MODELO DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA PRIVADA CON ÁNIMO DE LUCRO

JENNIFER LUNA VIVEROS
JENNIFHER MAIGUAL

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PASTO
2013

MODELO DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA PRIVADA CON ÁNIMO DE LUCRO

JENNIFER LUNA VIVEROS
JENNIFHER MAIGUAL

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de Administrador de Empresas

Asesor:

ESP. CARLOS ARTURO RAMÍREZ GÓMEZ

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PASTO
2013

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autores.

Artículo 1º del acuerdo Nº 324 de octubre 11 de 1966 emanado del honorable Consejo Superior de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Carlos Arturo Ramírez Gómez
Asesor

_____

José Luis Benavides
Jurado

_____

Nelson Mora
Jurado

San Juan de Pasto, 27 de Febrero de 2013

DEDICATORIA

Toda la gloria y la honra sean para Dios, que es el único poseedor del verdadero conocimiento y de la sabiduría, que permite llegar a la verdad.

Todo es un don de Dios de quien todos dependemos y a quien se debe toda la gloria. El hombre humilde no aspira a la grandeza personal que el mundo admira, porque ha descubierto que ser hijo de Dios es un valor muy superior. Va tras otros tesoros. No está en competencia.

Se ve a sí mismo y al prójimo ante Dios. Es así libre para estimar y dedicarse al amor y al servicio sin desviarse en juicios que no le pertenecen. En la medida en que un hombre es más humilde crece una visión más correcta de la realidad. La humildad perfecta es Jesús.

Todo por amor a Dios y como él lo quiere.

Jennifher Maigual

RESUMEN

Actualmente, globalización, sustentabilidad y ética, son los retos a los que debe enfrentarse día a día las organizaciones en el desarrollo de sus actividades, dado esto, se han elaborado diversidad de enfoques de gestión para dar respuesta a tales desafíos; empero, dichas alternativas aún no han logrado construir un modelo que las atienda integralmente como un todo coherente, armónico y competitivo. Por ello, en el desarrollo de esta investigación se construye un Modelo de RSE que acoja los aspectos competitivos en la gestión de las empresas, así como los asuntos legales, los dilemas éticos y la sustentabilidad que la sociedad tanto reclama.

Palabras claves: Bioética, Sustentabilidad, Competitividad, Responsabilidad Social Empresarial.

ABSTRACT

Currently, globalization, sustainability and ethics are the challenges you must face every day in organizations developing their activities, given this, have developed diversity management approaches to address these challenges, however, such alternatives have not yet managed to build a model that fully meets as a coherent, harmonious and competitive. Therefore, in developing this research builds a model of CSR that embraces the competitive aspects of business management and legal issues, ethical dilemmas and sustainability so that society demands.

Keywords: Bioethics, Sustainability, Competitiveness, Corporate Social Responsibility

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN…….. 18
1. TEMA DE INVESTIGACION……... 19
1.1 DEFINICIÓN DEL TEMA…… 20
1.2 DEFINICION DEL TITULO…….. 20
1.3LINEA DE INVESTIGACION……... 20
2. PROBLEMA DE INVESTIGACION……. 21
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA…… 21
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA…… 23
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA……. 23
3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN…… 24
3.1 OBJETIVO GENERAL…… 24
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS…….. 24
4. MARCO DE REFERENCIA…….. 25
4.1 MARCO TEORICO……... 25
4.1.1 Enfoques Responsabilidad Social Empresarial…… 28
4.1.1.1 Enfoque instrumental…… 29
4.1.1.2 Enfoque político…….. 30
4.1.1.3 Enfoque Ético y Moral en los negocios…….. 30
4.1.1.4 Enfoque Integrador…….. 32
4.1.2 Niveles de alcance……. 33
4.1.3 Dimensiones en la RSE…… 33
4.1.4 Grupos de interés o Stakeholders…….. 35
4.1.5 Perspectivas de sustentabilidad…….. 37
4.1.5.1 Perspectiva económica…….. 37
4.1.5.2 Perspectiva social…… 38
4.1.5.3 Perspectiva ambiental……. 38
4.1.6 Ética……..... 38
4.1.7Bioética Empresarial 38
4.2 MARCO HISTORICO..... 39
4.3 MARCO CONTEXTUAL 40
4.4 MARCO NORMATIVO..... 41
5. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION……... 42
5.1 JUSTIFICACIÓN TEORICA 42
5.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA..... 42
5.3 JUSTIFICACIÓN METODOLOGICA..... 42
6. ASPECTOS METODOLOGICOS…… 43
6.1 TIPO DE ESTUDIO..... 43

