a cabo de la RSE en las empresas Colombianas, también el de conocer algunas instituciones encargadas de integrar numerosas empresas sean grandes, medianas o pequeñas que contribuyan a la búsqueda de conciencia social en el entorno económico, social y ambiental. Lo cual a su vez servirá para acercarlo a éste tema y motivar su participación efectiva en la implementación de la RSE en las empresas mediante el Modelo de “RSEpyme” que se desarrollará en el próximo capítulo.

Para comenzar nuestro capítulo correspondiente a la aplicación del enfoque de RSE en Colombia, en primer lugar daremos a conocer algunas instituciones creadas con el fin de fomentar la RSE en Colombia, en segundo lugar las herramientas propias para su medición, en tercer lugar mencionaremos algunos ejemplos de empresas colombianas comprometidas con la RSE y finalmente comentaremos sobre el programa para la incorporación de Prácticas de RSE en las pymes de Colombia.

7.1 INSTITUCIONES CREADAS PARA FOMENTAR LA RSE EN COLOMBIA

7.1.1 Asociación Nacional de Industriales – ANDI: Crea el Comité de Responsabilidad social empresarial, el cual surge por el interés de concientizar a los representantes de las empresas sobre el tema, a pesar de que algunas de ellas venían realizando acciones bien importantes en la región e inclusive nacionalmente, la mayoría de éstas se dirigían únicamente al cumplimiento legal.

Los objetivos que guiaron el trabajo del Comité, fueron los de: i) Compartir experiencias: divulgar entre los empresarios, acciones sociales de impacto que adelantan algunas de las empresas y también acciones del Estado. li) Documentar y dar a conocer más sobre el tema a los empresarios. lii) Compartir y desarrollar con los empresarios las herramientas que existen para medir estas acciones; por ejemplo, el Balance Social.

Algunos resultados que se pudieron rescatar con el trabajo realizado por esta Asociación, según la información estadística de la RSE en el país al 2003 y según la Encuesta de Responsabilidad Social Corporativa de la ANDI del 2004¹⁸, aplicada a sus afiliados, presenta el siguiente panorama:

¹⁸ Resultados presentados durante la IX Asamblea de Afiliados de la ANDI, Medellín, Agosto de 2004.

- Al preguntar si, “¿Cree usted que su empresa debe asumir responsabilidades sociales con sus trabajadores y la comunidad, más allá de las estrictamente legales?”, el 100% respondió que sí, reflejo de la conciencia sobre la problemática social del país, pero al momento de indagar sobre la forma de documentar e informar su compromiso de RSE, se encontró que sólo el 50,5% elabora anualmente un informe de balance social y el 35,5% elabora informes de gestión social.
- Importancia de temas: A la pregunta ¿Ordene según importancia en que campos (temas) asumirían responsabilidades sociales adicionales?. Los empresarios priorizaron los temas así: educación (78,9%), formación (77,6%), salud (73,9%), formación de valores (69,4%), medioambiente (66,7%), vivienda (65,1%), recreación (47,2%), tejido social (44,8%), tolerancia (44,6%) y cultura (42,9%), transporte público (40,7%), servicios públicos (25,9%), apoyo desvalido (28%), iniciativa privada (27%), fortalecimiento de la justicia (24,7%), investigación social (23,9%), paz (22,9%), víctimas secuestro (14%), partidos políticos (10,9%) y otros (4,2%).
- Monto de recursos destinados en el 2003: La inversión total asciende a \$373.286 millones. Los recursos destinados directamente al trabajador, son de \$368.715 millones (98,78%) a través de capacitación laboral (36,8%), Salud (14,6%), Vivienda (14%), Alimentación (10,4%), Transporte (32,037%); mientras los recursos destinados a poblaciones vulnerables, no necesariamente trabajadora directa, alcanzo los \$4.572 millones (1,22%), destinados a niñez y juventud (1,12%), y adultos mayores (0,11%)¹⁹. Los beneficiarios fueron 260.099.
- Inversión en Comunidad: La inversión en la comunidad presenta un valor de \$183.577 millones. De éstos las mayores inversiones se destinaron a Vivienda (41,94%), infraestructura (15,28%), medio ambiente (13,18%), salud (8,72%). Los beneficiarios fueron 529.313.

Los resultados no reflejan una relación entre la importancia de los temas detectados y los recursos invertidos acordes con la importancia percibida de los empresarios. El monto total invertido en el 2003 por los empresarios colombianos, por lo menos los afiliados a la ANDI, fue de \$556.864 millones, beneficiando a 789.412 personas.

¹⁹ A manera de hipótesis: esta desproporción entre los recursos destinados a la población trabajadora y los recursos destinados a los no trabajadores (niños, jóvenes y adultos mayores, asociado a comunidad) podrían reflejar la débil e inadecuada percepción de la RSE, unido a la revisión rigurosa de las variables y definiciones asociadas a los trabajadores en términos de ver que comprende y a qué corresponde, ¿estrictamente a beneficios extralegales o cumplimiento de normas legales?

- ✓ El 73% de las empresas o grupos empresariales encuestados participan de fundaciones con fines sociales. La inversión prevista, en el 2004, para fundaciones sociales fue de \$121.552 millones.
- ✓ Respecto a los desarrollos futuros de la responsabilidad social corporativa en el país, se encuentra la siguiente información:
 - ◆ El 96,8% de las empresas consideró que las empresas deben establecer voluntariamente códigos de conducta como respuesta a la RSE.
 - ◆ El 84,9% de las empresas señalaron que deben regirse por códigos de gobierno corporativo, independientemente que se encuentren o no inscritos en el Registro Nacional de Valores.
 - ◆ El 80,6% de las empresas fueron partidarias de que firmas independientes realicen labores de auditoría sobre el cumplimiento de la ética empresarial.

7.1.2 Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial - CCRE: Es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro, creada desde 1994 gracias a la iniciativa y los aportes de la Fundación Social y con el apoyo de la Fundación Interamericana (IAF), se ha dedicado a la divulgación, promoción, investigación, asesoría de empresas en temas relacionados con la responsabilidad social empresarial y ética de las organizaciones. Su misión es promover mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial para agregar valor y optimizar la gestión de las empresas y las organizaciones.

El CCRE sabe que la RSE debe transmitirse a partir de un acompañamiento para crear y desarrollar habilidades, construir y optimizar la estructura empresarial existente desde la base hasta la dirección. Para esto debe mantener un diálogo permanente con la organización y un intercambio de sinergias para fortalecer la gestión de las empresas.

Para adelantar los procesos de asesoría y consultoría el CCRE ha desarrollado un proceso ágil y eficiente de trabajo que tiene cinco componentes fundamentales:

- Acciones de sensibilización que facilitan la comprensión, apropiación y compromiso frente a los procesos de responsabilidad social.
- Diagnóstico de línea base, mediante el cual se establece el estado en el que se encuentra la organización en materia de ética corporativa y responsabilidad social.

- Formulación de políticas y estrategias alineadas con el objeto del negocio que definen los lineamientos y directrices bajo los cuales se desarrolla la gestión de responsabilidad social.
- Diseño de la arquitectura empresarial que proporciona la estructura para el desarrollo de un modelo de gestión de la responsabilidad social a través de herramientas conceptuales y prácticas.
- Implementación de evaluaciones de seguimiento que miden los avances y efectividad de las prácticas y procesos de responsabilidad social y ética corporativa adelantada por la empresa.

La estrategia de trabajo del CCRE implica una cadena de valor que sirve como elemento de retroalimentación para un proceso de mejoramiento continuo de las empresas.

7.1.3 Corporación Compartamos con Colombia: Empresa asesora sin ánimo de lucro que busca tener impacto material en tres frentes estratégicos concretos: i) Brindar apoyo institucional a un grupo selecto de entidades y proyectos sin ánimo de lucro para aumentar su viabilidad y efectividad, li) Incrementar el flujo de donación privada extranjera hacia el país, y iii) Apoyar su óptima utilización y servir de ejemplo para que empresarios y ejecutivos jóvenes adquieran un mayor compromiso social con Colombia.

El 15 de enero del 2001, se firmó el Acta de Constitución de la “Corporación Compartamos con Colombia”, con la vinculación de doce entidades. Hoy en día Compartamos con Colombia cuenta con 19 de las 20 firmas con las cuales puede vincularse y ha adelantado más de 66 proyectos de apoyo institucional con las entidades sin ánimo de lucro de alto impacto social.

Dentro de las actividades de responsabilidad social, se encuentra que “Compartamos con Colombia” busca generar más compromiso con Colombia planteándose los siguientes objetivos:

- Servir de semillero para la preparación de profesionales expertos en técnicas gerenciales de entidades y proyectos sin ánimo de lucro.
- Mediante su gestión exitosa, servir de ejemplo para que otros integrantes de la sociedad adquieran una mayor responsabilidad social y filantrópica.
- Desarrollar alianzas estratégicas con otras entidades filantrópicas, tanto nacionales como internacionales, con las cuales se puedan realizar proyectos conjuntos.

También desarrolla diversas actividades que permiten lograr estos objetivos:

- Asesorar organizaciones exitosas para ampliar su acción en responsabilidad social.
- Asesorar familias en el diseño e implantación de estrategias filantrópicas familiares.
- Desarrollar alianzas estratégicas.
- Crear modelos que permitan la participación de actores en la responsabilidad social tales como modelos de voluntariado.

A mayo de 2005, han trabajado en 66 instituciones con diferentes objetivos sociales, empleando más de 170 profesionales y beneficiando casi 1.200.000 personas, distribuidas según áreas de acción así: Niñez / Protección (9), Promoción de Valores (4), Salud (4), Microfinanzas (4), RSE (4), Desarrollo Sostenible/ Comunitario (12), Gobernabilidad Democrática y Justicia (3), Tercera Edad (1), Discapacidad (4), Desplazados (1), Nutrición (2), Educación (16), Protección de Sociedad Civil (2).

Los resultados financieros en los primeros cuatro años de operación (2001-2004) arrojan los siguientes resultados:

- Aporte de Firmas Miembro de CCC: US\$ 358,000
- Ingresos por prestación de servicios profesionales: US\$ 339,000
- Donaciones de otras fuentes: US\$ 85,000
- Ingresos Totales Durante los Primeros cuatro Años: US\$ 797,000
- Honorarios por Consecución de fondos: US\$ 15,000
- Costos operacionales de este periodo no superaron US \$692,000

7.1.4 Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible – CECODES: Es una corporación colombiana, sin ánimo de lucro, financiada por sus asociados, y formada por 28 empresas y 3 gremios pertenecientes a las áreas más importantes de la economía colombiana: minería, petróleo, agro-industria, manufactura, construcción, comercio, banca y seguros. Las compañías representan más de 4% del Producto Interno Bruto Nacional, son responsables de más de 400.000 empleos directos e indirectos, y exportan más de US\$ 1,600 millones de dólares al año. Estas compañías han decidido unir esfuerzos para mejorar sus procesos de producción y consumo, liderando el cambio hacia el desarrollo sostenible a través de su ejemplo.

El CECODES fue creado en 1993 como el capítulo colombiano del World Business Council for Sustainable Development- WBCSD, coalición de más de 170 compañías internacionales que comparten el compromiso con el medio ambiente y con los principios de crecimiento económico y desarrollo sostenible. Sus miembros en 34 países representan más de 20 grandes sectores industriales. El CECODES busca liderar el proceso de reforma del sector empresarial de nuestro país hacia la ecoeficiencia, y ser un punto focal sobre el tema del desarrollo sostenible desde la perspectiva empresarial.

El CECODES promueve la cooperación más estrecha entre el gobierno, el sector privado, y la sociedad civil, impulsando altos estándares de manejo ambiental y ofreciendo soluciones para lograr un marco institucional que permita al sector empresarial contribuir efectivamente al desarrollo sostenible en Colombia²⁰.

7.1.5 Fundación Dividendo por Colombia: Es un modelo efectivo para que los colombianos aporten a la solución y no al problema²¹. Ha vinculado cerca de 6.000 personas que han donado casi \$1.000 millones para proyectos que beneficiaron a la población más pobre en áreas como salud y educación.

Dividendo es un vehículo para que gente común y corriente aporte a la solución de problemas críticos, como pobreza, falta de educación y violencia, con una perspectiva moderna, no asistencialista y sí orientada al logro de resultados.

La Fundación Dividendo por Colombia fue creada por diez empresas²²: Almacenes Éxito, Bancolombia, Coca-Cola de Colombia, Panamco-Indega, César Rovira & Cía., IBM, Procter & Gamble, Lewin y Wills Abogados, Suramericana de Seguros y el Centro Colombiano de Filantropía. Estas firmas realizaban diversas donaciones y aportes a la comunidad, pero muchas no estaban convencidas del impacto social que generaban. Por tanto, decidieron unirse y construir un mecanismo formal, profesional y eficiente y crearon Dividendo por Colombia, para canalizar sus aportes y dirigirlos hacia proyectos específicos.

La visión de Dividendo por Colombia no consiste simplemente en conseguir dinero para hacer obras, sino en generar un compromiso y una toma de conciencia por parte de las empresas y sus empleados frente a los problemas sociales del país.

La Fundación no solo vincula empresas, sino que acude directamente a los empleados, quienes hacen un aporte voluntario que se descuenta del salario mensual. La gente gira un cheque y se compromete en forma permanente con el trabajo que se está haciendo.

Dividendo por Colombia concentra sus esfuerzos en tres tareas diferentes. En primer lugar, en la consecución de recursos. Esto es básico en la difusión del

²⁰ Entre sus asociados se cuentan: Agrosoledad, Alianza Team, Alpina, Asocaña, Asocolflores, BASF, carvajal, Cerromatoso, Corona, Cementos Argos, Fiduciaria DAVIVIENDA, Indupalma, Jhonsos&Jhonson, Pavco S.A., Seguros Bolívar, Shell, Smurfit Cartón de Colombia, Tecnoquimicas, Tetra Pak Ltda., entre otros.

²¹ Es Dividendo por Colombia, iniciativa con una inspiración clara: "los problemas de este país son de todos y tenemos que asumirlos entre todos", expresa Florángela Gómez, su directora.

²² Dividendo hace parte de United Way International, entidad sin ánimo de lucro, presente en 44 países del mundo a través de organizaciones afiliadas.

trabajo de la Fundación para poder vincular el mayor número de empresas nacionales o multinacionales. En cada organización, busca lograr una alta participación de los empleados. Dividendo se diferencia de otras fundaciones en que cada empresa aporta una contrapartida sobre el aporte de sus empleados. En muchos casos, por cada peso que aporta un empleado la empresa aporta otro. El monto de esta contrapartida es establecido por cada empresa en particular.

Una segunda actividad estratégica consiste en la canalización de recursos hacia proyectos sociales específicos, según prioridades determinadas. Se evalúan los proyectos para asegurar su impacto social y sus necesidades más apremiantes. Para determinar sus prioridades, la Fundación trabaja en educación, salud y gestión comunitaria; y tiene como principales beneficiarios población marginada de estratos 0, 1 y 2.

Aquí hay otro punto diferenciador: los proyectos evaluados son los que ejecutan fundaciones o instituciones específicas, como Oriéntame, Renacer, Fe y Alegría, Paisa Joven, Patrulla Aérea... Siempre se habla en términos de proyectos, pues Dividendo por Colombia no se dedica a hacer ayudas puntuales o asistenciales.

Durante el año se efectúan de dos a tres convocatorias (30 - 40 proyectos por convocatoria) en las cuales participan fundaciones y organizaciones comunitarias con proyectos específicos. Estas deben tener una definición clara de la problemática que se va a atender, en términos de objetivos, actividades e indicadores de gestión.

Una tercera área de acción consiste en la permanente supervisión de los proyectos, de forma que se asegura tanto su impacto en la comunidad como el adecuado manejo de los recursos que se desembolsan periódicamente.

Respecto a los resultados concretos del 2004, cerca de 8.500 empleados, de 76 empresas, donaron parte de su salario a los programas que viene apoyando. Estos recursos y la correspondiente contrapartida empresarial, generaron más de \$1.775 millones de pesos por concepto de aportes, cifra superior en un 13% a la de 2003.

Otro proyecto que tiene la Fundación es el de fomentar entre los empleados el tema del voluntariado, de forma que no solo aporten recursos sino que puedan aportar su trabajo, ideas y experiencias a un proyecto específico. Cada empleado se compromete a destinar unas horas de su trabajo y a ayudar en aquellos temas en los que tenga más experiencia y genere algún tipo de beneficio directo y palpable para la comunidad²³. Dividendo por Colombia ha demostrado que es

²³ Los afiliados a Dividendo no sólo quieren ayudar con donaciones en efectivo, sino también con un aporte de su tiempo a quienes más lo necesitan. Para ello, en el 2004, la Fundación desarrollo una matriz de oportunidades del voluntariado y creo las guías de capacitación que se utilizaran en el programa. Los

posible acudir al enorme capital humano con que cuenta el país para resolver sus problemas. Las personas y las empresas participantes han podido ver en forma concreta que no están solas, sino que forman parte de una sociedad que reclama su acción. Y, además, han visto los resultados de su trabajo.

7.2 INSTRUMENTOS APLICADOS EN COLOMBIA PARA LA MEDICIÓN DE LA RSE

En Colombia también se han venido trabajando algunas herramientas que sirven para medir la gestión empresarial de la RSE y la importancia de estas en la incorporación de buenas prácticas sociales. Entre ellas encontramos:

7.2.1 Balance Social: Propuesto por la Asociación Nacional de Industriales y la Organización Internacional del trabajo y consigna el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial; es un instrumento de gestión para planear, organizar, dirigir, registrar, controlar y evaluar tanto cualitativa como cuantitativamente la gestión social de una empresa frente a metas preestablecidas en un período determinado.

7.2.2 Fomento del Gobierno Corporativo de CONFECÁMARAS: Como parte de su misión de apadrinar el desarrollo empresarial, La Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras), con el apoyo del Centro Internacional para la Empresa Privada (CIPE), está promoviendo el gobierno corporativo en Colombia, utilizando un enfoque estratégico innovador, mostrando que éste es una herramienta efectiva, que beneficia a todos los segmentos de la sociedad, al prevenir la fuga masiva de capitales, aumentar la competitividad, estimular el crecimiento económico, generación de empleo y preparar a las sociedades nacionales, para que afronten los retos derivados de los inevitables procesos de globalización tales como el Acuerdo de Libre Comercio de las Américas. El proyecto consiste en los siguientes componentes:

A. Un diagnóstico del estado de las prácticas de gobierno corporativo, de las compañías Colombianas, comparado con los de otros ocho países.

B. Un Código Marco de Buen gobierno corporativo diseñado como guía para los Emisores de Valores. Basado en los Principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD), Confecámaras, conformó un Comité de Principios que en Agosto de 2002, puso a disposición del público el "Benchmark" nacional, sobre prácticas corporativas

empleados de Bancolombia en Bogotá se vincularon y entregaron tiempo a instituciones seleccionadas por Dividendo. Los empleados de Colmotores continuaron, asimismo, con su exitoso sistema de trabajo voluntario, GM Volunteer Plus, donde se asigna a cada institución participante, con el apoyo de General Motors Corporation, el equivalente a US \$250 por cada hora de voluntariado realizada. En el 2004, el total de participantes llegó a 411, cifra que dobló el número del año anterior, entregándose desde su iniciación más de US \$40.000 en donaciones a las instituciones participantes.

recomendadas a las sociedades abiertas domiciliadas en Colombia. Este Código está confeccionado para las realidades legales y empresariales del país. Organizaciones como KPMG, la revista económica Dinero, Spencer Stuart; las Cámaras de Comercio de Bogotá y Cartagena, Colombia, la academia, la Bolsa de Valores de Colombia, y la Asociación Nacional de Fondos de Pensiones participaron en la elaboración del Código.

C. Prácticas de Gobierno Corporativo en las compañías Colombianas: Como parte del proyecto de gobierno corporativo en Colombia, patrocinado por CIPE, Confecámaras contrató a Davis Global Asesores, para inspeccionar las prácticas de gobierno corporativo en las compañías Colombianas. La muestra incluía 20 compañías representando todos los sectores. Las prácticas de gobierno corporativo de cada compañía fueron valoradas con base en las siguientes dimensiones:

- ✓ El grado de independencia de la junta directiva;
- ✓ El sistema de votación;
- ✓ Los derechos al voto de los accionistas;
- ✓ El grado de divulgación y de precisión de la información;
- ✓ Políticas con respecto a adquisiciones hostiles y;
- ✓ La existencia y uso de buenos códigos de gobierno.

Los resultados fueron luego agregados en un puntaje final, con un rango de 1 a 10. Los países fueron luego calificados desde el más alto (siendo 1 el más alto) al más bajo con base en estos puntajes.

Los resultados Colombianos fueron luego comparados con los de diversos países industrializados. Particularmente, los resultados de la inspección fueron usados para dar forma al plan estratégico de Confecámaras, para introducir el gobierno corporativo en Colombia. En una escala de 1 a 10, Colombia fue calificada con 3.4 Esto indica claramente que las compañías Colombianas necesitan mejorar sus prácticas de gobierno corporativo. En el lado positivo, las compañías pueden instituir prácticas sanas de gobierno corporativo, sin ayuda del gobierno.

D. Diagnóstico del 2002 sobre prácticas de Gobierno corporativo en las empresas colombianas²⁴: Los resultados en materia de responsabilidad social de la empresa, teniendo como base que la certificación SA 8000 “Social Accountability” y la certificación ISO 14000 en medio ambiente, son requisitos exigidos para entrar a la Unión Europea y para acceder a los beneficios del ATPA.

²⁴ La encuesta fue realizada en las 8 regiones principales del país, incluidas Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Cartagena, Pereira, Bucaramanga y Cúcuta. La muestra utilizada fue de 88 empresas de diversas estructuras jurídicas de las cuales 59% son sociedades anónimas; 15% comanditarias; 23% limitadas y un 13% no informo. De esas sociedades, 52% son de capital privado, 45% sociedades de economía mixta, 2% empresas públicas y un 1% que no informo.

Otros aspectos de la responsabilidad social también son tenidos en cuenta en mercados extranjeros como la erradicación del trabajo infantil, derechos humanos y políticas anti-soborno. La calificación general en materia de Responsabilidad Social de la Empresa fue 7.4 sobre 10, promedio ponderado entre los cuatro subindicadores tomados en cuenta: Políticas ambientales; Políticas anti-soborno; políticas contra el contrabando y respeto a las convenciones internacionales de propiedad intelectual e industrial y la utilización expresa de Códigos de Ética al interior de las organizaciones. De manera detallada los resultados encontrados son:

- ✓ Política Ambiental: Calificación obtenida 5,5 sobre 10. De manera desagregada en los factores se encontró que el 53% de las empresas colombianas están promocionando la buena utilización de productos; el 39% hacen promoción de la producción limpia con los proveedores; el 45% hacen una producción limpia y el 48 % hacen un manejo de desechos correcto. Todos estos hitos componen una estrategia global de las empresas, para preservar el medio ambiente, mientras desarrolla su actividad económica.
- ✓ Política anti – soborno: Calificación obtenida 6 sobre 10. La encuesta muestra un dato que indica la nueva concepción del empresariado colombiano respecto de la corrupción en procesos de contratación con el Estado. Y aunque el porcentaje de empresas que no poseen una política anti-soborno continúa siendo alto (38%), existe un alto porcentaje que si la posee (59%); la tendencia apunta hacia una nueva cultura de transparencia por parte de las compañías en sus procesos de contratación.
- ✓ Política contra el contrabando y el respeto a las convenciones internacionales de propiedad intelectual e industrial: Calificación 10 sobre 10. El 81% tiene categóricamente una política antipiratería.
- ✓ Códigos de Conducta: Calificación 8 sobre 10. El 60% de las empresas posee un Código de Conducta respuesta de la implementación de las buenas prácticas del Gobierno Corporativo.

7.2.3 Etiquetas sociales - El caso de Florverde: Programa de autogestión social y ambiental de la Floricultura Colombiana. Es una estrategia para la optimización del uso de los recursos que pretenden en un largo plazo mejorar la rentabilidad y competitividad de las empresas del sector floricultor colombiano dentro de un concepto de desarrollo sostenible.

Objetivos: La iniciativa Florverde promueve: i) En lo social: La óptima administración del recurso humano, sobre la base de una adecuada gestión empresarial en: Administración laboral, salud ocupacional, bienestar laboral y capacitación; ii) En lo ambiental: Reducción en el consumo y manejo adecuado de plaguicidas, administración técnica de aguas, Uso sostenible del suelo, Gestión integral de residuos, Uso racional de la energía, Impacto positivo sobre el paisaje.

Principios: Los principios básicos son: i) Producción más limpia: Minimización del uso de recursos, de insumos y de energía empleada, y sustitución de sustancias tóxicas por otras que lo sean en menor grado o inocuas; ii) Mejoramiento continuo: dinámica de mejoramiento basada en el Ciclo de Deming; iii) Gradualidad: adopción de oportunidades de mejoramiento con base en su viabilidad económica, social y ambiental; iv) Desarrollo sostenible: desarrollo sectorial garantizando la preservación de recursos naturales en todas sus dimensiones al igual que la mejora en la calidad de vida de todos los trabajadores involucrados; v) Comunicación: intercambio de experiencias entre disciplinas diferentes al interior de las empresas y entre las empresas; vi) Medición: medición y registro como base para toma de decisiones.

Adicional al caso citado de Florverde, encontramos en Colombia que el 18 de marzo de 2003, se entregaron los premios “Sello a la Excelencia en Formación Empresarial”, y fueron premiados Forum, el Instituto de Formación Permanente de la Universidad de la Sabana, Servientrega, Hewlett Packard, Microsoft y Orbitel²⁵.

El premio, que se entrega por primera vez, es indicativo de la creciente importancia que en los altos círculos empresariales de Colombia tiene la Responsabilidad Social Empresarial. En este sentido, el sello premia el compromiso de las empresas con la continua formación de sus empleados, pero también a aquellas que trabajan no solo por satisfacer los intereses de sus accionistas sino también los de la comunidad, contribuyendo así con el desarrollo social y económico de Colombia. "El sello es una herramienta de apoyo a las empresas comprometidas con el país", afirma Alfonso Cotes, director de Forum. Después de múltiples escándalos corporativos en el mundo, la RSC debería estar en mente de todo alto ejecutivo. En Colombia, la crítica situación social de más de dos tercios de la población hace que el tema tenga que ser algo más que solo la última moda en técnicas gerenciales.

7.2.4 Índice CCRE – Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (2004): Es una herramienta para la gestión empresarial que posibilita, a partir de sus resultados, la construcción y el fortalecimiento de las acciones de responsabilidad social que se desarrollan frente a cada uno de los grupos con los que interactúan las empresas.

Objetivos del Índice CCRE: Permite: i) Evaluar el desempeño de la organización en cuanto a su gestión de la Responsabilidad Social. li) Construir su estrategia de negocio frente a la Responsabilidad Social. lii) Mejorar su Competitividad.

²⁵ Orbitel financiará diplomados gerenciales para 200 pymes con mayor potencial de crecimiento, escogidas entre sus clientes. Microsoft provee aplicaciones gratis o a reducido costo para estudiantes y profesores y capacita desplazados en herramientas informáticas para "cerrar la brecha tecnológica entre los colombianos". Por su parte, Hewlett Packard junto con el gobierno ha suministrado herramientas informáticas para más de 1.000 escuelas de todo el país. Estos son apenas unos ejemplos de cómo estas ganadoras ayudan. Por otro lado, también capacitan a quienes operativamente trabajan más cerca de la empresa, mas no forman parte de ella. Por ejemplo, Hewlett Packard financia capacitación para sus contratistas, proveedores y el personal de sus canales de ventas. Fuente: Revista DINERO. Edición 179. Abril 11 de 2003.

Construcción del Índice CCRE: El CCRE reconoce el desarrollo intrínseco a cualquier organización, de dos dinámicas: Una Dinámica Interna que incluye todos los procesos que desarrolla la empresa internamente para el desarrollo de su negocio, y una Dinámica Externa que hace referencia a las acciones realizadas por la empresa para relacionarse con los diferentes grupos externos que hacen parte de su operación y/o que la complementan.

Dentro de la Dinámica Interna se analiza el Entorno Organizacional y los Procesos de Autorregulación de la empresa. El primero hace referencia a los procesos que desarrolla la organización para la atención de las necesidades de los grupos internos de la empresa. El segundo hace referencia a la configuración de una cultura basada en unos valores corporativos y la formalización de la responsabilidad social dentro de la organización.

Dentro de la Dinámica Externa se analiza la relación con el Mercado, la Comunidad y el Medio Ambiente. Lo primero hacer referencia a todas las acciones desarrolladas para proveer productos y servicios de manera responsable a sus clientes dentro de esquemas de cooperación con sus proveedores y competidores y otras empresas. Lo segundo hace referencia a las acciones que se realizan que contribuyen al desarrollo de la comunidad a través de la integración con ésta y de la cooperación con el Estado. Lo tercero hace referencia a las acciones que desarrolla la empresa para promover una cultura ambiental, y prevenir y mitigar su impacto sobre el medio ambiente.

Para el desarrollo del análisis especializado el CCRE cuenta con:

- Metodología para identificar los procesos y las prácticas de RSE dentro de la organización.
- Software para sistematizar la información obtenida y generar los resultados parciales y globales para la organización.
- Los instrumentos con consistencia y validez tanto técnica como estadística.

Ventajas del Índice CCRE: Este índice es:

- ✓ Estructurado: Hace una comprensión de la situación de la responsabilidad social en cada empresa en sus cinco dimensiones (Entorno Organizacional, Autorregulación, Mercado, Comunidad y Medio Ambiente) a través de la evaluación de las prácticas y los procesos que giran en torno a los dieciocho aspectos que el CCRE ha identificado dentro de una gestión socialmente responsable: 1. Gobierno Corporativo. 2. Dirección Estratégica de RSE. 3. Cultura Organizacional. 4. Comunicación. 5. Rendición de Cuentas. 6. Relaciones Laborales. 7. Valores Corporativos. 8. Políticas Éticas. 9. Gestión Ética. 10. Mercadeo Socialmente Responsable. 11. Cadena de Proveedores y Contratistas. 12. Relaciones con la Competencia. 13. Redes Empresariales. 14. Integración con la Comunidad. 15.

Responsabilidad con el Estado. 16. Gestión de Residuos. 17. Conservación de Recursos. 18. Producción Limpia.

- ✓ Transparente: 1. Los resultados se presentan de manera clara y precisa. 2. Resalta las fortalezas y las debilidades de la organización.
- ✓ Objetivo: 1. Evidencia la realidad de la empresa más allá de las percepciones individuales. 2. Los resultados muestran la imparcialidad del instrumento.
- ✓ Confiable: 1. Provee datos veraces. 2. Se fundamenta en una metodología validada y rigor en la aplicación del instrumento y la evaluación de los resultados. 3. Genera resultados seguros y certeros.
- ✓ Útil: 1. Evidencia los riesgos sociales a los que se enfrentan las empresas por la inadecuada implementación o por la ausencia de prácticas de RSE. 2. Verifica la coherencia de los procesos y prácticas de RSE adelantados por la empresa. 3. Establece las bases para el desarrollo de políticas y planes estratégicos de trabajo de RSE al interior y exterior de la empresa. 4. Compara la gestión de la RSE frente a empresas líderes y al promedio nacional. 5. Presenta una excelente relación costo-beneficio.

7.2.5 Acuerdo Unificado sobre Buenas Prácticas Industriales, Comerciales y Defensa del consumidor: ANDI – ACOPI – FENALCO: Los gremios representantes de empresas proveedoras de bienes y servicios de uso o consumo masivo, y de los supermercados, hipermercados y grandes tiendas de Colombia (ANDI, ACOPI, FENALCO) por su responsabilidad social y comprometidos con el comercio justo y equitativo firmaron este acuerdo el 23 de Diciembre de 2003. En cuanto a su ámbito de aplicación, se encuentra que:

- ✓ En relación con el ámbito de aplicación del Acuerdo existe consenso en cuanto a la necesidad de que tenga cobertura general, de tal forma que sea el marco autoregulatorio de todas las relaciones comerciales que desarrollen los proveedores con el comercio, sin intervención estatal mediante ley o decreto.
- ✓ Proveedores y cadenas de almacenes se comprometen a desarrollar sus relaciones comerciales bajo las directrices del presente Acuerdo, lo cual incluye la aceptación de los mecanismos de solución de conflictos, para lo cual el presente Acuerdo hará parte integral de los acuerdos comerciales individuales que se suscriban entre los mismos.

- ✓ En el evento en que entre un operador en el mercado, sea proveedor o cadena, que amenace o distorsione de manera ostensible la operatividad del presente Acuerdo, el afectado solicitará al gremio que lo representa que convoque a una reunión inmediata con los gremios que suscriben este acuerdo a fin de encontrar soluciones rápidas y efectivas en un término máximo de un mes. Vencido el plazo, y revisada la situación, sin llegar a la solución, el afectado podrá suspender transitoriamente el cumplimiento de este Acuerdo.
- ✓ Cuando exista una legislación del estado, que disponga de manera contraria a lo dispuesto en el presente acuerdo, se buscará por parte de los gremios que suscriben este acuerdo, una nueva regulación sobre lo que resulte inaplicable. Entre tanto, regirá la nueva legislación.
- ✓ Este Acuerdo será suscrito por los gremios que representan a cadenas y proveedores y a él se podrán adherir todos los gremios que lo consideren.
- ✓ Los gremios firmantes y adherentes al presente Acuerdo lo darán a conocer a sus afiliados y en general a quienes participan en el mercado para promover su conocimiento, efectividad y aplicación general.
- ✓ Por sus características la PYME tiene efectos positivos en términos distributivos, de mejoramiento de la competencia, generación de empleo y en general por las consecuencias que su desarrollo proporciona en los ámbitos social y económico.
- ✓ Cuando una cadena y/o proveedor invoque para sí la aplicación del presente Acuerdo, deberá acreditar que lo ha suscrito en relación con la parte a quien lo invoca.
- ✓ Los gremios efectuarán seguimiento periódico a la ejecución y desarrollo del presente acuerdo.
- ✓ Este acuerdo tiene vigencia a partir de su suscripción.

7.2.6 Premio Responsabilidad Social OIM: La Organización Internacional para las Migraciones -OIM-, en conjunto con la Agencia para el Desarrollo Internacional del Gobierno de los Estados Unidos -USAID-, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar -ICBF-, la Red de Solidaridad Social -RSS-, la Gobernación del Valle del Cauca y la Alcaldía de Cali, premian el esfuerzo realizado por empresas de la región para mejorar la calidad de vida de poblaciones menos favorecidas. Algunas de las experiencias premiadas fueron las siguientes:

- ✓ El Centro de Desarrollo Productivo del Cuero CDP, está formando para el trabajo a 40 jóvenes desvinculados del conflicto armado, en el departamento del Valle. El CDP del cuero también fue una de las empresas involucradas en el proyecto “Trabajo a su Alcance” que se desarrolló en cinco ciudades del país. El proyecto capacitó a 400 personas desplazadas por un periodo de cuatro meses en diseño de marroquinería y calzado, de los cuales un 52% se vinculó laboralmente.
- ✓ El Grupo Carcafé y Empresas de Nariño fueron premiados por la implementación de programas de mejoramiento de vivienda rural, con suministro de equipo básico para la producción de café, beneficiando a 461 familias. OIM ha financiado las unidades sanitarias de las viviendas y la compra de equipos. En el momento se busca la capacitación de población desplazada para que trabaje en los cultivos de café en las épocas de cosecha.
- ✓ La Campaña Nacional contra la Trata de Personas, adelantada por la OIM, contó por su parte con el apoyo de 25 empresas, entre las que se quiso resaltar la labor de Textiles Velanex por ser la primera que se sumó a esta iniciativa y porque ha adecuado su imagen corporativa para que el lema de la Campaña aparezca en todos sus productos.

7.2.7 Aporte de la Fundación Corona al desarrollo de la RSE en Colombia²⁶.

La Fundación Corona entre sus principales líneas de acción tiene el denominado “Programa de Fortalecimiento en RSE”. En desarrollo de tal iniciativa en asocio con la Fundación Ford y la Alianza de Fundaciones Empresariales y Empresas de Antioquia - Entretodos, desarrollaron durante tres años un programa de fortalecimiento en RSE que tuvo como objetivo promover el espíritu filantrópico y la RSE en Colombia. Para lograr este propósito se realizó en 2001 un Diplomado en Responsabilidad Social Empresarial para un grupo de directores y corporaciones empresariales de Antioquia. Finalizado el diplomado se formulo la fase II, orientada por un lado a continuar fortaleciendo a los directores de las instituciones que participaron del proceso anterior, y por el otro a mejorar la capacidad de gestión social de las juntas directivas de estas entidades y a sensibilizar a un amplio grupo de empresarios de la región. Esta fase II se inició en junio de 2002 y se extendió hasta mediados de 2003. Terminadas las dos fases se adelanta la sistematización de la experiencia, de manera que se convierta en un

²⁶ La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un tema de interés para la Fundación pues considera que el empresariado juega un papel muy importante en la construcción de una institucionalidad sólida en el país. Por esta razón, promueve espacios de discusión sobre RSE con los que pretende generar cambios en la concepción de las empresas sobre el desarrollo social.

modelo de fortalecimiento de la RSE que se pueda replicar en otras ciudades del país.

Como parte de las actividades del proyecto se realizó el seminario internacional "Acciones, hechos y datos para una gestión social responsable". De otro lado por medio de tertulias sectoriales en RSE y en la perspectiva de propiciar espacios para reflexionar, debatir y generar acuerdos alrededor del tema de la responsabilidad social empresarial, la Fundación Corona, junto con la Fundación Restrepo Barco y Dividendo por Colombia, realizó durante el segundo semestre de 2004 un conjunto de cuatro tertulias sobre la responsabilidad social de las empresas en sectores económicos de interés estratégico para Colombia²⁷.

7.3 EMPRESAS COMPROMETIDAS CON LA RSE EN COLOMBIA²⁸

A continuación se describen, algunas de las experiencias empresariales más importantes de responsabilidad social en el país.

7.3.1 Propal: Dos pilares sostienen el crecimiento social en Propal: El Plan Voluntario de Servicio y Beneficios, modelo de bienestar social en Colombia, y el Trabajo en Equipo, pionero de esta modalidad en el país, ambos apuntalados por otras dos importantes fuerzas: la seguridad industrial y salud ocupacional, y la Cooperativa Multiactiva de Trabajadores de Propal.

El Plan Voluntario de Servicios y Beneficios, permite al trabajador extender su cobertura a la protección de su familia y contempla ocho frentes de acción: educación para los trabajadores y sus hijos, créditos blandos para vivienda, campañas de salud, subsidio de primas de seguros por diversos conceptos, recreación especialmente para los hijos menores, adquisición de vehículo y, además los trabajadores reciben bonos extralegales.

El trabajo en equipo es un concepto que involucra: grupos autodirigidos y autocontrolados, gerencia participativa y apoyo corporativo. Con relación al Medio

²⁷ Para adelantar las tertulias, la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes realiza un diagnóstico de la situación de la responsabilidad social empresarial en el sector e identifica las mejores prácticas alrededor del tema. Esta información alimenta la discusión sobre los retos de las empresas del sector en responsabilidad social empresarial, el intercambio de ideas entre los participantes y la consecución de acuerdos de trabajo.