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN 43
6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN 43
6.4 PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN. 44
7. CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS, ENFOQUES Y TEORÍAS EN RSE…….. 46
7.1 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA: HACIA UN MODELO DE GESTIÓN, SOSTENIBLE Y RESPONSABLE. 47
7.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: MODELO DE ECOPETROL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE 51
7.3 PROPUESTA MODELO DE RSE PARA LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P.Y DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES –TIC-. 53
7.4 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DESDE UNA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA PYMES 55
7.5 MANUAL DE RSE PARA PYMES FUNDACIÓN PRO HUMANA 57
7.6 DIÁLOGOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS GUÍA PRÁCTICA PARA EMPRESAS Y STAKEHOLDERS 59
7.7 INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL 61
7.8 MANUAL “PRIMEROS PASOS, LA EMPRESA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL”…. 63
7.9 GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA (RSE) EN LAS PYMES. MODELO DE INDICADORES PARA PYMES 66
7.10 BALANCE SOCIAL PARA LA EMPRESA VENEZOLANA. Modelo de la Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS) 69
7.11 SGE 21 2008 SISTEMA DE GESTIÓN ÉTICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones. 71
7.12 ANÁLISIS CRÍTICO DE LOS SISTEMAS DE MEDICIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y PROPUESTAS DE MEJORA……. 73
7.13 LIBRO VERDE DE LA COMISIÓN EUROPEA Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas 75
7.14 EL MODELO DE PERFORMANCE SOCIAL DE CARROLL (1979, 1991) 78
7.15 MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN "CENTRARSE" GUATEMALA 79
7.16 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS 81
7.17 EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL 83
7.18 MODELO DE GESTIÓN DE RSE: UN INSTRUMENTO DE COMPETITIVIDAD 85
7.19 GESTIÓN RESPONSABLE DEL NEGOCIO: UNA PERSPECTIVA OPERACIONAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. 88

7.20 EL LIBRO BLANCO DE LA RSE EN ESPAÑA 91
7.21 ISO 26000 y Derechos Laborales Reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas 98
7.22 MARCO GRI PARA LA ELABORACIÓN DE MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD (G3.1) 103
7.23 RESPONSABILIDAD SOCIAL 8000 (SA8000) 109
8.HACIA LA CONSTRUCCIÓN DEL REFERENTE TEÓRICO EVALUADOR…… 112
8.1 PRESENTACIÓN REFERENTE TEÓRICO 113
9. EVALUACIÓN DE LOS MODELOS, ENFOQUES Y TEORÍAS EN RSE…… 117
10. CONCEPTUALIZACION DE LA RESPONSABILIDAD EN EL CAMPO ACADEMINCO Y EMRPESARIAL…… 155
10.1 ANÁLISIS DE ENCUESTAS 155
10.1.1 Objetivo……..…..… 155
10.1.2 Concepto Responsabilidad Social 156
10.1.2.1 Para empresarios. 157
10.1.2.2 Estudiantes y Profesionales. 158
10.1.3 Ejes o dimesiones que hacen parte de la –RSE- 161
10.1.3.1 Para empresarios. 161
10.1.3.2 Para estudiantes. 162
10.1.4 Relacion con los enfoques de la Responsabilidad Social…… 162
10.1.5 Acciones al interior de las empresas como parte de la –RSE-…… 164
10.2ENTREVISTAS CON EXPERTOS EN EL TEMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL…… 167
10.2.1 Entrevista a Mario Morales Parragué (Chile) 167
10.2.2 Entrevista a Sebastián Pérez Pelaez (Colombia) 168
10.2.3 Entrevista a German Pablo Gallo (Argentina) 170
10.2.4 Entrevista a Nelson Mora (Colombia) 171
11.HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE RSE …….. 173
11.1 PRIMERA APROXIMACIÓN 173
11.1.1 Componentes de gestión organizacional 174
11.1.2 Dimensiones 175
11.1.2.1 Eco-optimización empresarial 175
11.1.2.2 Bioética empresarial. 176
11.1.2.3 Eco-desarrollo. 177
11.1.3 Evaluación del modelo. 178
11.2 SEGUNDA APROXIMACIÓN 179
11.2.1 Postulados. 180
11.2.2 Perspectiva: Bioética empresarial. 182
11.2.3 Dimensiones 183
11.2.3.1 Eco-optimización empresarial. 183
11.2.3.2 Eco-desarrollo. 184
11.2.4 Componentes de Gestión Organizacional. 185

11.2.5 Supra-Variables. 186
12.MODELO DE RSE PARA LA EMPRESA PRIVADA CON ANIMO DE LUCRO…… 190
12.1 ¿QUÉ ES LA RSE? 190
12.1.1 ¿Qué es el ecosistema empresarial?..... 191
12.1.2 Elementos del Ecosistema Empresarial..... 192
12.1.3 Estructura del modelo 199
12.2 PERSPECTIVA: BIOÉTICA DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL 200
12.2.1 Precepto Uno: Creación de Valor. 203
12.2.1.1 Ventaja Competitiva. 204
12.2.1.2 Valor Sistémico. 222
12.2.2 Precepto Dos. Sustentabilidad. 217
12.2.2.1 Autogestión. 217
12.2.2.2 Sostenimiento.. 218
12.2.2.3 Durabilidad. 218
12.2.3 Precepto Tres. Estabilidad. 219
12.2.3.1 Transparencia. 220
12.2.3.2 Prospección. 221
12.2.3.3 Meta IN Cero. 223
12.3 EJES……. 223
12.3.1Ecovalor. …… 224
12.3.1.1 Dimensión Financiera. 224
12.3.1.2 Dimensión Estratégica. 226
12.3.1.3 Dimensión Cadena de Suministro. 227
12.3.1.4 Dimensión Sistemas de Información. 229
12.3.1.5 Dimensión de Marketing. 230
12.3.2 Biodesarrollo. 232
12.3.2.1 Dimensión Organizacional. 233
12.3.2.2 Dimensión Clúster. 233
12.3.2.3 Dimensión Clientes. 234
12.3.2.4 Dimensión Gobierno y Sociedad. 235
12.3.2.5 Dimensión Talento Humano. 236
12.3.2.6 Dimension Ambiental. 238
12.4COMPONENTES 241
12.4.1 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Organizacional 242
12.4.1.1 Gestión de fondos. 243
12.4.1.2 Control Financiero. 243
12.4.1.3 Sinergia con otras áreas.. 244
12.4.2 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Talento Humano..... 244
12.4.2.1 Compensación del Talento Humano. 244
12.4.3 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Clúster..... 245
12.4.3.1 Políticas de selección de proveedores y financiamiento. 245
12.4.4 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Gobierno y Sociedad... 247
12.4.4.1 Inversión social. 247
12.4.4.2 Transparencia en la relación con el Estado. 248

12.4.5 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Ambiental 249
12.4.5.1 Evaluación del Impacto Ambiental. 249
12.4.6 Componentes entre: Estratégico-Organizacional..... 250
12.4.6.1 Gestión administrativa. 250
12.4.6.2 Planeación estratégica. 251
12.4.6.3 Cultura Organizacional. 251
12.4.6.4 Tecnología de la empresa. 252
12.4.7 Componentes entre: Estratégico -Talento Humano 253
12.4.7.1 Planeación de talento humano..... 253
12.4.7.2 Desarrollo del talento humano. 254
12.4.7.3 Estructura de la Organización. 255
12.4.7.4 Gestión de la Diversidad. 256
12.4.8 Componentes entre: Dimensiones Estratégico –Clúster..... 257
12.4.8.1 Estructura Competitiva. 257
12.4.9 Componentes entre: Dimensiones Estratégico –Gobierno y sociedad…… 258
12.4.9.1 Apoyo instituciones educativas y hospitalarias. 258
12.4.9.2 Promoción y respeto a cultura local. 260
12.4.9.3 Diálogos y participación. 260
12.4.9.4 Influencia sobre el sector público. 260
12.4.9.5 Análisis de riesgos e impactos…….. 261
12.4.9.6 Respeto por el individuo. 261
12.4.10 Componentes entre: Dimensiones Estratégico –Ambiental 262
12.4.10.1 Educación ambiental. 262
12.4.10.2 Legislación Ambiental. 263
12.4.11 Componentes entre: Dimensiones Cadena De Suministro-Organizacional…… 264
12.4.11.1 Logística de Entrada. 264
12.4.11.2 Producción…… 265
12.4.11.3 Logística de Salida…… 265
12.4.12 Componentes entre: Cadena De Suministro -Talento Humano 266
12.4.12.1 Bienestar social laboral. 266
12.4.12.2 Logística interna. 267
12.4.13 Componentes entre: Dimensiones Cadena De Suministro – Clientes…….. 268
12.4.13.1 Servicio al cliente……... 268
12.4.13.2 Etiqueta de productos y servicios. 270
12.4.14Componentes entre: Dimensiones Cadena De Suministro – Clúster…… 270
12.4.14.1 Desarrollo de proveedores. 270
12.4.15 Componentes entre: Dimensiones Cadena De Suministro – Gobierno y Sociedad…… 271
12.4.15.1 Adquisición de servicios locales. 271
12.4.16 Componentes entre: Dimensiones Cadena De Suministro-Ambiental……. 272

12.4.16.1 Logística Inversa. 272
12.4.17 Componentes entre: Dimensiones Sistema De Información Organizacional……. 274
12.4.17.1 Sistema integrado de gestión. 274
12.4.18 Componentes entre: Dimensiones Sistema De Información - Talento Humano…… 275
12.4.18.1 Estudio y conocimiento de T.H. 275
12.4.18.2Canales de información. 276
12.4.19 Componentes entre: Dimensiones Sistema De Información– Clientes…… 277
12.4.19.1 Estudio del cliente. 277
12.4.20 Componentes entre: Dimensiones Sistema De Información– Clúster…… 278
12.4.20.1 Análisis de la industria. 278
12.4.21 Componentes entre: Dimensiones Sistema de Información – Gobierno y Sociedad…….. 279
12.4.21.1Reporte de sostenibilidad. 279
12.4.21.2 Transparencia Política. 280
12.4.21.3 Análisis Infraestructura de su entorno. 280
12.4.22 Componentes entre: Dimensiones Sistema De Información-Ambiental……. 281
12.4.22.1 Reporte ambiental..... 281
12.4.23 Componentes entre: Dimensiones Marketing-Organizacional. 282
12.4.23.1 Plan de marketing. 282
12.4.24 Componentes entre: Dimensiones Marketing -Talento Humano..... 283
12.4.24.1 Incorporación de talento humano con sentido social. 283
12.4.25 Componentes entre: Dimensiones Marketing – Clúster..... 284
12.4.25.1 Investigación y desarrollo..... 284
12.4.26 Componentes entre: Dimensiones Marketing –Gobierno 285
12.4.26.1 Mercadeo social. 285
12.4.27 Componentes entre: Dimensiones Marketing –Ambiental 286
12.4.27.1 Mercadeo ambiental. 286
CONCLUSIONES 289
RECOMENDACIONES..... 291
BIBLIOGRAFIA 294
NETGRAFIA…… 297
ANEXOS..... 307