²⁸ El pasado 23 de septiembre de 2004, cerca de 30 empresas colombianas -de las más importantes- adhirieron al "Global Compact". Entre ellas están Aviatur, Indupalma, Codensa, Ola, Nestlé y la Fundación Social. No se puede olvidar que el "Global Compact" es una iniciativa de las Naciones Unidas en cabeza de Kofi Annan, su secretario general. Se lanzó en julio de 2000 con la suscripción voluntaria por parte de 50 corporaciones multinacionales de una declaración por la cual se comprometen a cumplir diez principios generales que cubren las áreas de derechos humanos, estándares laborales, protección ambiental y compromiso contra la corrupción.

ambiente, Propal es líder en el establecimiento de un proceso productivo que cumple con los más exigentes parámetros nacionales e internacionales para el control de la contaminación ambiental, manejo de residuos sólidos, afluentes y emisiones aéreas. Su mayor compromiso social se da a través de la Fundación Propal, cuya misión es promover el mejoramiento de la calidad de vida y la convivencia pacífica de la comunidad. Además, desarrolla programas de: salud comunitaria, para disminuir los índices de morbilidad por enfermedades prevenibles; educación, por medio de becas, dotación de bibliotecas, auspicio de torneos deportivos y recreativos; fomento de actividades culturales; mejoramiento del entorno a través del desarrollo de planes de reconstrucción de vivienda y dotación y construcción de batería sanitaria y cocina; gestión empresarial, dicta cursos de elementos básicos de administración a microempresarios y se complementa con la posibilidad de acceder a créditos blandos; proveeduría de tenderos, con el cual contrarresta el costo de la canasta familiar, ya que elimina intermediarios y reduce los precios de los alimentos.

7.3.2 Fundación Social: Entidad sin ánimo de lucro creada con la misión de influir en la superación de las causas estructurales de la pobreza colombiana, para esto emplea los siguientes instrumentos: programas sociales, creación de pensamiento, influencia activa en la opinión pública y en la sociedad en general, y el grupo empresarial.

Los programas sociales son trabajos directos en casi todo el país con comunidades pertenecientes a los niveles de mayor pobreza. Los programas desarrollados no son asistencialistas sino generadores de condiciones de desarrollo. La creación de pensamiento se traduce en múltiples análisis y diagnósticos sobre la realidad nacional y en su capacidad positiva para plantear soluciones y estimular la responsabilidad social a nivel nacional.

La Fundación social actúa como uno de los catalizadores de la acción social responsable y convoca y trabaja en coordinación con otros sectores de la sociedad para lograr condiciones dignas de vida para los más desfavorecidos. Esta influencia activa es una herramienta indispensable para generar conciencia social y así multiplicar las acciones solidarias.

Para la Fundación Social es claro que las empresas y los empresarios son actores clave de la sociedad civil. La función empresarial va más allá de la órbita del negocio y por ello los empresarios deben actuar en las transformaciones sociales para afectar las condiciones estructurales de la pobreza.

7.3.3 Indupalma: Una Comunidad Empresarial Empresa dedicada al cultivo de palma africana y a la extracción de aceite crudo, desarrolló desde hace cinco años una relación "gana-gana" en medio de las condiciones más adversas. El 82% de sus ingresos se dirigen a cubrir los costos laborales, pues asumía el papel de Estado, al brindar educación, salud y servicios a todos sus empleados. Esto la

llevó a una profunda crisis que finalmente se convirtió en una oportunidad y llevó a Indupalma a entrar en un proceso de reconstrucción, cuya columna vertebral fue la educación, expresada en capacitación y entrenamiento tanto de los empleados como de los asociados a cooperativas.

Lo más destacable fue que la recuperación de la empresa y su virtual salvación se hizo en función de la región y sus pobladores. En 1995, Indupalma empezó a construir un modelo social solidario que tenía como principal objetivo desarrollar empresarios en la comunidad de San Alberto, sur del Cesar. Estimuló la creación de cooperativas de trabajo asociado, que en un principio prestaban servicios y mano de obra a la empresa. Se les adjudicaban áreas de cultivo para que realizaran labores de mantenimiento, limpieza y recolección del fruto. Luego, Indupalma vendió a las cooperativas maquinaria y equipo, que los asociados pagaban con su trabajo.

La clave ha sido que cada cooperativa mantiene su independencia y esto ha llevado a una altísima participación y motivación por parte de la comunidad, que ha evolucionado, creando empresarios y verdaderos líderes campesinos, en medio de una región rodeada por la violencia. El caso de Indupalma es un modelo diferente de desarrollo social y su éxito está en que ha producido resultados extraordinarios tanto para la comunidad como para la misma empresa. La gente trabaja motivada y comprometida con su cooperativa y sabe que cuanto más y mejor trabaje, mayores serán los beneficios.

7.3.4 La Alquería: Una Alianza Productiva: La participación de La Alquería ha ido evolucionando hacia una clara alianza entre esta empresa, el departamento de Cundinamarca y los pequeños productores de leche de la región. Estos sectores están comenzando un trabajo en torno a la iniciativa de La Alquería, cuyo objetivo es beneficiar a la comunidad al comprar la leche a los pequeños productores, que en su mayoría no tienen a quién venderle la leche o, si lo logran, es a precios muy baratos y no de forma constante.

El proyecto se está gestando en los municipios de Monta, Junín y Guatavita y la idea es que cada comunidad recolecte las pequeñas producciones de los campesinos y genere así mayores volúmenes de leche que La Alquería se compromete a comprar. Toda la leche se recolecta en un tanque que proveerá el Departamento a cada municipio y así resulta más fácil trasladarla en carrotanques hasta la planta de La Alquería. La capacitación juega un papel esencial en el proceso, pues la empresa maneja muy altos niveles de calidad y necesita que los pequeños productores repliquen ciertos procedimientos para garantizar la calidad de la leche. Los empleados de la empresa se encargarán de esa capacitación y les enseñarán sus destrezas y conocimientos sobre calidad, conservación de la leche, productividad de las fincas, etc.

Los mayores volúmenes producidos se utilizarán en el programa del Plan Nacional de Nutrición y Alimentación, pero La Alquería contempla nuevos usos que generarán un mayor valor a la empresa, como la exportación de leche.

7.3.5 Acesco - Trabajo En Equipo: La responsabilidad social es un elemento central de la filosofía de Acesco y se ha convertido en un principio que orienta a toda la organización y sus miembros. La participación en el sector social ha mantenido una relación de integración, cuya clave ha sido impulsar una alianza entre el sector privado, la comunidad y el Estado. El caso más claro ocurre en el municipio de Pensilvania, Caldas, en donde "la organización decidió involucrarse, haciendo lo que sabemos: generar actividad productiva", como afirma Oscar Iván Zuluaga, actual presidente de Acesco y ex alcalde de Pensilvania. Se han centrado en la generación de empleo en la región mediante diferentes actividades productivas, con un importante énfasis en educación y capacitación. En esta tarea de largo plazo, los diferentes agentes (Estado, sector privado y comunidad) han trabajado en la construcción de un municipio que se ha convertido en eje de desarrollo industrial y en donde el compromiso de sus habitantes ha generado resultados muy notorios como la disminución de la corrupción, una amplia participación y cero analfabetismo.

Pero los beneficios no han sido todos para la comunidad. El trabajo de Acesco en el sector social ha llevado a que los empleados se sientan realmente comprometidos e involucrados directamente en los proyectos y en el desarrollo de nuevas iniciativas. Los empleados perciben la importancia de compartir su conocimiento y aplicarlo en actividades sociales, pues es una forma nueva de aprendizaje y de compartir conocimiento. Esto, según Oscar Iván Zuluaga, "realmente hace que la empresa sea atractiva para trabajar y motiva a las personas a vincularse a ella". Así mismo, proyecta la empresa a la sociedad y genera prestigio y estimación hacia Acesco.

7.3.6 Fundación Carvajal: Las preocupaciones de esta Fundación se centran en las necesidades humanas expresadas directamente por la comunidad, sin afectar los recursos y la base ecológica que las futuras generaciones requieren para la satisfacción de sus propias necesidades.

Los diferentes programas y experiencias pertenecen a un enfoque integral para combatir la pobreza y la morbilidad urbana y se han ido desarrollando en forma más o menos independiente durante más de 30 años. Estos programas no surgieron como producto de la reflexión sino de la realidad de las comunidades marginales. Las aspiraciones y deseo de progreso de la gente son una fuente de creatividad cuyo potencial es infinitamente superior el de cualquier institución. En estos elementos se apoya la labor de la Fundación Carvajal, la cual ha desarrollado en la ciudad de Cali, pero a partir de 1980 centró sus esfuerzos en el distrito de Aguablanca, donde ha realizado programas en: vivienda, centros de

servicios básicos comunitarios, reciclaje, microempresas, tenderos, programas educativos y de salud.

El continuo contacto con la comunidad les ha indicado que el desarrollo implica un esfuerzo educativo, el cual es lento, pero que se constituye en el eje principal del trabajo, y debe estar orientado a despertar en la gente la confianza en sus propias habilidades. Y han llegado a la conclusión que las comunidades deprimidas no necesitan regalos sino que se les proporcionen oportunidades y se les ayude a canalizar sus energías.

La experiencia de la Fundación muestra que incorporando objetivos humanos y sociales a la actividad económica tradicional, el sector privado puede superar el divorcio que existe entre los intereses particulares y las necesidades de la sociedad.

7.3.7 Ecopetrol: La empresa, además de cumplir con su objetivo de administrar la política petrolera, desarrolla una política de integración con las comunidades vecinas a sus centros operativos. Esta política conduce al logro de mayores índices de desarrollo humano, a facilitar la operación y a fortalecer la imagen institucional de la empresa. Se basa en principios fundamentales como la participación comunitaria, la cooperación institucional y el fomento de la autogestión bajo condiciones sostenibles.

El desarrollo comunitario busca impulsar la integración y participación de las comunidades y de las autoridades mediante la organización asociativa, asistencia técnica y cofinanciación de proyectos de infraestructura básica social. El desarrollo económico lo ha llevado a cabo mediante tres programas principales: pequeña y mediana empresa, empresarios de servicios y proveedores y fomento y desarrollo de la piscicultura. En cumplimiento de su política de responsabilidad social, ha desarrollado mecanismos de trato e integración con las comunidades, trabajando con ellas pero no para ellas, estableciendo una relación de socios en el desarrollo, capacitación de gestión, actividad productiva y por ende, para mejores niveles de vida.

7.3.8 Corporación Antioquia: Organismo no gubernamental que, siendo privado, trabaja con y en el sector público, participa activamente en el desarrollo social y ejecuta obras que permiten no sustituir al Estado sino complementarlo eficientemente, realiza obras con aportes privados y públicos.

Actúa principalmente en la atención de desastres y tragedias naturales, como terremotos, deslizamientos, etc. Y por su experiencia adquirida en materia de programas de reconstrucción integral causados por tragedias, ha sido llamada a participar en programas de reasentamiento humano y desarrollo comunitario.

7.3.9 Fundación Mamonal: Creada por varias empresas públicas y privadas de la zona industrial de Mamonal, esta lidera el desarrollo económico y social de su zona de influencia. Es reconocida nacionalmente por sus logros y por su permanente búsqueda de la excelencia en la protección y respeto al ambiente.

También contribuye para que las condiciones de vida de las comunidades vecinas y los servicios comunes a los trabajadores de la zona industrial sean un ejemplo nacional.

Los pilares de la Fundación son: el modelo educativo, que promueve una educación abierta que permite desarrollar el sentido crítico, la autonomía y, el programa de participación y desarrollo comunitario que pretende estimular el desarrollo de valores y habilidades individuales y sociales.

Algunos de los programas emprendidos por esta entidad son: programa de estimulación adecuada, clubes juveniles y becas educativas.

7.3.10 ISA: Interconexión eléctrica S.A. - ISASA se destaca en Colombia y en toda el área Andina, por entender bien que la responsabilidad social es un factor estratégico que aporta ventajas competitivas esta condición y ser capaz de integrar la visión social dentro de su gestión. Su estrategia es unificar los distintos procesos: manejo del recurso humano, relación con la comunidad, accionistas, proveedores y clientes, en una misma dirección.

ISA se involucra ampliamente en procesos de paz y resolución de conflictos por estar en un sector (la distribución de energía) extraordinariamente sensible a las condiciones de orden público. Gracias a esta gestión integral, la empresa ha ganado fidelización de mercado y mejoras en eficiencia.

7.3.11 Gas Natural S.A.: El consumo de gas natural tiene espacios para crecer, si se conocen mejor sus beneficios y la forma en que se utiliza. Con este objetivo, Gas Natural S.A. diseñó el programa 'gas natural con sentido social', que incluye proyectos de educación, cultura y ambiente. Así, la estrategia que comenzó con divulgar los beneficios del gas en las escuelas, se ha venido complementando con otros proyectos más generales. Entre ellos, capacitación a más de 198 docentes en el área de ciencias naturales, organización de foros sobre temas científicos, becas para estudiantes de los estratos más bajos de la ciudad y actividades culturales. Con ello, la empresa ha logrado el objetivo de crear una percepción del gas como un combustible limpio y seguro, al tiempo que aporta al bienestar de la sociedad.

7.3.12 Smurfit Cartón de Colombia: Si el objetivo de la acción social es que aporte a la estrategia, el caso de Smurfit Cartón de Colombia llega más lejos. En este aspecto, la empresa prácticamente se juega su sostenibilidad. Roberto Silva, su presidente, explica que "solo el trato sostenible de los bosques garantiza la

perpetuidad de las fibras vírgenes requeridas en nuestros procesos". Por esta razón, hace años, la compañía se propuso ser líder nacional en desarrollo sostenible y por ello asigna millonarias inversiones al año a este tema. Los resultados son visibles. Mantiene un programa de creación de nuevos bosques desde 1969, genera más de 3.000 empleos y tiene un impacto destacado en reciclaje, logros que le permitieron este año la Certificación Forestal del Forest Stewardship Council, FSC, una de las más importantes en el mundo.

7.3.13 Banatura: En junio de 2001, con la creación de Banatura, un programa que promueve las prácticas sostenibles para la agroindustria, y cuyo éxito ha despertado el interés de entidades multilaterales, como la FAO, y de competidores tradicionales de Colombia, como Ecuador y Costa Rica.

El éxito de Banatura, programa que hoy cuenta con 84 fincas inscritas y cubre 7.000 hectáreas cultivadas de banano, radica en que involucra a prácticamente todos los actores de la cadena en un plan de mejoramiento continuo del sector. Desde productores y comercializadores de la fruta hasta productores de agroquímicos e incluso industrias de reciclaje se han unido en la búsqueda de mejores prácticas para aumentar, de forma sostenible, la productividad del banano colombiano.

Dos años después de iniciado el programa, se empiezan a ver los primeros resultados. La sostenibilidad de los cultivos ha aumentado en 10%, lo que incluye un mejoramiento intrínseco de la calidad de la fruta y de las prácticas ambientales.

Como cualquier programa gerencial moderno, Banatura trata de medir y llevar registros de los principales aspectos de la producción para buscar el mejoramiento continuo. A partir de indicadores en ocho líneas de trabajo que involucran aspectos ambientales y sociales además de los productivos, se evalúan las prácticas en cada finca para proponer medidas que optimicen la producción y finalmente mejoren la competitividad del sector²⁹. A pesar de que Banatura es un proyecto relativamente joven, ya empieza a tener reconocimiento internacional. Para José Cabrera, presidente de Croplife Ecuador, una asociación mundial de fabricantes y productores de agroquímicos, "los agricultores colombianos del programa Banatura tienen mejores prácticas para el manejo de los desechos, y vale la pena aprender de ellos".

²⁹ En palabras de Roberto Hoyos, presidente de Augura, gremio que agrupa a los bananeros del país, "normatividades como Eurep-Gap nos exigen no solo producir un banano con excelente aceptación para los consumidores sino que debe producirse con equidad social y equilibrio ambiental". Entre Augura y el Sena han invertido cerca de \$2.000 millones en capacitación, asesoría y seguimiento permanente a las fincas inscritas en el programa, mientras compañías como Syngenta, comercializadora de agroquímicos para el sector, financia proyectos de investigación por intermedio de Augura para apoyar programas de gestión ambiental y trabajo con la comunidad, como lo expresa José Antonio Estévez, gerente de cultivo de banano de Syngenta. Fuente: Revista DINERO. Edición 188. Marzo 22 de 2003.

7.4 PROGRAMA PARA LA INCORPORACIÓN DE PRÁCTICAS DE RSE EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS COLOMBIANAS (CO-M1003)³⁰

Finalmente, también se ha tenido en cuenta a las pequeñas y medianas empresas para implementar programas de RSE con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo, el cual a finales del 2004 a través del FOMIN, que fomenta la pequeña empresa, suscribió con el Gobierno de Colombia un convenio de crédito no reembolsable por US\$ 1.900.000³¹, dirigidos a mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas colombianas. El propósito es incorporar medidas de responsabilidad social empresarial (RSE) en las empresas colombianas, con énfasis en las PyMES, como un mecanismo para mejorar el acceso a mercados, financiamiento y mejorar su desempeño económico.

Para cumplir con los objetivos trazados, el programa ha sido estructurado en cuatro componentes:

- Sensibilización en temas de RSE y difusión de resultados.
- Creación y consolidación de la oferta local.
- Implantación de prácticas de RSE en pymes.
- Desarrollo de un sistema de seguimiento y evaluación de riesgo corporativo para Pymes.

El organismo ejecutor es la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras) y se beneficiarán del programa, 400 pequeñas y medianas empresas de las cinco ciudades principales del país (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena) con prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE) implementadas que ayuden a reducir sus costos operacionales y mejorar su competitividad. El tiempo de ejecución y desembolso previsto es hasta el año 2008.

El programa propuesto propone incorporar la visión de RSE en la política, objetivos, y estrategia de negocios de las empresas, de forma tal que sus planes de inversión respondan a estos elementos. El programa facilitará la adopción de RSE en PyMEs colombianas mediante un esquema de financiamiento que cubre parte del costo de implantación. Dada la incipiente naturaleza de RSE en el país, es importante el apoyo del FOMIN a este proyecto para acelerar el uso de RSE como una herramienta para mejorar la competitividad de las empresas. Un aspecto innovador de este proyecto es incorporar temas de RSE como parte integral de la evaluación del riesgo crediticio y el riesgo de siniestralidad empresarial atado al concepto de los seguros. Como resultado del programa, los

³⁰ Para mayor información consultar el Memorando de Donantes del BID - FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES – COLOMBIA “programa para la incorporación de prácticas de responsabilidad empresarial en las pequeñas y medianas empresas colombianas (com1003), 2004.

³¹ De los cuales US\$ 740.000 constituyen la contrapartida nacional y US\$ 1.160.000 los recursos del BID

bancos y aseguradoras incluirán en su sistema de administración de riesgo crediticio, criterios no-financieros relacionados con RSE, con el fin de que las empresas adopten una gestión en RSE obteniendo mejores calificaciones de riesgo.

En términos específicos, las medidas de RSE establecidas por las PyMEs participantes potenciarán su competitividad por la vía de: (i) un mayor acceso al mercado; (ii) posibilidad de beneficios de mejores precios; y (iii) reducción de los costos de producción, comercialización, financiamiento y administración.

La incorporación de la RSE en las pymes, supone una mejora del control de los riesgos corporativos, mediante la prevención de posibles fuentes de conflicto y el desarrollo de varios escenarios de situaciones problemáticas probables. Otros beneficios incluirán los que se encuentran a nivel de la sociedad, de contar con empresas socialmente responsables que conllevan bondades a los trabajadores, sus familias y el medio ambiente, entre otras áreas.

8. DIAGNÓSTICO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE LA CIUDAD DE PASTO

8.1 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

El propósito de este capítulo es el de presentar las principales características de las pequeñas y medianas empresas de Pasto, con relación a la aplicación de algunos indicadores de Responsabilidad Social Empresarial en su dinámica económica y social.

La información que a continuación se mostrará se la obtuvo después de haber encuestado a los empresarios de las Pymes de Pasto (**Anexo C**), según la muestra obtenida para su aplicación. En total fueron 108 encuestas divididas así: para pequeñas empresas 98 encuestas y para las medianas 10 encuestas.

Los resultados producto de la tabulación de las encuestas abarcan los siguientes aspectos: Sector económico a que pertenecen las empresas, establecimiento de objetivos organizacionales y número de trabajadores. Lo anterior se obtuvo de los Datos Generales de la organización. Otro aspecto tuvo que ver con el conocimiento que tienen los empresarios de las pymes sobre Responsabilidad Social Empresarial; después de ello la identificación por parte de los empresarios de los indicadores de RSE que aplican en su empresa y que afectan tanto a clientes internos, a sus clientes externos y el medio ambiente, que en su conjunto son denominados stakeholders. Estos indicadores se subdividen en siete grupos denotados con letras mayúsculas y que corresponden a: A) Valores y Transparencia, B) Relación con los Trabajadores, C) Medio Ambiente, D) Encadenamiento Productivo y Asociatividad, E) Consumidores y Clientes, F) Comunidad y Territorio y G) Gobierno y Sociedad³². El siguiente aspecto a evaluar se refiere a los beneficios que conseguiría el empresario Pyme al implementar los indicadores de RSE en su empresa; por último se efectuará un abordaje sobre el interés que muestra el empresario de Pasto al implementar prácticas de RSE y su participación en las actividades relacionadas con el tema.

La elaboración del diagnóstico contribuyó de una forma efectiva a conocer los principales elementos vinculados a la práctica de RSE en las pequeñas y medianas empresas de Pasto. Así mismo, como la aproximación a una realidad que implicó, el reconocimiento de que el diagnóstico se inscribe dentro de un concepto más amplio como es el de la búsqueda sistemática del conocimiento.

³² Tomados de los Objetivos del Milenio planteados por la Organización Mundial de Desarrollo OMD y la Organización de las Naciones Unidas ONU.

Con base a la metodología expuesta en la investigación se obtuvieron los siguientes resultados.

8.1.1 Datos generales de las Pequeñas y Medianas empresas de Pasto: A continuación se presentan los rasgos más importantes de las pymes, encontrados en los primeros resultados de la encuesta.

TABLA 2. Clasificación por Sector Económico de las Pequeñas y Medianas Empresas.

SECTOR	PEQUEÑAS	PORCENTAJE	MEDIANAS	PORCENTAJE
Comercial	69	70%	2	20%
Industrial	4	4%	3	30%
Servicios	25	26%	5	50%
TOTAL	98	100%	10	100%

FIGURA 1. Clasificación por Sector Económico de las Pequeñas Empresas

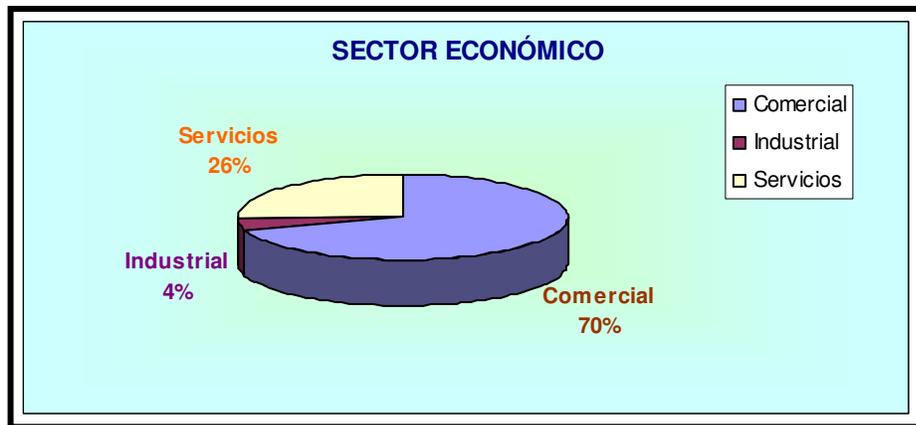
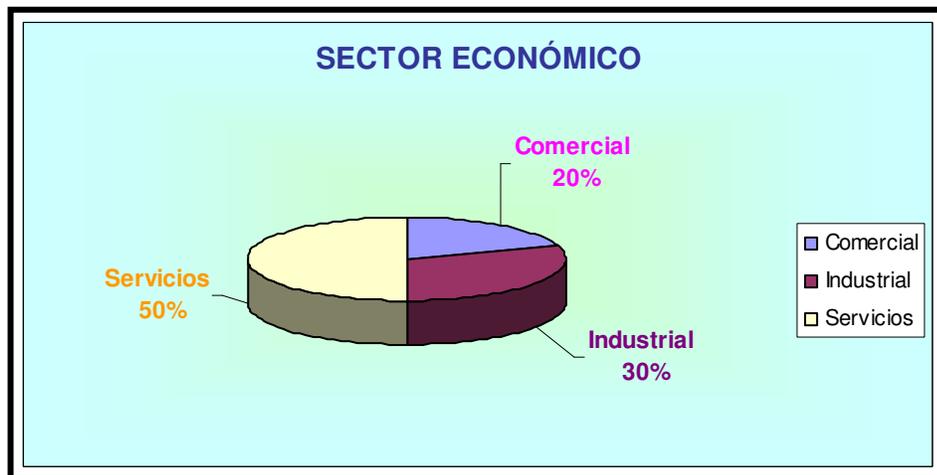


FIGURA 2. Clasificación por Sector Económico de las Medianas Empresas



En el sector empresarial existen tres ramas principales para su clasificación a saber: Comercial, Industrial y de Servicios, las cuales juegan un papel esencial en nuestra economía. En la investigación se encontró que de las 98 pequeñas empresas encuestadas el 70% corresponde a la actividad comercial, el 4% se dedican a labores industriales y el 26% a servicios. En cuanto a las Medianas Empresas encuestadas el 50% se dedican a la actividad de servicios y el 20% y 30% a labores de comercio y de industria respectivamente.

Encontrándose así que en la constitución de pequeñas empresas, 7 de cada 10 prefieren o se inclinan por mayor rentabilidad a actividades de comercio y por el contrario para las medianas empresas, 5 de cada 10 se dirigen a ofrecer servicios como actividad de mayor importancia. En cuanto al sector industrial se puede observar que es muy escaso por la falta de inversión y garantías para el mismo. De esta manera se debe considerar que la pequeña y mediana empresa juega un papel esencial en el entorno económico presente y futuro del Municipio de Pasto.

TABLA 3. Formulación de Objetivos Empresariales en las Pequeñas y Medianas empresas.

ESTABLECE	PEQUEÑAS	PORCENTAJE	MEDIANAS	PORCENTAJE
Si	50	51%	10	100%
No	48	49%	0	0%
TOTAL	98	100%	10	100%

FIGURA 3. Formulación de Objetivos Empresariales en las Pequeñas empresas.

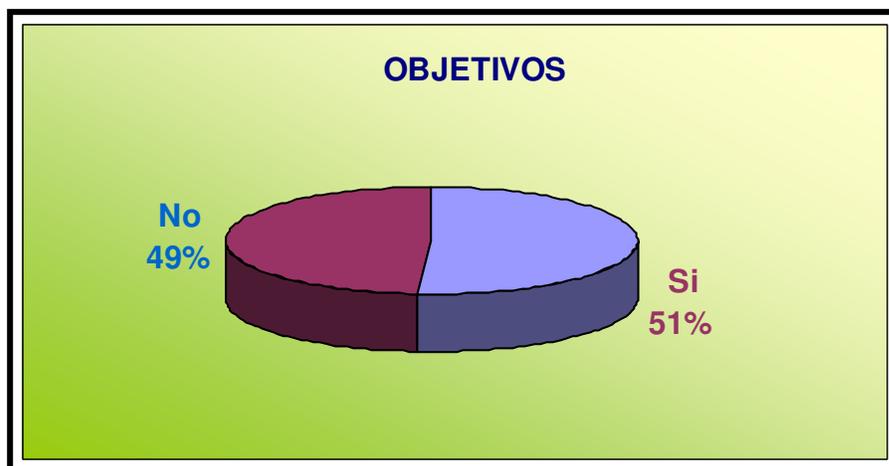


FIGURA 4. Formulación de Objetivos Empresariales en las Medianas empresas.



La importancia de formular objetivos dentro de las organizaciones, radica en que se puede verificar y comparar la productividad de la organización y es aquí donde encontramos que 5 de cada 10 pequeñas empresas, han establecido sus objetivos de manera empírica y el 100% de las medianas empresas han estructurado de manera clara, específica y realista sus objetivos. Es decir, que para los empresarios de las pequeñas empresas los objetivos no se constituyen en desafíos importantes, ni para el conjunto de las personas que en ellas trabajan. Además, se evidencia que los procesos de planeación en estas empresas son débiles o incipientes contrario a lo que sucede en las medianas empresas.

TABLA 4. Relación de la actividad económica de las pequeñas empresas con el establecimiento de objetivos.

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL
Comercial	25	36%	44	64%	69
Industrial	4	100%	0	0%	4
Servicios	19	76%	6	24%	25
TOTAL	48	49%	50	51%	98

Se puede decir que en el sector industrial, aunque es muy escaso, el total de los empresarios se preocupan en formular objetivos, seguido del sector de servicios con un 76% y el comercial con un 36%. De lo cual se infiere que el sector comercial, quién es el más representativo, no establece sus objetivos y por ende sus empresarios solo se dedican a obtener utilidades financieras, restándole importancia a la formulación clara de objetivos, que integre a toda la organización y que sirvan para evaluar las acciones y la eficacia de la misma.

TABLA 5. Promedio de trabajadores en las pequeñas y medianas empresas.

	COMERCIAL		INDUSTRIAL		SERVICIOS		TOTALES	
	Pequeña	Mediana	Pequeña	Mediana	Pequeña	Mediana	Pequeña	Mediana
Empresas	69	2	4	3	25	5	98	10
Trabajadores	1051	564	139	616	444	807	1634	1987
Promedio	15	282	35	205	18	161	17	199

FIGURA 5. Promedio de trabajadores en las pequeñas empresas encuestadas.

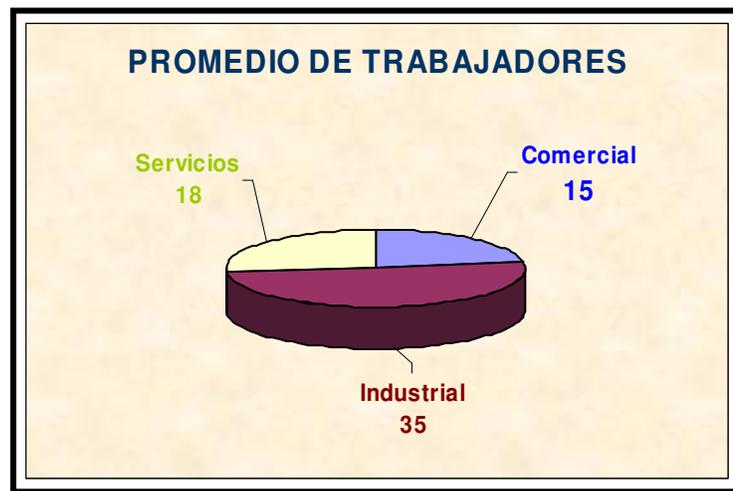
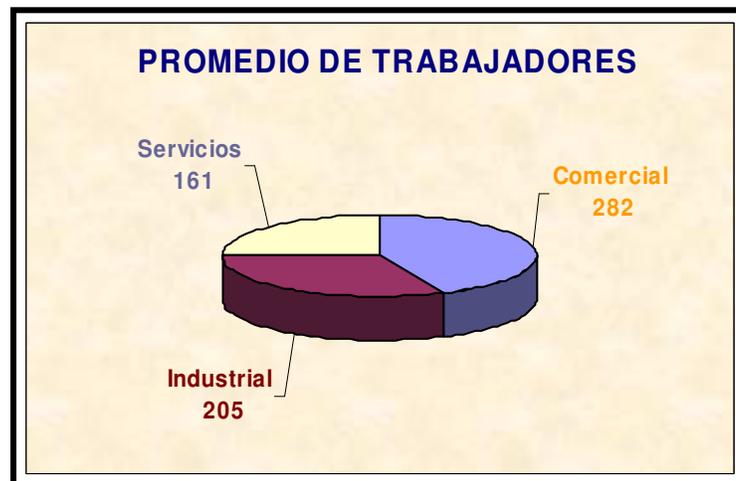


FIGURA 6. Promedio de trabajadores en las medianas empresas encuestadas.



La ley 590 del año 2000, estableció pautas para la regulación, promoción y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, entre las cuales se encuentra la

clasificación según sus activos y el número de trabajadores para lo cual una pequeña empresa debe tener entre 11 y 50 trabajadores y sus activos entre 170.000.000 millones y 1.700.000.000 millones; para las medianas empresas entre 50 y 200 empleados y activos entre 1.700.000.001 millones y 5.000.000.000 millones.

En nuestra investigación encontramos que en Pasto, las pequeñas empresas contratan un promedio de 17 empleados, destacándose el sector industrial con una contratación promedio de 35 personas. En las medianas empresas el sector que más se destaca es el comercial con una contratación promedio de 282 personas (excediendo lo establecido en la ley) y en su conjunto un promedio de 199 contrataciones. Cumpliendo de esta manera con lo dispuesto en la ley y ocupando tanto directa como indirectamente a los habitantes de Pasto.

8.1.2 Conocimiento del Enfoque de RSE en las Pymes de Pasto

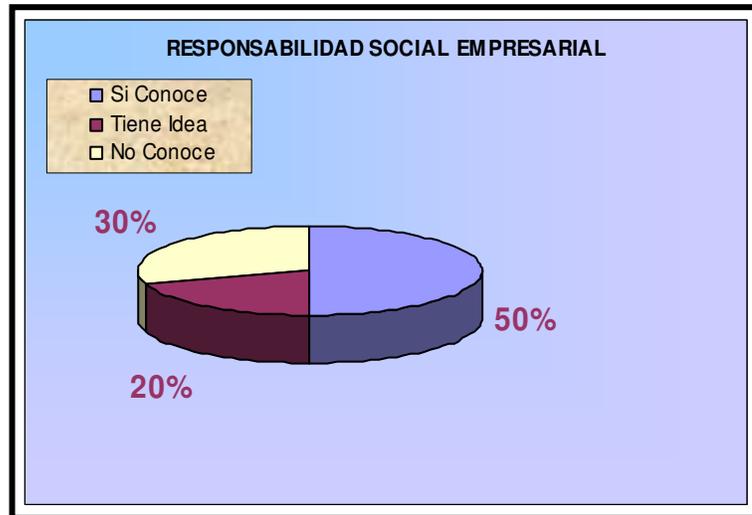
TABLA 6. Conocimiento del enfoque de RSE en los empresarios de las pequeñas empresas encuestadas.

Detalle	Pequeñas Empresas		Medianas Empresas	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Si Conoce	12	12%	5	50%
Tiene Idea	31	32%	2	20%
No Conoce	55	56%	3	30%
TOTAL	98	100%	10	100%

FIGURA 7. Conocimiento del enfoque de RSE en los empresarios de las pequeñas empresas encuestadas.



FIGURA 8. Conocimiento del enfoque de RSE en los empresarios de las medianas empresas encuestadas.



Para las pequeñas y medianas empresas, la RSE se representa como un desafío y una inversión a futuro que permitirá orientarlas al fortalecimiento de la competitividad de las empresas y a la consolidación de un entorno social con una mejor calidad de vida.

En las pequeñas empresas, 6 de cada 10 empresarios dicen no conocer sobre el tema de RSE, 3 de cada 10 empresarios manifiestan que Tienen Idea o han oído hablar sobre la RSE y apenas 1 de cada 10 encuestados afirma si conocer. Con esta muestra es evidente que los empresarios de las pequeñas empresas tienen un incipiente conocimiento del tema, aunque se denota alguna tendencia en el acercamiento hacia el RSE, por lo que estos empresarios aplican de manera empírica algunos indicadores (como se verá más adelante) en el día a día dentro de sus operaciones.

En cuanto a las medianas empresas, 5 de cada 10 empresarios manifiestan si conocer el tema, mientras que 3 de cada 10 afirma No conocerlo. Es decir, estos empresarios se preocupan un poco más por saber y conocer nuevos planteamientos estratégicos administrativos para alcanzar un nivel aceptable de competitividad y su consolidación con buenas prácticas en la sociedad.

8.1.3 Identificación de los siete indicadores de RSE en las Pymes de Pasto

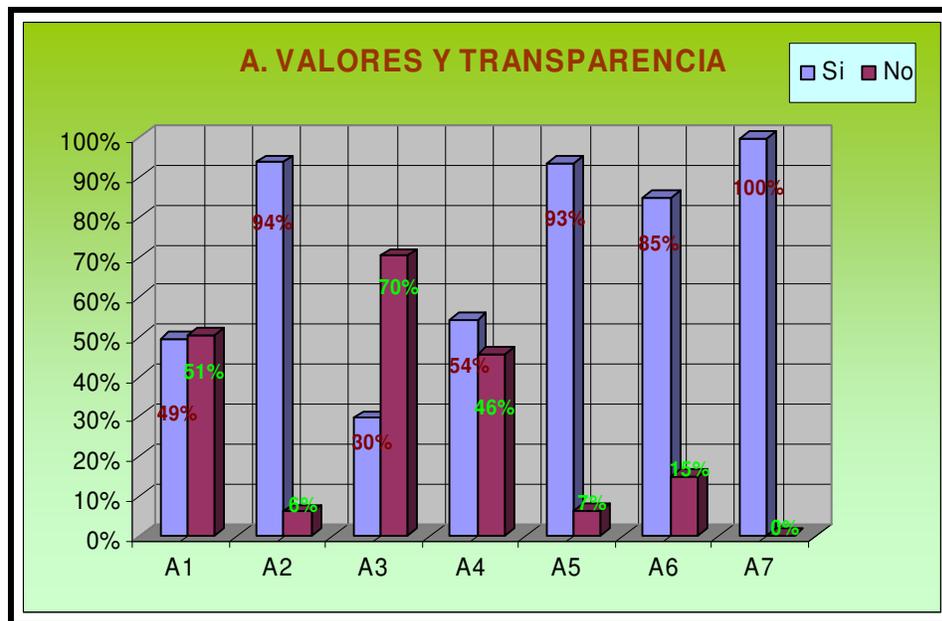
Antes de comenzar a exponer los resultados encontrados, cabe aclarar que la información obtenida de los empresarios no se evidencio en documentos u otros soportes formales, debido a que los empresarios se muestran incómodos y desconfiados al presentar dicha información. Por lo tanto se asume en la

investigación la buena fe de los empresarios y su ética profesional al responder las preguntas.

TABLA 7. Identificación del Indicador RSE: A. Valores y Transparencia en las pequeñas empresas.

A. Valores y Transparencia						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
A1	48	49%	49	51%	97	1
A2	92	94%	6	6%	98	0
A3	21	30%	50	70%	71	27
A4	51	54%	43	46%	94	4
A5	86	93%	6	7%	92	6
A6	79	85%	14	15%	93	5
A7	98	100%	0	0%	98	0

FIGURA 9. Identificación del Indicador RSE: A. Valores y Transparencia en las pequeñas empresas.



La base para adoptar buenas prácticas de RSE, es que toda la empresa establezca y formalice sus Valores y Principios Éticos, los cuales se van a fundamentar en la misión social de la empresa y explican su postura social con todos los grupos con los que mantiene relaciones.