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Definición de la Responsabilidad Social Empresarial 25
Tabla 2. Principios del Pacto Mundial 31
Tabla 3. Dimensiones de la RSE por diferentes instituciones 34
Tabla 4. Fuentes y Técnicas de Recolección de Información 47
Tabla 5. Teorías, modelos y enfoques en RSE a sistematizar 49
Tabla 6. Teorías, modelos y enfoques en RSE a evaluar 118
Tabla 7. Evaluación Modelo de Ecopetrol para el Desarrollo Sostenible…. 119
Tabla 8. Evaluación Modelo de Responsabilidad Social desde una Perspectiva Estratégica para Pymes - 4mg 122
Tabla 9. Manual de RSE para Pymes Fundación Pro Humana - 5mg 124
Tabla 10. Diálogo con los grupos de interés Guía práctica para empresas y Stakeholder - 6g 127
Tabla 11. Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial - 7mi .. 130
Tabla 12. Manual “PRIMEROS PASOS, La Empresa y la Responsabilidad Social” - 8mg 134
Tabla 13. Libro Verde de la Comisión Europea 13dpp 137
Tabla 14. Evaluación Modelo de Responsabilidad Social de la organización "CreaRSE" Guatemala - 15mg 141
Tabla 15. Gestión Responsable del negocio: una perspectiva operacional de la RSE - 19mg 144
Tabla 16. El Libro Blanco de la RSE en España - 20dpp 147
Tabla 17. Responsabilidad Social ISO 26000 - 21niv 149
Tabla18 Marco GRI para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad…… 152
Tabla 19. Matriz del Modelo de RSE en su primera aproximación 178
Tabla 20. Modelo de Responsabilidad Social Variables 188
Tabla 21. Ejemplo, aplicación de los factores de los costes en el área de compras 206
Tabla 22. Factores diferenciadores para reducir el costo directo de uso del cliente 207
Tabla 23. Señales de valor 208
Tabla 24. Variables que generan bienestar en el ecosistema 212
Tabla 25. Ejemplos del desarrollo de los factores en base a los cuatro cuestionamientos claves 215
Tabla 26. Principios de una empresa transparente 220
Tabla 27. Modelo de Responsabilidad Social Empresarial 287

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Niveles de alcance de la Responsabilidad Social Empresarial 33
Figura 2. Grupos de Interés o Stakeholders 37
Figura 3. Referente de evaluación de proyectos 123
Figura 4. Formato para la evaluación de teorías y modelos en RSE 124
Figura 5. Conclusión de Modelos evaluados 153
Figura 6. Concepto de Responsabilidad Social para la población encuestada. 164
Figura 7. Relación de las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial. 168
Figura 8. Ítems de los diferentes conceptos de RSE seleccionados..... 171
Figura 9. Áreas donde se realizan acciones de RSE por empresarios. 173
Figura 10. Modelo de RSE Para la empresa privada con ánimo de lucro..... 189
Figura 11. Mapa de Interacciones del Ecosistema Empresarial 206
Figura 12. Estructura del Modelo 207
Figura 13. Preceptos de la perspectiva de Bioética del Sistema Empresarial .. 210
Figura 14. Precepto Uno: Creación de Valor 211
Figura 15. Ventaja Competitiva: estrategias genéricas..... 212
Figura 16. Precepto Dos: Sustentabilidad..... 223
Figura 17. Ejemplo de aplicación del precepto de sustentabilidad en una actividad empresarial 225
Figura 18. Precepto Tres: Estabilidad..... 226
Figura 19. Bioética del Sistema Empresarial 229
Figura 20. Ejes del Modelo 229
Figura 21. Dimensiones del eje Ecovalor..... 230
Figura 22. Dimensiones eje Biodesarrollo 233
Figura 23. Modelo gráfico de RSE 240
Figura 24. Componentes Dimensiones Financiera-Organizacional 241
Figura 25. Componentes Dimensiones Financiera-Talento Humano..... 244
Figura 26. ComponentesDimensiones Financiera - Cluster..... 244
Figura 27. Componentes Dimensiones Financiera-Gobierno y Sociedad..... 245
Figura 28. Componentes Dimensiones Financiera-Ambiental 248
Figura 29. Componentes Dimensiones Estratégico-Organizacional 249
Figura 30. Componentes Dimensiones Estratégico -Talento Humano 252
Figura 31. Componentes Dimensiones Estratégico –Clúster..... 256
Figura 32. Componentes Dimensiones Estratégico –Gobierno y sociedad 257
Figura 33. Componentes Dimensiones Estratégico –Ambiental 262
Figura 34. Componentes Dimensiones Cadena De Suministro-