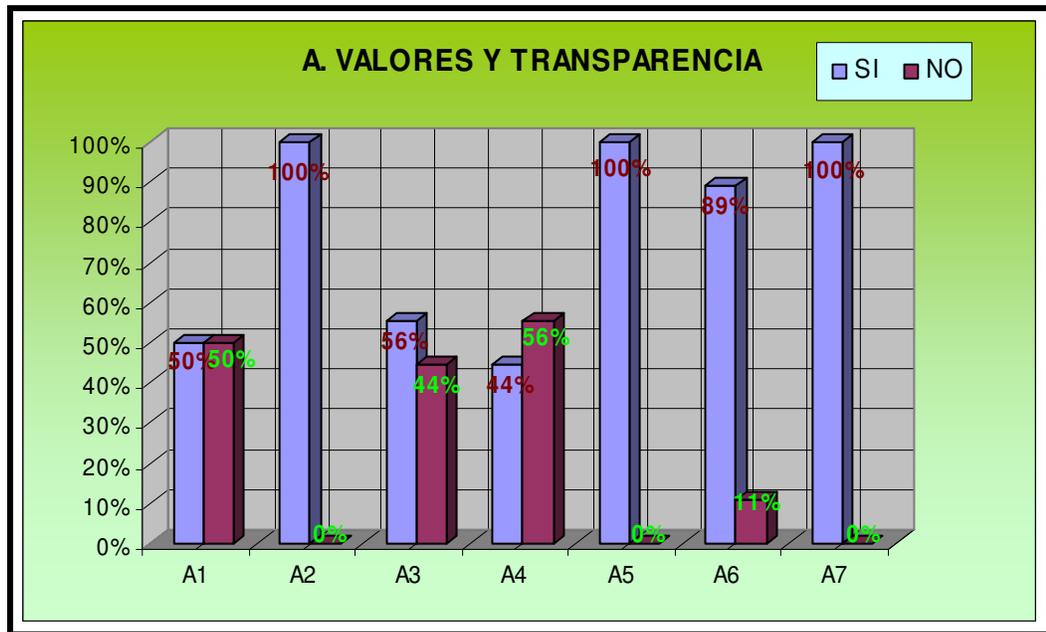
Para esta investigación se trato de explicar a los empresarios cada uno de los subindicadores de RSE y se obtuvo lo siguiente: para los empresarios de las pequeñas empresas, aunque si bien, aplican los indicadores de manera empírica,

los conocen de manera superficial y los beneficios que brindan para la empresa, es así como el 100% de los encuestados afirman cumplir y acatar lo establecido en la ley (A7), seguido de éste se encuentra que el 94% cumple con criterios de competencia leal (A2) y el 93% y 85% aceptan que en sus empresas han implementado políticas en contra de la distribución territorial de mercado para ejercer control desleal (A5) y evitan vender mercancías por debajo del costo de producción (A6), respectivamente. En cuanto a los subindicadores que están por debajo del 55% se encuentran: rechazo de los acuerdos de fijación de precios para manejar el mercado (A4) con un 54%, con un 49% las empresas cuentan con códigos de ética (A1) y la empresa publica su balance social (A3) en un 30%. Es decir, casi la mitad de los empresarios de las pequeñas empresas dicen No rechazar acuerdos de fijación de precios, ya que para ellos esto es una manera de ser competitivos y poder mantener sus clientes, evitando que ellos decidan irse a negocios que venden a menor precio. Los empresarios afirman que el precio influye mucho a la hora de que un cliente decida comprar, “es una forma de lealtad con el precio y no con la empresa”. Por otro lado el 70% de los empresarios afirman no conocer sobre “balance social” y por lo tanto no lo producen.

TABLA 8. Identificación del Indicador RSE: A. Valores y Transparencia en las medianas empresas.

A. Valores y Transparencia						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
A1	5	50%	5	50%	10	0
A2	10	100%	0	0%	10	0
A3	5	56%	4	44%	9	1
A4	4	44%	5	56%	9	1
A5	9	100%	0	0%	9	1
A6	8	89%	1	11%	9	1
A7	10	100%	0	0%	10	0

FIGURA 10. Identificación del Indicador RSE: A. Valores y Transparencia en las medianas empresas.



En las medianas empresas la situación con relación a los subindicadores se muestra un poco más favorable, por lo que el 100% de los empresarios afirman contar con criterios de competencia leal (A2); rechazar pactos de distribución territorial o Dumping (A5) y cumplir con lo establecido en la ley (A7); un 89% y un 56% cumple con evitar vender mercancías por debajo del costo (A6) y hacer público su balance social (A3), respectivamente. En éste último los empresarios de las medianas empresas conocen lo referente a Balance Social y aducen que se han realizado algunos borradores para ser publicados tanto interna como externamente a la empresa. Entre los subindicadores que se encuentran en menor porcentaje a los anteriores, están: (A1) la empresa cuenta con un código de ética y (A4) la empresa rechaza acuerdos de fijación de precios para manejar el mercado con un 50% y 44%, respectivamente. Es decir, al igual que en las pequeñas empresas, éstos empresarios piensan que un acuerdo en la fijación de precios conviene a muchas empresas para no perder clientes.

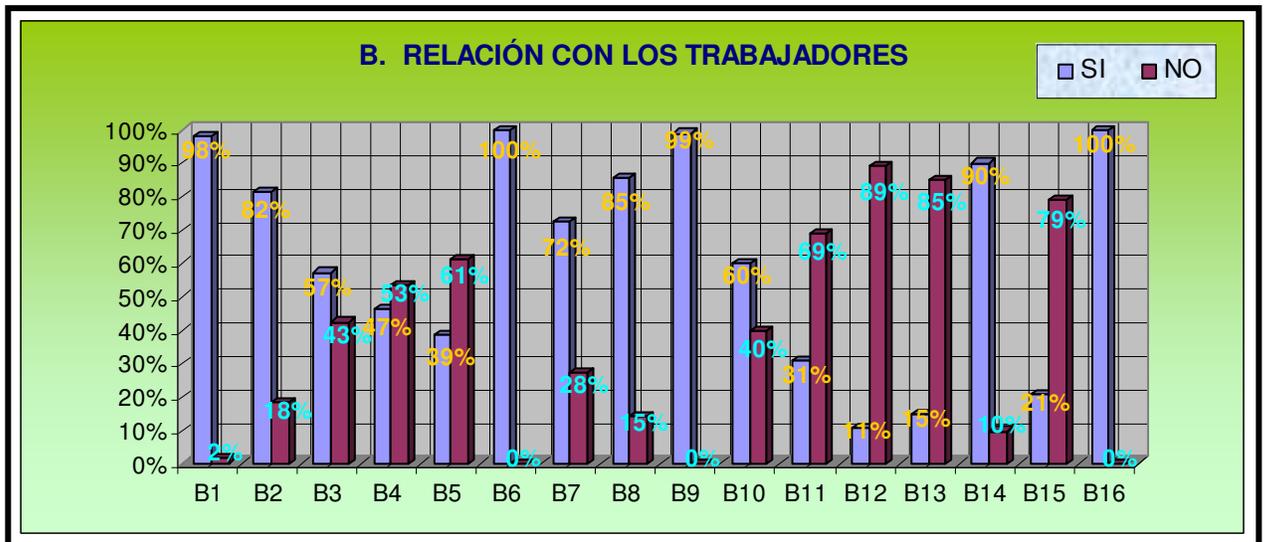
Con los resultados anteriores podemos agregar que tanto en las pequeñas y medianas empresas el cumplimiento de la ley es el indicador más representativo y se constituye como la base de acción de Responsabilidad Social Empresarial, pero no se puede hablar de ningún tipo de cumplimiento si la empresa no cumple por lo menos con los siguientes aspectos: estar constituida legalmente, llevar una contabilidad formal, cumplir todos los requisitos legales nacionales y regionales propios de su sector, existencia de un compromiso ético informalmente en la empresa y realizar auditorías internas regularmente. Los cuales a menudo y en

algunas de estas empresas no se cumplen a cabalidad dando como resultado una cultura y ambiente organizacional desfavorable para todos los públicos internos y externos. Además, en cuanto a estos últimos hablamos de cómo la empresa maneja con el exterior su información, sus relaciones, como da a conocer su visión, misión, declaración de valores y código de ética. En los cuales 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. Eso sería a lo más cercano que podrían llegar si deciden asumir una conducta transparente de responsabilidad social empresarial. Pero como hemos observado en nuestro medio, podemos decir y a juicio propio que aproximadamente la mitad de las pequeñas y medianas empresas cumplen formalmente con estos requisitos.

TABLA 9. Identificación del Indicador RSE: B. Relación con los Trabajadores en las pequeñas empresas.

B. Relación con los Trabajadores						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
B1	95	98%	2	2%	97	1
B2	80	82%	18	18%	98	0
B3	54	57%	40	43%	94	4
B4	42	47%	48	53%	90	8
B5	33	39%	52	61%	85	13
B6	80	100%	0	0%	80	18
B7	71	72%	27	28%	98	0
B8	82	85%	14	15%	96	2
B9	97	99%	0	0%	98	1
B10	36	60%	24	40%	60	38
B11	29	31%	64	69%	93	5
B12	10	11%	83	89%	93	5
B13	14	15%	80	85%	94	4
B14	82	90%	9	10%	91	7
B15	20	21%	75	79%	95	3
B16	96	100%	0	0%	96	2

FIGURA 11. Identificación del Indicador RSE: B. Relación con los Trabajadores en las pequeñas empresas.



Este es el indicador más representativo de las prácticas de RSE y demuestra el nivel de importancia que debe resultar para los empresarios, por lo que la empresa socialmente responsable debe propender invertir en el desarrollo personal y profesional de sus empleados, mejorando las condiciones de trabajo y en el trato con los mismos.

En las pequeñas empresas se evidenció que el subindicador más relevante se cumple en un 100%, en lo referente al pago de indemnizaciones, cesantías y pensiones a los trabajadores que se retiran o son despedidos (B16), igualmente el 100% con la no aceptación dentro y fuera de la empresa del acoso sexual de mujeres o niños (B6); También se cumple en un 99%, 98% y 90%, lo que respecta al cumplimiento del pago de prestaciones sociales a los trabajadores (B9), al cumplimiento en los acuerdos de la OIT en cuanto a jornadas de trabajo (B1) y lo que tiene que ver con el cumplimiento de horas extras y su remuneración (B14).

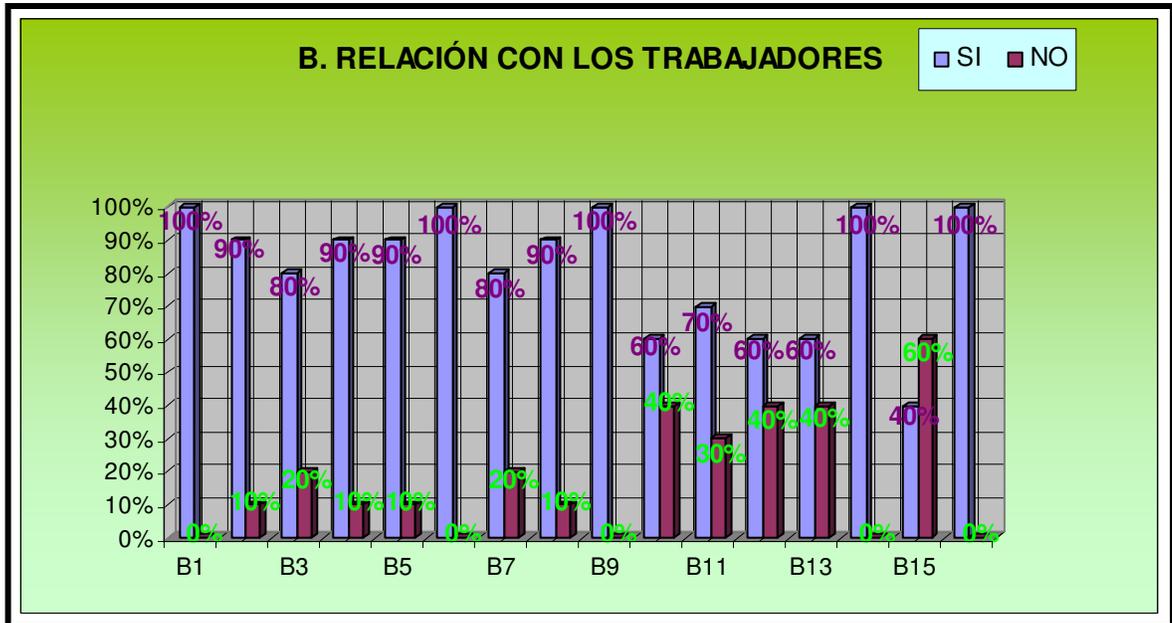
Entre los indicadores que demuestran desfavorabilidad se encuentran: en un 89%, los empresarios No cuentan con programas de salud sexual y reproductiva (B12), dado que para ellos, quienes deben encargarse de estos temas son las entidades públicas y privadas de salud, entre ellas Profamilia. Otro indicador desfavorable es la oferta de programas educativos sobre prevención del sida y otras enfermedades (B13) con un 85%, explicando la misma razón anterior. Un 79% y 69% de los empresarios No cuentan con planes que ayuden a los trabajadores a financiar su vivienda (B15), ni tampoco se interesan en la prevención contra la droga y el alcohol (B11).

De lo cual se puede decir que a los empresarios poco o nada les interesa apoyar la buena salud de sus trabajadores, aplicando de cierta forma lo expuesto por Frederick W. Taylor, en la Administración Científica, que explica “la poca atención al elemento humano, se preocupa básicamente por las tareas (organización y ejecución) y a los factores directamente relacionados con el cargo y función del operario (tiempo y movimiento)”. Esta teoría se le conoce con el nombre de "teoría de la máquina" ya que concibe la organización como *"una distribución rígida y estática de piezas"*.

TABLA 10. Identificación del Indicador RSE: B. Relación con los Trabajadores en las medianas empresas.

B. Relación con los Trabajadores						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
B1	10	100%	0	0%	10	0
B2	9	90%	1	10%	10	0
B3	8	80%	2	20%	10	0
B4	9	90%	1	10%	10	0
B5	9	90%	1	10%	10	0
B6	8	100%	0	0%	8	2
B7	8	80%	2	20%	10	0
B8	9	90%	1	10%	10	0
B9	10	100%	0	0%	10	0
B10	6	60%	4	40%	10	0
B11	7	70%	3	30%	10	0
B12	6	60%	4	40%	10	0
B13	6	60%	4	40%	10	0
B14	10	100%	0	0%	10	0
B15	4	40%	6	60%	10	0
B16	10	100%	0	0%	10	0

FIGURA 12. Identificación del Indicador RSE: B. Relación con los Trabajadores en las medianas empresas.



En la mediana empresa estos criterios se cumplen por encima del 60% en 15 de los 16 subindicadores. Encontrándose así que se da un cumplimiento del 100% en 5 subindicadores que se refieren al pago de todas las prestaciones sociales a los trabajadores (B9), (B16) y (B1); el cumplimiento en cantidad de horas extras (B14) y en la No aceptación del acoso sexual (B6). Se puede decir que los empresarios han comprendido cual debería ser su papel para proteger el bienestar de sus empleados y en el respeto que se merecen por ser parte integrante y fundamental en el crecimiento de su empresa. Siguiendo con la aplicación de estos subindicadores, se tiene que un 90% cumple con lo que respecta a la participación de los empleados en las decisiones de la empresa (B2), en el cuidado de la seguridad y condiciones de trabajo (B4 y B5) y la remuneración equitativa del salario sin discriminación de sexo (B8). Y en promedio de 70%, se cumple con la prevención y tratamiento de drogas, alcohol (B11), sida, salud sexual y reproductiva (B12 y B13), la vinculación de los contratistas a EPS (B10), a las políticas de compromiso con la equidad de género (B7 y B8) y la promoción de círculos de calidad (B3).

Aunque de los 16 indicadores solo 1 presentó baja participación ya que un 60% de los empresarios dicen que no cuentan con planes que ayuden a los trabajadores a financiar su vivienda, dado que dentro de su presupuesto no se alcanzaría a beneficiar a todos los empleados pero de alguna manera se interesan en apoyarlos cuando se vinculan a algún proyecto de vivienda de interés social, suministrándoles información y acompañándolos en el proceso.

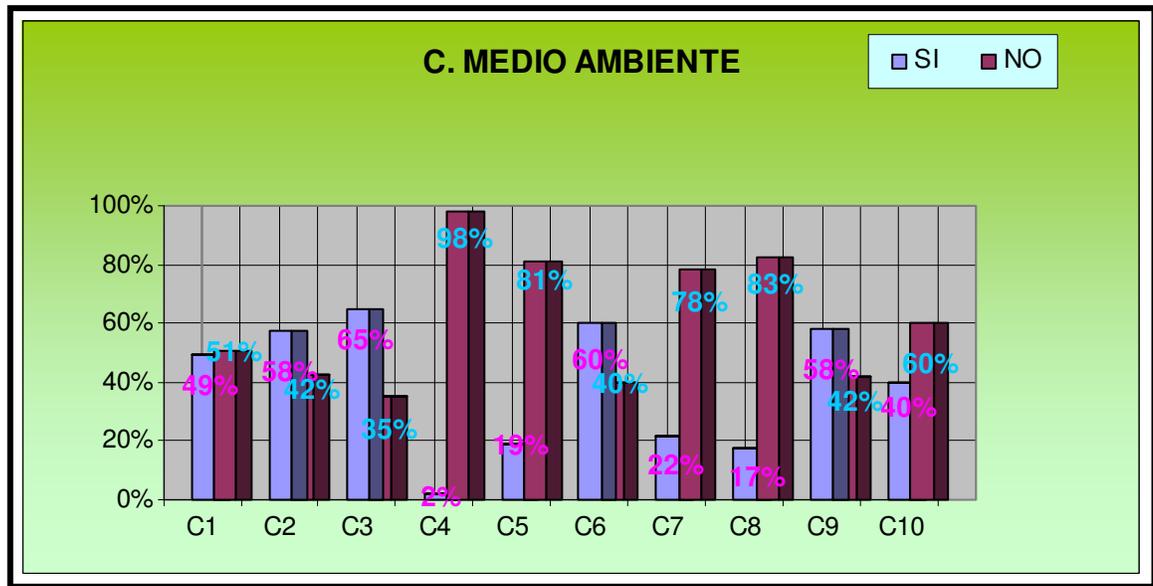
De manera general se puede decir que en comparación de las medianas empresas, las pequeñas empresas por el mismo hecho de carecer de conocimientos sobre RSE y tener una incipiente formulación de objetivos, no han podido visualizar el compromiso que deben tener para fortalecer el desarrollo personal y profesional de sus empleados, ni tampoco los grandes beneficios que encontrarían de aplicar en su totalidad buenas y mejores prácticas de RSE, entre ellos, la buena imagen y lealtad del público en general.

Pues bien, mantener buenas relaciones con el cliente interno implica respeto por el colaborador y compromiso con sus familias; e involucra diálogo y participación de los trabajadores dentro de la toma de decisiones. Lo que genera mayor productividad y desarrollo personal. También el factor remunerativo justo y el pago de todas las prestaciones sociales es lo que le genera a la empresa identificación leal de los colaboradores con la misma, menores índices de ausentismo, menor rotación de trabajadores, reducción de casos de sabotaje, motivación, entre otros. Pero cumplir con lo designado en el Código Laboral en pro del bienestar del trabajador no ha sido un deber importante para algunas pequeñas y medianas empresas de la región, puesto que los gremios de trabajadores continuamente se han venido quejando y reprochando esta conducta de la empresa, aunque a muchos les conviene no decir nada por la falta de empleo y de recursos económicos para el sustento de sus familias.

TABLA 11. Identificación del Indicador RSE: C. Medio Ambiente en las pequeñas empresas.

C. Medio Ambiente						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
C1	48	49%	49	51%	97	1
C2	56	58%	41	42%	97	1
C3	63	65%	34	35%	97	1
C4	2	2%	96	98%	98	0
C5	18	19%	77	81%	95	3
C6	41	60%	27	40%	68	30
C7	20	22%	73	78%	93	5
C8	16	17%	76	83%	92	6
C9	57	58%	41	42%	98	0
C10	39	40%	59	60%	98	0

FIGURA 13. Identificación del Indicador RSE: C. Medio Ambiente en las pequeñas empresas.



Las empresas deben considerar la importancia que tiene el tema de Medio Ambiente y siendo ellas responsables, deben apoyar y desarrollar campañas, proyectos y programas dirigidos al cuidado y protección ambiental involucrando a todos sus grupos de interés dentro y fuera de la empresa.

Para las pequeñas empresas aún no queda claro de cual debería ser su compromiso con el medio ambiente, por lo que se demuestra en los resultados encontrados, donde se indica que hay poco interés sobre el tema, es así como el 83% de los empresarios asumen que no monitorean los impactos ambientales que pueden resultar de sus actividades (C8), siendo estas comerciales, industriales o de servicios. Por lo que creen que al no ser grandes industrias, no contaminan, estando equivocados con su apreciación, por cuanto la contaminación no proviene solo de las grandes empresas, sino que de todos aquellos negocios grandes, medianos, pequeños o familiares; que ejerzan una actividad económica. Es por eso que el compromiso con el medio ambiente nos corresponde a todos.

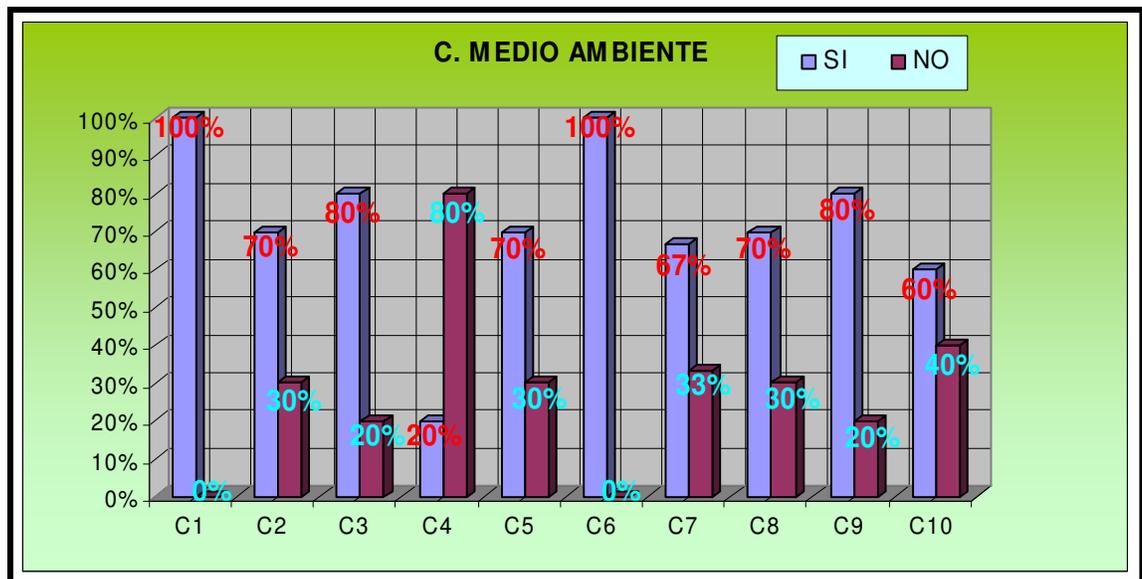
Se encuentra también que el 78% de los empresarios, no han definido, ni documentado sus objetivos y metas ambientales (C7), por lo que se le resta importancia cuando se tiene una concepción equivocada sobre el tema ambiental; el 81%, (siguiendo con la misma exposición), tampoco ve conveniente integrar a sus empleados, proveedores y clientes en los cuidados ambientales (C5). También hay poca participación en los problemas ambientales de la comunidad (C1) por parte de los empresarios y el no desarrollo de campañas internas para la reducción del consumo de recursos naturales (C10) en un 51 y 60%, respectivamente.

Pero entre las buenas cosas se destaca que solo el 2% de las pequeñas empresas ha tenido problemas de salubridad y contaminación ambiental (C4). Con un promedio aproximado del 60%, se preocupan estas empresas por entrenar a su personal en caso de riesgo o catástrofe (C2), también cumplen con el reciclaje de desechos dentro de la comunidad (C3), cumplen con programas de producción más limpia (C6) y lleva un control sobre el consumo de recursos naturales (C9). En este último, no es tanto por tener una conciencia de ahorro de recursos, si no como una manera de controlar el gasto en que puede incurrir la empresa por el mal uso del agua, energía, gas, entre otros.

TABLA 12. Identificación del Indicador RSE: C. Medio Ambiente en las medianas empresas.

C. Medio Ambiente						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
C1	10	100%	0	0%	10	0
C2	7	70%	3	30%	10	0
C3	8	80%	2	20%	10	0
C4	2	20%	8	80%	10	0
C5	7	70%	3	30%	10	0
C6	9	100%	0	0%	9	1
C7	6	67%	3	33%	9	1
C8	7	70%	3	30%	10	0
C9	8	80%	2	20%	10	0
C10	6	60%	4	40%	10	0

FIGURA 14 Identificación del Indicador RSE: C. Medio Ambiente en las medianas empresas.



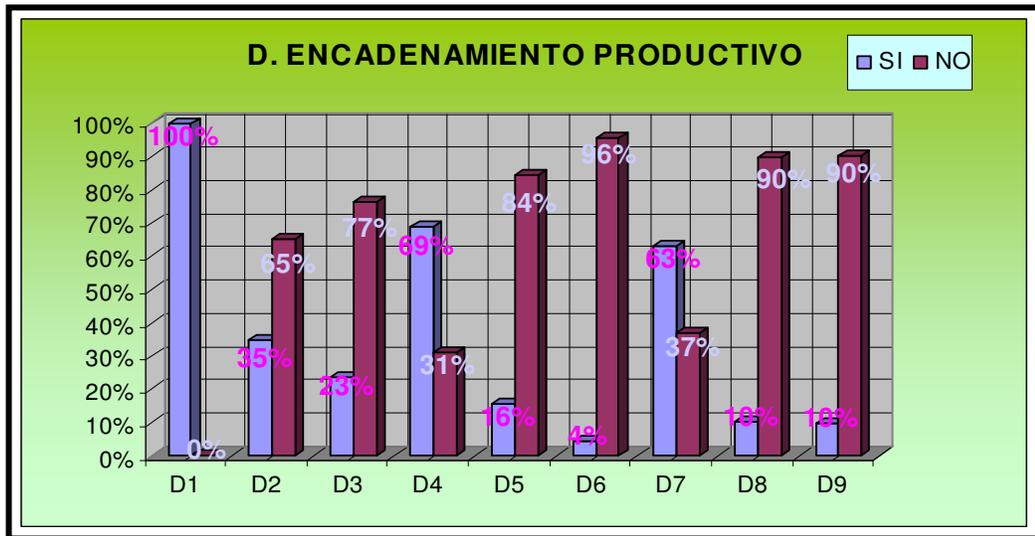
Para las medianas empresas el tema de medio ambiente es importante, como así lo demuestran los resultados. El 100% de los empresarios afirman tener interés en participar en la discusión de problemas ambientales dentro de la comunidad (C1) y con el cumplimiento de una producción más limpia.(C6); el 80% desarrolla planes de reciclaje (C3), no han tenido problemas ambientales (C4) y llevan un control sobre los consumos de agua, energía, gas, entre otros recursos naturales (C9) que son utilizados por ellos en sus actividades comerciales; y el 70% de las medianas empresas poseen un plan de emergencia ambiental y entrena a su personal en situación de catástrofe o riesgo (C2), se interesan y hacen participes a sus empleados, proveedores y clientes en sus planes de cuidado con el medio ambiente (C5), las empresas han definido y documentado sus metas ambientales (C7) y monitorean los impactos ambientales que resultan de sus operaciones (C8). Por último encontramos que el 60% de los empresarios desarrollan campañas internas para la reducción del consumo de recursos naturales (C10).

Con los anteriores criterios debe quedar claro para el empresario de la pyme que el respeto y cuidado del entorno natural es la mejor forma como se hacen negocios, logrando mejor uso de sus insumos, reduciendo emisiones y residuos, generando mayor eficiencia y produciendo más con menos. También implica una aproximación comprensiva de las operaciones de la empresa, que incluye la valoración de los productos, los procesos y servicios; la eliminación de los desechos; la maximización de la eficiencia y la productividad en sus asignaciones y recursos. Cumpliendo adecuadamente con estos criterios, los beneficios para la empresa son bastante importantes, como reducción de costos, que hará a la empresa más competitiva, reducción del impacto ambiental negativo, mayor valor agregado a los productos y mejor desempeño financiero.

TABLA 13. Identificación del Indicador RSE: D. Encadenamiento Productivo y Asociatividad en las pequeñas empresas.

D. Encadenamiento Productivo						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
D1	98	100%	0	0%	98	0
D2	31	35%	58	65%	89	9
D3	23	23%	75	77%	98	0
D4	67	69%	30	31%	97	1
D5	15	16%	81	84%	96	2
D6	4	4%	93	96%	97	1
D7	62	63%	36	37%	98	0
D8	9	10%	79	90%	88	10
D9	8	10%	76	90%	84	14

FIGURA 15. Identificación del Indicador RSE: D. Encadenamiento Productivo y Asociatividad en las pequeñas empresas.



La empresa socialmente responsable debe concientizarse sobre su papel en el fortalecimiento de la cadena de proveedores y la relación de éstos con la comunidad, los trabajadores y el medio ambiente. Así mismo en la impartición de justicia para toda la sociedad.

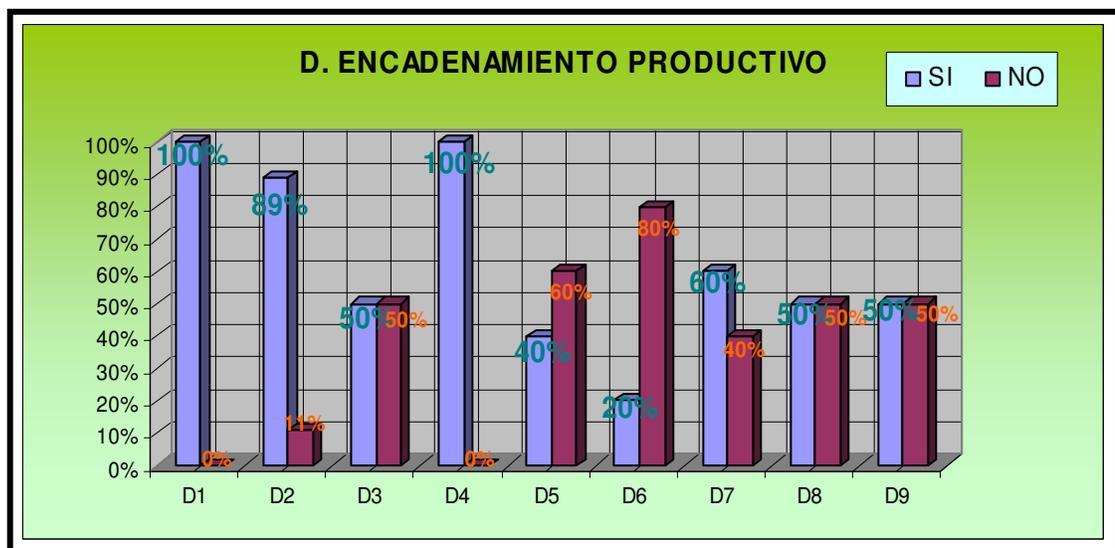
En los resultados encontrados de las pequeñas empresas, sólo 3 subindicadores muestran favorabilidad, en cuanto a las buenas relaciones que tiene la empresa con sus proveedores, quienes en su totalidad les otorgan plazos formales de pago por la compra de mercancía o insumos (D1), convirtiéndose en un criterio importante para la pequeña empresa que está en proceso de crecimiento y de supervivencia en el mercado. El 69% de los empresarios se han preocupado por el bienestar de los niños, formulando políticas en contra de la mano de obra y el empleo infantil (D4) y el 63% privilegia la contratación laboral de los habitantes de la región, contribuyendo con ello a mejorar el crecimiento y desarrollo del Municipio.

Los siguientes 6 criterios han sido poco implementados por las pequeñas empresas dentro de sus operaciones, demostrando así que solo el 4% realiza programas de educación sobre el empleo infantil (D6), el 10% contrata personal con discapacidades (D8) y ofrece oportunidad de trabajo a desplazados, reinsertados o exconvictos (D9); el 16% cuenta con planes que apoyan la educación de los hijos de los trabajadores (D5) y el 23 y 35% de los empresarios se encuentran afiliados a Acopi (D3) e incluyen entre sus proveedores grupos comunitarios (D2), respectivamente.

TABLA 14. Identificación del Indicador RSE: D. Encadenamiento Productivo y Asociatividad en las medianas empresas.

D. Encadenamiento Productivo						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
D1	10	100%	0	0%	10	0
D2	8	89%	1	11%	9	1
D3	5	50%	5	50%	10	0
D4	10	100%	0	0%	10	0
D5	4	40%	6	60%	10	0
D6	2	20%	8	80%	10	0
D7	6	60%	4	40%	10	0
D8	4	50%	4	50%	8	2
D9	4	50%	4	50%	8	2

FIGURA 16. Identificación del Indicador RSE: D. Encadenamiento Productivo y Asociatividad en las medianas empresas.



En las medianas empresas el 100% de ellas, establecen al igual que la pequeña empresa, plazos formales de pago con sus proveedores (D1) y poseen políticas en contra del empleo infantil (D4); los empresarios que incluyen entre sus proveedores grupos comunitarios (D2) representan el 89%, el 60% privilegia la contratación de los habitantes del municipio (D7) y el 50% pertenecen a Acopi (D3), contratan personal con discapacidad (D8) y contratarían personas desplazadas, reinsertados o exconvictos (D9). Cumpliendo con su papel socialmente responsable dentro de la comunidad.

En cuanto a la realización de programas de educación sobre el empleo infantil y sus consecuencias negativas (D6), solo el 20% están involucrados y el 40%

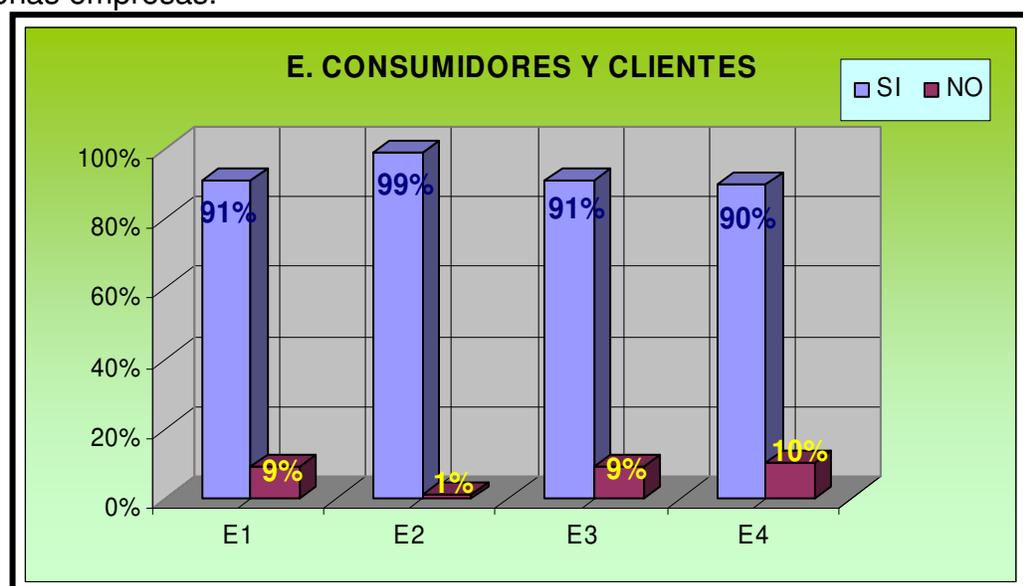
cuenta con planes que apoyan la educación de los hijos de los trabajadores (D5), sin menor diferencia con las pequeñas empresas.

La relación de la pyme con la cadena productiva debe partir de la selección de los proveedores con base en la construcción de una relación responsable y sostenible y de una relación basada en el intercambio transparente de información, tecnología e ideas. Además, debe evaluar y seleccionar sus proveedores teniendo en cuenta: precio, calidad, plazo o entrega de mercancía, impacto social y de medio ambiente, participación en la comunidad, transparencia, criterios de compra que garanticen que los productos no sean piratas, falsificados, de contrabando o robados (verificación del origen), incluir a sus proveedores en campañas de información de valores, cultura y principios de la empresa e integrar a colaboradores subcontratados en programas internos de capacitación y/o educación. Esa es la única manera en que la pyme puede contestar concientemente a los planteamientos presentados por este indicador y poder tener una conducta socialmente responsable con sus stakeholders.

TABLA 15. Identificación del Indicador RSE: E. Consumidores y Clientes en las pequeñas empresas.

E. Consumidores y Clientes						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
E1	89	91%	9	9%	98	0
E2	97	99%	1	1%	98	0
E3	89	91%	9	9%	98	0
E4	88	90%	10	10%	98	0

FIGURA 17. Identificación del Indicador RSE: E. Consumidores y Clientes en las pequeñas empresas.



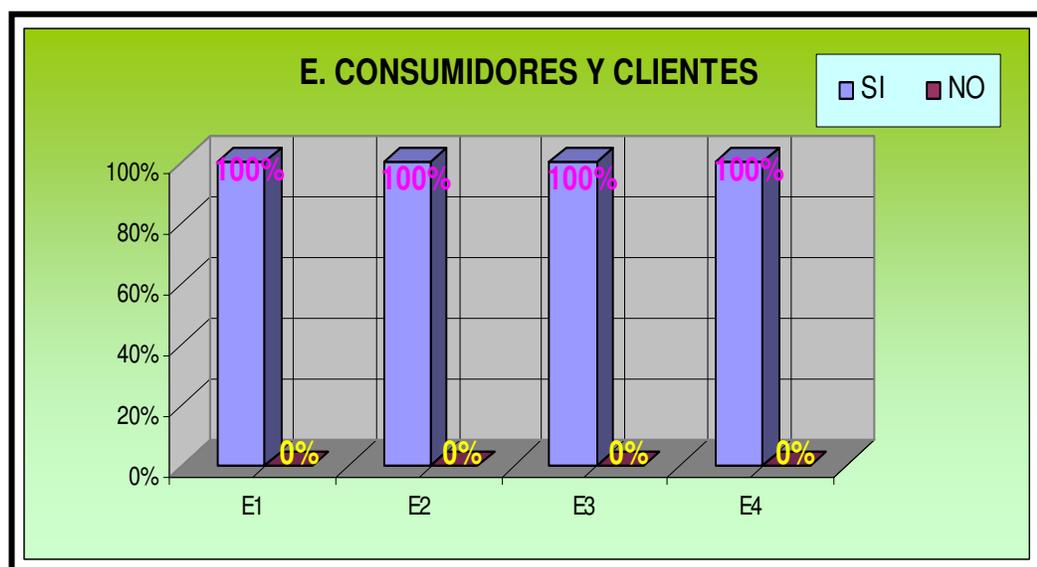
La responsabilidad social en relación con los clientes y consumidores exige que la empresa invierta permanentemente en el desarrollo de productos y servicios confiables. La empresa debe alinearse a los intereses del cliente buscando satisfacer sus necesidades agregando valor para ellos.

En los cuatro subindicadores establecidos se puede apreciar que todos se cumplen por encima del 90%, donde el más relevante se muestra con un 99% que corresponde a la relación directa de tiene la empresa con sus clientes y consumidores (E2), con un 91% los empresarios se interesan por estructurar la función de servicio al cliente entendiéndose ésta como de información, reclamos, quejas, sugerencia, opiniones, etc. (E1) y cuentan con planes de control sobre los productos ofrecidos (características, embalajes, empaques, etc.) (E3). Y con un 90% los empresarios tienen y consideran importante tener un programa que permita dar solución al cambio de productos que para el cliente no sean satisfactorios (E4).

TABLA 16. Identificación del Indicador RSE: E. Consumidores y Clientes en las medianas empresas.

E. Consumidores y Clientes						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
E1	9	100%	0	0%	9	1
E2	10	100%	0	0%	10	0
E3	10	100%	0	0%	10	0
E4	9	100%	0	0%	9	1

FIGURA 18. Identificación del Indicador RSE: E. Consumidores y Clientes en las medianas empresas.



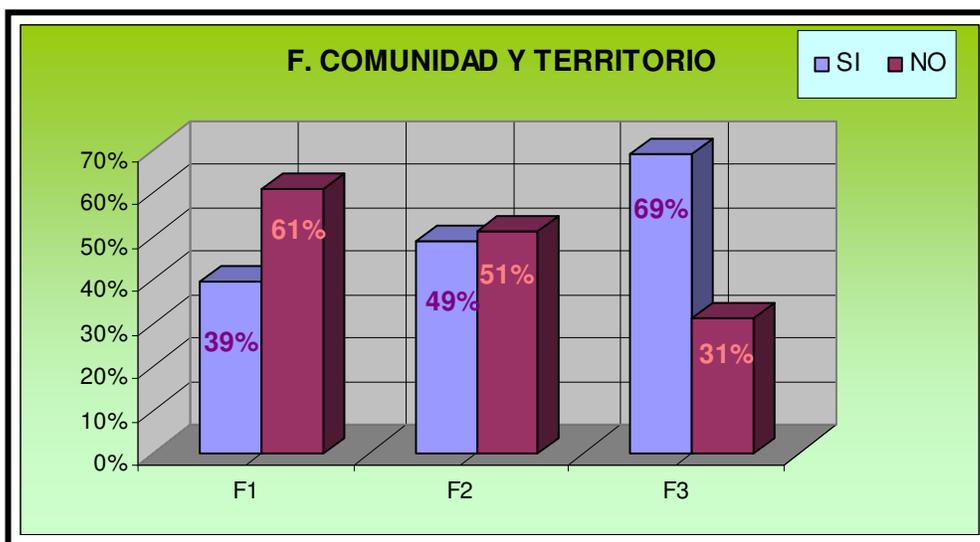
En las medianas empresas la situación de favorabilidad ocurre en un 100%, es decir, los empresarios se preocupan y sienten mucho interés en mantener una relación excelente con sus consumidores y clientes, ofreciéndoles satisfacción a sus necesidades o problemas y agregando valor a sus productos o servicios ofrecidos.

Como se refleja en los resultados encontrados tanto para las pequeñas y medianas empresas el cliente es un actor que reviste mayor importancia y es a quien dirigen todo su esfuerzo con el fin de satisfacer sus necesidades. Pero hay empresas que confunden servicio o venta con atención y de ello se refleja que en la región haya mucha insatisfacción de los clientes. Cabe aclarar que para poder atender bien al cliente externo, primero la empresa debe de haber cumplido con la etapa de capacitación y tecnificación al cliente interno para que ellos tengan la capacidad de brindar valor agregado a los clientes externos como: servicio al cliente, claridad en las transacciones comerciales, productos de alta calidad, respuesta a exigencias y necesidades. También desarrollar métodos establecidos para aclarar dudas, ofrecer información extra, resolver o evitar problemas (por ejemplo: asistencia personal en el punto de venta, asistencia telefónica, página Web con sección de preguntas frecuentes, información del producto y/o información de contacto, etc.), actualizar los materiales de comunicación destinados a sus clientes o consumidores (rótulos, manuales, instrucciones, garantías, publicidad) y contar con el libro de quejas de la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor –DIACO-. Lo que a su vez le generará a la empresa posicionamiento en el mercado, consumo asegurado, mejor imagen y reputación de la empresa, más contratos, mayor aceptación de los clientes y consumidores, prestigio de marca y por ende ventaja competitiva.

TABLA 17. Identificación del Indicador RSE: F. Comunidad y Territorio en las pequeñas empresas.

F. Comunidad y Territorio						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
F1	37	39%	57	61%	94	4
F2	46	49%	48	51%	94	4
F3	62	69%	28	31%	90	8

FIGURA 19. Identificación del Indicador RSE: F. Comunidad y Territorio en las pequeñas empresas.



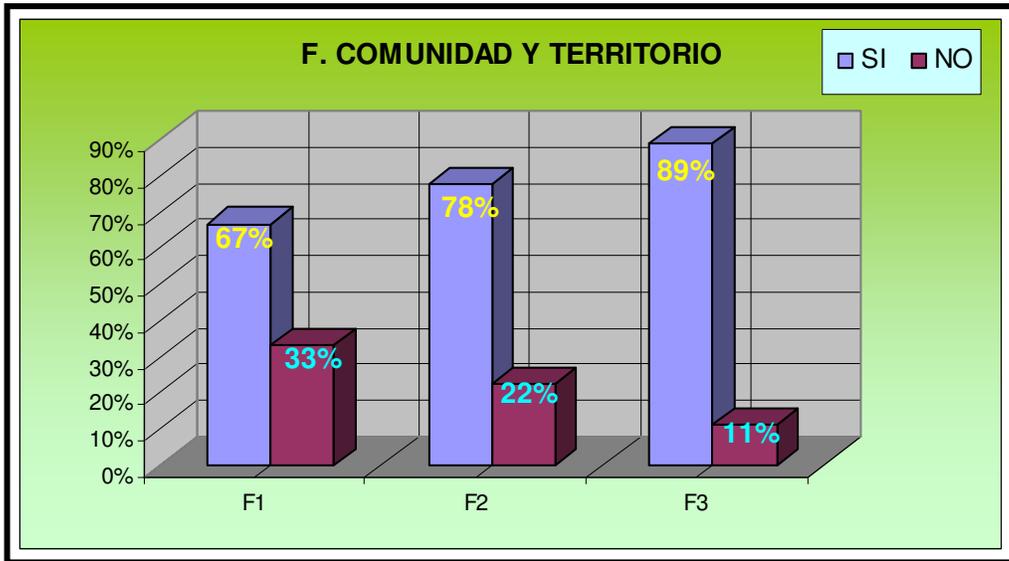
La comunidad se convierte en el factor clave para la viabilización de los negocios de las empresas. Por eso la empresa debe invertir recursos para el bienestar de la sociedad, los cuales se van a revertir en ganancias para las mismas, ya que la imagen y los principios éticos que demuestren las empresas serán tenidos en cuenta por la comunidad a la hora de elegir alternativas de para realizar sus compras.

En las pequeñas empresas se observa que no logran fortalecer este indicador por lo que el 61% de los empresarios no participan en los problemas comunitarios (F1) y el 51% no contribuye con tareas en beneficio de la comunidad y la búsqueda de soluciones (F2). Pero si, el 69% afirma que mantiene buenas relaciones con la comunidad (F3).

TABLA 18. Identificación del Indicador RSE: F. Comunidad y Territorio en las medianas empresas.

F. Comunidad y Territorio						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
F1	6	67%	3	33%	9	1
F2	7	78%	2	22%	9	1
F3	8	89%	1	11%	9	1

FIGURA 20. Identificación del Indicador RSE: F. Comunidad y Territorio en las medianas empresas.



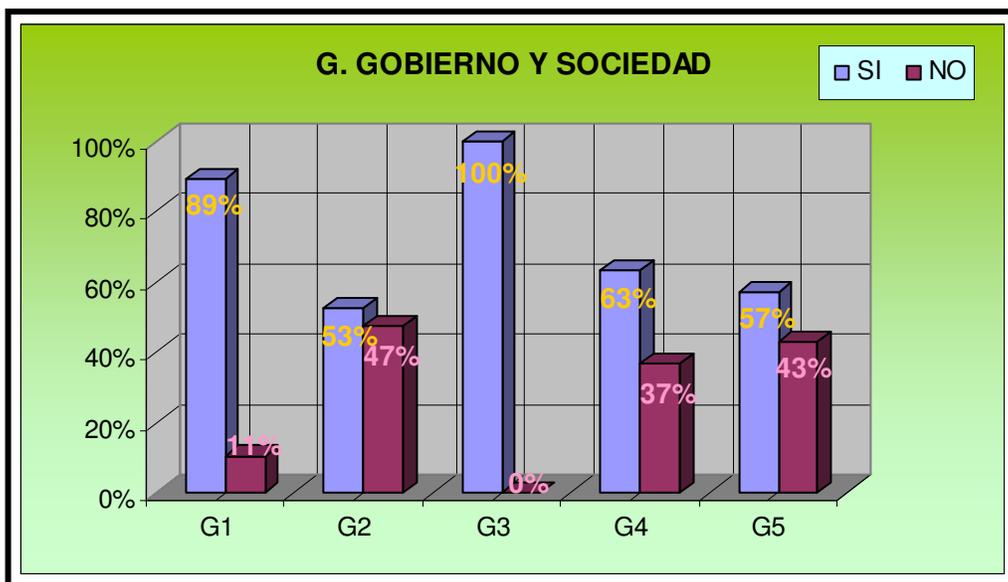
Aquí se puede evidenciar, que las medianas empresas intentan mantener y crear relaciones excelentes con la comunidad (F3), contribuyendo a solucionar problemas sociales (F2) y participar con ella en la discusión de problemas que la afectan (F1) en un 89%, 78% y 67%, respectivamente.

La relación con la comunidad no solo se restringe a los tres criterios mencionados, también se debe incluir una relación basada en una contribución y responsabilidad compartida, ya que es una relación de ganar-ganar para ambas partes logrando así un desarrollo sostenible, reforzando la reputación de la empresa y logrando la confianza por parte de la comunidad. Algunos criterios que se deben tener en cuenta son: respuesta a reclamos de la comunidad sobre el impacto de sus actividades, conocer a las organizaciones locales y sus actividades, contar con programas de educación o capacitación para familiares de los colaboradores, trabajar con organizaciones comunitarias y desarrollar proyectos sociales conjuntamente, desarrollar alianzas con otras empresas o asociaciones para maximizar el impacto de sus proyectos sociales, entre otras. Que si estas iniciativas se diseñan y ejecutan estratégicamente y de forma programada, no tan sólo se entregará un beneficio a los receptores, sino que además estas iniciativas reforzarán la reputación de las empresas, sus marcas, productos y valores en las comunidades locales donde ellas tienen intereses comerciales significativos.

TABLA 19. Identificación del Indicador RSE: G. Gobierno y Sociedad en las pequeñas empresas.

G. Gobierno y Sociedad						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
G1	85	89%	10	11%	95	3
G2	51	53%	46	47%	97	1
G3	98	100%	0	0%	98	0
G4	62	63%	36	37%	98	0
G5	54	57%	41	43%	95	3

FIGURA 21. Identificación del Indicador RSE: G. Gobierno y Sociedad en las pequeñas empresas.



Las empresas deben participar activamente en la construcción de una sociedad sana y lejana a la corrupción y más próxima a la participación social, para que puedan lograr una ventaja competitiva frente a sus rivales, alcanzando un liderazgo empresarial.

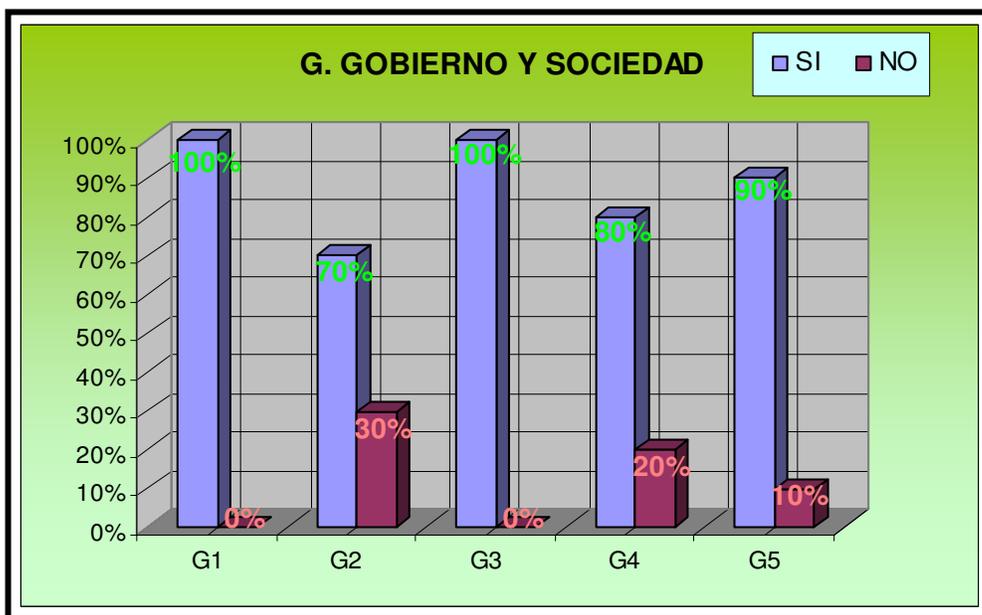
Las pequeñas empresas representadas por sus empresarios afirman en su totalidad que rechazan conductas antiéticas como sobornos, prebendas y corrupción empresarial (G3); en un 89% los empresarios motivan a sus empleados a ejercer sus derechos y su libertad de elección (G1) sin coaccionarlos en algún interés particular; el 63% de los empresarios cuentan con planes que les ayude a detectar cualquier situación de corrupción que se presente al interior de la empresa (G4) y el 53% y 57% conocen las autoridades locales y participan con

ellas para proteger sus negocios (G2) y ofrecen oportunidades de trabajo voluntario a estudiantes de las diferentes instituciones, especialmente los que llegan del SENA , apoyándolos con capacitación y experiencia para su futuro, respectivamente.

TABLA 20. Identificación del Indicador RSE: G. Gobierno y Sociedad en las medianas empresas.

G. Gobierno y Sociedad						
Sub- Ind	Si	%	No	%	Total Si/No	Ns/Na
G1	9	100%	0	0%	9	1
G2	7	70%	3	30%	10	0
G3	10	100%	0	0%	10	0
G4	8	80%	2	20%	10	0
G5	9	90%	1	10%	10	0

FIGURA 22. Identificación del Indicador RSE: G. Gobierno y Sociedad en las medianas empresas.



En su totalidad las medianas empresas, manifiestan estimular la participación de sus trabajadores en el ejercicio de sus derechos y libertad de elección (G1), así mismo, rechazan enérgicamente cualquier conducta de soborno empresarial (G3); el 90, 80 y 70%, incorporan en sus empresas practicantes o trabajadores voluntarios (G5), tienen establecido un plan de control para evitar conductas corruptivas dentro de la empresa (G4) y se reúnen periódicamente con las

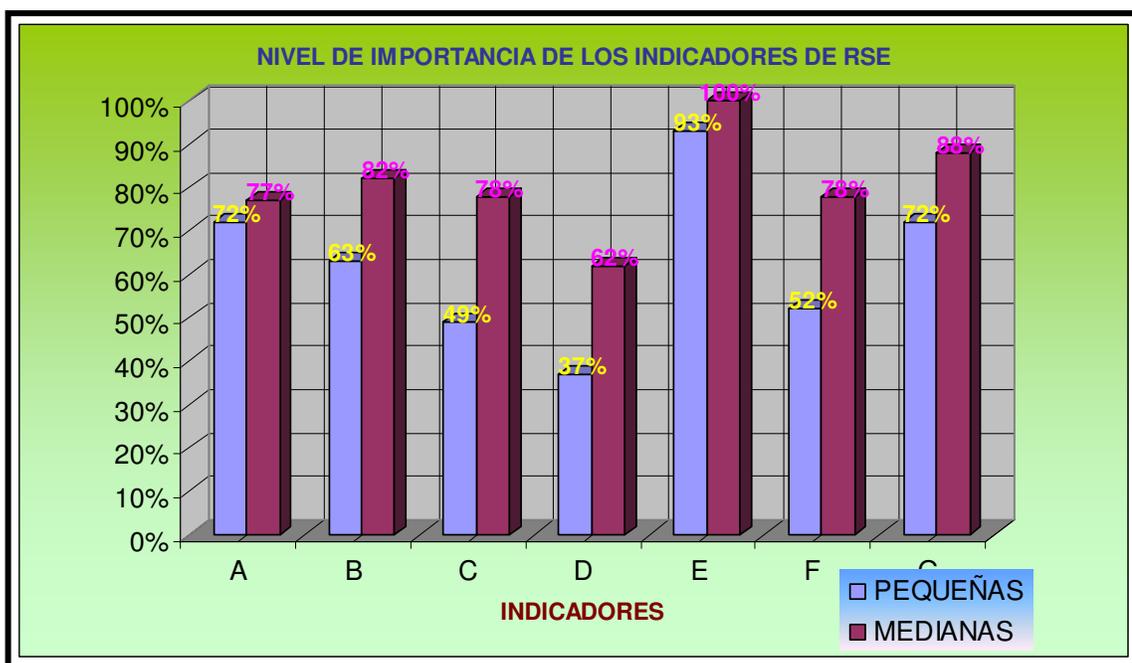
autoridades locales para proteger el bienestar integral de toda la empresa (G2) , respectivamente.

Para las pequeñas y medianas empresas este indicador es uno de los más relevantes y por tanto parece que cumplen con los criterios que lo integran, pero además el cumplimiento con el régimen legal y con las obligaciones fiscales, laborales y administrativas son la base para que la RSE se evidencie de manera positiva en la empresa.

TABLA 21. Importancia de los Indicadores de RSE en las Pequeñas y Medianas Empresas de Pasto.

Indicadores		Promedio por Empresas	
		Pequeñas	Medianas
A	Valores y Transparencia	72%	77%
B	Relación con los Trabajadores	63%	82%
C	Medio Ambiente	49%	78%
D	Encadenamiento Productivo y Asociatividad	37%	62%
E	Consumidores y Clientes	93%	100%
F	Comunidad y Territorio	52%	78%
G	Gobierno y Sociedad	72%	88%

FIGURA 23. Importancia de los Indicadores de RSE en las Pequeñas y Medianas Empresas de Pasto.



En resumen, a diferencia de las grandes empresas que dirigen tanto su discurso como sus prácticas de RSE hacia fuera, hacia los stakeholders externos las Pymes más activas tienden a focalizarse hacia el interior de su empresa. Ósea las acciones responsables dirigidas a sus empleados o a otras actividades dentro de la empresa. Por ejemplo, las prácticas responsables de éstas empresas puede surgir de una motivación moral, religiosa, ética o estrictamente comercial el caso es que los resultados son tangibles y suceden casi independientemente del entorno y tamaño de la empresa. Cuando las prácticas se dirigen a la utilización eficiente de recursos (agua, energía, papel, empaques, etc.) el reciclaje o la utilización de subproductos, es más frecuente cuanto más grande es la empresa.

Se puede apreciar que en las pequeñas empresas, los indicadores que resultan importantes son: Consumidores y Clientes (E) en un 93%, seguido del indicador Valores y Transparencia (A) y de Gobierno y Sociedad (G) con un 72%; y en menor proporción se identifican los indicadores de Encadenamiento Productivo (D) y Medio Ambiente (C) con un 37 y 49%, para cada uno.

En las medianas empresas la importancia del indicador Consumidores y Clientes (E) es del 100%, seguido con un 88% por el indicador Gobierno y Sociedad (G) y con un 82% la Relación con los Trabajadores (B). En menor nivel de importancia, sin ser significativo su valor porcentual, está el indicador de Encadenamiento Productivo (D) con un 62%.

De los anteriores resultados, se puede decir que la cultura empresarial es un factor fundamental y que influye significativamente en la implementación de los indicadores de responsabilidad social empresarial por parte de las empresas.

Las pequeñas empresas aún desconocen el beneficio intrínseco que tiene éstos indicadores al ser implementados más ampliamente en sus operaciones comerciales, situación contraria a lo que ocurre con las medianas empresas, aunque aún les falta mucho por recorrer.

8.1.4 Beneficios de la implementación de los indicadores RSE en las Pymes de Pasto: Los empresarios de las pequeñas y medianas empresas al relacionarse con los indicadores y subindicadores presentados como prácticas responsables, opinaron que de cierta forma se hallarían con unos beneficios que aunque no son considerados en el presente podrían considerarse para un futuro.

TABLA 22. Beneficios de aplicar los indicadores RSE en las pequeñas empresas.

Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial		
Detalle	Número	Porcentaje
Aumento de la Productividad y Rentabilidad	69	70%
Fidelidad y Aprecio de sus clientes	69	70%
Confianza y transparencia con los proveedores	64	65%
Compromiso y adhesión de sus empleados	72	73%
Respaldo de las instancias gubernamentales	39	40%
Imagen corporativa positiva y estima de la sociedad	65	66%
Oportunidad para nuevos negocios	54	55%
Disminución de los riesgos operacionales	62	63%
Incremento en la participación del mercado	59	60%
Mejoramiento de la cultura organizacional	50	51%
Capacidad de atraer el mejor talento humano	62	63%
Incremento del valor de la empresa	39	40%
Mejoramiento de la comunicación interna y externa	50	51%
Confiabilidad y respaldo de los mercados financieros	44	45%
Perdurabilidad de la empresa en el tiempo	88	90%
TOTAL DE ENCUESTAS	98	

De los empresarios, 9 de cada 10 consideran que como beneficio al implementar los indicadores RSE, obtendrían la perdurabilidad de su empresa en el tiempo, 7 de cada 10 opina que habrá un aumento en la productividad y rentabilidad del negocio, también la fidelidad y aprecio de sus clientes y consumidores, el compromiso y adhesión de sus empleados y una imagen positiva de la empresa frente a la comunidad. 6 de cada 10 empresarios asumen los beneficios como una generación de buenas relaciones con los proveedores, oportunidad para crear nuevos negocios, disminución en los riesgos operacionales, incremento en la participación del mercado y la capacidad de atraer el mejor talento humano. Sigue que 5 de cada 10, creen que se obtendrá un mejoramiento de la cultura organizacional, mejoramiento de la comunicación interna y externa y confiabilidad y respaldo de los mercados financieros. Y por último se tiene que 4 de cada 10 suponen que podría haber un respaldo de las instancias gubernamentales y el incremento del valor de la empresa.

TABLA 23. Beneficios de aplicar los indicadores RSE en las medianas empresas.

Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial		
Detalle	Número	Porcentaje
Aumento de la Productividad y Rentabilidad	7	70%
Fidelidad y Aprecio de sus clientes	6	60%
Confianza y transparencia con los proveedores	7	70%
Compromiso y adhesión de sus empleados	6	60%
Respaldo de las instancias gubernamentales	6	60%
Imagen corporativa positiva y estima de la sociedad	7	70%
Oportunidad para nuevos negocios	5	50%
Disminución de los riesgos operacionales	8	80%
Incremento en la participación del mercado	5	50%
Mejoramiento de la cultura organizacional	6	60%
Capacidad de atraer el mejor talento humano	7	70%
Incremento del valor de la empresa	6	60%
Mejoramiento de la comunicación interna y externa	5	50%
Confiabilidad y respaldo de los mercados financieros	4	40%
Perdurabilidad de la empresa en el tiempo	6	60%
TOTAL DE ENCUESTAS	10	

Para las medianas empresas, 8 de cada 10 empresarios opinan que habría una disminución de los riesgos operacionales o impactos ambientales; 7 de cada 10 consideran un aumento en la productividad y rentabilidad, al igual que una confianza con los proveedores, una imagen corporativa positiva y una mayor capacidad de atraer el mejor talento humano; asumen, 6 de cada 10 empresarios que se verá fidelidad y aprecio de sus clientes con la empresa, compromiso de sus empleados, respaldo de instancias gubernamentales, mejoramiento de la cultura organizacional, incremento del valor de la empresa y perdurabilidad en el tiempo; a su vez, 5 de cada 10 empresarios consideran que tendría oportunidad para desarrollar nuevos negocios, incrementar su participación en el mercado y mejoramiento de la comunicación interna y externa; por último 4 de cada 10 piensan que habrá una confiabilidad y respaldo de los mercados financieros.

Se puede decir que para las pymes el valor o la importancia de los indicadores RSE, resulta diferente de acuerdo al grado de apreciación y conocimiento que posean cada una de ellas frente a estos.

8.1.5 Vinculación de las Pequeñas y Medianas empresas de Pasto con organizaciones que trabajan el tema de Responsabilidad Social Empresarial.

FIGURA 24. Interés de las pequeñas empresas en la vinculación con organizaciones de RSE.

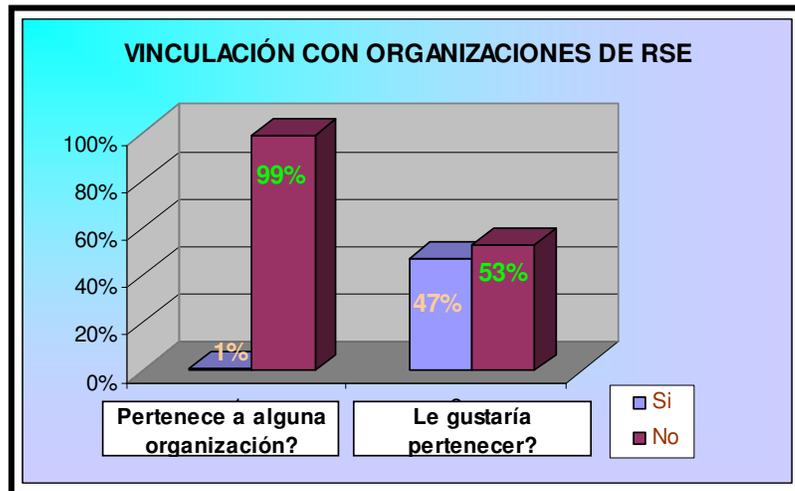
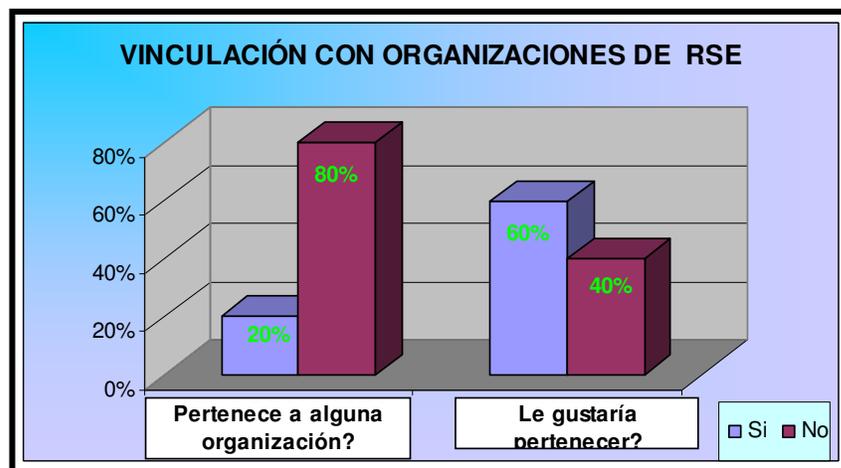
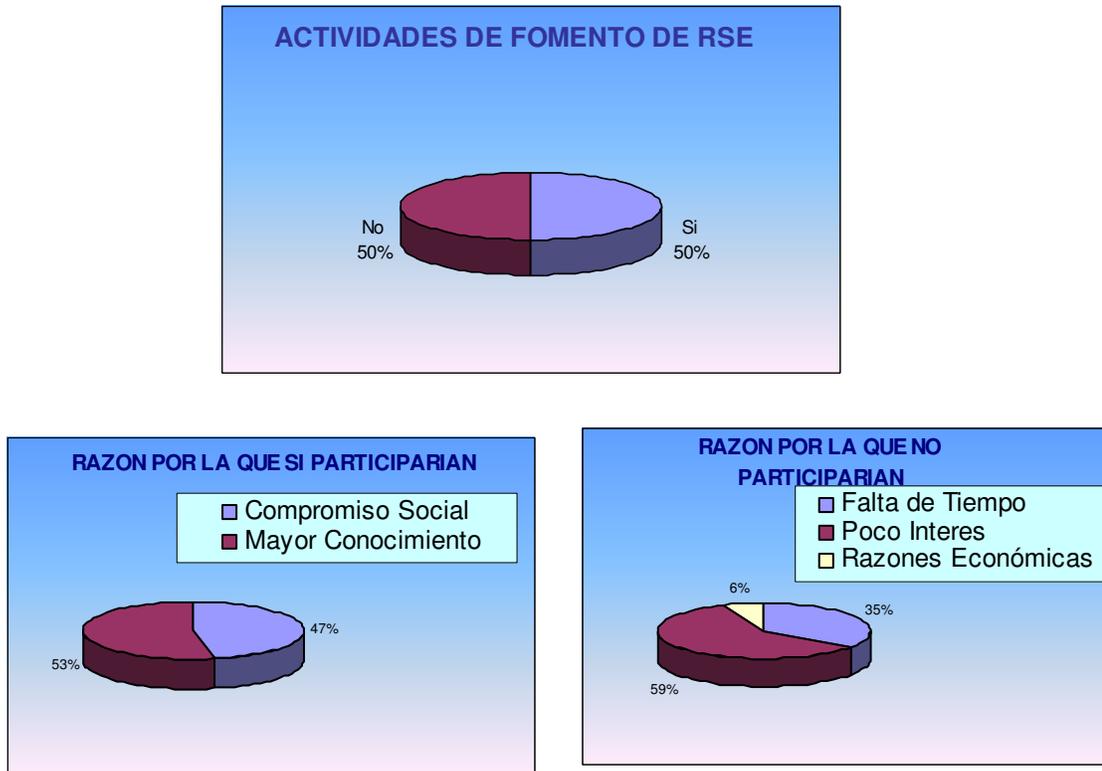


FIGURA 25. Interés de las medianas empresas en la vinculación con organizaciones de RSE.



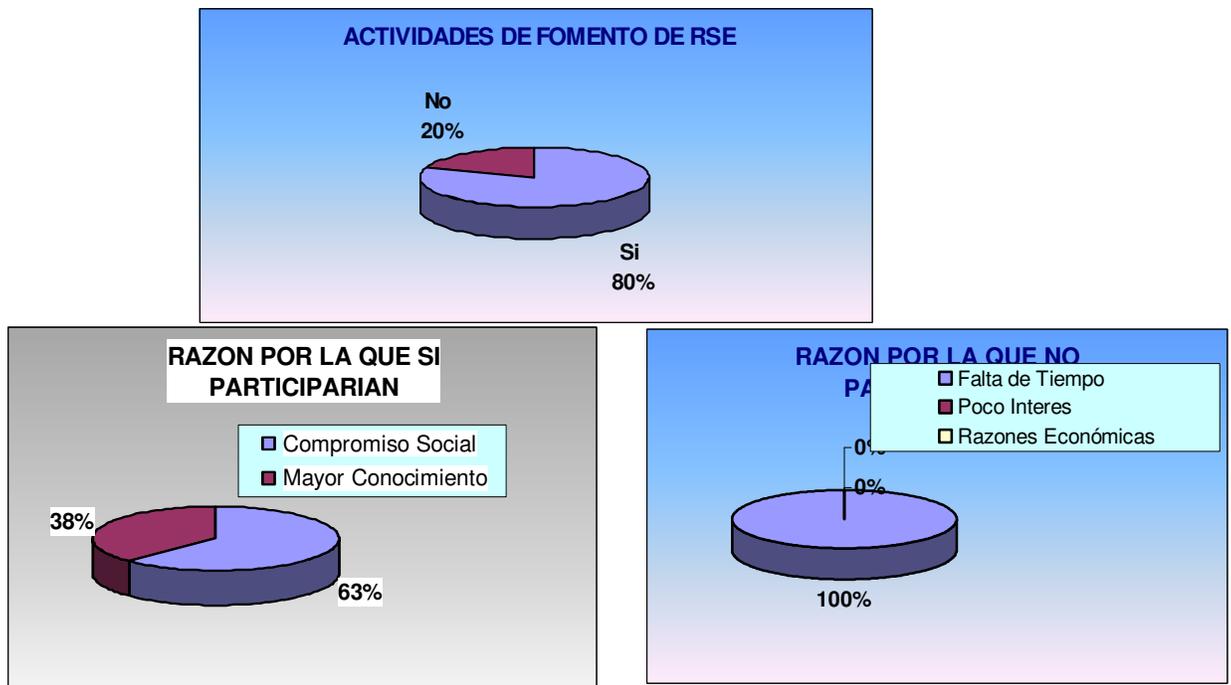
A la pregunta formulada en la encuesta: "...si la empresa hace parte de alguna organización que trabaje temas relacionados con RSE", el 99% de las pequeñas empresas y el 80% de las medianas empresas, respondieron que no forman parte de alguna organización. En cuanto a la pregunta de que si les gustaría pertenecer a una organización de este tipo, el 60% de las medianas empresas, se sintieron interesadas y el 53% de las pequeñas empresas respondieron que no tenían interés en ello.

FIGURA 26. Interés de las pequeñas empresas en participar en actividades de fomento de RSE.



Por otro lado, la mitad de las pequeñas empresas, están interesadas en participar en actividades de fomento e implementación de RSE y sus razones expuestas corresponden a: 23 empresas por compromiso social y 26 empresas para obtener mayor conocimiento en el tema. Si bien, de las que contestaron que no, 17 empresas afirman no tener tiempo para participar en estos temas, 29 demuestran poco interés y 3 empresas manifestaron no contar con recursos económicos suficientes para invertir en prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

FIGURA 27. Interés de las medianas empresas en participar en actividades de fomento de RSE.



El 80% de las medianas empresas están interesadas en participar en actividades de fomento e implementación de RSE, y de éstas, 5 afirman que es necesario un compromiso social y 3 empresas para fortalecer sus conocimientos en el tema; y el 20% que corresponde a 2 empresas, aducen que no cuentan con el suficiente tiempo, por sus múltiples ocupaciones para emplearlo en estas actividades de implementación de RSE.

Finalmente, con relación a la falta de recursos económicos, es cierto que las pequeñas y medianas empresas sufren a menudo presiones económicas y carencia de recursos que dificultan implementar un cambio estratégico más amplio en su sistema de gestión. Pero esto no es siempre necesario, las pymes pueden a partir de pequeñas intervenciones, alcanzar grandes resultados.

La orientación general es realizar un proceso que comience con una evaluación del estado de la RSE que incluya la perspectiva de los grupos de interés, principalmente la del público interno. Una vez que se identifiquen los principales asuntos en relación a la RSE, la empresa puede comenzar a corregir, evolucionar e innovar, introduciendo rutinas y sistemas de reporte, alineados con los principales indicadores de RSE. Proceso que se abordará en el siguiente capítulo con la construcción de un Modelo "RSEpyme" para las pequeñas y medianas empresas del Municipio de Pasto.

9. CONSTRUCCIÓN DEL MODELO “RSEPyne” PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE PASTO

9.1 MÉTODO PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL MODELO “RSEPyne”

Dentro de la investigación se ha propuesto construir un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial “RSEPyne” para implementarlo en las pequeñas y medianas empresas de Pasto, y que éste sirva para realizar de manera más efectiva las competencias gerenciales enfocadas al compromiso social o de responsabilidad social empresarial.

En el presente las pequeñas y medianas empresas en general se preocupan por acrecentar sus utilidades y crear valor para sus propietarios, sin importar demasiado el impacto económico, social y ambiental que generan sus actividades.

Para el futuro las expectativas de su rol en la sociedad va a cambiar, ya que los consumidores exigen nuevas cualidades de las empresas, los inversores y accionistas considerarán importante las prácticas sociales y medioambientales, la comunidad estará pendiente de las actividades sociales que se realicen y el talento humano estará mejor preparado y receptivo a los cambios que ocurran en las empresas.

Es por ello que las empresas deben estar preparadas para hacer frente a esta situación, la Organización Internacional de Estandarización (ISO) se dio a la tarea de desarrollar una norma que sirva de orientación mundial en este tema y a fines del 2008 estará disponible la ISO 26000 de Responsabilidad Social. Por ello resulta esencial que las empresas en especial las pymes comiencen a adoptar la RSE y así anticiparse a las nuevas exigencias del mercado.

Es así como el modelo pretende condensar los elementos teóricos y conceptuales de manera sistemática y organizada para luego aplicarlos en las pequeñas y medianas empresas del municipio de Pasto, facilitando la apropiación, estructuración y despliegue de tales factores, con el fin de hacer empresas más cercanas y comprometidas con el medio como alternativa par la búsqueda de la competitividad y sostenibilidad.

Sin embargo, la aplicación de la RSE en las Pymes de Pasto, no es una tarea fácil y requiere en primera instancia del interés y el compromiso de iniciar acciones al respecto, igualmente es importante que exista la idea clara de la situación real de la empresa, la claridad sobre la dirección del cambio deseado y el conocimiento del proceso de cambio.

En el caso de la dirección del cambio deseado se pueden utilizar metodologías comunes en los ejercicios de planeación como: planeación estratégica la cual ha demostrado resultados importantes en el campo de la construcción de empresas efectivas. Y el conocimiento del proceso o mecanismo de cambio requiere de la implementación de acciones que permitan el logro de los objetivos de prácticas responsables, basadas en los indicadores de RSE, los cuales corresponden a: A. Valores y Transparencia, B. Relación con los Trabajadores, C. Medio Ambiente, D. Encadenamiento Productivo, E. Clientes y Consumidores, F. Comunidad y Territorio y G. Gobierno y Sociedad.³³

Estos indicadores junto con la Teoría del “Juicio Moral” de Kolbergh³⁴, nos permitirá el logro en la Construcción del Modelo “RSEpyme” para implementarlo en las pequeñas y medianas empresas de Pasto de manera individual y autónoma con la ayuda de los empresarios que deseen ponerlo en práctica voluntariamente dentro de su proceso administrativo para lograr beneficios como mayor competitividad cumpliendo con las nuevas exigencias sociales, económicas y ambientales.

Es así, que para iniciar el desarrollo de este capítulo identificaremos de manera lógica y secuencial las etapas que atañen el despliegue del Modelo “RSEpyme”.