Organizacional 263
Figura 35. Componentes Dimensiones Cadena de Suministro - Talento Humano…… 265
Figura 36. Componentes Dimensiones Cadena De Suministro –Clientes 267
Figura 37. Componentes Dimensiones Cadena De Suministro – Clúster..... 269
Figura 38. Componentes Dimensiones Cadena De Suministro – Gobierno y Sociedad 270
Figura 39. Componentes Dimensiones Cadena De Suministro- Ambiental 271
Figura 40. ComponentesDimensiones Sistema de Información-Organizacional 273
Figura 41. Componentes Dimensiones Sistema De Información -Talento Humano 274
Figura 42. Componentes Dimensiones Sistema de Información –Clientes 276
Figura 43. Componentes Dimensiones Sistema de Información Clúster 277
Figura44. ComponentesDimensiones Sistema de Información Gobierno y Sociedad 278
Figura 45.Componentes Dimensiones Sistema de Información-Ambiental 281
Figura 46. Componentes Dimensiones Marketing-Organizacional. 282
Figura 47. Componentes Dimensiones Marketing -Talento Humano..... 283
Figura 48. ComponentesDimensiones Marketing – Clúster 284
Figura 49. Componentes:Dimensiones Marketing –Gobierno 285
Figura 50. Componentes Dimensiones Marketing –Ambiental 287

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo 1. Formato encuesta…… 307

INTRODUCCIÓN

Ante la necesidad de promover un ambiente más saludable para el entorno organizacional surge la Responsabilidad Social como respuesta, que si bien es un tema que se ha esbozado filosóficamente desde algunos siglos atrás, teóricamente no fue conceptualizada y reconocida en el mundo empresarial hasta hace un par de décadas, sin embargo, hoy en día la literatura existente alrededor de este tema es aun imprecisa, presentando de manera superficial la integración de la Responsabilidad Social en las actividades y prácticas de la compañía, que varían eso sí, de acuerdo al tipo de enfoque que cada autor o empresa le conceda, resumiéndose básicamente desde lo instrumental, lo político, lo normativo, lo ético, lo filantrópico o teorías integradoras[1]

Con este trabajo de investigación se generó un modelo de Responsabilidad Social que responda a las necesidades de la empresa, de manera que esta pueda ser competitiva, ética y sustentable a la vez. Para ello, se buscó por parte de los investigadores ampliar el conocimiento y tomar aportes de otras ciencias y teorías válidos para su generación.

El desarrollo del trabajo investigativo se presenta *Primero*, la sistematización de los modelos más relevantes para los autores, sobre Responsabilidad Social, teniendo en cuenta para ello: los referentes, premisas, postulados e ideas centrales de cada uno. *Segundo*, el referente construido para la evaluación de los modelos sistematizados y que gozan de mayor trascendencia. *Tercero*, la evaluación de los modelos de –RSE, basado en el referente anteriormente construido. *Cuarto*, el análisis de las encuestas y entrevistas realizadas, en busca de conocer la realidad de la comunidad académica y empresarial. *Quinto*, se presenta la primera y segunda aproximación del Modelo de Responsabilidad Social Empresarial, el trabajo en su primera aproximación fue presentado como ponencia, en la Conferencia ASCOLFA 2012, “DESAFIOS DE LA GERENCIA EN ENTORNOS COMPETITIVOS” Encuentro Internacional de Investigación en Administración, en Bello, Antioquia y como artículo publicado en la Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño: TENDENCIAS, volumen XII del primer semestre del año 2012.Y*Sexto*,se presenta en el último capítulo de este trabajo el “Modelo de Responsabilidad Social

[1] CANCINO, Christian; MORALES, Mario. Responsabilidad Social Empresarial [en línea]. Universidad de Chile. [Chile]. 2008. Págs. 16-20 [citado 19 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.redunirse.org/files/Serie%20Docente%20N%C2%BA%201%20-%20RSE.pdf].

Empresarial para la empresa privada con ánimo de lucro” como respuesta al planteamiento del problema de esta investigación.

Así pues estimado lector, se espera que este trabajo pueda enriquecer y contribuir a su visión organizacional, tanto como lo ha hecho ya a sus autoras; puesto que la pretensión de las mismas, es que la forma de hacer empresa cambie a una en la que se garantice un crecimiento económico sostenido de una manera inteligente, sistémica, adaptativa, saludable y sustentable.

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DEFINICIÓN DEL TEMA

El presente trabajo de grado en modalidad de Investigación, gira en torno a la temática de: Responsabilidad Social Empresarial.

1.2 DEFINICIÓN DEL TÍTULO

Modelo de Responsabilidad Social para la Empresa Privada con Ánimo de Lucro.