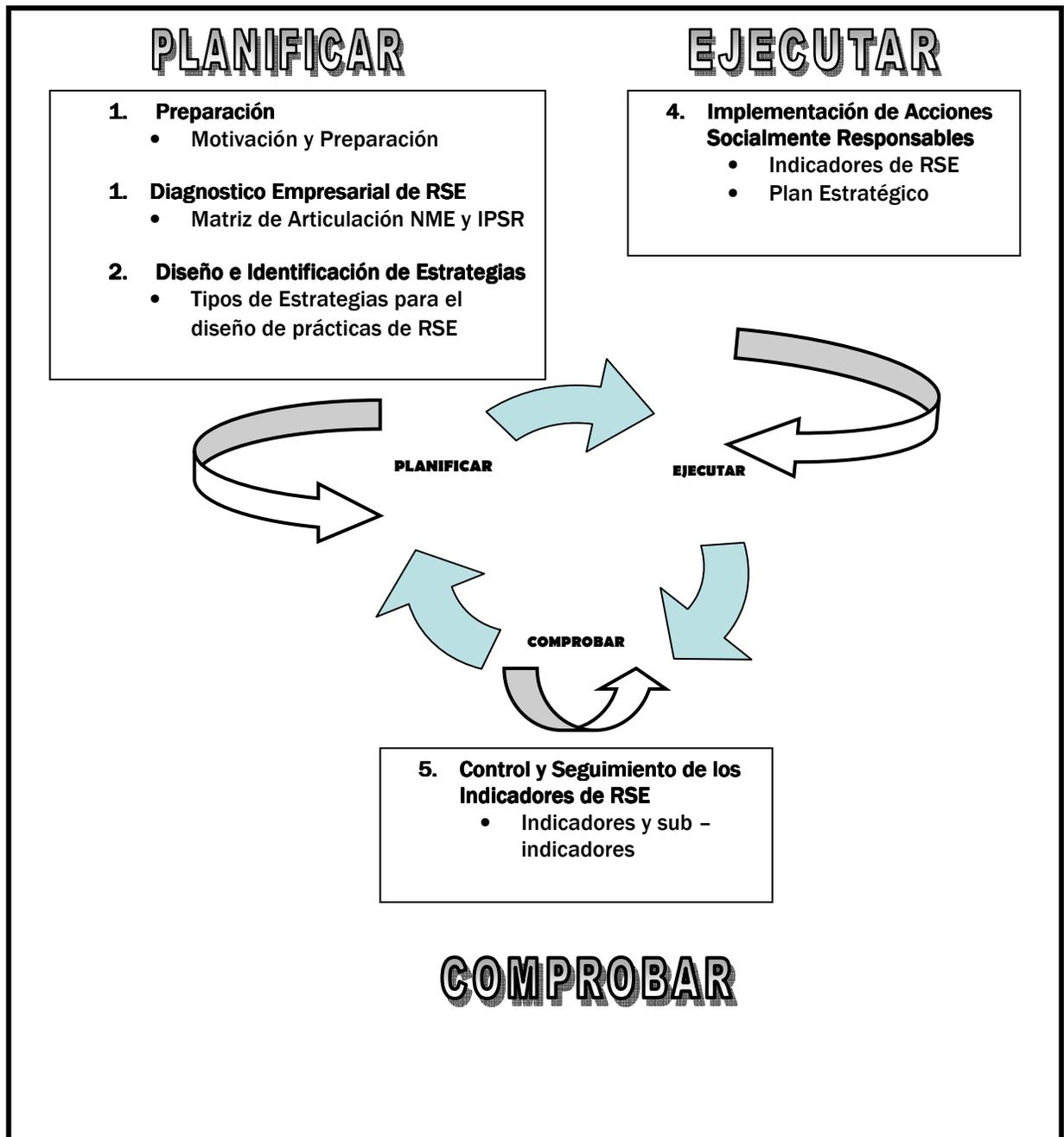
9.2 ETAPAS DE CONSTRUCCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO “RSEpyme” EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE PASTO

Para construir e implementar el Modelo de Responsabilidad Social Empresarial en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Pasto, iniciaremos con la etapa de Motivación y Preparación de los Stakeholders involucrados con la pyme. La segunda etapa corresponde al Diagnóstico previo de la pyme frente a la RSE. En tercer lugar el Diseño e Identificación de Estrategias. Cuarto Implementación de Estrategias de Acción Socialmente Responsables. Quinta etapa Plan estratégico para la Implementación de Acciones Socialmente Responsables y como Sexta etapa Control y Seguimiento de Indicadores.

³³ Propuestos por el Instituto Honrad – Adenauer Stiftung con el acompañamiento de ACOPI y CINSET en el trabajo denominado “Objetivos del Milenio y la Responsabilidad Social de las Pyme: Una metodología de evaluación” – 2005.

³⁴ Tratados de Juicio Moral propuestos por Kolbergh y Piaget, aplicados para identificar el desarrollo de los niveles de moralidad en el individuo, partiendo de su infancia a la edad adulta.

FIGURA 28. Modelo “RSEPyme”



El Modelo “RSEpyme” que se ha propuesto en la investigación en relación a la Responsabilidad Social Empresarial, cumple con tres elementos fundamentales que se ajustan a cualquier modelo administrativo que se puede aplicar en diferentes tipos de empresas, sean grandes, medianas o pequeñas. En nuestro caso para las Pequeñas y Medianas Empresas de la ciudad de Pasto y tienen que ver con la Planificación, con la Ejecución y la Comprobación.

La planificación o planeación en las diferentes teorías administrativas encontramos que se refiere al proceso mediante el cual, los empresarios encargados de tomar decisiones, obtienen, procesan y analizan información pertinente, tanto interna como externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa para anticiparse y decidir sobre el curso que tomará la empresa en el futuro y en el cual se incluye el tema de Responsabilidad Social Empresarial.

A su vez en la propuesta del Modelo RSEpyme, la planificación centra su atención en tres factores específicos para su cumplimiento, en primer lugar la motivación y preparación de los Stakeholders involucrados que sirve para acercar a los grupos de interés (directivos, colaboradores, proveedores, clientes, comunidad, etc) hacia una conducta ética y de conciencia social, económica y ambiental a través de las actividades que puede realizar la pyme en pro de conseguir el mejor bienestar para todos sus involucrados. Es importante que la pyme incentive y motive a los actores a formar parte de un proceso de cambio, que inicia con la voluntad y el compromiso de la pyme con la RSE.

El segundo factor corresponde a un Diagnóstico previo que debe realizar la empresa frente a la RSE para identificar su estado actual en la incorporación de prácticas empíricas iniciales, de ahí profundizar más ampliamente en el campo de las prácticas socialmente responsables y rediseñar su cultura organizacional dirigida a las labores que generen impacto social, económico y ambiental favorables. En este microproceso se incluyen nuevos conceptos relacionados a la ética empresarial como es: El Nivel de Moralidad Empresarial (NME) y Implementación de Prácticas Socialmente Responsables (IPSR), que se constituyen en elementos esenciales para que el empresario de la pyme pueda realizar un diagnóstico exhaustivo, utilizando para ello varias herramientas que le van indicando su nivel de RSE al situarse en los diferentes sectores de la Matriz de Articulación de NME y IPSR para finalmente diagnosticar y analizar su situación real, que le llevarán a dar cumplimiento al tercer factor de Diseño e Identificación de Estrategias, las cuales se harán efectivas cuando el empresario pyme y todos sus involucrados las lleven a la práctica en el proceso de toma de decisiones.

El segundo elemento que corresponde al Modelo se refiere a la Ejecución o la puesta en marcha de las estrategias a través de la implementación de Acciones Socialmente Responsables que incorporan indicadores de RSE, los cuales parten de la gestión ética en cuanto a Valores y Transparencia, Trato con los Trabajadores, Cuidados medioambientales, Relación en la Cadena de Valor

(proveedores, contratistas, competencia), Valor Agregado a Clientes y Consumidores, Responsabilidad y Compromiso con la comunidad y Cumplimiento de las normas legales constitucionales. Todo lo anterior se resume en el Plan de Acción Estratégico que debe diseñar la pyme, teniendo en cuenta los responsables, los recursos necesarios y el tiempo estimado de ejecución para cada acción estratégica. Y se incluirán además, índices de gestión que los diseñará el empresario una vez ejecutadas las acciones.

Finalmente, el tercer elemento que compone el Modelo RSEpyme es la Comprobación, proceso necesario para el control y seguimiento de las Acciones Incorporadas mediante un esquema de monitoreo continuo que le indicará el estado de cada una y por consiguiente le permitirá al empresario realizar los respectivos ajustes, correcciones e innovaciones frente al proceso que se propone dentro del Modelo, el cual se retroalimentará con cada nueva decisión que tome el empresario.

A continuación explicaremos más detalladamente lo que compete a cada una de las etapas propuestas dentro del Modelo RSEpyme.

9.2.1 Motivación y Preparación de los Stakeholders involucrados con la Pyme en Pasto: Esta primera etapa del modelo implica identificar los beneficios que la RSE puede aportar, que la gerencia o administración y el personal comprendan lo que se espera de ellos, se comprometan con el proyecto y se disponga de una buena planificación que facilite su ejecución y control. Es por esto que el empresario de la Pequeña y Mediana Empresa, debe cumplir con algunos criterios de carácter voluntario y de autorregulación para poder iniciar un proceso hacia la construcción de la Responsabilidad Social Empresarial. Tales criterios deben tener como mira principal la integración de los grupos de interés con la comunidad con la cual se encuentra interrelacionada la PYME. Estos criterios que pueden ser elaborados por el mismo empresario deben incluir, al menos, los siguientes elementos:

1. Construcción de una identidad empresarial a través de conductas transparentes, teniendo en cuenta la claridad en los negocios en que la pyme se ve envuelta como estrategia principal.
2. Cimentación de una ética empresarial coherente.
3. Fortalecimiento de las relaciones internas con sus trabajadores y empleados.
4. Fortalecimiento de las relaciones externas con proveedores, clientes y consumidores y con la comunidad en general.

5. Compromiso con el medio ambiente y los impactos que generan sus actividades frente a éste.
6. Propender por una gerencia abierta que permita la inclusión de nuevos actores que puedan intervenir en el proceso empresarial.
7. Construcción de una gestión socialmente responsable.
8. Aumento de los niveles de productividad y de competitividad bajo factores de índole social.
9. Búsqueda de equilibrio en la práctica empresarial.
10. Coherencia frente a las políticas atinentes a lo social.

Con el engranaje de estos elementos, se inicia una articulación real que orienta la actuación del empresario de la pequeña y mediana empresa frente al desarrollo de la localidad o la comunidad, y al mismo tiempo, de la empresa, los trabajadores, los clientes y todos los actores que de alguna forma intervienen en el negocio. Con esto se pretende la generación de un equilibrio ético con el entorno, un positivo impacto social y el económico, gestionando desde la Pyme toda acción necesaria para el desarrollo y fortalecimiento de esta forma de cooperación entre empresa y sociedad.

9.2.2 Diagnostico previo de la Pyme frente a la RSE: A partir del diagnóstico se identifican los tipos de estrategias de RSE que sean adecuadas para la pyme, así como también el diseño y la viabilidad de las acciones que permitan a la empresa corregir sus deficiencias y aprovechar las oportunidades que no están siendo explotadas en sus relaciones con sus grupos de interés.

Para iniciar con el Diagnóstico de la Pyme el empresario debe definir sus propios objetivos, metas, políticas y valores acordes a su actividad económica pero teniendo en cuenta criterios de la RSE y con ello conformaran su cultura empresarial y clima organizacional.

Es por eso que en el desarrollo de nuestro trabajo hemos planteado algunos elementos para dar una visión general de cómo debe hacerlo sin que esto signifique un planteamiento estricto de seguir, ya que el empresario puede proponer y expresar sus propios criterios.

Objetivo: La empresa se comprometerá a desarrollar sus actividades cooperativistas desde la perspectiva de la Responsabilidad Social Empresarial, implantando una política de responsabilidad social y estableciendo un sistema de seguimiento y control de los indicadores de la RSE que permita un diálogo continuado con los diferentes grupos de interés o stakeholders.

Metas: Se pueden referir a lo siguiente:

- **Mayor Productividad:** a través de mejores condiciones para el cliente interno lo que conduce a la retención de mejores talentos y por ende menores índices de rotación.
- **Lealtad del Cliente:** satisfaciendo sus necesidades, empezando por proveerle un lugar donde pueda transmitir sus necesidades y quejas. Además, de calidad y precio, los clientes empiezan a demandar información de las condiciones de producción, las certificaciones que tiene el producto entre otras.
- **Acceso a Mercados:** con el cumplimiento de estándares y certificaciones exigidas por actores externos, incluyendo a los consumidores.
- **Credibilidad:** la empresa que es respetuosa de las personas, comunidades, medio ambiente y la sociedad en su conjunto proyecta una reputación que le garantiza mayor sostenibilidad en el tiempo, reduciendo riesgos, anticipándose a situaciones que pueden afectar la empresa, mayor agilidad para reaccionar, adaptarse y generar confianza.
- **Mayor rentabilidad económica, social y ambiental:** las prácticas de RSE permiten optimizar los procesos productivos y el desempeño financiero, generando beneficios acordes con el desarrollo sustentable.
- **Disminuir gastos e incrementar ingresos:** de acuerdo a lo establecido en el artículo 125 del Estatuto Tributario Nacional (Decreto 624 de 1989), en el cual se hacen descuentos del impuesto de renta y complementarios hasta por un 30% de la renta líquida. Crecen los ingresos por la posibilidad de acudir a nuevos clientes, mayor producción y mayores ventas.
- **Eficiencia operacional:** mediante la aplicación de ecoeficiencia, reducción de materias primas y residuos.
- **Aprendizaje e innovación:** al generar productos social y ambientalmente beneficiosos.

Políticas de RSE:

Liderazgo: Los empresarios que lideren la puesta en marcha del Modelo RSE Pyme deben asegurar y crear un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente con el logro de los objetivos de RSE previamente establecidos. Esta política conduce a:

- Considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo clientes, propietarios, proveedores, accionistas, comunidades locales y la sociedad en su conjunto.
- Establecer una visión y misión claras que involucren la RSE.
- Crear y mantener valores compartidos, transparencia y modelos éticos en todos los niveles de la pyme.
- Proporcionar a las personas los recursos necesarios, capacitación y libertad para actuar con responsabilidad.

Participación del Personal: El talento humano es la esencia de una empresa y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la misma. Y en la medida en que estén más capacitados, más motivados, mejor tecnificados y con buenas condiciones laborales, la competitividad de la empresa será mayor, logrando así incrementar la productividad. La aplicación de esta política en la empresa dentro del contexto de RSE asume lo siguiente:

- Que el personal comprenda la importancia de su contribución y función en la empresa.
- Hagan suyos los compromisos de RSE y se sientan responsables en aplicar las prácticas sociales.
- Discutan los problemas abiertamente y se involucren con las soluciones.
- Busquen continuamente mejorar su competencia, su conocimiento y experiencias relacionadas con la RSE.

Cumplimiento del Régimen Legal: La pyme debe cumplir, antes que nada, con el régimen legal, ya que esta es la base de cualquier acción de RSE y el fundamento para el desarrollo de la región. Todos los miembros que integran la empresa deben comprender que la evasión y la falta de transparencia no son sinónimos de competitividad. Al aplicar esta política la empresa debe prepararse para:

- Pasar de ventajas comparativas a ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo.
- Invertir en el desarrollo de las capacidades de los colaboradores.
- Incorporar tecnologías que preserven el medio ambiente.
- Respetar los derechos de las personas dentro y fuera de la organización.

Proyección a la familia del colaborador: quienes son los clientes externos más cercanos a la empresa. Trabajar con las familias de los colaboradores reforzará la lealtad de todos hacia la empresa. Esta política conduce a:

- Invertir en la capacitación, desarrollo y beneficios para los familiares del trabajador de la empresa.
- Investigar y comprender las necesidades más apremiantes de las familias.
- Propender por el bienestar social de las familias.
- Asegurarles un futuro económico y social estable.

Gestión Ambiental: la empresa debe establecer un compromiso firme frente a la protección y cuidado ambiental. Para aplicar esta política la empresa debe:

- Motivar a todos los grupos de interés sobre la importancia del respeto con los recursos naturales, empezando por disminuir el gasto innecesario del agua, energía y gas; promoviendo campañas de reciclaje dentro y fuera de la empresa, contribuyendo a la solución de los problemas ambientales y asegurando la sostenibilidad en el largo plazo.

Proyección a la comunidad: la empresa debe entender que se debe a la localidad donde se encuentra ubicada y por lo tanto tiene que asegurar su bienestar y desarrollo social para atraer la buena percepción de ésta con la empresa. Para ello debe considerar:

- Participar activamente en la solución de problemas comunitarios.
- Integrar a su nómina personal que habiten dentro de la comunidad.
- Apoyar campañas sociales.
- Invertir recursos económicos en los problemas sociales de la comunidad.
- Rechazar cualquier conducta corruptiva e inapropiada de la comunidad con la empresa.

Relaciones beneficiosas con los proveedores: la empresa y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor y compromiso de responsabilidad social. Para mantener estas buenas relaciones la empresa debe:

- Identificar y seleccionar transparentemente los proveedores.
- Lograr información y planes a futuro compartidos.
- Establecer actividades conjuntas de desarrollo y mejora.
- Integrar a los grupos comunitarios o cooperativas de trabajo, dentro de sus principales proveedores en la cadena de valor.
- Sancionar sobornos o dádivas con los proveedores.

Proyección hacia los clientes: la empresa debe comprender que ella depende de sus clientes y por lo tanto debe conocer las necesidades y exigencias actuales y futuras de los mismos. Para lograr cumplir con esta política la empresa debe asumir:

- La importancia de investigar y comprender las necesidades y expectativas del cliente.
- La oferta de productos de buena calidad.
- Implementar un sistema de quejas, reclamos y sugerencias, cuya atención debe ser inmediata y personalizada.
- Evitar vender productos que excedan el porcentaje normal de ganancia.
- Satisfacer al cliente en todos los campos.

Valores de RSE: La empresa junto con quienes la integran deben establecer sus propios valores con los cuales se van a ceñir en la incorporación del Modelo “RSEPyME”. Entre los cuales se pueden considerar los siguientes:

- Responsabilidad
- Solidaridad
- Compromiso
- Justicia
- Trabajo en equipo
- Sensibilidad
- Honestidad
- Conciencia de las necesidades existentes en la región.
- Contribución
- Convicción de que el resultado es posible.
- Persistencia
- Equidad
- Autocrítica (humildad)
- Pasión con disciplina.
- Compañerismo
- Voluntad
- Respeto

Ahora bien, formulada y realizada la misión, visión, objetivos, metas, políticas, valores y principios proceso que compete a la cultura empresarial de la Pyme, el empresario debe identificar las prácticas de RSE que puede implementar en su negocio y para que estas prácticas socialmente responsables puedan ser dirigidas, controlables y cumplan los objetivos previstos deben ser administradas. La administración o gestión de las prácticas socialmente responsables debe implementar cinco factores fundamentales para su éxito, los cuales deben buscar la identificación de la situación actual, la inclusión del concepto en la estrategia de la compañía y su debido despliegue estratégico, incluirla en la agenda diaria como parte importante de la ejecución del objeto social de la empresa y medir y asegurar su cumplimiento, reportando finalmente los resultados obtenidos.

Tales resultados requieren de un cambio en la forma de planear, organizar, dirigir y controlar cada una de las actividades de la empresa ya que el logro de tales objetivos requiere que la acción empresarial sea cada vez más armónica.

Para esto es indispensable que la pyme pueda identificar y concientizarse de las relaciones relevantes de la misma, conocer el impacto de la acción de la pyme en sus grupos de interés y las expectativas que estos tienen de la empresa para finalmente implementar acciones concretas que permitan la obtención de beneficios comunes.

Estas acciones empresariales que buscan minimizar el continuo conflicto de intereses de los diferentes actores sociales con el fin de tener una relación más armónica con sus grupos de interés se denominará **Nivel de Moralidad de la Empresa (NME)**, factor condicionado por el reconocimiento de las relaciones que establezca con otros sujetos y la información que de esa relación esta en capacidad de obtener para controlar los posibles efectos que esta interacción genera.

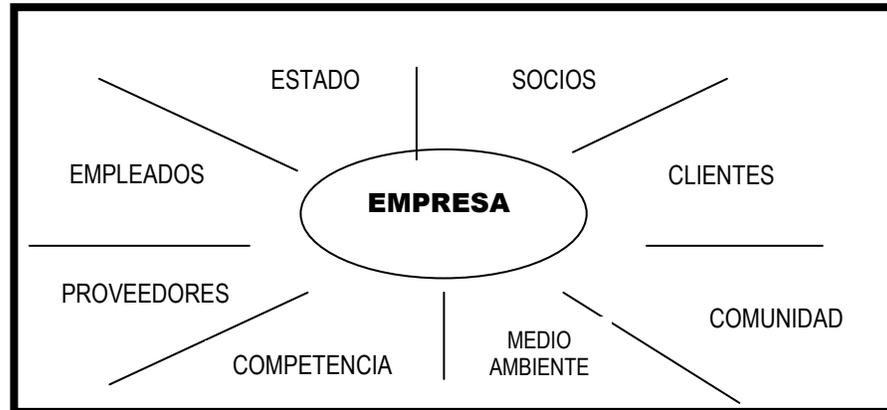
El aseguramiento y control de los resultados de estas acciones también requieren de otro factor que permite su cabal cumplimiento y a este se le denominará **Implementación de Prácticas Socialmente Responsables (IPSR)**, que es el elemento que permite que cada una de las actividades de la empresa siempre cumplan los parámetros que se le impusieron para obtener los mutuos beneficios de las acciones propuestas, es decir, que garantice que las acciones empresariales estén orientadas y cumplan los principios de interacción e impacto con la sociedad en general.

Ahora bien, debe existir una relación de *articulación de NME y IPSR* con las áreas funcionales de la pyme para que la misma pueda hacerse una autoevaluación y analizar tanto su entorno externo como interno frente a la concepción de la RSE y para ello la identificación de la línea de base que la pyme tenga en un momento determinado sobre el tipo de prácticas que realiza en el marco de la responsabilidad social empresarial es el primer paso para lograr los resultados esperados que la RSE promete.

La metodología propone un enfoque de procesos que busca reconocer como primera medida los grupos de interés que están relacionados con los principales o grandes procesos de la pyme llamados macro procesos, los cuales están compuestos por procesos y estos a su vez están compuestos por actividades.

Cada actividad se relaciona necesariamente con por lo menos un actor, lo que implica que la pyme se relacione con diversos actores a la vez. A continuación se presentan los actores más comúnmente relacionados con cualquier empresa sin importar su tamaño:

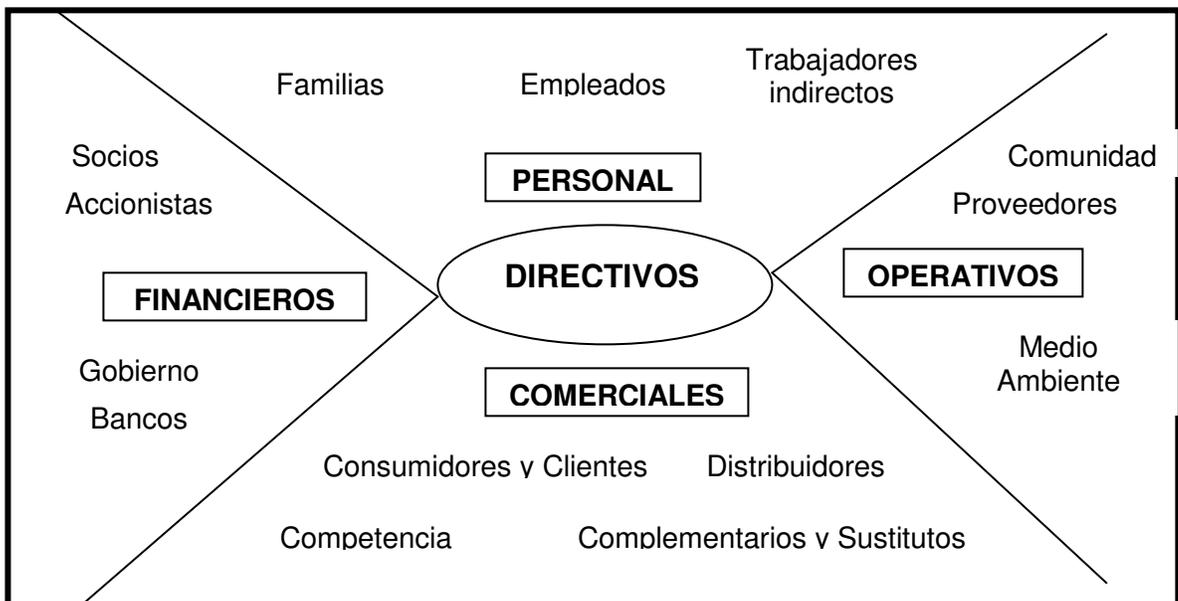
FIGURA 29. Actores con los que se relaciona la empresa



Fuente: Modelo planteado por Michael Porter

Estos actores se ven afectados positiva o negativamente por las actividades específicas que pueda generar la pyme, estas actividades responden a procedimientos que hacen parte de un proceso y este a su vez se articula con otros procesos para cumplir los objetivos estratégicos de la empresa. Las principales actividades de la empresa se pueden dividir según Michael Porter en primarias y de apoyo, las cuales se pueden dividir en cinco grandes partes o macro procesos a saber: financieros, comerciales, operativos, de personal y de dirección. Estos grandes temas responden a los supuestos de la teoría administrativa y son capaces de adaptarse a la forma de operar de cualquier empresa contemporánea.

FIGURA 30. Relación de Procesos y Actores



Fuente: Modelo planteado por Michael Porter

Esta estructuración implica asumir la pyme como un todo en donde cada uno de los procesos requieren de la identificación tanto de los efectos que generan en su entorno como de las expectativas de los diferentes actores con lo que se relaciona.

El proceso de identificar sus grupos de interés y sus prácticas responsables, es el que lleva a las empresas a diferenciarse de sus competidoras y a crear factores de diferenciación que las potencia entre sus stakeholders, no solo por su reconocimiento externo sino por la valoración que de ella tienen sus empleados. Generalmente las acciones responsables de la pyme se centran en las áreas funcionales, es decir, en el área de Recursos Humanos o de Personal se considera a los empleados, sus familias y los trabajadores directos e indirectos; en el área de Producción u Operativa se considera a sus contratistas, proveedores, distribuidores, suministradores, la comunidad de influencia y el medio ambiente; el área Comercial implica los clientes, consumidores, la competencia, complementadores y sustitutos, y el área de Finanzas conformado por los dueños de la empresa, accionistas, el gobierno, los bancos, los acreedores, etc.

Las anteriores áreas funcionales pueden ser fácilmente identificables con las dimensiones que se manejan a nivel mundial de la Responsabilidad Social Empresarial: Entorno Organizacional, Mercadeo, Comunidad y Medio Ambiente.

Entonces, lo que se pretende con esta herramienta de diagnóstico es que la pyme evalúe su estado frente a las prácticas de responsabilidad social como punto de partida para facilitar el conocimiento que se tiene de la empresa.

Además, el diagnóstico previo que se realiza dentro de la organización sirve para facilitar la adquisición del conocimiento necesario para identificar las áreas de intervención, las oportunidades de mejora de la empresa, con lo cual se llega a la construcción de un plan de acción. Es por eso que el diagnóstico debe contemplar una Análisis Interno y Análisis Externo para establecer el Análisis DOFA frente a la responsabilidad social. Considerando las diferentes áreas funcionales que puede tener una pyme se pueden proponer algunos criterios a tener en cuenta para el desarrollo del diagnóstico:

Recursos Humanos o de Personal:

- Igualdad de oportunidades laborales entre hombres y mujeres.
- Capacitación a sus stakeholders internos.
- Salarios justos y diferencias retributivas.
- Descansos y compensatorios más allá por los exigidos en la ley.
- Programas que incentiven la importancia de la familia y la sociedad.
- Acciones preventivas para daños potenciales en salud y seguridad.

- Políticas de contratación (personal con discapacidad, personas mayores de 50 años, colectivos de difícil inserción por la situación de orden público: desplazados, desmovilizados, expresidarios, etc.)
- Programas de participación y ciudadanía.
- Buena infraestructura: sitios soleados y bien iluminados, con plantas, con buena ventilación, con espacios para armonizar la vida personal con el trabajo, con un área suficiente para que el trabajador se sienta identificado con un espacio.
- Fuerte cultura organizacional: valores cimentados y conocidos, buena reputación estabilidad presupuestaria, baja rotación laboral, comunicación a todos los niveles.
- Trato igualitario y meritocrático que potencie el trabajo en equipo reconocimiento grupal (más que individual), que se conozcan los miembros de la organización y que hace cada departamento dentro de la empresa.
- Existencia de mecanismos de denuncia y sanción por acoso, maltrato, etc.
- Horarios flexibles, programas de bienestar en la empresa, restaurante o espacios de descanso para recesos.
- Programas de voluntariado corporativo: Para colaborar con todos sus miembros en campañas puntuales de ayuda en la comunidad.
- Políticas en contra del empleo infantil y abusos sexuales.

Producción u Operativa:

- Políticas y cuestionarios para evaluar proveedores.
- Consideración de razones más allá de las profesionales para calificar y subcontratar. Tales como hacer parte de la región donde se tiene el negocio, pertenecer a grupos de difícil inserción laboral, grupos comunitarios, etc.
- Contratar al menos una empresa perteneciente a cooperativas, asociación u organizaciones del sector solidario.
- Canales de comunicación directos con el usuario final respecto al desempeño del contratista.
- Planificar sobre el impacto ambiental.
- Implementar programas de reciclaje.
- Inversión de programas de mejora ambiental o apadrinamiento de zonas verdes, tanto en la región de influencia como de otra.

Mercadeo: (Comunidad)

- Conocer las necesidades de su comunidad próxima.
- Apoyo a programas de acción social que se relacionen con el objeto de negocio, para en un futuro abastecerse de los mismos programas como proyectos educativos en las áreas circundantes y programas de empleo a las personas formadas.
- Mantener buenas relaciones con la comunidad.

- Programas para evitar que los menores de edad o personas sin discernimiento tengan acceso a productos peligrosos.

Comerciales:

- Establecer mejores canales de comunicación con el cliente.
- Ofrecer productos de buena calidad.
- Evitar la competencia desleal.
- Ayudar al cliente en cuanto a sus necesidades.
- Programas para mantener y retener clientes.
- Educar a los consumidores adultos para que utilicen el producto o servicio de manera responsable.

Finanzas:

- Existencia de canales de comunicación a todo nivel: Comunicación de las utilidades de la empresa y de los planes futuros de la organización.
- Rendición de cuentas por parte de la dirección y revisión de los principios y valores de la empresa.
- Reuniones permanentes en todas las áreas de la empresa y se evalúe el desempeño ético de las mismas.
- Implementar alianzas entre el sector público y privado.
- Rechazo de cualquier forma de corrupción.

Los anteriores criterios sirven de base para que la pequeña o mediana empresa pueda implementar una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial y por eso es necesario conocer el grado de desarrollo de sus áreas funcionales y la integración de las mismas con las prácticas responsables.

Para lograr una autoevaluación de la pyme más acertada el empresario a continuación debe evaluar el estado real de la empresa utilizando para ello el Formulario Instrumental de Indicadores de RSE (**Cuadro 1**).

Inicialmente para aplicar el formulario que contienen los indicadores, el empresario de la pequeña y mediana empresa debe ser conciente de sus respuestas considerando un alto grado de ética. La plantilla presentada se divide en dos partes: la primera corresponde a la Implementación de Prácticas Socialmente Responsables y la segunda se refiere al Nivel de Moralidad Empresarial. Los resultados que se obtendrán de esta aplicación se llevarán finalmente a la Matriz de Articulación de Nivel de Moralidad Empresarial (NME) y Nivel de Implementación de Prácticas Socialmente Responsables (IPSR), la cual se verá más adelante.

CUADRO 1. Formulario instrumental de Indicadores de RSE en las Pymes de Pasto

INDICADORES	IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS SOCIALMENTE RESPONSABLES			NIVEL DE MORALIDAD EMPRESARIAL	
	SI	NO	NS/NA	SI	NO
A. VALORES Y TRANSPARENCIA					
A1 ¿La empresa cuenta con un código de ética?					
A2 ¿La empresa cuenta con criterios de competencia leal?					
A3 ¿La empresa produce y hace público su balance social?					
A4 ¿Rechaza los acuerdos de fijación de precios para manejar el mercado?					
A5 ¿Rechaza pactos de distribución territorial de mercados para ejercer control desleal?					
A6 ¿Evita vender mercancías por debajo del costo de producción para hacerse al control del mercado (DUMPING)?					
A7 ¿Cumple con lo establecido por la ley?					
B. RELACIÓN CON LOS TRABAJADORES					
B1 ¿Cumple con los acuerdos de la DIT (jornada, maternidad, horas extras, contrato, etc)?					
B2 ¿Realiza reuniones regularmente con empleados?					
B3 ¿Promueve y organiza círculos de calidad o equivalentes?					
B4 ¿Tiene dentro de su empresa un comité de salud ocupacional?					
B5 ¿Cuenta con un comité de seguridad industrial?					
B6 ¿Sanciona de alguna forma el acoso sexual?					
B7 ¿Tiene políticas de contratación que eviten la discriminación entre sexos?					
B8 ¿La empresa evita las diferencias salariales entre sexos?					
B9 ¿Cumple la empresa con sus obligaciones laborales y prestacionales con los trabajadores?					
B10 ¿Exige a los contratistas el vínculo como independientes en EPS o análogos?					
B11 ¿Ofrece programas de prevención y tratamiento para dependencia de las drogas y/o el alcohol?					
B12 ¿Cuenta con programas específicos de salud sexual y reproductiva?					
B13 ¿Ofrece programas educativos sobre prevención del SIDA y otras enfermedades?					
B14 ¿Cumple con los límites legales permitidos en cantidad de horas extras?					
B15 ¿Tiene planes que ayuden a los trabajadores en la financiación de su vivienda?					

B16 ¿Cumple con lo establecido por la ley para el retiro de sus trabajadores (indemnización, cesantías, etc)?					
C. MEDIO AMBIENTE					
C1 ¿Participa en la discusión de los problemas ambientales de su comunidad?					
C2 ¿Posee algún plan de emergencia ambiental y entrena a su personal en caso de situaciones de riesgo?					
C3 ¿Desarrolla planes de reciclaje dentro de su comunidad?					
C4 ¿Ha tenido problemas de salubridad o contaminación ambiental?					
C5 ¿Integra a sus proveedores y consumidores en sus planes sobre cuidados ambientales?					
C6 ¿Cumple con un programa de producción mas limpia?					
C7 ¿La empresa ha definido y documentado sus objetivos y metas ambientales?					
C8 ¿La empresa monitorea los impactos ambientales relevantes que resultan de sus actividades?					
C9 ¿Lleva un control sobre los consumos de recursos naturales (gas, agua, energía, etc)?					
C10 ¿Desarrolla campañas internas para la reducción del consumo de recursos naturales?					
D. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y ASOCIATIVIDAD					
D1 ¿Establece plazos formales de pagos en las relaciones con sus proveedores?					
D2 ¿Incluye entre sus proveedores grupos comunitarios?					
D3 ¿Pertenece a ACOPI u otro gremio de su sector empresarial?					
D4 ¿La empresa tiene políticas en contra de la mano de obra y el empleo infantil?					
D5 ¿Cuenta con planes que apoyen la educación de los hijos de los trabajadores?					
D6 ¿Realiza programas de educación sobre el empleo infantil y consecuencias negativas?					
D7 ¿Privilegia en la contratación laboral a los habitantes de la localidad, comunidad, barrio, municipio?					
D8 ¿Contrata personal con discapacidades?					
D9 ¿Ofrece oportunidades laborales a desplazados, reinsertados y exconvictos?					
E. CONSUMIDORES / CLIENTES					
E1 ¿La empresa ha estructurado una función de servicio al cliente (atención, información, reclamos, quejas, sugerencias)?					
E2 Mantiene relación directa con sus clientes o consumidores?					

E3	¿Tiene planes de control y mejora en empaques, embalajes e información sobre características de su producto o servicio?					
E4	¿Tiene programas que permitan el cambio o la solución en caso de productos imperfectos, caducados o defectuosos?					
F. COMUNIDAD Y TERRITORIO						
F1	¿Participa activamente en las discusiones de problemas comunitarios y la búsqueda de soluciones?					
F2	¿Contribuye y/o realiza tareas en beneficio de la comunidad en lo referente a las problemas y necesidades sociales?					
F3	¿Mantiene relaciones estrechas con la comunidad en busca del mejoramiento de la misma?					
G. GOBIERNO Y SOCIEDAD						
G1	¿Estimula la participación de sus trabajadores en el ejercicio de sus derechos y de su libertad de elección?					
G2	¿Conoce las autoridades locales, y/o se reúne periódicamente con estas?					
G3	¿Rechaza en su conducta empresarial toda clase de sobornos, prebendas o dádivas a terceros, a cambio de favores, trámites u opciones comerciales?					
G4	¿Tiene planes o códigos que permitan detectar, controlar, impedir y sancionar la corrupción en su empresa?					
G5	¿Ofrece oportunidades de trabajo voluntario y/o practicas a estudiantes?					

Fuente. La presente investigación y Los Objetivos del Milenio y la Responsabilidad Social de las Pyme. Una Metodología de Evaluación. Instituto Konrad Audenauer – ACOPI.

Para mayor facilidad el empresario de la pyme puede trasladar sus resultados obtenidos en el Formulario anterior a la plantilla de Síntesis Valorativa de Indicadores RSE (**Cuadro 2**) presentada a continuación:

CUADRO 2. Plantilla de Síntesis Valorativa de Indicadores RSE en las Pymes.

INDICADORES	IPSR			NME		INDICADORES	IPSR			NME	
	SI	NO	NS/NA	SI	NO		SI	NO	NS/NA	SI	NO
A. VALORES Y TRANSPARENCIA	A1					D. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y ASOCIATIVIDAD	D1				
	A2						D2				
	A3						D3				
	A4						D4				
	A5						D5				
	A6						D6				
	A7						D7				
B. RELACIÓN CON LOS TRABAJADORES	B1						D8				
	B2						D9				

	B3					E. CONSUMIDORES Y CLIENTES	E1						
	B4						E2						
	B5						E3						
	B6						E4						
	B7					F. COMUNIDAD Y TERRITORIO	F1						
	B8						F2						
	B9						F3						
	B10					G. GOBIERNO Y SOCIEDAD	G1						
	B11						G2						
	B12						G3						
	B13						G4						
	B14						G5						
	B15												
	B16												
	C. MEDIO AMBIENTE	C1											
		C2											
C3													
C4													
C5													
C6													
C7													
C8													
C9													
C10													

Fuente. La presente investigación y Los Objetivos del Milenio y la Responsabilidad Social de las Pyme. Una Metodología de Evaluación. Instituto Konrad Adenauer – ACOPI.

Una vez realizado el proceso anterior se totalizan los resultados obtenidos de SI, NO y NS/NA de la Implementación de Prácticas Socialmente Responsables (IPSR) y el total de SI, NO del Nivel de Moralidad Empresarial (NME) y se dividirá cada uno de ellos por el total de los indicadores de cada actor para obtener los porcentajes respectivos (**Cuadro 3**), de esta forma se podrá identificar la relación de la empresa con referencia a cada grupo.