1.3 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Pensamiento Administrativo del Programa de Administración de Empresas.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Sin lugar a duda, la evolución del mundo empresarial se ha dado a ritmos acelerados y vorazmente competitivos, pasando de tener preocupaciones y éxitos locales a otros ya de naturaleza global donde las fronteras y las culturas no representan obstáculo alguno, a la hora de unificar diversidad economías que integran a todo cuanto posea valor y que desechan a todo cuanto lo carezca; conformando así un mercado mundial en tiempo real de altos estándares y reglamentaciones. Así pues, en definitiva, se podría decir que este fenómeno llamado globalización, *promueve importantes ventajas y oportunidades para las empresas competitivas, especialmente para aquellas que en un horizonte temporal amplio son capaces de diseñar estrategias correctas que aseguren su vitalidad, permanencia y solidez en el mercado*[2]. Pero, ¿qué pasa con aquellas empresas que no pueden generar valor?, ¿qué ocurre al interior de éstas organizaciones? Existen muchas respuestas pero para este particular se tomaran dos; la primera, en la cual las empresas con recursos mínimos tanto en conocimiento, experiencia y tecnología, desconocen, y hasta en cierto punto, menosprecian la problemática a la que se ven expuestas en el mercado debido a su falta de eficiencia, innovación, sustentabilidad y por sobre todo de calidad en la gestión de sus procesos y practicas organizacionales; por lo que generalmente, optan por la continuidad de su actividad hasta el tiempo en que inevitablemente son aplacadas por las organizaciones verdaderamente competitivas. Por otro lado, en un segundo desenlace, las empresas rezagadas a pesar de sus limitantes comprenden la criticidad de su situación, así como la urgencia de emprender cambios profundos que le permitan a futuro, interactuar en el mercado de una manera inteligente, prospera y segura; no obstante, esta transición que invita a una revitalización genuina de la organización no siempre se hace de forma estructurada y consiente, puesto que en ciertas ocasiones, por acortar caminos e invertir menos recursos en estas reformas, se toman decisiones carentes de toda ética que actúan en contra del bienestar de sus trabajadores, de sus clientes y proveedores, así como del equilibrio del medio ambiente y de la sociedad en donde se encuentran inmersas. Lamentablemente, esta clase de comportamientos, sólo conllevan a la continuidad y agudización de un círculo vicioso colmado de corrupción y egoísmo que menoscaba el desarrollo de cualquier entorno.

[2]PEDREÑO, Andrés. Las exigencias de la Globalización [en línea]. Universidad de Alicante. 2007. [citado 10 enero de 2012]. Disponible en: http://www.ua.es/dossierprensa/2007/02/11/10.html

Así pues, en vista de la apremiante necesidad de las empresas por ser competitivas a la vez que sustentables[3] tanto en lo económico como en lo social y ambiental; se han propuesto diversidad de enfoques para la gestión organizacional del siglo XXI, direccionados hacia temáticas que competen a la eficiencia, estrategia, toma de decisiones, calidad total, entre muchas otras; empero, dichas alternativas aún no han logrado construir un enfoque integral que acojan los aspectos que optimizan el funcionamiento de la empresa, así como los asuntos legales, los dilemas éticos y la repercusión de sus acciones sobre la sociedad, que sin lugar a dudas exige un comportamiento empresarial mucho más consiente, responsable y empático con el entorno que les rodea; aspectos que en el momento se encuentran sin atender como un todo coherente, armónico y competitivo.

Es por ello que ante la necesidad de promover un ambiente más saludable y ético en los negocios surge la Responsabilidad Social, que si bien es un tema que se ha esbozado de manera filosófica desde hacía algunos siglos atrás, teóricamente no fue conceptualizada y reconocida en el mundo empresarial hasta hace un par de décadas, sin embardo, hoy en día la literatura existente es aun vaga y un tanto escasa limitándose a esbozar sobre la concepción de la misma, sus implicaciones, alcances, dimensiones, formas superficiales de integración a las labores de la empresa que varían de acuerdo al tipo de implicaciones éticas que cada autor le conceda; empero este conocimiento en su gran mayoría se ha asociado a actos de filantropía y al cumplimiento de la normatividad existente que vela por los derechos de las personas, el medio ambiente y por el desarrollo de prácticas transparentes en los negocios. La cuestión es que a pesar de que cada día, la Responsabilidad Social gana terreno en el campo empresarial, aún no se convierte en un esquema importante en el desarrollo de la misma, lo que sin lugar a dudas, sería altamente beneficioso teniendo en cuenta que los retos que plantea la economía globalizada no son sólo de carácter productivo, sino también éticos y normativos, así como los otros que se plantean en la sociedad convulsionante de este tiempo. Dada esta situación, se hace indispensable la esquematización de un modelo que resuelva dichos retos y que direccione a la sociedad y a la empresa privada con ánimo de lucro hacia la construcción de una armonía y productividad perentoria.

3"[..]Que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades". UNCTAD. La Publicación de Información sobre la repercusión de las Empresas en la Sociedad: Tendencias y Cuestiones Actuales [en línea]. 2004. Pág. 16. [Citado 10 enero de 2012]. Disponible en: http://www.unctad.org/sp/docs/iteteb20037_sp.pdf.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los elementos constitutivos en un modelo de Responsabilidad Social Empresarial que responda a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué características poseen los diferentes modelos, enfoques y teorías en Responsabilidad Social Empresarial?