CUADRO 3. Respuestas Plantilla de Síntesis Valorativa de Indicadores RSE en las Pymes de Pasto

INDICADORES	IMPLEMENTACIÓN DE PRACTICAS SOCIALMENTE RESPONSABLES	NIVEL DE MORALIDAD EMPRESARIAL
A. Valores y Transparencia		

Totales	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
Porcentajes %	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
B. Relación con los Trabajadores										
Totales	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
Porcentajes %	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
C. Medio Ambiente										
Totales	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
Porcentajes %	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
D. Encadenamiento Productivo										
Totales	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
Porcentajes %	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
E. Consumidores y Clientes										
Totales	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
Porcentajes %	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
F. Comunidad y Territorio										
Totales	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
Porcentajes %	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
G. Gobierno y Sociedad										
Totales	SI		NO		NS/NA		SI		NO	
Porcentajes %	SI		NO		NS/NA		SI		NO	

Fuente. La presente investigación y Los Objetivos del Milenio y la Responsabilidad Social de las Pyme. Una Metodología de Evaluación. Instituto Konrad Audenauer – ACOPI.

Siguiendo con el mismo procedimiento a continuación se presenta la Plantilla de Síntesis de Porcentajes de Indicadores RSE (**Cuadro 5**) que es una herramienta que le sirve al empresario de la pyme para realizar el cómputo de porcentajes en los diferentes indicadores y totalizarlos de igual forma. Una vez obtenido este total, se lo divide por 700%³⁵ cada factor de SI, NO, NS/NA y SI, NO de la IPSR y de NME respectivamente.

CUADRO 4. Síntesis de porcentajes de Indicadores RSE en las Pymes

³⁵ Corresponde a los 7 indicadores de Prácticas Socialmente Responsables multiplicado por 100 que es el valor total del porcentaje.

INDICADORES	PORCENTAJES				
	IPSR			NME	
	SI	NO	NS/NA	SI	NO
A. Valores y Transparencia					
B. Relación con los Trabajadores					
C. Medio Ambiente					
D. Encadenamiento Productivo					
E. Consumidores y Clientes					
F. Comunidad y Territorio					
G. Gobierno y Sociedad					
TOTAL PORCENTAJES					
/ 700%					
GRAN TOTAL %					

Hecho esto se traslada el resultado del Gran Total % a la Matriz de Articulación de NME y IPSR que se desarrollará a continuación, se tomará únicamente la columna del SI de IPSR y la columna de SI de NME, aunque los otros factores servirán de referencia para hacer el análisis final de la matriz con relación al comportamiento de la empresa en el sector que puede ubicarse según la autoevaluación y de esta manera poder identificar las estrategias adecuadas para la pyme.

9.2.2.1 *Matriz de Articulación de NME y IPSR para la Pyme:* Consiste en la interrelación que se hace de los Niveles de Moralidad expuestos por Kolbergh en su Teoría de Juicio Moral y de las Prácticas Socialmente Responsables realizadas por la fundación Honrad, Acopi y Cinset con algunas modificaciones hechas para lograr nuestro propósito.

Esta Matriz de Articulación de NME y IPSR comienza con la estructuración de los niveles de moralidad que se dividen en: Preconvencional, Convencional y Postconvencional ubicados cada uno de ellos en 4 sectores que caracterizan el comportamiento de la pyme según su NME (**Cuadro 5**).

CUADRO 5. Articulación de NME y IPSR

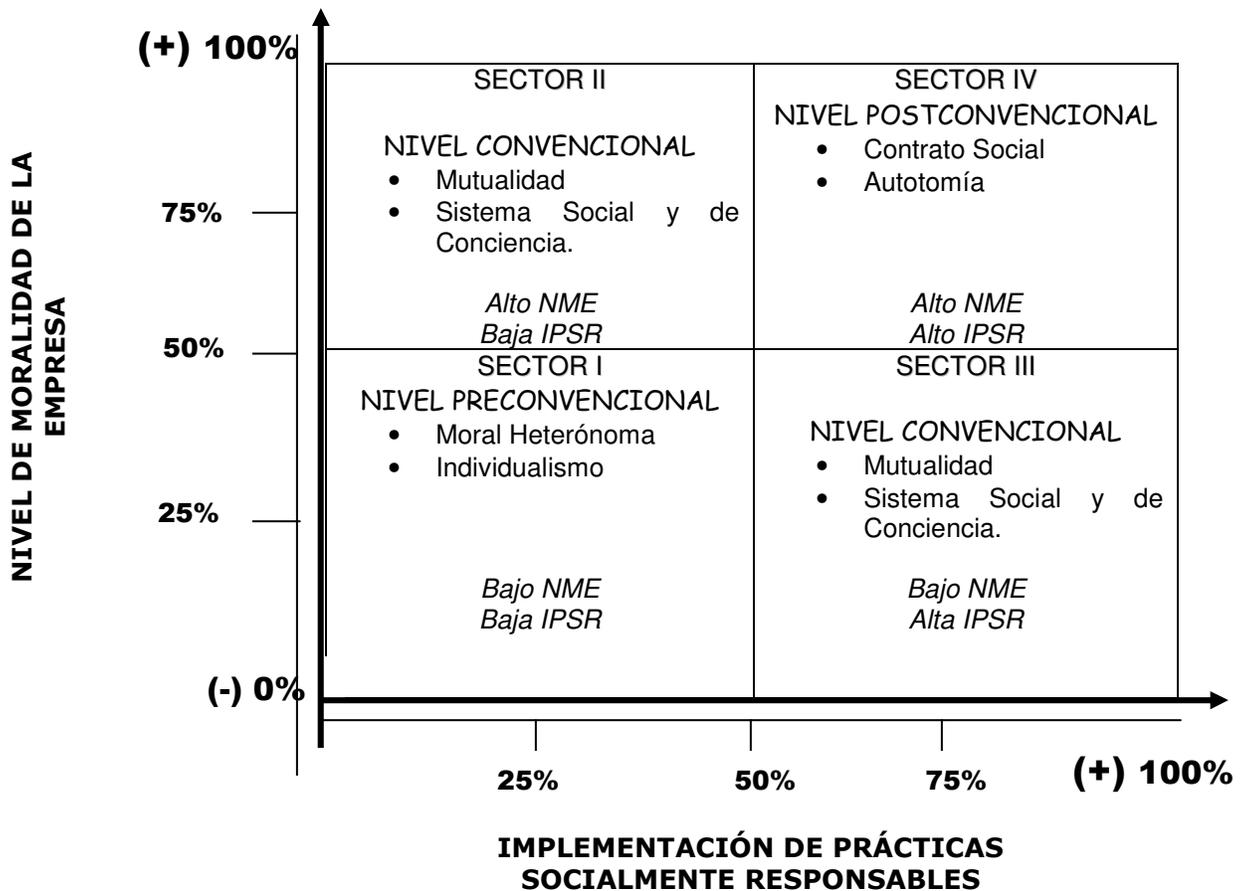
Articulación NME y IPSR	Preconvencional	Convencional	Postconvencional
SECTOR	I	II y III	IV
COMPORTAMIENTO	Egocentrismo	Mutualidad	Contrato Social
	Individualismo	Sistema Social y Conciencia	Autonomía

En el primer sector se ubica el nivel preconvencional caracterizado por un comportamiento de egocentrismo e individualismo de la pyme. En el segundo y tercer sector ubicamos el nivel convencional caracterizado por un comportamiento de mutualidad y de sistema social y de conciencia y por último el cuarto sector, ubicado el nivel postconvencional caracterizado por un comportamiento de contrato social y autonomía como se verá más adelante con más detalle.

Ahora bien, retomando el proceso de autoevaluación de la pyme y apoyados en los instrumentos utilizados anteriormente, el empresario debe trasladar el resultado que obtuvo como porcentaje de la columna del SI del NME al eje que le corresponde en la matriz, de igual forma el resultado porcentual del SI de IPSR (**Figura 31**). Luego se traza el punto de intersección a los ejes y se identifica el sector en el que se encuentra la pyme para posteriormente diseñar las estrategias y planes de acción.

Cabe aclarar que para complementar el proceso el empresario deberá realizar un análisis exhaustivo, utilizando para ello tanto la ubicación en del sector que obtuvo como los indicadores que encontró desfavorable en el autodiagnóstico.

FIGURA 31. Matriz de Articulación de NME y IPSR



Sector I: Este sector se caracteriza por tener Bajo Nivel de Moralidad Empresarial (NME) y Baja Implementación de Prácticas Socialmente Responsables, es decir tiene una perspectiva individualista de la sociedad y actúan por temor a las represalias legales, solo reconoce que existen diferentes actores y que existe un grado de relación. Este sector denominado **Nivel Preconvencional**, está constituido por empresas que desconocen el medio en el que se desenvuelven y dependen de la ley para hacer cambios internos.

En este sector se ubican las empresas de comportamiento *Egocéntrico*, es decir, las que no reconocen los intereses y necesidades de los grupos de interés y evitan las sanciones de las autoridades o entes reguladores de su entorno frente a las malas acciones que puedan cometer. Y también encontramos las empresas de comportamiento *Individualistas*, que se ciñen a las reglas porque les convienen y creen que todas hacen lo mismo, además, piensan que es necesario una contraprestación por sus servicios ofrecidos a los demás actores para satisfacer sus propios intereses.

Sector II: Este sector está constituido por empresas que tienen un Alto NME pero una Baja IPSR, es decir que las empresas que tienen esta característica tienen por lo menos identificado los efectos que sus acciones generan en los otros y las posibles consecuencias de estas para la empresa, sin embargo la permanencia de las acciones que generan efectos negativos en los demás actores depende de las consecuencias que estas generan en su propia empresa, es decir, responden a las posibles represalias que sus actos les pueden generar.

Sector III: Este sector se caracteriza por tener una Alta IPSR y Bajo NME, sin embargo de éste último, su comportamiento está basado por lo menos en las costumbres desconocen los efectos que sus acciones generan en sus diversos grupos de interés, lo que produce una alta probabilidad de posibles daños a terceros, junto al alto riesgo que este hecho conlleva. El Bajo NME les impide ver otras perspectivas de las situaciones que su labor generan, lo que la lleva a tener mayores conflictos con los diferentes actores con lo que se relaciona, lo que produce un alto desgaste organizacional y económico.

Estos dos sectores se encuentran en el **Nivel Convencional**, los cuales agrupan a las organizaciones de *Mutualidad* y de *Conciencia*, las primeras tienen un comportamiento de acuerdo con lo que las personas cercanas esperan, en este caso de sus stakeholders y su perspectiva es social, es estrecha y se limita a su núcleo social. Y en las segundas su comportamiento se basa en los compromisos sociales, cumplir con sus obligaciones aceptadas y mantener el autorrespeto.

Sector IV: Está definido por un Alto NME y una Alta IPSR, agrupa a las empresas que realizan acciones en pro de mejorar las interacciones con los diferentes actores con lo que se relacionan y cuentan con mecanismos sistemáticos para mantener permanentemente los resultados esperados a través de procesos formalmente definidos y continuamente optimizados, su comportamiento depende de los principios institucionales los cuales están asegurados mediante parámetros de conducta definidos e interiorizados en su cultura organizacional. Este sector representa el **Nivel Postconvencional**, el cual agrupa a las empresas donde su comportamiento se refiere a *Contrato Social* y de *Autonomía*, es decir, en el Contrato Social la empresa entiende que las reglas son relativas y que dependen de grupos en particular y su perspectiva es la de compartir los puntos de vista de otros individuos y en busca del bien común. Propenden por el respeto a los derechos como la vida, la libertad y los valores constituidos, proporcionando el mayor bien para el mayor número de actores sociales. En cuanto a la Autonomía, las empresas se comprometen con los principios éticos asumidos a convicción, alcanzan una perspectiva propiamente moral de la que se derivan los acuerdos sociales que son válidos porque se basan en los principios éticos universales.

9.2.3 Diseño e Identificación de Estrategias: El tercer paso es el diseño e identificación de estrategias, paso posterior a la etapa de diagnóstico y anterior a la implementación de acciones. Esta etapa es fundamental ya que propone estrategias para la adecuada implementación de prácticas responsables y posteriores resultados en las pequeñas y medianas empresas de Pasto.

De ahí que una vez ubicado el sector en el que se encuentra la empresa sea éste preconventional, convencional o postconventional, es necesario que el empresario identifique las alternativas que tiene la empresa para lograr implementar efectivamente prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en toda la organización.

Éstas prácticas socialmente responsables se pueden asimilar a un diseño estratégico. Si una estrategia se entiende como un proceso regulable, una traza para dirigir un asunto o un conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento³⁶. En el caso de la responsabilidad social de la empresa, una estrategia se puede entender como el diseño de una ruta o un camino que le permite a la pyme también obtener en forma conjunta resultados económicos, sociales y ambientales en el normal desarrollo de su actividad productiva.

Para esto es indispensable en primera instancia identificar y concientizarse de las relaciones relevantes de la pyme, conocer el impacto de la acción de la misma en sus grupos de interés y las expectativas que estos tienen de la empresa para finalmente implementar acciones concretas que permitan la obtención de beneficios comunes.

Y para eso, considerar la RSE desde una perspectiva estratégica significa elaborar un sistema de gestión con procedimientos, controles, documentos y herramientas de medida, que permita a toda la organización funcionar normalmente siguiendo consideraciones de RSE en toda la actividad organizacional. La gestión de RSE permite asumir los cambios como una oportunidad y no como una amenaza, con lo cual se generan una serie de beneficios en los siguientes ámbitos:

- Gestión de la reputación, al cumplir las expectativas de los grupos de interés.
- Gestión de riesgos, en el ámbito medio ambiental y de relaciones laborales.
- Reclutamiento de empleados, motivación, retención y atracción de talentos.
- Mejoras en las relaciones con inversores y acceso a capital.
- Aprendizaje e innovación, al generar productos social o ambientalmente beneficiosos.
- Competitividad y posicionamiento en el mercado, al responder a los requerimientos socio ambientales de los consumidores.

³⁶ Biblioteca de Consulta, Microsoft Encarta 2004. 1993 – 2003 Microsoft Corporation.

- Eficiencia operacional, mediante la aplicación de ecoeficiencia, reducción de materias primas y residuos.

Por eso una estrategia empresarial construida desde un diálogo con los stakeholders se convierte en una vía eficaz para medir los riesgos, conocer lo que el consumidor quiere, y fortalecer la implicación del trabajador con la empresa.

Si bien es cierto, el empresario debe considerar que la pyme que desee plantear acciones de RSE en una estrategia empresarial, debe concientizarse de la capacidad de sí misma y el compromiso que asume y al igual que no se va a encontrar resultados a corto plazo. Para considerar, identificar, poner en marcha, y controlar una estrategia en RSE, es importante saber:

- ✓ Cuales son los fines de la empresa.
- ✓ Cuales son las necesidades del entorno donde se encuentra la organización (visibles y no evidentes).
- ✓ Cuales son los stakeholders o grupos de interés con lo que se relaciona la empresa.
- ✓ Cuales son las áreas organizacionales que cree deben implicarse en una estrategia de RSE.
- ✓ Crear un espacio de encuentro y comunicación con los stakeholders con que se relaciona.
- ✓ Fortalecer una cultura organizacional basada en la participación, el respeto a la dignidad humana, la ética y la transparencia.
- ✓ Designar una partida por presupuesto a la acción social.
- ✓ Implementar sistemas de seguimiento respecto a la preservación y fortalecimiento del medio ambiente.
- ✓ Crear canales de información que muestren los compromisos de la empresa y los avances que se tengan.
- ✓ Participar en alianzas que permitan fortalecer el tema de la RSE y desarrollar relaciones “gana – gana” con todos los sectores.

A continuación se exponen algunas alternativas estratégicas que el empresario de la pyme puede considerar para lograr sus resultados en relación a la RSE, pero estas no pueden convertirse en una camisa de fuerza para el empresario, quien puede proponer las suyas y utilizar las que más le convengan para la empresa teniendo en cuenta el sector en el que se localice.

Si bien, aunque las estrategias para implementar la responsabilidad social son variadas y dependen tanto de la actividad productiva de la empresa como de las expectativas de los grupos de interés o la creatividad con que se planteen las acciones el London Benchmarking Group Model propone tres genéricas que pueden servir como guía:

1. **Acciones en la Cadena del Negocio:** Se refiere a la influencia económica que la empresa tiene en la cadena, tales como su impacto con los proveedores, contratistas y clientes. Esta estrategia mejora el desempeño de la empresa proporcionalmente al incremento de la productividad y eficiencia de sus proveedores y/o distribuidores, ayuda a garantizar la obtención de algunas acreditaciones para la empresa, genera empleos directos e indirectos en toda la cadena, promueven la creación de nuevas empresas y generan crecimiento y desarrollo en la región donde tiene su área de influencia.
2. **Políticas y Prácticas de Negocio Básicas:** Se refieren a las operaciones que afectan a cada uno de los “stakeholders” (consumidores, empleados, medio ambiente, accionistas, socios, proveedores, comunidad, etc.)
3. **Involucramiento con la Comunidad:** Se refieren a las contribuciones a través de la asociación con organizaciones comunitarias y caritativas, iniciativas comerciales, inversión en la comunidad y donaciones.

En suma, las tres estrategias formales que se vinculan al concepto de Responsabilidad Social Empresarial se caracterizan por tener una dimensión interna, que es la que se vincula con las acciones propias de la pyme, y la dimensión externa, que se vincula con la comunidad tanto local como global y lo que se relaciona con la cadena del negocio.

Sin embargo y conforme a las tendencias mundiales se encuentran otro tipo de estrategias que a partir de la evidencia empírica han permitido incrementar los resultados de las prácticas de responsabilidad social empresarial, entre ellas tenemos:

4. **Clusters de RSE:** Que se define como la agrupación de un número indeterminado de personas, empresas, organizaciones públicas o privadas, con y sin ánimo de lucro, ubicadas en el mismo espacio geográfico y/o cultural que buscan con esta relación el alcance de un objetivo común cooperando entre sí³⁷. La creación de estos grupos fomentan la estandarización de prácticas responsables entre sus integrantes y la definición tanto de los beneficios internos como los sociales y/o ambientales.

Hay varios tipos de clusters, entre los cuales se puede destacar el de colaboración entre organizaciones que en un principio pueden complementarse o competir y que bajo la óptica de un cluster corporativo responsable, los actores podrían colaborar o responder colectivamente a las demandas corporativas particulares de la sociedad.

³⁷ www.infomipyme.com

En una región determinada, las empresas pueden complementarse para potenciar las ayudas que individualmente prestan a la sociedad, igualmente para crear entre ellas buenas prácticas recurrentes.

5. Marketing Socialmente Responsable: El cual se entiende como las prácticas de las empresas que ponen al servicio de sus stakeholders los productos o servicios que ofertan más allá de la búsqueda de la comercialización. Es decir, en los empaques o en la presentación de la empresa, contar con mensajes alusivos a buenas prácticas o las repercusiones del producto o el apoyo a causas justas, o las etiquetas o sellos verdes y sociales, que hagan explícito para el consumidor que el producto o servicio cumplió con requisitos laborales y de respeto ambiental.

Estas cinco estrategias generales ocupan los ámbitos económicos, sociales y ambientales, y para que el empresario de la pyme pueda identificar que estrategias debe utilizar para cada sector, se ha propuesto el siguiente cuadro de selección estratégica:

CUADRO 6. Identificación y Selección Estratégica

ESTRATEGIAS	SECTOR I	SECTOR II	SECTOR III	SECTOR IV
1. Acciones en la Cadena de Negocios	Necesaria	Necesaria	Opcional	Opcional
2. Políticas y Prácticas de Negocios Básicas	Necesaria	Opcional	Necesaria	Opcional
3. Involucramiento con la Comunidad	Necesaria	Necesaria	Opcional	Opcional
4. Clauster de RSE	Opcional	Opcional	Opcional	Necesaria
5. Marketing Socialmente Responsable	Necesaria	Necesaria	Necesaria	Necesaria

El Sector I como se había explicado anteriormente, denominado preconvencional y que se caracteriza por tener una baja implementación de prácticas socialmente responsables (IPSR) y un bajo nivel de moralidad empresarial (NME), es necesario que la pyme comience a adoptar buenas acciones de RSE y para ello debe enfocarse en lograr establecer acciones en la cadena de negocios, adoptar políticas y prácticas de negocios básicas que involucren a todos sus stakeholders; de igual forma que involucre a la comunidad; divulgar sus buenas prácticas sociales a través de los productos o servicios que ofrece y como estrategia opcional conformar claustrs de RSE, que será necesario siempre y cuando existan las condiciones para integrarse a otras pymes que trabajen la RSE.

Para el Sector II, caracterizado por un alto NME y baja IPSR, del nivel convencional, es necesario que la pyme desarrolle las estrategias de acciones en la cadena de negocios, acercamiento con la comunidad y aplicación de marketing socialmente responsable como alternativas para lograr el cumplimiento real de lo que se ha propuesto frente a la RSE y obtener los beneficios deseados. Como estrategias opcionales se encuentran el establecimiento de políticas y prácticas básicas, ya que estas se han propuesto con anticipación pero sin los resultados deseados. Aunque esto no significa que no pueda rediseñarlas y hacerlas efectivas. Y la estrategia de Clusters de RSE por la razón que se explico en el párrafo anterior.

En el Sector III, caracterizado por un bajo NME y una alta IPSR, es necesario la aplicación de dos estrategias principales: definir políticas y prácticas de negocios básicas y desarrollo de marketing socialmente responsable como alternativas para lograr un mayor reconocimiento de las acciones que se han realizado por parte de la empresa y mantener una relación armónica con sus stakeholders.

Finalmente, el Sector IV caracterizado por un alto NME y de IPSR, del nivel postconvencional, es el sector ideal a que debe llegar la pyme para encontrar los mejores beneficios que la RSE puede proporcionarle. Es así, como una vez establecido su propio nivel de RSE con el logro de los resultados esperados; la pyme debe dedicarse como tarea importante a concientizar otras pymes para aliarse y reforzar su gestión de RSE y poder ser mayormente competitivas y sobrevivir en el mercado con ventajas comparativas en esta economía que es cada vez más agresiva, exigente y globalizada.

Una vez identificadas las diferentes alternativas estratégicas que le competen a la pyme, según criterio del empresario, el siguiente paso es el desarrollo de las mismas condensadas en Acciones Socialmente Responsables, a partir de los indicadores de RSE como veremos en la siguiente sección.

9.2.4 Implementación de Estrategias de Acción Socialmente Responsables:

En esta etapa de desarrollo e implementación de acciones socialmente responsables se requiere que la pyme sea consciente de que esto es un proceso que comienza con la voluntad del empresario y se transmite a través de su gestión administrativa a sus trabajadores, clientes y la comunidad en general.

A demás, es necesario que el empresario comprenda el significado y compromiso que adquiere al implementar acciones que finalmente persiguen dos propósitos: lograr los resultados deseados frente a la RSE y obtener mayores beneficios para la pyme y volverla competitiva.

Por eso, para el desarrollo de las estrategias es necesario contar con los indicadores de RSE, los cuales se convierten para la pyme en una herramienta de aprendizaje y evaluación de la gestión en la que refiere la incorporación de prácticas de responsabilidad social empresarial en la planeación estratégica y el

monitoreo y desempeño general de la misma. A continuación se explican cada uno de los Indicadores de RSE con los criterios respectivos:

1. VALORES Y TRANSPARENCIA

Los valores y principios éticos forman la base de una empresa, orientan su conducta y fundamentan su misión social. La noción de responsabilidad social empresarial depende de la comprensión de las acciones que realiza la empresa, necesariamente éstas deben buscar traer beneficios para la sociedad, propiciar la realización profesional de los empleados, promover beneficios para los asociados y para el medio ambiente y traer ganancias para los inversionistas. La adopción de una postura clara y transparente con respecto a los objetivos y compromisos éticos de la empresa fortalece la legitimidad social de sus actividades, reflejándose positivamente en el conjunto de sus relaciones.

Auto regulación de Conducta

- *Compromisos Éticos:* El Código de Ética o de compromiso social es un instrumento para la realización de la visión y la misión de la empresa, que orienta sus acciones y explica su postura social con todos aquellos con los que mantiene relaciones. El código de ética y el compromiso de la alta dirección con su divulgación y cumplimiento son la base de la sustentación de la empresa socialmente responsable. La formalización de los compromisos éticos de la empresa es importante para que ésta se pueda comunicar de forma consistente con todos los grupos de interés. Dado el dinamismo del contexto social es necesario crear mecanismos de actualización del código de ética y promover la participación de todos los involucrados con la empresa.
- *Enraizamiento de la Cultura Organizacional:* Las creencias y valores de la empresa estarán progresivamente enraizados con la cultura de la organización en la medida en que pasen por una difusión sistemática. Además de desarrollar instrumentos de comunicación, es importante estimular la participación y la contribución de los interesados en los procesos de evaluación y monitoreo, principalmente cuando ellos posibiliten la incorporación de sugerencias en los procesos de trabajo.
- *Gobierno Corporativo:* Es un sistema por el cual las sociedades son dirigidas y monitoreadas, involucrado las relaciones entre Accionistas y Socios, Consejo de Administración, Dirección, Auditoría Independiente y Consejo Fiscal. Las buenas prácticas de gobierno corporativo tienen la finalidad de aumentar el valor de la sociedad para facilitar su acceso al capital y contribuir en su sobrevivencia. Es un factor fundamental para la empresa socialmente responsable, que ésta sea una sociedad de capital

abierto o cerrado, pues es uno de los pilares que garantizan un nivel de confianza entre todas las partes interesadas. Implica la incorporación efectiva de criterios de orden social y ambiental en la definición del negocio y tener como norma evaluar y considerar las preocupaciones, críticas y sugerencias de las partes interesadas en asuntos que las involucre.

Transparencia de las Acciones Frente a la Sociedad

- *Relaciones con la competencia:* La responsabilidad social implica una búsqueda por parte de la empresa de una posición de liderazgo, en un segmento de negocios, en las discusiones que ayuden a contribuir para la consolidación de elevados estándares de competencia para el sector específico y para el mercado como un todo.
- *Diálogo con los Stakeholders:* El involucramiento de los grupos de interés en la definición de las estrategias de negocios de la empresa, genera compromiso mutuo con las metas establecidas. Esto será tanto más eficaz cuanto más sean asegurados los canales de comunicación que viabilicen el diálogo estructurado.
- *Balance Social:* El registro de las acciones originadas por la responsabilidad social empresarial, permite evaluar sus resultados y direccionar los recursos para el futuro. El Balance Social de la empresa debe explicar la forma de gestión de los negocios y los resultados conseguidos, las inversiones realizadas y los desafíos para el futuro. El monitoreo de esos resultados por medio de indicadores puede ser complementado por auditorías hechas por algunas instituciones encargadas, agregando una perspectiva externa a la evaluación propia de la empresa.

2. RELACIÓN CON LOS TRABAJADORES O CLIENTES INTERNOS

La empresa socialmente responsable no solo se debe limitar a respetar los derechos de los trabajadores consolidados en la legislación laboral y en los estándares de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), aunque esto sea un factor fundamental, la empresa debe además invertir en el desarrollo personal y profesional de sus empleados, mejorar las condiciones de trabajo y en el tratamiento de las relaciones con los mismos. También debe estar atenta con respecto a las culturas locales, fomentando las relaciones éticas y responsables con las minorías e instituciones que representan sus intereses.

Diálogo Participativo

- *Relaciones con los sindicatos:* La empresa socialmente responsable debe favorecer la organización de sus empleados y buscar el alineamiento de

sus intereses con los mismos. Además la empresa debe establecer negociaciones con las entidades sindicales para solucionar demandas colectivas, también debe buscar consolidar la práctica de interlocución transparente con estas entidades entorno de los objetivos compartidos.

- *Relaciones con los trabajadores terciarizados:* Una iniciativa importante para la empresa es buscar extender sus valores por la cadena de proveedores, empresas asociadas y terciarizados; de esta manera debe exigir para los trabajadores terciarizados condiciones semejantes a la de sus propios empleados. Cabe a la empresa evitar que ocurran subcontrataciones en las que una reducción de costos sea conseguida por la degradación de las condiciones de trabajo y de las relaciones con los trabajadores.
- *Gestión Participativa:* Los programas de gestión participativa incentivan el involucramiento de los empleados en la solución de los problemas de la empresa. La empresa debe posibilitar que los empleados compartan sus desafíos, y que también favorezca al desarrollo personal y profesional y la conquista de metas establecidas en conjunto.

Trabajo Digno y Criterios de Selección

- *Política de remuneración, beneficios y carrera:* La empresa socialmente responsable debe considerar a sus funcionarios como socios, desarrollando una política de remuneración, beneficios y de carrera que valore las competencias potenciales de sus funcionarios e invierta en su desarrollo profesional. Además de eso debe monitorear la ampliación de sus niveles salariales con el objetivo de evitar reforzar mecanismos de mala distribución de renta y generación de desigualdades sociales, efectuando ajustes cuando sean necesarios.
- *Cuidado con la salud, seguridad y condiciones de trabajo:* La concientización es la base fundamental para el desdoblamiento de las intenciones de la empresa en acciones que alineen sus intereses con los de los trabajadores. La búsqueda de estándares internacionales con relación al trabajo es favorable, siendo las certificaciones respecto de este tema las normas BS 8800 y SA 8000, herramientas adecuadas para lograrlo.
- *Compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad:* Cabe a la empresa comprometerse con la inversión en capacitaciones y desarrollo profesional de sus empleados, ofreciendo apoyo a proyectos de generación de empleos y fortalecimiento de la empleabilidad para la comunidad con la que se relaciona.

- *Comportamiento frente a los despidos:* Los despidos de personal no deben ser utilizados como el primer recurso en la reducción de costos. Cuando sean inevitables la empresa debe realizarlos con responsabilidad, estableciendo criterios para ejecutarlos (empleados temporales, facilidad de reubicación, edad del empleado, empleado casado o con hijos, etc) y asegurando los beneficios que estén a su alcance. Además de eso la empresa debe utilizar su influencia y acceso a información para ayudar a reubicar a los empleados despedidos.
- *Preparación para la jubilación:* La empresa socialmente responsable debe tener un fuerte compromiso con el futuro de sus funcionarios. El momento de la jubilación representa una excelente oportunidad para demostrarlo en la práctica. La empresa debe crear mecanismos de complementación con la jubilación, evitando reducir el impacto de la jubilación en el nivel de renta y estimular la participación de los jubilados en sus proyectos sociales.

Respeto por el Individuo

- *Valorización de la diversidad:* La empresa no debe permitir cualquier tipo de discriminación en términos de reclutamiento, acceso a entrenamiento, remuneración, evaluación y promoción de sus empleados. Se debe ofrecer iguales oportunidades a las personas, independiente de su sexo, raza, edad, origen, orientación sexual, religión, deficiencia física, condiciones de salud, etc. Se debe brindar una atención especial a todas aquellas personas o grupos que sufren discriminación por parte de la sociedad.
- *Compromiso con la equidad racial:* Las empresas interesadas en combatir el preconceito racial deben estar conscientes de que apenas el discurso es ineficaz para transformar positivamente cualquier escenario. Este indicador pretende ayudar a las empresas trayendo propuestas prácticas de lo que puede ser el trato con relación a la inclusión de los negros (mulatos y sambos), tales como contemplar este tema en el Código de conducta de la empresa, promover y monitorear la equidad racial entre otros.
- *Compromiso con la equidad de género:* Las desventajas de las mujeres en el mundo del trabajo y la sociedad en general son uno de esos problemas globalizados. Las políticas que se limitan a tratarla como igual no son suficientes, pues tratar igualmente a las personas que están en situaciones desiguales no altera las desventajas iniciales. Tampoco se debe considerar a las mujeres aisladamente, pues ellas todavía son personas centrales en las estrategias de manutención de las familias. El fortalecimiento del papel económico de las mujeres también requiere políticas que contribuyan para reducir su carga de trabajo doméstico, para

fortalecer el cuidado con los niños y la familia, que estimulen la paternidad responsable y sean protegidas contra toda forma de violencia.

- *Compromiso con el futuro de los niños:* Para ser reconocida como socialmente responsable, la empresa no debe utilizar directa o indirectamente el trabajo infantil, conforme lo determina los derechos de los niños. Por otro lado, es positiva la iniciativa de emplear menores entre los 14 y 16 años, como aprendices. La ley de aprendices impone procedimientos rígidos en relación a la contratación de estos adolescentes, lo que incluye la exigencia de su permanencia en la escuela o colegio para capacitarse profesionalmente.
- *Compromiso con el desarrollo infantil:* Los primeros años de vida son fundamentales para el individuo y para la sociedad como un todo. Es consenso de especialistas que los primeros años de vida son caracterizados por un rápido y significativo desarrollo físico y mental que sustentan las capacidades cognitivas y emocionales futuras. Por lo tanto se trata de proteger a cada niño, ya que su formación y desarrollo inicia en el útero materno, durante la gestación, por medio de un adecuado cuidado prenatal. Además de eso es preciso garantizar el cuidado, el afecto, el registro de nacimiento, el amamantamiento materno exclusivo hasta los 12 meses de edad, las vacunas de inmunización para la edad, el acceso a servicios de salud, las guarderías y preescolares, garantizar el derecho a jugar, la participación de los padres en la vida de los niños y la protección contra accidentes domésticos y abusos. Invertir en la infancia es la alternativa para acabar el ciclo vicioso de la pobreza y promover el desarrollo social y económico del país.

3. MEDIO AMBIENTE

La empresa debe crear un sistema de gestión que asegure que ella no contribuye con la explotación depredadora e ilegal de los bosques. Algunos productos utilizados en el día a día, en las oficinas y fábricas como papel, embalajes, lápiz, etc., tienen una relación directa con este tema y eso no siempre queda claro para las empresas. Otros materiales como maderas para la construcción civil y para muebles, aceites, hierbas y frutas utilizadas en la fabricación de medicamentos, cosméticos, alimentos, etc., deben tener una garantía de que son productos extraídos de bosques legalmente, contribuyendo así mismo en el combate contra la corrupción en este aspecto.

Responsabilidad Frente a las Generaciones Futuras

- *Compromiso con la mejoría de la calidad ambiental:* Como resultado de la concientización ambiental, la empresa debe buscar desarrollar proyectos e

inversiones logrando la compensación ambiental por el uso de los recursos naturales y por el impacto causado por sus actividades. Debe organizar su estructura interna de manera que el medio ambiente no sea un tema aislado, que esté presente en todas las áreas de la empresa siendo considerado en cada producto, proceso o servicio que la empresa desarrolle o planea desarrollar. Esto evita riesgos futuros y permite a la empresa, además de reducir costos, mejorar procesos y explorar nuevos negocios dirigidos a la sustentabilidad ambiental, mejorando su inserción en el mercado.

- *Educación y concientización ambiental:* Cabe a la empresa ambientalmente responsable apoyar y desarrollar campañas, proyectos y programas educativos, dirigidos a sus empleados, la comunidad y públicos más amplios; además involucrarse en iniciativas de fortalecimiento de la educación ambiental en el ámbito de la sociedad como un todo.

Gestión Ambiental y Producción más Limpia

- *Gerenciamiento del impacto en el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios:* Un criterio importante para una empresa conciente de su responsabilidad ambiental es un relacionamiento ético y dinámico con los organismos de fiscalización, con miras a la mejoría del sistema de protección ambiental. La concientización ambiental es la base para una atención proactiva en defensa del medio ambiente, que debe ser acompañada por la divulgación de los conocimientos e intenciones de protección y prevención ambiental para toda la empresa, la cadena productiva y la comunidad. La concientización ambiental debe ser valorada por estándares nacionales e internacionales de protección ambiental (ISO 14000).

Entre las principales salidas del proceso productivo están las mercancías, sus embalajes y los materiales no utilizados, convertidos en potenciales agentes de contaminación del aire, del agua y del suelo. Son aspectos importantes en la reducción del impacto ambiental el desarrollo y la utilización de insumos, productos y embalajes reciclables o biodegradables y la reducción de contaminación generada. En el caso de ésta última también se incluye la evaluación de la actitud de la empresa en el reciclaje de los compuestos y desechos originados en sus operaciones.

- *Minimización de entradas y salidas de materiales:* Una de las formas de atención ambientalmente responsable de la empresa es el cuidado con las entradas en su proceso productivo, estando entre los principales parámetros, comunes a todas las empresas, la utilización de energía, de agua y de insumos necesarios para la producción y/o prestación de

servicios. La reducción del consumo de energía, agua e insumos lleva a la consecuente reducción del impacto ambiental necesario para obtenerlos.

4. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y ASOCIATIVIDAD

La empresa socialmente responsable debe involucrarse con sus proveedores y asociados, cumpliendo los contratos establecidos y trabajando por el mejoramiento de sus relaciones. Cabe a la empresa transmitir los valores de su código de conducta a todos los participantes de su cadena de proveedores, tomándolo como orientador en caso de conflicto de intereses. La empresa debe concientizarse de su papel en el fortalecimiento de la cadena de proveedores, actuando en desarrollo de los más débiles y en la valoración de la libre competencia.

Selección, Evaluación y Asociación con los Proveedores

- *Criterios de selección y evaluación de proveedores:* La empresa debe incentivar a sus proveedores e interesados a adherirse a los compromisos que ella adopta frente a la sociedad. También debe utilizar criterios dirigidos a la responsabilidad social en la escogencia de sus proveedores, exigiendo, por ejemplo, ciertos estándares de conducta en las relaciones con los trabajadores o con el medio ambiente.
- *Trabajo infantil en la cadena productiva:* Específicamente sobre la cuestión de trabajo infantil, la empresa debe incentivar a sus proveedores e interesados a adherirse a movimientos en la erradicación del trabajo infantil y adolescentes. Principalmente al acogimiento de la legislación, involucrándose ante posturas más proactivas como la movilización de todo el sector productivo. Además de criterios para la contratación de los servicios de proveedores, contratistas y asociados, es preciso monitorear y verificar su cumplimiento.
- *Trabajo forzado en la cadena productiva:* La empresa debe estar atenta en cuanto a la no existencia de trabajo forzado en su cadena productiva y además de incluir la respectiva prohibición en sus contratos, debe realizar pesquisas, verificando, evaluando y exigiendo documentación comprobatoria de sus proveedores. La empresa puede también articular aisladamente o en conjunto con el gobierno u otras organizaciones, programas y actividades que logren erradicar el trabajo forzado de forma general.
- *Apoyo al desarrollo de proveedores:* La pyme puede ayudar en el desarrollo de las micro empresas, priorizándolas en su escogencia de proveedores y ayudándolas a desarrollar sus procesos productivos y de gestión. Éstos

también pueden ser ofrecidos en el ambiente de la empresa, transfiriéndoles sus conocimientos técnico y sus valores éticos y de responsabilidad social. Para buscar el desarrollo económico de la comunidad local.

5. CONSUMIDORES Y CLIENTES

Dimensión Social del Consumo

La responsabilidad social en relación con los clientes y consumidores exige de la empresa la inversión permanente en el desarrollo de productos y servicios confiables, que minimicen los riesgos de daños a la salud de los usuarios y de las personas en general. La publicidad de los productos y servicios debe garantizar su uso adecuado. Las informaciones detalladas deben estar incluidas en los embalajes y debe ser asegurado el soporte para el cliente antes, durante y después del consumo. La empresa debe alinearse a los intereses del cliente y buscar satisfacer sus necesidades.

- *Política de comunicación comercial:* La empresa es un productor de cultura e influencia el comportamiento de la sociedad. Por eso sus acciones de comunicación deben tener una dimensión educativa, evitando crear expectativas que extrapolen lo que ofrece el producto o servicio; la empresa no debe provocar desconfianza y deben informar correctamente los riesgos de los productos ofrecidos.
- *Excelencia en la atención:* Cabe a la empresa socialmente responsable apoyar a sus consumidores y/o clientes antes, durante y después de efectuada la venta, previniendo prejuicios con el uso de sus productos. La calidad del servicio en la atención de clientes es una referencia importante en este aspecto, indicando la permeabilidad de la empresa para adaptarse a las necesidades y demandas de los consumidores y clientes.
- *Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios:* Es tarea de la empresa desarrollar acciones para mejorar la confiabilidad, eficiencia, seguridad y disponibilidad de los productos y servicios. La empresa debe buscar conocer los daños potenciales que puedan ser provocados por sus actividades y productos y alertar a los consumidores y clientes en cuanto a éstos, actuando en un proceso de mejora continua y observando las normas técnicas relativas a éstas (norma ABNT).

6. COMUNIDAD Y TERRITORIO

Relación con la Comunidad Local

La comunidad en que la empresa está inserta justifica su infraestructura y el capital social representando por sus empleados y asociados, y contribuye decisivamente para la viabilización de sus negocios. La inversión que realice la empresa en acciones que traigan beneficios para la comunidad es una contrapartida justa, además esto se va a revertir en ganancias para el ambiente interno y en la percepción que los clientes tienen de la propia empresa. Con respecto a las costumbres y culturas locales y el empeño en la educación y en la diseminación de valores sociales, éstas deben formar parte de una política de involucramiento comunitario de la empresa, resultado de la comprensión de su papel como agente de mejorías sociales.

- *Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad local:* La inserción de la empresa en la comunidad presupone que ella respeta las normas y costumbres locales, teniendo una interacción dinámica y transparente con los grupos locales y sus representantes, a fin de que puedan solucionar conjuntamente problemas comunitarios o resolver de modo negociado eventuales conflictos entre las partes.
- *Relaciones con organizaciones locales:* La empresa proactiva con la responsabilidad social asume como meta la contribución para el desarrollo de la comunidad. De esta manera, debe apoyar o participar directamente de proyectos sociales promovidos por organizaciones comunitarias y ONGs, contribuyendo a extender los valores educativos y en la mejora de las condiciones sociales.

Acción Social

- *Financiamiento de la Acción Social:* La destinación de dinero y recursos a las instituciones y proyectos sociales, tendrán resultados más efectivos en la medida en que éstas se basen en una política estructurada de la empresa, con criterios predefinidos. Un aspecto relevante es la garantía de la continuidad de las acciones, que pueden ser reforzadas por la constitución de institutos, fundaciones o fondos sociales.
- *Involucramiento con la Acción Social:* La actuación social de la empresa puede ser potencializada por la adopción de estrategias que valoricen la calidad de los proyectos sociales beneficiados, la multiplicación de experiencias exitosas, las redes de atención a la infancia y el fortalecimiento de las políticas públicas del área social. El aporte de recursos pueden ser dirigidos para resolver problemas sociales específicos

para los cuales se encargan las entidades comunitarias y ONGs. La empresa también puede desarrollar proyectos propios, movilizar sus competencias para el fortalecimiento de la acción social e involucrar a sus funcionarios y asociados en la ejecución y apoyo a proyectos sociales de la comunidad.

7. GOBIERNO Y SOCIEDAD

Construcción de la Ciudadanía para las Empresas

Con relación al papel en la construcción de ciudadanía es importante que la empresa procure asumir su papel natural de formadora de ciudadanos. Los programas de concientización para la ciudadanía en la importancia del voto de los clientes internos y la comunidad en general son un gran paso para que la empresa pueda alcanzar un papel de liderazgo en la discusión de temas como participación popular y corrupción.

Transparencia Política

- *Contribuciones para campañas políticas:* La transparencia en los criterios y en las elecciones de candidatos o partidos políticos, es un importante factor de preservación del carácter ético de la actuación de la empresa. La empresa puede ser un espacio de desarrollo de la ciudadanía, viabilizando la realización de debates democráticos que atiendan los intereses de sus funcionarios.
- *Práctica anticorrupción y antipropina:* El compromiso formal con el combate contra la corrupción y la propina explica la posición contraria de la empresa con la aceptación u ofertas de los asociados comerciales o representantes del gobierno, de cualquier cuantía en dinero o cosa de valor o de un determinado contrato.

Liderazgo Social

- *Liderazgo e influencia Social:* Cabe a la empresa socialmente responsable buscar participar de asociaciones, sindicatos y foros empresariales, impulsando la elaboración conjunta de propuestas de interés público y de carácter social.

Los indicadores antes mencionados cumplen una tarea fundamental en la implementación de prácticas socialmente responsables con el Modelo RSEpyme; y por consiguiente entendiendo y comprendiendo su utilidad se puede continuar con el proceso de gestión que nos lleva a la última etapa de implementación de acciones estratégicas en la pyme.

9.2.5 Plan Estratégico para la Implementación de Acciones Socialmente Responsables (ASR): para el desarrollo de esta etapa, vamos a retomar las cinco estrategias generales y se les asignará a cada una diferentes acciones que puede servirle al empresario de la pyme para la gestión de la RSE, pudiendo éste crear y modificar las mismas según su criterio con relación a su actividad económica. En el siguiente cuadro se explican cada una de ellas:

CUADRO 7. Plan Estratégico para la Implementación de ASR

IND	ACCIONES	IMPLICACIÓN
A. VALORES Y TRANSPARENCIA	Gestión Empresarial	La pyme tiene que gestionar la actividad con fórmulas y criterios de gestión avanzados y tiene que implantar mecanismos que le permitan analizar los resultados y su evolución, y planificar estratégicamente a largo plazo. La planificación estratégica implica generar hábitos del análisis tanto en los ámbitos macrosocial y macroeconómico, como en el ámbito microsectorial.
	Gestión del Capital	La empresa ordenará de una manera equilibrada su Gestión del Capital de forma que los intereses individuales de los socios y dueños del capital no prevalezcan sobre los principios de gestión colectiva.
	Diálogo y Transparencia con los grupos de interés	La pyme identificará todos los grupos de interés que le rodean estableciendo de forma concreta un marco común de trabajo a fin de satisfacer las necesidades de todos sus actores y la colaboración que los mismos puedan formular, manteniendo un diálogo constante y transparente con cada uno.
B. RELACIÓN CON LOS TRABAJADORES	Democracia Interna	La pyme asegurará el efectivo desarrollo de su democracia interna, impulsándola más allá de lo que sus disposiciones estatutarias puedan establecer.
	Formación	La pyme promoverá la formación y el desarrollo personal del colectivo de trabajadores y trabajadoras, y tendrá que poner en marcha un programa de atención individual que permita analizar la posición actual de las personas, identificar y diseñar un plan de desarrollo profesional cuando las características de la actividad lo permitan.
	Igualdad de Oportunidades	La pyme favorecerá sistemas abiertos de contratación para favorecer la integración social, contratando personas con especiales dificultades, ayudando a los y las jóvenes a encontrar el primer trabajo, contratando por igual a hombres y mujeres y efectuando pactos para la concertación de trabajos con empresas de inserción laboral entre otros.

	Seguridad e Higiene en el Trabajo	La pyme establecerá un compromiso explícito con la seguridad e higiene en el trabajo que defina su voluntad de ir más allá de lo que establezca la normativa vigente.
	Estabilidad en la Nómina	La pyme velará y fomentará la estabilidad laboral del colectivo de trabajadores, entendiendo la relación directa de este compromiso con el bienestar y la calidad de vida de este colectivo.
	Condiciones Sociolaborales	La pyme establecerá un compromiso para mejorar las condiciones y favorecer un buen clima de trabajo, sabiendo que esta mejora representará una mayor eficiencia en el trabajo.
	Conciliación de la Vida Personal y Laboral	La pyme promoverá el desarrollo armónico de la persona haciendo especial hincapié en todos aquellos aspectos vinculados a la conciliación de la vida personal y laboral.
C. MEDIO AMBIENTE	Política y Gestión Ambiental	La pyme establecerá un compromiso explícito con el medio ambiente, dónde se refleje su intención de respetarlo en el diseño, producción y distribución de sus productos y servicios y el compromiso de ir más allá de lo que establezca la normativa vigente.
	Producción y gestión de Residuos	La pyme favorecerá en su actividad la reducción, reciclaje y reutilización de materiales y establecerá indicadores de medida que le permitan analizar resultados y fijarse objetivos de mejora.
	Gestión del Agua	La pyme adoptará mecanismos que favorezcan el uso responsable de todo el ciclo del agua y establecerá indicadores de medida que le permitan analizar resultados y fijarse objetivos de mejora.
	Gestión de la Energía	La pyme adoptará mecanismos que favorezcan el ahorro energético en su actividad y establecerá indicadores de medida que le permitan analizar resultados y fijarse objetivos de mejora.
	Contaminación Atmosférica	La pyme establecerá los mecanismos pertinentes para minimizar la emisión de contaminantes en la atmósfera y establecerá indicadores de medida que le permitan analizar resultados y fijarse objetivos de mejora.
	Información y Formación Ambiental	La pyme fomentará la participación, información y formación de su colectivo de trabajadores y trabajadoras en los procesos de mejora ambiental de la actividad.
	Integración con el Entorno	La pyme adoptará las medidas necesarias para integrar su actividad en su entorno natural más inmediato para evitar cualquier impacto de daño. En el caso de espacios naturales protegidos puede contribuir al mantenimiento de los espacios próximos a través de una participación activa en su conservación. Debe comprometerse especialmente a preservar las riquezas naturales y culturales (arquitectónicas) destacables de su propiedad.

D. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y ASOCIATIVIDAD	Sistemas de Gestión	La pyme tiene que establecer mecanismos que le permitan asegurar la calidad y la mejora continua en todos los ámbitos de su actividad.
	Innovación	La pyme destinará recursos y capacidad directiva a innovar su actividad.
	Empresas Proveedoras y Empresas Contratadas	La pyme establecerá una política de compras que valore y priorice la responsabilidad de sus empresas proveedoras en lo relativo a los aspectos sociales y ambientales.
	Competencia	La pyme evitará cualquier práctica desleal respecto a su competencia, estableciendo mecanismos de evaluación y control.
E. CONSUMIDORES Y CLIENTES	Marketing Responsable	La pyme realizará sus acciones comerciales con criterios de márketing responsable. Esto es, garantizando que las informaciones sean transparentes, específicas, precisas y de confianza; promoviendo el uso responsable y seguro de los productos, evitando técnicas de venta no éticas y respetando la intimidad del colectivo consumidor.
	Satisfacción del Cliente	La pyme implementará mecanismos que aseguren a los clientes la fiabilidad y calidad de los productos y servicios que ofrece. Igualmente, tiene que garantizar el cumplimiento de los contratos y compromisos que adquiera con este colectivo, mantendrá la confidencialidad de datos y establecerá mecanismos para que éste pueda manifestar sus quejas, opiniones o sugerencias, a la vez que eliminará cualquier tipo de barrera que pueda discriminar al cliente o consumidor.
F. COMUNIDAD Y TERRITORIO	Uso de los recursos locales, favoreciendo el desarrollo económico local	La pyme tiene que favorecer la economía local utilizando, siempre y cuando sea posible, recursos del territorio –materiales y humanos- en sus procesos de producción, distribución y comercialización y estableciendo compromisos con la comunidad local y programando acciones de apoyo a su desarrollo económico, a través de la creación o incremento de vínculos entre empresas del territorio o de la introducción de nuevas actividades no existentes.
	Comunidad local	La pyme establecerá compromisos con la comunidad local y programará anualmente acciones de apoyo a su desarrollo social y cultural, completando así el compromiso de uso de los recursos locales, favoreciendo el desarrollo económico local.
G. GOBIERNO Y SOCIEDAD	Derechos Humanos	La pyme establecerá el compromiso de velar por el cumplimiento de los derechos humanos en sus diferentes ámbitos de actuación, rechazando el trabajo infantil y forzoso, favoreciendo la libertad de asociación de su personal y prohibiendo la aceptación de sobornos de cualquier topología.

	Intercooperación	La pyme reforzará su colaboración con entidades de la economía social, locales y tenderá a integrarse en el tejido asociativo de su sector, con el objetivo de favorecer políticas de promoción, formación o trabajo conjunto. Así mismo, establecerá y desarrollará acciones de cooperación interempresarial.
--	------------------	--

Una vez expuestas las acciones estratégicas y la implicación que cada una de ellas tiene para la pyme, el empresario debe identificar cuales indicadores de acción le servirá para desarrollar las estrategias de acuerdo al sector de Articulación de NME y IPSR, en el cual se ubicó. El siguiente cuadro le indicará las acciones que necesita para completar su proceso de implementación de estrategias de RSE, además debe designar una persona o personas responsables de la ejecución y control de las mismas y los recursos y el tiempo estimado para ello.

CUADRO 8. Identificación de Acciones para implementación de Estrategias de RSE

ESTRATEGIAS	INDICADOR DE ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO
1. Acciones en la Cadena de Negocios	B.Relación con los Trabajadores			
	D.Encadenamiento Productivo			
	G. Gobierno y Sociedad			
2. Políticas y Prácticas de Negocios Básicas	A. Valores y Transparencia.			
	B. Relación con los Trabajadores			
	C. Medio Ambiente			
	D. Encadenamiento Productivo			
	E. Consumidores y Clientes			
	F. Comunidad y Territorio			
	G. Gobierno y Sociedad			
3. Involucramiento con la Comunidad	C. Medio Ambiente			
	F. Comunidad y Territorio			
	G. Gobierno y Sociedad			
4. Clusters de RSE	F. Comunidad y Territorio			
	G. Gobierno y Sociedad			
5. Marketing Responsable	A. Valores y Transparencia.			
	C. Medio Ambiente			
	E. Consumidores y Clientes			

Finalmente, avanzamos a nuestra última etapa del Diseño e Implementación del Modelo “RSEpyme” en las pequeñas y medianas empresas de Pasto, la cual tiene por objetivo la supervisión del cumplimiento de los indicadores que se ha

propuesto para la empresa y la evaluación para retroalimentar el proceso convirtiendo éste en un ciclo de gestión.

9.2.6 Control y Seguimiento de Indicadores de RSE: Su finalidad es medir el avance de los indicadores y la obtención de resultados para asegurar que el sistema sea eficaz y que se alcanzan los objetivos. Por eso la pyme debe realizar el seguimiento a su proceso estratégico y evaluar sus resultados frente a sus grupos de interés (stakeholders) internos y externos. Para ello, vale la pena seguir paso a paso la evolución de cada indicador como se presenta a continuación:

CUADRO 9. Control y Seguimiento de Indicadores de RSE

INDICADORES	No se ha Identificado Aún	A Considerar	Ajustado	En Curso	Existen Oportunidades de Mejora	Cumplido
A. VALORES Y TRANSPARENCIA						
Auto regulación de Conducta						
Transparencia de las Acciones Frente a la Sociedad						
B. RELACIÓN CON LOS TRABAJADORES						
Diálogo Participativo						
Trabajo Digno y Criterios de Selección						
Respeto por el Individuo						
C. MEDIO AMBIENTE						
Responsabilidad Frente a las Generaciones Futuras						
Gestión Ambiental y Producción más Limpia						
D. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y ASOCIATIVIDAD						
Selección, Evaluación y Asociación con los Proveedores						
E. CONSUMIDORES Y CLIENTES						
Dimensión Social del Consumo						

F. COMUNIDAD Y TERRITORIO						
Relación con la Comunidad Local						
Acción Social						
G. GOBIERNO Y SOCIEDAD						
Transparencia Política						
Liderazgo Social						

Estos indicadores se les hará el seguimiento y evaluarán a nivel general, ya que como se había presentado anteriormente, cada uno de ellos contienen las estrategias de acción, pero si el empresario desea evaluar acción por acción puede diseñar su propio modelo de monitoreo para los indicadores.

Por último, la creación de una cultura orientada hacia la consecución de metas y objetivos de Responsabilidad Social Empresarial será la contribución del desarrollo disciplinado del Modelo “RSEpyme” en las pequeñas y medianas empresas de Pasto, que se ha propuesto. Los empresarios tendrán que aprender a gerenciarlo, a volverlo una herramienta del día tras día, con una proyección hacia el futuro. Por ello el modelo se inspira en el plan estratégico. La operación del modelo contribuirá, igualmente, a que las pymes cumplan con su rol social y a la obtención de beneficios como ser cada vez más competitivas, mejoramiento de su imagen corporativa, respaldo del gobierno, lealtad de sus clientes, y colaboradores; mejora del medio ambiente y sobre todo mantener buenas y grandes relaciones con todos sus grupos de interés involucrados.

9.3 FACTORES IMPULSORES Y RESTRICTORES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO RSEpyme EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMRESAS DE PASTO

CUADRO 10. Factores impulsores y restrictotes para la implementación del Modelo RSEpyme

ETAPAS	Factores Impulsores	Factores Restrictores
1. Motivación y Preparación de los Stakeholders involucrados con la pyme en Pasto.	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición de la mitad de los empresarios de las pymes en iniciar procesos de conocimiento y acercamiento a la RSE. • Se encuentran buenas relaciones del interior de la empresa hacia sus grupos de interés externos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los empresarios de las pequeñas empresas no cuentan con un nivel de formación profesional. • No hay una verdadera cultura organizacional dentro de las pymes.

	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de las empresas por ser más competitivas y sostenibles. • La comunidad es receptiva a los cambios favorables que se realicen en pro de su bienestar. • Los habitantes de la región en su mayoría se caracterizan por ser caritativos y cuentan con un nivel moral que permite la inclusión de sistemas de gestión que favorezcan a los más desprotegidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso administrativo con que cuentan las pequeñas empresas es inexistente y en otros casos inadecuado. • Los dirigentes de algunas pymes no cuentan con una gerencia abierta. • La mayoría de las pequeñas empresas son de tipo familiar y no incluyen otros actores.
2. Diagnóstico previo de la pyme frente a la RSE	<ul style="list-style-type: none"> • Las pymes han venido realizando prácticas de responsabilidad social de manera empírica y otras han avanzado a la gestión social. • En algunas empresas existe la claridad sobre las áreas funcionales. • Muchas de las pymes han establecido de manera informal sus objetivos, metas, políticas y valores. • Algunos empresarios tienen claros los conceptos de ética y moral. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay una estructura sólida en su tipo de organización. • No hay avances sobre planes estratégicos implementados sobre todo en las pequeñas empresas. • No se han formalizado, registrado y comunicado sus objetivos empresariales • No hay antecedentes de procesos para un diagnóstico de la RSE en Pasto.
3. Diseño e identificación de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> • Se reconoce la existencia de los grupos de interés y sus expectativas y necesidades. • En la región se cuenta con la formación de gremios empresariales que se pueden tener en cuenta para fortalecer las estrategias de RSE. • Se parte de la aplicación 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay registros sobre otro tipo de estrategias que sean adecuadas para las pymes. • Las pymes no cuentan con los recursos económicos suficientes para dirigir programas estratégicos de RSE. • Aún no se ha desarrollado un plan de

	de estrategias básicas de RSE.	mercadeo socialmente responsable.
4. Implementación de Estrategias de Acción socialmente responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Asimilar los conceptos que implican los indicadores de RSE para los empresarios de la pyme no requiere de una preparación académica profesional. • El aprendizaje y evaluación de los indicadores fomenta la cultura de la RSE entre los empresarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para implementar los indicadores de RSE requiere de algún aporte o contribución económica. • Los empresarios pueden no contemplar con el cumplimiento de todos los indicadores de la RSE.
5. Plan estratégico para la implementación de Acciones socialmente responsables.	<ul style="list-style-type: none"> • El empresario y todos los grupos de interés pueden participar en la propuesta de nuevas acciones de responsabilidad social. • Se incluye la participación de todos los stakeholders. • Se asignan responsables motivando su cargo y fortaleciendo nuevas experiencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puede ser una tarea que requiere mucho esfuerzo y de mucho tiempo. • No puede haber la participación de todos los grupos involucrados. • Los recursos no siempre serán suficientes.
6. Control y seguimiento de indicadores de RSE	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con un proceso adecuado y de fácil manejo para que el empresario pueda evaluar y controlar los indicadores de RSE. • El gerente puede involucrar a sus clientes internos en el seguimiento de los indicadores. • Se podrá hacer retroalimentación de cada indicador. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay antecedentes para referir los resultados que se obtengan.

10. PLAN GENERAL PARA LA DIFUSIÓN DEL MODELO RSEPYME EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE PASTO.

Este capítulo es importante porque permite consolidar la investigación, especialmente la implantación del Modelo “RSEpyme” en las pequeñas y medianas empresas de Pasto.

10.1 OBJETIVO DEL PLAN GENERAL

El objetivo general del plan para la implementación Modelo “RSEpyme” en las pequeñas y medianas empresas de Pasto, es mejorar la competitividad y oportunidades de acceso a mercados más amplios para contribuir a su permanencia en el largo plazo, a través de la puesta en práctica del modelo “RSEpyme”.

Si bien es cierto, la RSE agrega valor a los modelos de gestión y de dirección de las empresas, por ser un conjunto integral de principios que si se utilizan en el diseño, la planeación y la toma de decisiones, les permitirá a las empresas responder de la mejor manera a las necesidades del negocio, de los clientes, los empleados y el entorno físico y social. De esta forma, la aplicación de los principios y acciones de RSE, generan efectivamente el desarrollo de ventajas competitivas para las mismas.

10.2 COMPONENTES DEL PLAN GENERAL

El Plan cuenta con tres componentes básicos:

1. Creación de capacidades para el desarrollo de la RSE en las PYMES, lo cual se refiere al desarrollo de oferta local para la capacitación y consultoría en temas de RSE, con el acompañamiento de la Subsecretaría de Convivencia de la Alcaldía de Pasto, ACOPI y el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño; así como la elaboración de guías, metodologías y manuales sobre el tema, que permitan impulsar la adopción de medidas de RSE en las PYMES de Pasto (Cuadro 11).
2. Implantación de medidas de RSE en PYMES, es decir, las acciones concretas que se realizarán para dar consistencia al modelo de “RSEpyme”. Este componente incluye el diagnóstico, la documentación y el análisis de brechas en materia de RSE y la implementación del modelo en las empresas participantes.

- Promoción de la RSE y difusión de los resultados realizando actividades de promoción, documentación y difusión de acciones y resultados del Plan General, que incluye entre otras cosas, la documentación y difusión del modelo de “RSEpyme” y sus metodologías y herramientas, el desarrollo de seminarios y eventos, la participación en foros y la comunicación de resultados. Entre éstas, se puede prever la documentación y socialización de las mejores prácticas socialmente responsables y los casos de éxito de las empresas regionales que se encuentran involucradas con el proceso.

CUADRO 11. Redes de apoyo institucional para la difusión e implementación del Modelo de RSEpyme

APOYO INSTITUCIONAL	RESPONSABILIDADES	OBJETIVOS
<p>ALCALDÍA DE PASTO</p> <p>SECRETARIA DE CONVIVENCIA</p> <p>PROGRAMA: “Empresas Amigas de Pasto”</p>	<p>Asignación de una partida presupuestal para la difusión, motivación y concientización del Programa y de Sistemas de Gestión de la RSE en el cual se incluye el Modelo RSEpyme.</p> <p>Las empresas que se vinculen al Programa y adopten sistemas de gestión de RSE, tendrán todo el reconocimiento en los distintos medios de comunicación escrita, radial, informes de gestión, pagina web y medios de televisión local.</p> <p>Buscar alianzas con organizaciones nacionales e internacionales (Organización de las Naciones Unidas y Organización Internacional del Trabajo), las cuales garanticen una cooperación activa y de ayuda para la sostenibilidad y competitividad de la pequeña y mediana empresa que</p>	<p>Fortalecer las relaciones de apoyo entre empresarios - comunidad y gobierno municipal.</p> <p>Vigorizar el tejido empresarial.</p> <p>Reducir la pobreza y en general, aumentar los niveles de bienestar en la comunidad.</p> <p>Contribuir al desarrollo económico, social y ambiental de Pasto, a través del fortalecimiento, movilización y articulación de la empresa privada.</p>

	vinculen dentro de sus actividades prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.	
ACOPI Y CINSET	<p>Difusión de programas y proyectos empresariales dirigidos a la Pyme, que contengan criterios de Responsabilidad Social Empresarial.</p> <p>Brindar capacitación a todos los empresarios vinculados a la institución en temas relacionados a las buenas prácticas de responsabilidad social y de los beneficios para la empresa.</p> <p>Asistir técnicamente a cada una de las pequeñas y medianas empresas en la implementación de sistemas de gestión de la RSE.</p> <p>Evaluar los resultados que se obtengan de la vinculación de pymes a la dinámica de la RSE.</p>	<p>Concertar con los trabajadores los mecanismos que aseguren la instrucción básica para los hijos de todo el personal vinculado a las empresas.</p> <p>Evitar tratamientos diferenciados entre géneros para iguales responsabilidades ocupacionales en la gestión humana.</p> <p>Adelantar tareas de educación y prevención ante el SIDA y asegurar un trato no discriminatorio a sus portadores.</p> <p>Incorporar los preceptos de la producción más limpia en la gestión como aspecto central de la estrategia competitiva.</p> <p>Participar en la gestión privada de servicios públicos como el suministro de agua potable a nivel de los pequeños municipios.</p> <p>Vincular las empresas a programas público – privados de vivienda de interés social.</p>

<p>UNIVERSIDAD DE NARIÑO</p> <p>PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</p>	<p>Incluir dentro del Pensúm académico una asignatura dirigida a crear una ambiente de Responsabilidad Social Empresarial para los futuros empresarios o que al menos se incluya como parte fundamental de su preparación profesional.</p> <p>Crear un centro de Observatorio Regional Institucional dirigido a la Investigación de la RSE y sus posibles efectos y consecuencias en el desarrollo empresarial y del Municipio.</p> <p>Facilitar la logística necesaria para brindar espacios adecuados de encuentro para fortalecer el tema de la RSE en la academia y la región.</p> <p>Dirigir esfuerzos para lograr la construcción de empresas con un verdadero sentido social y de criterios éticos.</p>	<p>Sensibilizar a los futuros estudiantes en la inclusión de buenas prácticas dentro de sus actividades comerciales.</p> <p>Integrar de manera proactiva a las pequeñas y medianas empresas en la búsqueda de una sociedad más sana y comprometida con criterios sociales, económicos y ambientales.</p> <p>Fortalecer la dinámica de la RSE como alternativa para la competitividad y la sostenibilidad de las empresas.</p> <p>Iniciar procesos para crear una verdadera cultura de respeto hacia la sociedad.</p>
<p>SENA</p>	<p>Vincular dentro de sus programas de emprendimiento empresarial alternativas de RSE que puedan ser utilizadas en los proyectos de creación de la pequeña y mediana empresa.</p> <p>Constituir programas de apoyo de RSE a través de la contribución de las empresas para dirigirlos hacia las poblaciones menos favorecidas.</p>	<p>Fomentar la cultura de Responsabilidad Social para todos los vinculados a los programas que ofrece la insitución.</p> <p>Difundir ejemplos de grandes empresarios que han alcanzado importantes resultados entorno a la RSE.</p>

	Instruir al estudiante para adelantar proyectos sociales que involucren criterios sociales, ambientales y económicos.	
CAMARA DE COMERCIO	<p>Apoyar actividades dirigidas a que los empresarios contemplen los impactos que generan sus operaciones comerciales en la sociedad y medioambiente.</p> <p>Realizar foros, seminarios, charlas sobre empresas de Pasto que han tenido éxito en su formación hacia la RSE.</p>	Lograr una integración del Gobierno, Empresa Privada y Sociedad civil con el logro de los objetivos de la RSE.

10.3 ACTIVIDADES PARA APLICAR EL PLAN GENERAL

- Trabajar el concepto de la RSE con la mayor parte de las pequeñas y medianas empresas de Pasto, basándose en una estrategia que promueva la reflexión para la construcción de una visión integral propia por parte del empresario.
- Es necesario probar metodologías que apunten a una visión integral y una de las vías es partir de un tema que interese a todos para luego propiciar la visión global.
- Es necesario rescatar y divulgar en este proceso los casos sobresalientes de la aplicación de RSE en Colombia, identificados en esta investigación, de manera que sirvan como ejemplos de referencia para los empresarios de las pequeñas y medianas empresas.
- El proceso de instalación de una visión integral de RSE, implica un debate general en las empresas, en el ámbito de actuación de las mismas. Por eso no se debe tratar de atraerlas desde un espacio percibido como externo a sus intereses, ya que sentirán que el tema de RSE esta fuera de su ámbito.
- Es necesario incluir en este proceso, el debate sobre la compleja problemática social que afecta la región y el país y sus posibles consecuencias para el resto de las comunidades.
- Explicar la conveniencia de establecer un puente entre las empresas, las ONGs, la Alcaldía y la Gobernación en materia de políticas sociales de

Responsabilidad Social Empresarial para respaldar el proceso de implementación de RSE y que todos ganen.

- Aprovechar que existen empresas publicitarias y anunciantes en nuestra región portadores del interés del sector empresarial hacia el desarrollo humano y social. Por lo cual deberá impulsarse con ellas una iniciativa para diseñar una estrategia publicitaria capaz de vincular las actividades de RSE con el posicionamiento de una nueva o vigente imagen empresarial. A su vez esto servirá como iniciativa para constituir un fuerte estímulo para que varias empresas estén dispuestas a invertir en RSE.
- Se deben promocionar los beneficios que obtienen las empresas al implementar prácticas de RSE como la confianza en grupos de interés, lo cual se refleja en el aumento del nivel de ventas e ingresos para la empresa; el mejoramiento de la imagen corporativa de la empresa, descuentos del impuesto de renta y complementarios, hasta por un 30% de la renta líquida del contribuyente, según lo establecido en el artículo 125 del Estatuto Tributario Nacional (Decreto 624 de 1989), entre otros.

11. CONCLUSIONES

- La Responsabilidad Social Empresarial es un tema que esta tomando cada vez más fuerza y está progresando en forma inesperada. Aunque existe un cierto nivel de incertidumbre acerca de su futuro, los esfuerzos de las más importantes organizaciones nacionales e internacionales, de algunas instituciones gubernamentales y hasta de algunos empresarios involucrados permiten prever su cercana importancia.
- La Responsabilidad Social Empresarial involucra criterios sociales, políticos, económicos, culturales y ambientales; es por eso que no se puede desconocer su profundo sentido crítico y al asumirlo por el empresario y de todos los involucrados, les compete un trabajo multidisciplinario y complejo.
- La responsabilidad social requiere filosofías y políticas transparentes, con base y fundamento ético. Para que la RSE sea sostenible, es preciso que sea un modelo en el que las partes se beneficien mutuamente con mecanismos para la transparencia y la verificación, es decir, no se trata solo de responder al entorno sino contribuir desde las mismas organizaciones al desarrollo de su propia RSE, enfatizando en la importancia de los procesos cognitivos de todos los individuos que la componen y el desarrollo ético de la organización.
- Como análisis general de los resultados obtenidos de las prácticas y tendencias en el marco de la RSE y de las 108 pymes encuestadas en la ciudad de Pasto, se puede decir, que el conocimiento sobre el tema aún es poco claro, aunque se denota tendencia en acercamiento hacia la RSE, pero una posición es la que piensa el empresario y otra la que ejecuta realmente al respecto de la RSE en su día a día. Es por ello que ante lo registrado subjetivamente en la encuesta por el empresario y de lo cual se presentó un lineamiento cercano en sus prácticas hacia alcanzar un estado ideal de RSE, su tendencia es motivada mas por la costumbre de lo que otras pueden realizar que de la conciencia o convencimiento propio de los beneficios que la RSE aporte a la pequeña y mediana empresa.
- La tarea de construir un Modelo de RSE que sirva para implementarlo en las pymes de Pasto, es un trabajo que logrará su mayor éxito si es acompañado por todas las instituciones privadas y públicas, donde el empresario sea consciente de su importancia y quiera voluntariamente formular buenas prácticas de responsabilidad social empresarial y su aplicación en el corto plazo. Solo así, las herramientas propuestas como medios para monitorear y evaluar las acciones de responsabilidad puede

convertirse en herramientas vitales para lograr mayor competitividad y sostenibilidad.

- Para que la empresa pueda implementar el enfoque de RSE como una herramienta estratégica dentro de sus negocios, es necesario que involucre en sus actividades económicas, sociales, ambientales y culturales los indicadores propuestos o en su lugar otros nuevos que abarquen la mayor cantidad de acciones o prácticas sociales que conlleven a lograr el bienestar social de la región.
- El sector comercial de la ciudad de Pasto, está conformado por aproximadamente 80% de microempresas, como así lo han demostrado los anuarios estadísticos presentados por Cámara de Comercio. Por esta razón las pymes deben integrarse de manera conciente y voluntaria para ayudar a que estas empresas sobrevivan en el mercado y propender como fin último por el desarrollo y crecimiento económico del Departamento y el Municipio.

12. RECOMENDACIONES

- Debemos saber que el mercado por sí solo no creará los estímulos suficientes para que las empresas desarrollen estrategias empresariales o prácticas sociales, por tal motivo la gobernación, la alcaldía, la universidad y los entes reguladores de las empresas deben tomar una actitud preactiva y por medio de beneficios tributarios u otra clase de incentivos potenciar una cultura de buenas prácticas y de la competitividad basadas en la RSE.
- Se debe asumir que la RSE es más que una moda o un mero ejercicio de relaciones públicas, supone un paso importante; que sin embargo ante la presión por “sobrevivir” de las pymes, se sigue dejando como una tarea importante pero no urgente.
- La tarea que queda seguir es revisar los conceptos de gerencia y de responsabilidad social. Se debe entender a nuestras pymes como conjuntos, como unidades totales, como centros de integración de intereses en donde no solo uno gana, donde cada uno de los grupos de interés está cobijado por ese todo y es vital para su labor. Solo entendiendo las pymes de esta manera podremos comprender el verdadero papel de la RSE y su proyección dentro de la sociedad. Solo así, esfuerzos como el balance social cumplirá su verdadera función social y visión estratégica de la empresa y de igual manera, las empresas podrán integrarse plenamente con la sociedad en la que sobreviven, responder a sus necesidades y asegurar la supervivencia y su permanencia en el tiempo.
- Recomiendo que este trabajo de investigación y propuesta de Modelo “RSEpyme”, se lo lleve a la práctica en las pequeñas y medianas empresas que deseen implementarlo en su proceso administrativo con la ayuda y asesoría de las personas o entes que permitieron el desarrollo y la culminación de este trabajo.
- Es necesario que los Programa de Administración de Empresas de la diferentes Universidades de Pasto, desarrollen dentro de su pensúm académico una materia dirigida específicamente a tratar el tema relacionado a la Responsabilidad Social Empresarial.
- Los empresarios deben asumir una actitud de cambio dirigido hacia la conservación del medio ambiente, hacia lograr mayores acercamientos con la comunidad y de proteger el bienestar de todo el colectivo de sus colaboradores.

- Ha sido grato dentro de la presente investigación haber logrado un acercamiento a las ideologías de las pequeñas y medianas empresas de Pasto y del empresario, lo cual ha permitido un enriquecimiento en conocimiento, esperando haber aportado un eslabón hacia el pensamiento de nuestras empresas respecto al tema de RSE y que de alguna forma permita posteriores estudios que complementen la labor.

BIBLIOGRAFÍA

CORTINA, Adela. La Ética de la Empresa, Madrid: Editorial Trotta, 1996. 150p

FREDERIK, Robert E. La Ética en los negocios, OXFORD, México

FRONM, Erich. Religión y Ética, Editorial Ateneo, 1976

BLAIN, Margery. Stakeholder Vs Shareholders, Editorial Trotta, 1992

DRUCKER, Peter. Dirección de instituciones sin fines de lucro. Editorial El Ateneo. México. 1991

FERNÁNDEZ, Rosa María. Definición de Empresa con Responsabilidad Social, Centro Mexicano para la Filantropía. Ciudad de México 2000.

Fundación Konrad – Adenauer Stiftung. Los Objetivos del Milenio y la Responsabilidad Social de las Pyme: una metodología de evaluación.

MARTÍNEZ HERRERA, Horacio. El marco ético de la Responsabilidad Social Empresarial. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 16 de agosto de 2005.

LOZANO, Joseph M. Ética y Empresa. España: Editorial Trotta, 1999.

FREMAN, E. "Strategic planning a stakeholder approach", Boston, Pitman, 1984

MAX NEEF, Manfred. Desarrollo a Escala Humana. Barcelona: Editorial Gedisa, 1994

VALLEJO, Victor Hugo. El modelo neoliberal como alternativa de desarrollo. Fundación para Actividades de Investigación y Desarrollo. Colombia, 1999.

Centro Colombiano de Responsabilidad Social (2005). La Responsabilidad Social Empresarial como generadora de valor. Memorias primer foro de responsabilidad social para presidentes y líderes empresariales. Bogotá – Colombia. 134 páginas.

Asociación Nacional de Industriales. Encuesta de Responsabilidad Social. Julio de 2004: Presentación de resultados preliminares. Medellín, Julio de 2004.

Banco Interamericano de Desarrollo. Programa para la incorporación de prácticas de responsabilidad empresarial en las pequeñas y medianas empresas

colombianas. Memorando de Donantes. Colombia. Mimeografiado. 2004 Páginas 36.

MAYORGA OSPINA, Pilar y VOLMAR, Jaime. Responsabilidad Social de la Empresa: Elementos teóricos y experiencias. Fundación Corona. Bogotá 2001. 102 páginas.

PINTO SAVEDRA, Juan Alfredo. Los Objetivos del Milenio y la Responsabilidad Social de la Pyme: Una metodología de evaluación. Honrad Adenauer – Stiftung. Colombia.

COMFAMA. Estado del arte con respecto al movimiento de difusión, normalización y certificación de la responsabilidad social a nivel mundial. Colombia – Antioquia 2005. 75 páginas.

GONZALES ESTEBAN, Elsa. La responsabilidad moral de la empresa: Una revisión de la teoría de stakeholders desde la ética discursiva. Castellón – España. 2001.

PASTOR, Alfredo. La aportación de la empresa a la sociedad. El Estado y la Empresa. Barcelona 1997.

NETGRAFÍA

Acción RSE: www.accionrse.cl

Accountability: www.accountability.org.uk

Alianzas.org - Univ. de San Andrés, Argentina: www.alianzas.org

Business for Social Responsibility (BSR): www.bsr.org

Business in the Community (BITC): www.bitc.org.uk

Calvert: www.calvertgroup.com

Canadian Business for Social Responsibility: www.cbsr.ca

Centro Empresarial de Inversión Social - Panamá (CEDIS): www.cedis.org.pa

Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI): www.cemefi.org

CentraRSE: www.centrase.org

Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial: www.ccre.org.co

CERES Coalition: www.ceres.org

Clean Clothes Campaign: www.cleanclothes.org

Comunidad Europea: www.europa.eu.int/comm/index_es.htm

Compartamos por Colombia: www.compartamos.org

Conference Board: www.conference-board.org

Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible – CECODES:
www.cecodes.org.co

CSR Europe: www.csreurope.org

Desarrollo de la Responsabilidad Social (DERES): www.deres.org.uy

Dividendo por Colombia: www.dividendoporcolombia.org

Domini Social Investments: www.domini.com

Forum Empresa: www.empresa.org

Equator Principles: www.equator-principles.com

Environmental Media Services: www.ems.org/index.html

Ética y Desarrollo - Banco Interamericano de Desarrollo: www.iadb.org/etica

Ethical Corporation: www.ethicalcorp.com

Ethics Resource Center: www.ethics.org

Fundación Corona: www.fundacioncorona.org

Fundación Ecología y Desarrollo (FED): www.ecodes.org

Fundación entre todos: www.entretodos.org

Fundación para la Ética de los Negocios y las organizaciones (ÉTNOR):
www.etnor.org

Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemás): www.fundemas.org

Global Reporting Initiative (GRI): www.globalreporting.org

Grupo de Fundaciones (GDF): www.gdf.org.ar

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social: www.ethos.org.br

Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa: www.obrsc.org

OCDE: www.ocde.org

Organización Internacional de Estandarización: www.iso.org

Pacto Mundial: www.pactomundial.org/index.asp

PNUD: www.undp.org/spanish

ProÉtica - Gestión Ética Empresaria: www.proetica.uccor.edu.ar

A N E X O S

Anexo A. REGLAMENTACIÓN NORMA ISO 26000

ISO 26000 es un proceso (guía para la Responsabilidad Social) establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se pueden aplicar en cualquier tipo. No tiene propósito de ser certificadorio, regulatorio o de uso contractual.