- ¿Qué conocimiento posee el empresario sobre Responsabilidad Social en las organizaciones privadas con ánimo de lucro?

- ¿En base a qué referente teórico se puede evaluar los modelos existentes de Responsabilidad Social Empresarial?

- ¿Qué tipo de fortalezas, falencias y debilidades se encuentran en los modelos existentes sobre Responsabilidad Social Empresarial?

- ¿Qué se puede extraer de la evaluación de las teorías y modelos en Responsabilidad Social Empresarial y de la conceptualización que le otorgan los empresarios a la misma, en la elaboración de un modelo que responda a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 OBJETIVO GENERAL

Generar los elementos constitutivos en un modelo de Responsabilidad Social Empresarial que responda a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer las características de los diferentes modelos, enfoques y teorías en Responsabilidad Social Empresarial.

- Determinar de manera exploratoria; la concepción de los empresarios y expertos sobre Responsabilidad Social Empresarial.

- Construir un referente que permita evaluar las teorías y modelos existentes sobre Responsabilidad Social Empresarial.

- Caracterizar las falencias y virtudes de los diferentes modelos, teorías y enfoques de Responsabilidad Social Empresarial en relación con el referente construido.

- Generar un modelo de Responsabilidad Social Empresarial que tome en cuenta las virtudes y falencias de los diferentes modelos evaluados previamente.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

Responsabilidad social empresarial: tiene un sin número de definiciones que toman diferentes partidas frente al grado de responsabilidad que la empresa debe tener en el desarrollo de sus actividades; tomándola en determinadas ocasiones como una estrategia de negocios, o como una visión, o como un enfoque, o simplemente como un conjunto de programas, políticas, o prácticas administrativas.

Tabla 1 Definición de la Responsabilidad Social Empresarial

INSTITUCIONES	**DEFINICIÓN**	**AÑO**
Porter &Kramer	Policies and operating practices that enhance the competitiveness of a company while simultaneously advancing the economic and social conditions in the communities in which operates-. Shared value creation focuses on identifying and expanding between societal and economic progress.	2011
ISO 26000	Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que: • contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; • tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; • cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y • esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones *Nota 1*: Las actividades incluyen productos, servicios y procesos *Nota 2*: Las relaciones se refieren a las actividades de una organización dentro de su esfera de influencia	2010

ECOPETROL	El conjunto de prácticas, valores y principios, que implican un compromiso de la organización en tener un comportamiento ético y contribuir a la calidad de vida y desarrollo de sus grupos de interés. • *Los grupos de interés* definido para la empresa Ecopetrol son: Accionistas e inversionistas; empleados, familiares y jubilados; Clientes; Proveedores; Asociados; Sociedad, comunidad y Medio Ambiente; y Estado.	2010
Grupo EPM	Se entiende a la Responsabilidad Social como los compromisos de origen obligatorio o voluntario que la empresa asume en su relación con los grupos de interés conservando como objetivo central la sostenibilidad. • *Compromisos de origen obligatorio:* inherentes al objeto social y a la ley. Asumimos que estos son la base de la gestión socialmente responsable y una señal de transparencia a la sociedad en general • *Compromisos de origen voluntario:* potestativos, relacionados con el objeto social que inciden favorablemente en los grupos de interés interdependientes. • *Sostenibilidad:* conjunto de condiciones económicas, sociales y ambientales que favorecen la permanencia y el desarrollo de una empresa en una relación de beneficio mutuo empresa-sociedad	2009
Centro interamericano de Investigación y Documentación de Formación Profesional (CINTERFOR)	La definición de la responsabilidad social de la empresa admite varias acepciones, pero todas coinciden en que se trata de un enfoque que se basa en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas centrados en el respeto por la ética, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Se emplea para describir una amplia variedad de iniciativas de orden económico, social y medioambiental tomadas por empresas, que no se fundan exclusivamente en requisitos jurídicos y son, en su mayoría, de naturaleza voluntaria.	2009
ETHOS Brasil	Responsabilidad Social Empresarial es la forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.	2006
Fundación PRO Humana	La contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y confianza con sus empleados y familias, la sociedad en general y la comunidad local en pos de mejorar su capital social y calidad de vida.	2006

Abreu, J. L. y M. Badi	"El estado de conciencia de la empresa en el cual para su toma de decisiones se compromete a hacer lo correcto, en el momento correcto, en el lugar correcto y con los medios correctos para obtener los resultados correctos dentro de un marco de desarrollo sustentable que respete el equilibrio entre la sociedad, la naturaleza y la rentabilidad empresarial".	2006
CentraRSE Guatemala	"La Responsabilidad Social Empresarial es una cultura de negocios basada en principios éticos y firme cumplimiento de la ley, respetuosa de las personas, familias, comunidades y medio ambiente, que contribuye a la competitividad de las empresas, bienestar general y desarrollo sostenible del país."	2006
The World Business Council for Sustainable Development	"La responsabilidad social empresarial es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en pleno, con el objeto de mejorar la calidad de vida".	2005
Correa, Flynn y Amit	"La RSE hoy en día se refiere más bien a una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente"	2004
Prince of Wales Business Leadership Forum (PWBLF)	"La responsabilidad social empresarial es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente".	
Business for Social Responsibility (BSR),	"La responsabilidad social empresarial se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa".	
El libro verde (Comisión de las Comunidades Europeas	"Como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores."	2001

El Centro Internacional para el Desarrollo Humano (CIDH)	"Una estrategia de negocios, la cual ha adquirido mucha importancia en el mundo de hoy. Las empresas, los gobiernos, las ONGs y la diversidad de actores que componen nuestras sociedades, constatan los beneficios de cambiar prácticas, comportamientos y nociones que han perjudicado la calidad de vida actual y amenazado la de generaciones futuras".	
Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE)	"La Responsabilidad Social 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 con los que se relaciona (Stakeholders o grupos de interés). De esta forma las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno.	

Fuente: Elaboración propia a partir de:(ABREU, J. y BADII, M. Análisis del concepto de responsabilidad social empresarial [en línea]. Daena: International Journal of GoodConscience. [México]. 2006. [citado 15 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.spentamexico.org/v2-n1/2 (1) %2054-70.pdf]).

4.1.1 Enfoques Responsabilidad Social Empresarial. Mucho se ha discutido en torno a la Responsabilidad Social, dado que hasta el momento, no existe una definición universalmente aceptada, debido a que sus implicaciones éticas han originado diferentes posiciones ideológicas, a partir del cuestionamiento que se hace la sociedad, en referencia, al grado de bienestar que debe generar las organizaciones hacia la misma. Así pues, la Responsabilidad Social Empresarial se debate entre dos posiciones: la primera, la liberal, en la que se plantea una responsabilidad que se debe hacia la maximización de utilidades como objetivo único de toda empresa, siempre y cuando "[...] se haga respetando las reglas de juego, esto es, participando en actividades de competencia abierta y libre sin engaño o fraude"4; de esta manera, la posición libertaría rechaza toda acción que desvié la atención de su objetivo primordial, declarando como subversivo todo intento coercitivo hacia la generación de bienestar en la sociedad.

En cuanto a la segunda posición, *la social,* que mira a la organización dentro de un sistema vivo, en el que interactúa "con el conjunto de individuos que conviven en un tiempo y lugar determinado"[5] así como con "las instituciones sociales establecidas para regular su funcionamiento"[6], posición bajo la cual, hace

[4]FRIEDMAN, Milton. The Social Responsability of Business is to Increase Its Profits [en línea]. Pág. 227 [citado 10 mayo 2011]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=A3CFPQAACAAJ&dq=The+Social+Responsibility+of+Business+is+to+Increase+Its+Profits&hl=es-419&sa=X&ei=TbMGUZW_GdCO0QGOhoDADg&redir_esc=y

[5]TULA. Santiago. Ensayos: Responsabilidad Social y naturaleza de las empresas [en línea]. Pág.1 [citado 19 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/iaayuso/Documentos/PRINCIPIOS%20DE%20ECONOMIA%20POLITICA/Lec%203%20tula.pdf].

[6]Ibíd.

responsable a la empresa de las actividades que desarrolla y que afectan de alguna manera a este sistema, así mismo, se compromete en la generación de bienestar para el mismo, aclarando que el grado de compromiso que se asuma estará sustentado por diferentes niveles de alcance.

4.1.1.1 Enfoque instrumental[7]. En el cual, las actividades de orden social se utilizan como un instrumento para obtener un beneficio de tipo económico. En general mira a la Responsabilidad Social como una estrategia, que bien utilizada puede ayudar a maximizar las utilidades empresariales mediante el emprendimiento de trabajo en la comunidad que demuestre el interés de la empresa hacia las preocupaciones de la población en salud, medio ambiente, derechos humanos, sobre pobreza, etc., en donde el análisis costo/beneficio de estas acciones sociales, la credibilidad y trasparencia de las mismas y la publicidad de esta clase de emprendimientos, se convierten en puntos críticos a la hora de generar beneficios como mejora en la imagen organizacional, trabajadores más motivados, capital humano de altísima calidad en las filas empresariales, consumidores con alto potencial de fidelización, mejores apalancamientos de capital, entre muchos otros

- *Friedman (1970).* Este autor afirma que la RS de toda empresa recae únicamente en la generación de utilidades para sus accionistas respetando los acuerdos pactados y normatividades tanto de corte moral como legal; de ahí en adelante los beneficios de orden social deben recaer sobre el individuo y no sobre la empresa, puesto que esta no obtendría beneficio alguno.

- *Murray, K. y Montanari, J.* (1986). Esta teoría se entrelaza con el marketing en la medida que toda acción empresarial encaminada a generar RS se realiza con el fin último de posicionar la imagen de la empresa a su público objetivo, así como el de ganar nuevo mercado.

- *Lizt, R.* (1996). Esta teoría se apoya en la gestión del conocimiento puesto que reconoce la importancia de la concepción del mismo para que mejore los procesos organizacionales, tornando a la empresa más competitiva y adaptable antes los cambios, ofreciendo bienes intangibles de gran valor, con los que puede fortalecerse como marca y