Propósito de la Norma ISO 26000 - RS

El NWIP en el anexo B, se plantea el propósito o justificación de la norma, las razones para la estandarización y la información detallada sobre los asuntos conceptuales relacionados a RS. El objetivo que se plantea es el de:

- Asistir o ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de RS.
- Apoyar a las organizaciones a demostrar su RS mediante una buena respuesta y un efectivo cumplimiento de compromisos de todos los stakeholders incluyendo los empleadores, a quienes quizás recalcará su confianza y satisfacción; facilitar la comunicación confiable de los compromisos y actividades relacionadas a RS.
- Promover y potenciar una máxima transparencia. El estándar será una herramienta para el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones mientras se respetan variadas condiciones relacionadas a leyes de aguas, costumbre y cultura, ambiente psicológico y económico.
- Hacer también un ligero análisis de la factibilidad de la actividad, refiriéndose a los asuntos que pueden afectar la viabilidad de la actividad y que requieren de consideraciones adicionales por parte de ISO.

De esta manera se plantean como beneficios esperados de la implementación del estándar, los siguientes:

- Facilitar el establecimiento, implementación y mantenimiento y mejora de la estructura o marcos de RS en organizaciones que contribuyan al desarrollo sustentable.
- Contribuir a incrementar la confianza y satisfacción en las organizaciones entre los stakeholders (incluyendo los empleadores);
- Incrementar las garantías en materia de RS a través de la creación de un estándar único aceptado por un amplio rango de stakeholders;
- Fortalecer las garantías de una observancia de conjuntos de principios universales, como se expresa en las convenciones de las Naciones Unidas, y en la declaración incluida en los principios del Pacto Global y particularmente en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las declaraciones y convenciones de OIT, la declaración de Río sobre el medioambiente y desarrollo, y la Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción. Facilitar las liberaciones del mercado y remover las barreras del comercio (implementación de un mercado abierto y libre), y

Complementar y evitar conflictos con otros estándares y requerimientos de RS ya existentes.

Diseño de la norma ISO 26000 - RS

Se consensuó, también en la conferencia internacional de ISO desarrollada en Bangkok que la norma debiera tener la siguiente estructura de diseño:

- Introducción
- Alcance
- Referencias normativas
- Términos y definiciones
- El contexto de RS en el que opera la organización
- Principios de RS importantes para organizaciones
- Orientación sobre los temas/materias centrales de RS
- Orientaciones para implementar la RS en organizaciones
- Anexos de orientación
- Bibliografía

Alcance de la Norma ISO 26000 - RS

El NWIP en el anexo A se refiere al alcance del proyecto propuesto, y particularmente al alcance de la norma. En esta sección del informe se hace una enumeración de lo que la norma debiera significar o incorporar:

- Asistir a las organizaciones en la orientación de sus políticas de RS en lo referido a las diferencias en materia cultural, ambiental, y legal, además de condiciones económicas de desarrollo.
- Proveer de una guía práctica relacionada a la operacionalización de RS, identificar y comprometerse con los stakeholders, e incrementar la credibilidad de los reportes y declaraciones hechas sobre RS.
- Poner el énfasis en el rendimiento y mejora de los resultados
- Incrementar la confianza y satisfacción de las organizaciones entre sus clientes y otros stakeholders
- Ser consistente y no actuar en desacuerdo con los documentos ya existentes, convenios internacionales y estándares ya existentes.
- No estar intencionado a reducir la autoridad del gobierno en la dirección de RS de las organizaciones.
- Promover la terminología común en el campo de RS, y ampliar la conciencia en estas materias.

Elementos de la Norma ISO 26000 - RS

La primera parte de la resolución N366, sobre Gestión medio ambiental de CAG o Grupo Asesor de la Presidencia, provee de una visión general sobre las interrelaciones entre los principales componentes que interactúan en la consolidación de un sistema RS, sin embargo es el mismo NWIP quien define en qué debiera consistir la norma, señalando que debe dirigirse a:

- La operacionalización de la responsabilidad social
- Identificar y articular los stakeholders,
- Incrementar la credibilidad de los reportes y de las afirmaciones hechas en materia de RS.

El NWIP establece también que ISO 26.000 debiera asistir a las organizaciones dirigiéndolas en materia de RS, tanto en su aspecto social, medioambiental y legal.

Contenido y Diseño de la Norma ISO 26000 - RS

Así también se estipularon los diferentes ámbitos que se deben ver contenidos y desarrollados en la norma de RS, el siguiente esquema los enuncia.

El NWIP se refiere a que el contenido debe ser desarrollado de forma simple, fácil de leer y entendible por personas no especialistas, para lo que tiene que estar escrito en un lenguaje entendible.

Debe también identificar los elementos centrales de RS, que son los asuntos esenciales que deben ser considerados por una organización para implementar una gestión de RS. Propender al entendimiento común de RS (descripciones, definiciones, terminología), así como también contemplar procesos de comunicación y métodos para el mejoramiento del rendimiento, para lo que deberá además referirse a los indicadores de este mejoramiento del rendimiento. También debe referirse a la relación con los documentos de RS ya existentes.

Las discusiones en el WG o Grupo de Trabajo aportarán en identificar diversos elementos o secciones que requerirán ser incluidas en la norma internacional.

El diseño de la norma y de sus especificaciones deben cubrir como mínimo las siguientes áreas:

- Tabla provisional de contenidos
- Identificación de los elementos centrales del estándar
- Alcance del estándar
- Definiciones preliminares y otros conceptos del estándar
- Otros asuntos que deban ser considerados cuando se desarrolle el diseño específico.
- Asuntos nacidos del reporte de trabajo de RS “Working Report on Social Responsibility” desarrollado por el AG o Grupo Consultivo (AG).
- Asuntos nacidos de la resolución de ISO “Technical Management Board” (TMB)
- Asuntos nacidos de la conferencia de Estocolmo, Suecia
- Asuntos contemplados en requerimientos de RS u otros documentos relacionados ya existentes.
- Otros asuntos, tales como; diferencias regionales (respecto a la cultura, costumbres, usos o diferencias de condiciones de desarrollo económico); mejoras de rendimiento; identificación de asuntos críticos; hacer seguimiento luego de publicado el estándar; (estableciendo sistemas de promoción, difusión, herramientas de soporte, uso de Web, etc.).

Oportunidad para el Desarrollo de la Norma ISO 26000 - RS

La necesidad según lo expresado por los stakeholders es urgente, según fue presentado en la conferencia de junio de 2004 en Estocolmo. La fecha de término del desarrollo de esta ISO será determinada por el “Working Group”, pero esta no podrá ser superior a 3 años desde aprobado el NWIP, debiendo estar para ese entonces lista para su publicación.

Etapas de Elaboración y Aprobación de la Norma ISO 26000 - RS

Se definen como etapas clave de este proceso de formación de ISO de RS, la preparatoria, la etapa de comité, la de borrador y finalmente de la de aprobación y publicación, esta última debiese terminar el cuarto trimestre del 2008, pero según se dijo en la tercera Conferencia Internacional, lo más probable es que se postergue al primer trimestre de 2009. Según el esquema original nos encontraríamos hoy en la etapa de borrador.

En la etapa de Aprobación y Votación de la Norma, de acuerdo a los métodos de trabajo normales de ISO, el Grupo de Trabajo desarrollará un Borrador de Norma. Al mismo tiempo, se espera que los organismos miembros, que han nominado expertos, formen parte del Comité Espejo Nacional (CEN), para establecer posiciones nacionales sobre los borradores sucesivos desarrollados por el Grupo de Trabajo.

El fin último, es que el consenso alcanzado en el Grupo de Trabajo, sea validado a través de los votos de los organismos miembros sobre el Borrador de Norma Internacional (DIS). Por lo tanto, aunque los participantes en el Grupo de Trabajo contribuyan como expertos individuales, y no se pretenda que representen a una posición de consenso nacional, sin embargo, deben tener en cuenta las posiciones de sus países en los temas que vayan surgiendo en el Grupo de Trabajo.

Por consiguiente el proceso interno que vive la norma, comienza cuando ISO envía a miembros Participantes (o miembros P) el proyecto para que este sea sometido a consulta pública y a la aprobación del CEN.

En todo caso, como consta en el acta de la reunión N° 3, la participación de las instituciones como miembro P o participante, no significa que deban representar a Chile en los WG en el extranjero. Solamente los expertos son quienes viajarán a las reuniones citadas internacionalmente, y estos ya están previamente elegidos.

Finalmente se remite votación y observaciones a ISO. Este proceso se repite tres veces, según el estado de evolución de la aprobación de la norma a nivel ISO, se trate de CD, DIS o FDIS. Una vez que se cumple el proceso de FDIS la norma aprobada está lista para su publicación.

En conclusión, cuando el grupo de trabajo desee validar sus consensos solicita que un borrador sea expedido como un borrador de comité (CD). En tal caso, los miembros participantes (P) serán invitados a votar y comentar el CD y las otras organizaciones serán invitadas simultáneamente a emitir sus propios comentarios. Será labor de la dirección del grupo de trabajo juzgar cuando el consenso ha sido alcanzado y si hay posibilidades de que la votación del DIS sea exitosa. En esta etapa el borrador final será remitido a "Central Secretariat".

El objetivo de estas últimas etapas es establecer el texto del borrador final (FDIS) y un reporte de votación indicando todos los comentarios recibidos y las acciones tomadas por ellos y en particular las justificaciones por el rechazo de cualquier comentario.

Si la aprobación obtenida del DIS es unánime, el documento podrá proceder directamente a su publicación. De otra manera, como es usual, el FDIS será llevado a votación, junto con el reporte. Una vez aprobado será publicado como una norma internacional.

El siguiente cuadro muestra el procedimiento de Elaboración y Aprobación de la Norma ISO 26000 sobre Responsabilidad Social Corporativa,

Aplicación de la Norma ISO 26000 - RS

La aplicación de la norma está contenida también en el NWIP, es ahí donde se define que será aplicable para todo tipo de organizaciones, independiente a su tamaño, locación, naturaleza de sus actividades y productos, su cultura, sociedad y medioambiente en el que lleva a cabo sus actividades.

Según se explica en [Portal de RSC Chile](#) lo anterior, aunque en apariencia inofensivo, en la práctica ha generado preocupaciones en ciertos actores involucrados, así lo demuestran las ONGs chilenas, quienes al

evaluar todo lo visto en la Primera Conferencia Internacional llevada a cabo en Brasil, plantean al CEN ciertas preocupaciones que derivan en un llamado a adoptar políticas para evitar la discriminación de los pequeños productores, a fin de que la norma no se convierta en una barrera discriminatoria para la entrada a los mercados o que restrinja la innovación.

Así también manifestaron que debe existir una representación equitativa de la sociedad civil y de países desarrollados y en desarrollo, incluyendo las opiniones de organizaciones de base que generalmente son excluidas del desarrollo de normas de RS. De esta forma demuestran su preocupación en el involucramiento efectivo y equitativo de empresas de países en desarrollo, particularmente PYMEs que son vitales en las economías de estos países.

El CAG o Grupo Asesor de la Presidencia, también se refieren a este tema en la resolución N366, señalando una serie de elementos que una organización debe considerar al implementar sus políticas de RS aplicando la norma ISO.

Primero, cuando una organización se propone definir la orientación de sus políticas en materias de RS, deberá considerar los principios substanciales de RS, como es el Pacto Global de NU, las convenciones, como las de OIT, regulaciones y requerimientos legales, etc. Así como también asuntos o aspectos propios de RS, derivados de principios, convenciones u otros asuntos identificados en materia de RS.

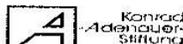
Luego de que la organización interioriza y se reestructura en razón de los principios o asuntos mencionados en el punto anterior, deberá disponerse a establecer su compromiso y políticas de RS, lo que sólo podrá hacer de manera exitosa cuando contraste la situación real en que se encuentra, contra los principios y asuntos antes observados. Para esto tendrá que definir cómo se aplican los principios y cuáles son los asuntos relevantes, considerando siempre la visión de los stakeholders, mediante un proceso interactivo y participativo.

Por último y sólo luego de lo anterior, podrá la organización establecer los objetivos y programas necesarios para satisfacer y dar cumplimiento a su compromiso social. Las actividades deberán ser monitoreadas y los resultados contrastados, evaluados y revisados. Este proceso deberá entre otros, ser siempre gobernado por sus principios, como lo es la transparencia. En el transcurso del proceso deberá siempre mantenerse el diálogo con los stakeholders y ellos deben verse involucrados y comprometidos en la organización de actividades relacionadas a RS.

Con respecto a esto último, se hace esencial que la organización comunique de los resultados de sus programas y las actividades realizadas tanto internas como externamente para cumplir con los compromisos de información a los stakeholders.

En última instancia, un aspecto importante de RS es la gestión de la cadena de suministro. Este aspecto no es visualizado en algunas figuras de aplicación de la norma, sin embargo para muchos una organización necesita siempre prestar atención a la “cadena de suministro o abastecimiento”. La idea es que las organizaciones deben generar una relación de control/influencia enfocada a todos los stakeholders involucrados en la cadena de suministro.

ANEXO B. OFICIO DE INVITACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA “EMPRESAS AMIGAS DE PASTO” – ALCALDÍA DE PASTO, ACOPI Y CINSET.



RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA MIPYME.

Respetado Señor Empresario,

La Responsabilidad Social Empresarial nos propone una reflexión para hacerla desde la MIPYME – la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Colombianas.

No es ajeno el interés por este tema para todos aquellos que estamos relacionados con la creación y el fortalecimiento de este sector que soporta el 90% de la economía de nuestro país, tanto más cuando en la sociedad colombiana estamos construyendo alternativas de solución a los problemas generados por la violencia.

Por esta razón, ACOPI y CINSET, con auspicio del SENA y la Fundación Konrad Adenauer, se han unido para realizar la divulgación y aplicación de una metodología de acercamiento al tema en la MIPYME Colombiana, e igualmente la Alcaldía de Pasto y los gremios de la ciudad presentarán el Programa EMPRESAS AMIGAS DE PASTO, mediante el cual se implementará acciones de responsabilidad social.

Dentro del taller que convocamos se realizará la aplicación de la batería de indicadores susceptible de instrumentar dentro de la MIPYME, con el fin de afinar la gestión empresarial con un sentido práctico de responsabilidad social.

La presentación de este trabajo se realizará en las instalaciones de la Cámara de Comercio de Pasto – Salón 2, el próximo **25 de julio de 2007**, entre las 8:00 a.m. y 1:00 p.m.

A los participantes se les entregará el manual correspondiente.

Nuestro interés es contar con su presencia y realizar la aplicación de este instrumento que nos permita avanzar en el proceso de mejoramiento de la gestión dentro de la MIPYME.

La programación a desarrollar será la siguiente:

7:30 a.m.	Inscripción de Participantes
8:00 a.m.	Instalación
8:30 a.m.	Presentación Objetivos del Milenio y Responsabilidad Social en la MIPYME y su relacionamiento con Desmovilización, Población Vulnerable y Desplazamiento.
9:40 a.m.	Receso
10:00 a.m.	Fundamentos de la Responsabilidad Social en la MIPYME y presentación de Indicadores CINSET para la MIPYME.
11:00 a.m.	Taller de autodiagnóstico en Responsabilidad Social (Levantamiento de información situacional respecto a la RSE).
12:00 a.m.	Conclusiones y Evaluación.
12:20 p.m.	Presentación Programa Empresas Amigas de Pasto.
12:40 p.m.	Entrega de material

Agradecemos de antemano su atención y lo invitamos a que inscriba su empresa para la asistencia al teléfono 7227220 – Cel. 3154127426, cupo limitado.

Cordialmente,


CLAUDIA XIMENA RIVERA LARA
Directora Ejecutiva



Alcaldía Municipal de
Pasto



ANEXO C. LISTA DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS ENCUESTADAS DEL MUNICIPIO DE PASTO

**LISTA DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS REGISTRADAS EN
CAMARA DE COMERCIO DEL MUNICIPIO DE PASTO
JULIO DE 2007**

PEQUEÑAS EMPRESAS ENCUESTADAS				
No.	RAZON SOCIAL	DIRECCIÓN COMERCIAL	TELEFONO	FIRMA ENCARGADO
1	EMISORA LA VOZ DEL GALERAS	CALLE 17 NO 20-40 PISO 4 CENTRO	7219082	Recibida
2	ALMACEN PRONTO	CARRERA 27 NO 18-36 CENTRO	7233102	Recibida
3	AUTOMOTRIZ DEL SUR FORD	CALLE 17 No. 28 - 84	7317251	Walter (dalla) 30-739-281
4	ALMACENES HERLÚ	CALLE 17 N. 22-54	7235535	M. Lora Calle 100 36759635
5	INNOVATEC LTDA	CARRERA 25 NO 20-65 LOCAL 201	7335447 7293008	Roberto Rueda
6	LABORATORIO CLINICO ESPECIALIZADO	CALLE 19 NO. 27-05 OFICINA 306	7290452	Adriana Ambiano
7	PAPELERIA ANDINA		7233737	Recibida
8	INCOEL LTDA	EDIFICIO CONCASA OFICINA 601	7239153	Recibida
9	DISTRIBUIDORA GUERRERO M.	CARRERA 44 NO 18 - 101 PANDIACO	7313630	J. Adriana Melo
10	DISTRIBUIDORA DEL SUR	CALLE 18 26-70 CENTRO	7233159	Martha Paula Paz
11	MERCAVICOLA CIA LTDA COMERCIALIZADORA	CALLE 17 NO.15-20	7212370	Recibida
12	SERVICENTRO EL GUAITARA	CALLE 12 NO. 13-31 LOCAL 230 JULIAN BUCHELLY	7233234 7215082	Alia Piquin Piquin
13	COLOMBIA GRAFICA	CARRER 1 # 17-29 BRR/ LORENZO	7303394	Recibida
14	TURISMO ANDINO LTDA. AGENCIA DE VIAJES	EDIFICIO CAMARA DE COMERCIO LOCAL 4	7312868	Gabriel Rueda
15	PORKILANDIA II	CALLE 16 NO. 31-02 SAN ANDRES	7291336	Daly Cadena
16	CINAR SISTEMAS	CALLE 13 No. 24 - 83 BARRIO SANTIAGO	7293611	Fred Bunka
17	UNIVERSAL DE VIVERES Y ABARROTES	CALLE 20 NO. 21-13	7207107	Walter
18	RADIO SANYO	CALLE 16 N. 22-6B	7239093	Walter
19	REPUESTOS DIESEL SA	CALLE 12 NO 6-21 CHAPAL	7214389	Recibida
20	FERROTUBOS LTDA. FERRETERIA IMPERMEABILIZACIONES	CARRERA 19 NO.19-22 CALLE 22 No.20B - 24 AVENIDA SANTANDER	7219600 7330094 7219983	Patricia Maza
21	EXPRESO JUANAMBU S.A.	LOCAL 261 - 264 CENTRO		Sandra Betancourt
22	LIBRERIA HISPANA LTDA.	COMERCIAL VALLE DE ATRIZ	73155513	Quiñ Pastandul
23	MADMOL	CARRERA 19 No. 22 B - 69 CENTENARIO	7215079	Recibida
24	MOTEL RIOS	CARRERA 22B NO 14-75 CENTRO	7233260	Walter

25	TIPOGRAFIA CABRERA LTDA.	CARRERA 22 NO. 20-65 CENTRO	7212317	NO
26	FERRETERIA CHAVES LEON	CALLE 18 NO. 21 A - 11 CENTRO	7212189	Recibida
27	COMPUTRONIX	CENTRO COMERCIAL SEBASTIAN DE BELALCAZAR LOCAL 129	7232649	Recibida
28	FERRETERIA AMIGA LIMITADA	CALLE 16 No.21-05 CENTRO	7212729	<i>Patricia Hernandez</i>
29	ERM ELEMENTOS DE REHABILITACION MEDICA	CALLE 20A NO. 28-06 LAS CUADRAS	7235556	<i>Cecilia Benavente</i>
30	PROMADERAS	CARRERA 23 NO.11-46 SANTIAGO	7217007 7231907	<i>Laura Paz T.</i>
31	MAPFRE SEGUROS GENERALES DE COLOMBIA AGENCIA PASTO	CALLE 20 NO 30-47 LAS CUADRAS	7311789	<i>Diana</i>
32	DISURAGRO LTDA	CALLE 15 N. 10A 17	7203181	<i>Patricia</i>
33	ELECTRICOS DE NARINO LTDA	CARRERA 21A # 15-45	7206823	<i>Maria Isabel</i>
34	ALMACEN Y CONFECCIONES ROMADY	CALLE 18 NO 12 - 53 BARRIO FATIMA	7210113	Recibida
35	ELITURS Y CIA LTDA.	CALLE 19 NO.27-05 OFICINA 208	7220627	<i>Ana Lucia Salgado</i>
36	GOMEZ Y CIA	-CALLE 20 NO 33A-28 AVENIDA LOS ESTUDIANTES	7312191	Recibida
37	ALMACEN EL FERRETERO 1 LTDA.	CALLE 17 NO.18-12	7215455	Recibida
38	COMPANIA ASEGURADORA DE FIANZAS S A CONFIANZA	CRA 24 NO 19-33 OFICINA 207	7224629 7294962	<i>Trace</i> 7223510 09834784 18/07/0
39	CINEMAS VALLE DE ATRIZ LIMITADA	CENTRO COMERCIAL VALLE DE ATRIZ 3ER PISO	7312964	Recibida
40	FERRETERIA NACIONAL	CARRERA 20 NO. 19-45 CENTRO	7200016	<i>Jim</i>
41	SERVIABASTOS	CALLE 16 NO. 10-72 LAS LUNAS	7215294	Recibida
42	INVERSIONES J & M S.C.S.	CARRERA 34A NO. 20-93	7313088	NO
43	VIAJES GALERAS LTDA	CALLE 18 NO 28-27 CENTRO	7233232	<i>Ledy Valencia</i>
44	DISTRIBUIDORA SUPERTODO	-CARRERA NO.22 18-34	7227184 3006120965	Recibida
45	DISTRIBUIDORA DEL VALLE	CARRERA 31 C No. 19 - 19 LAS CUADRAS	7310472	Recibida
46	CAMOTOR	CARRERA 19 NO 14 - 18 AMERICAS	7200841	<i>Patricia</i>
47	TELNEXUS LIMITADA	CARRERA 40 NO. 19-58 PALERMO	7312385 7314464	Recibida
48	ALMACEN MODERNO	CARRERA 23 No 16-36	7230612	<i>Fab</i>
49	ALMACEN CONSENTIDOS	CALLE 20 No. 26-20 CENTRO	7238347	<i>Patricia</i>
50	ELECTRICOS PRAGA LTDA.	CALLE 18 NO.17-55	7212016	Recibida
51	DISTRIBUCIONES MUSICALES LTDA.	CARRERA 22 NO. 15-89	7210519	Recibida
52	ELECTROMILLONARIA (7212337)	CALLE 19 NO. 26-58	7311007 7238874	NO
53	SERVICIO FARMACEUTICO UNIVERSITARIO.	CALLE 18 No. 22-94 CENTRO	7235648	<i>ALEXANDRA MARTINEZ</i>
54	C.B.M. CENTRO AUTOMOTRIZ	CALLE 18A NO.43A-46 PANDIACO	7317488	<i>Patricia</i>

55	DEPOSITO LA DECIMA	CARRERA 11 No.14-10 LAS LUNAS	7207310	Recibida
56	LLANTAS NARINO	CALLE 12 NO. 8A-95	7219456	Recibida
57	TALLER INDUSTRIAL BOLIVAR LTDA	CALLE 21 NO.12-75	7215179	Recibida
58	SALSAMENTARIA SANTANITA	CARRERA 21 N. 14-113	7214409 7210581	Recibida
59	MOLINOS IMPERIAL	CALLE 16B No.29-26 SAN ANDRES	7232048	Recibida
60	ALMACEN EL LUGAR ELECTRICO	CARRERA 20 No. 20-41 CENTRO	7214012	Recibida
61	INVERSIONES AGRICOLAS LIMITADA	-CALLE 11 No.32-90 SAN IGNACIO	7234007	Recibida
62	PANADERIA PASTELERIA Y RESTAURANTE SULERNA	CALLE 16 No.22-13 CENTRO	7292113	Recibida
63	RECONSTRUCTORA DE MOTORES VINUEZA HERMANOS LIMITADA	CALLE 17 No.13-56 FATIMA	7212447	Recibida
64	ALMACEN TRANSIT	CENTRO COMERCIAL SEBASTIAN DE BELALCAZAR LOCAL 214	7223827	Recibida
65	MEGAUTOS LTDA	CARRERA 35 NO. 13-40 AVENIDA PANAMERICANA PASTO	7228525	Recibida
66	EMISORA ONDAS DEL MAYO	-CARRERA 20A NO. 16-73 2 PISO	7219066	Recibida
67	JOTA & YE	CALLE 18 NO 24-43 CENTRO	7296302	Recibida
68	MUEBLES NEUS	CALLE 15 NO 24-88 CENTRO	7235074	Recibida
69	GRANERO DIMARCO	CRA. 10 NRO. 15 A 28	7216762	Recibida
70	COOTRANUR LTDA	CALLE 20 N. 33 A 08	7310770	Recibida
71	H.C.G. INGENIERIA	-CAMARA DE COMERCIO OFICINA. 405	7313610	Recibida
72	HERRAJES MEDELLIN	CARRERA 22 No. 13 A - 64 CENTRO		Recibida
73	CASTANEDA E HIJOS LTDA.	-CARRERA 34A NO. 20-93 AVENIDA DE LOS ESTUDIANTES	7313088	Recibida
74	TAVECOL LTDA	CALLE 12 NO.16-33	7214111	Recibida
75	AGENCIA PINTUOCO JAVIER BENAVIDES ERAZO	CARRERA 11 No.14-80 LAS LUNAS	7213282 7218994	Recibida
76	GIMNASIO COMFAMILIAR DE NARINO	CALLE 22B NO 18-64 AV COLOMBIA	7207438	Recibida
77	HOTEL VENECIA	CARRERA 8 No.18-32 BARRIO VENECIA	7301135	Recibida
78	ALMACEN RENATTO	CALLE 19 No. 29 - 05 LAS CUADRAS	7310744	Recibida
79	LA ESPIGA PANADERIA Y PASTELERIA	CARRERA 19 N. 15A 47	7219098	Recibida
80	FRUTERIA MAS FRUTA	Calle 21 N. 6 - 154	7308429	CRISTINA HERA
81	FARMANAR	CALLE 17 NO 27-81 CENTRO	7233766	Recibida
82	HERAMAR PUCALPA	CALLE 22 NO. 1A-33 PUCALPA	7305278	Recibida
83	EL PALACIO DEL ASEO	CARRERA 21B NO 18-27 CENTRO	7210484	Recibida

84	ELECTRO PASTO	CARRERA 20 # 17-37 CENTRO	7219424	Recibido
85	FABRICA Y MANUFACTURAS BELER	CALLE 14 NO 27-67 BOMBONA	7234235	
86	MISTER POLLO NORTE	Mediana Empresa	7312268	
87	AVANTEL S.A.	CARRERA 25 NO. 20-65 OFICINA 207 CENTRO	7293433	
88	SU MERCABODEGA	CALLE 12 N. 6 - 50	7215870	
89	FERRETERIA ARGENTINA	CARRERA 20 N. 19-95	7214931	
90	CASA ANDINA ELMER H. SCHNEIDER Y CIA	CALLE 18 No.19-35 CENTRO	7214500	
91	TRIDEMA TRILLADORA DE MAIZ	CALLE 18 N° 15-75	7213438	Metro A Gacillo
92	CLINICA OFTALMOLÓGICA UNIGARRO	CRA 25 No 15 - 62 PISO 4	7285209 7296129	
93	EDUPAR LTDA	CLL 22 No. 3 - 20	Fabrica Nelly 713682 7213614	
94	SALCHICHERIA HOLANDESA LTDA	CLL 11 No 22 F 59	7233165	Recibido.
95	EL DORADO PAPELERIA	CLL 16 No. 24 - 61	7226821	
96	DISPAPELES S.A	CLL 17 No. 17 - 56	7216199	M. Luis V. TINAMA
97	LA CANASTICA	CLL 16 No. 24 - 41	7235190	Recibida
98	DISTRIBUCIONES ELECTRICAS A.C.	CALLE 16 NO. 22 A 91 CENTRO	7290377	
99	AGRICOLA SAN JORGE NO. 1 FUNGICIDAS	CALLE 15 NO. 11-27 LAS LUNAS	7203024 7218470	
100	AGROGANGA	CARRERA 26 NO 20-48 CENTRO	7228103	
101	DISTRIBUCIONES JANER	CALLE 12 NO 32-16 SAN IGNACIO	7243180 7223155	Recibida.
102	CASA BURALGO LIMITADA PRINCIPAL	CALLE 18 No.16-58 CENTRO	7210642 7212746	
103	SURTIBODEGA	CALLE 12 No.8A-15 LAS LUNAS	7208257	PAOLA POPTILLA
104	LA COSECHA LIMITADA	CALLE 18 No.14-120	7219949	MIGUEL JURADO B

MEDIANAS EMPRESAS ENCUESTADAS				
No.	RAZON SOCIAL	DIRECCIÓN COMERCIAL	TELEFONO	FIRMA ENCARGADO
1	CASA METTLER LTDA. - PASTO	CALLE 20 NO. 23-28 CENTRO	7235150	Recibida
2	AUTOSERVICIO ABRAHAM DELGADO LTDA	-CALLE 16 No.23-57 CENTRO	7230458	<i>[Signature]</i>
3	MOLINOS NARIÑO	CALLE 12 NO.12-31	7213248	Recibida
4	(AUTODENAR) Mister Pollo	CALLE 22 NO. 22-96	7215904	Chapultepec
5	TERMINAL DE TRANSPORTES DE PASTO	(AVENIDA SANTANDER) CARRERA 6 NO.16D-50 MADRIGAL	7309200	<i>[Signature]</i>
6	EMAS S.A. E.S.P.	CRA.24 No.23-51	7216169	<i>[Signature]</i>
7	EMPOPASTO CENTRO DE ATENCION AL CLIENTE	CARRERA 24 NO 21-40 DOS PUENTAS	7330030	<i>[Signature]</i>
8	CSC CONSTRUCTORES SOLARTE S.A	CALLE 12 11-50 LAS LUNAS	7214116	Recibida
9	COLACTEOS DE NARIÑO	CALLE 17 N. 41-64	7312803	<i>[Signature]</i>
10	LA CIGARRA FABRICA EMBOTELLADORA Y DISTRIBUIDORA	CALLE 12 N. 4-84 Saldaña	7215384	Recibida

ANEXO D. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS GERENTES DE LAS PYMES DEL MUNICIPIO DE PASTO

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Esta encuesta se la realiza con el fin de establecer un diagnóstico sobre la aplicación del enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Pymes de Pasto.

Le solicitamos muy comedidamente que trate de contestar las siguientes preguntas con la mayor sinceridad y claridad posible.

DATOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN QUE DILIGENCIA EL FORMULARIO

NOMBRE DE LA EMPRESA			
OBJETIVOS CORPORATIVOS	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		
NÚMERO DE EMPLEADOS	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> </table>		
PRODUCTOS O SERVICIOS QUE OFRECE	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		
PERSONA DE CONTACTO			
E-MAIL			

1. Usted conoce o ha oído hablar sobre el enfoque de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?

SI CONOCE TIENE IDEA NO CONOCE

2. A continuación usted encontrará unos indicadores que evaluarán las acciones que realiza su empresa, agrupados en siete (7) grupos para establecer el grado de aplicación de RSE:

(Marque con X cada indicador en la opción que aplica Si, No, No sabe - No aplica)

A. VALORES Y TRANSPARENCIA	SI	NO	Ns/Na
A1 ¿La empresa cuenta con un código de ética?			
A2 ¿La empresa cuanta con criterios de competencia leal?			
A3 ¿La empresa produce y hace público su balance social?			
A4 ¿Rechaza los acuerdos de fijación de precios para manejar el mercado?			
A5 ¿Rechaza pactos de distribución territorial de mercados para ejercer control desleal?			
A6 ¿Evita vender mercancías por debajo del costo de producción para hacerse al control del mercado (DUMPING)?			
A7 ¿Cumple con lo establecido por la ley?			
B. RELACIÓN CON LOS TRABAJADORES	SI	NO	Ns/Na
B1 ¿Cumple con los acuerdos de la OIT (jornada, maternidad, horas extras, contrato, etc)?			
B2 ¿Realiza reuniones regularmente con empleados?			
B3 ¿Promueve y organiza círculos de calidad o equivalentes?			
B4 ¿Tiene dentro de su empresa un comité de salud ocupacional?			
B5 ¿Cuenta con un comité de seguridad industrial?			
B6 ¿Sanciona de alguna forma el acoso sexual?			
B7 ¿Tiene políticas de contratación que eviten la discriminación entre sexos?			
B8 ¿La empresa evita las diferencias salariales entre sexos?			
B9 ¿Cumple la empresa con sus obligaciones laborales y prestacionales con los trabajadores?			
B10 ¿Exige a los contratistas el vínculo como independientes en EPS o análogos?			
B11 ¿Ofrece programas de prevención y tratamiento para dependencia de las drogas y/o el alcohol?			
B12 ¿Cuenta con programas específicos de salud sexual y reproductiva?			
B13 ¿Ofrece programas educativos sobre prevención del SIDA y otras enfermedades?			
B14 ¿Cumple con los límites legales permitidos en cantidad de horas extras?			
B15 ¿Tiene planes que ayuden a los trabajadores en la financiación de su vivienda?			
B16 ¿Cumple con lo establecido por la ley para el retiro de sus trabajadores (indemnización, cesantías, etc)?			
C. MEDIO AMBIENTE	SI	NO	Ns/Na
C1 ¿Participa en la discusión de los problemas ambientales de su comunidad?			
C2 ¿Posee algún plan de emergencia ambiental y entrena a su personal en caso de situaciones de riesgo?			
C3 ¿Desarrolla planes de reciclaje dentro de su comunidad?			
C4 ¿Ha tenido problemas de salubridad o contaminación ambiental?			
C5 ¿Integra a sus proveedores y consumidores en sus planes sobre cuidados ambientales?			
C6 ¿Cumple con un programa de producción mas limpia?			
C7 ¿La empresa ha definido y documentado sus objetivos y metas ambientales?			
C8 ¿La empresa monitorea los impactos ambientales relevantes que resultan de sus actividades?			
C9 ¿Lleva un control sobre los consumos de recursos naturales (gas, agua, energía, etc)?			
C10 ¿Desarrolla campañas internas para la reducción del consumo de recursos naturales?			
D. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y ASOCIATIVIDAD	SI	NO	Ns/Na
D1 ¿Establece plazos formales de pagos en las relaciones con sus proveedores?			
D2 ¿Incluye entre sus proveedores grupos comunitarios?			
D3 ¿Pertenece a ACOPI u otro gremio de su sector empresarial?			
D4 ¿La empresa tiene políticas en contra de la mano de obra y el empleo infantil?			

D5 ¿Cuenta con planes que apoyen la educación de los hijos de los trabajadores?			
D6 ¿Realiza programas de educación sobre el empleo infantil y consecuencias negativas?			
D7 ¿Privilegia en la contratación laboral a los habitantes de la localidad, comunidad, barrio, municipio?			
D8 ¿Contrata personal con discapacidades?			
D9 ¿Ofrece oportunidades laborales a desplazados, reinsertados y exconvictos?			
E. CONSUMIDORES / CLIENTES	SI	NO	Ns/Na
E1 ¿La empresa ha estructurado una función de servicio al cliente (atención, información, reclamos, quejas, sugerencias)?			
E2 Mantiene relación directa con sus clientes o consumidores?			
E3 ¿Tiene planes de control y mejora en empaques, embalajes e información sobre características de su producto o servicio?			
E4 ¿Tiene programas que permitan el cambio o la solución en caso de productos imperfectos, caducados o defectuosos?			
F. COMUNIDAD Y TERRITORIO	SI	NO	Ns/Na
F1 ¿Participa activamente en las discusiones de problemas comunitarios y la búsqueda de soluciones?			
F2 ¿Contribuye y/o realiza tareas en beneficio de la comunidad en lo referente a las problemas y necesidades sociales?			
F3 ¿Mantiene relaciones estrechas con la comunidad en busca del mejoramiento de la misma?			
G. GOBIERNO Y SOCIEDAD	SI	NO	Ns/Na
G1 ¿Estimula la participación de sus trabajadores en el ejercicio de sus derechos y de su libertad de elección?			
G2 ¿Conoce las autoridades locales, y/o se reúne periódicamente con estas?			
G3 ¿Rechaza en su conducta empresarial toda clase de sobornos, prebendas o dádivas a terceros, a cambio de favores, trámites u opciones comerciales?			
G4 ¿Tiene planes o códigos que permitan detectar, controlar, impedir y sancionar la corrupción en su empresa?			
G5 ¿Ofrece oportunidades de trabajo voluntario y/o practicas a estudiantes?			

3. Qué beneficios cree ud que brinde para su empresa la implementación de RSE? (Marque con X)

BENEFICIOS	MARQUE
Aumento de la Productividad y Rentabilidad	
Fidelidad y aprecio de sus clientes	
Confianza y Transparencia con los proveedores	
Compromiso y adhesión de sus empleados	
Respaldo de las instancias gubernamentales	
Imagen corporativa positiva y estima de la sociedad	
Oportunidades para nuevos negocios	
Disminución de los riesgos operacionales (financiero, calidad, seguridad y medio ambiente)	
Incremento en la participación del mercado	
Mejoramiento de la cultura organizacional	
Capacidad de atraer el mejor talento humano	
Incremento del valor de la empresa	

Mejoramiento de la comunicación interna y externa	
Confiabilidad y respaldo de los mercados financieros e inversionistas	
Perdurabilidad de la empresa en el tiempo	

4. Su empresa hace parte de alguna organización que trabaje el tema de RSE?

SI Cual? _____ NO

Si su respuesta es negativa, le gustaría pertenecer a alguna organización?

SI NO

5. Su empresa estaría interesada en participar en actividades de fomento e implementación de RSE?

SI NO

Por qué razón?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN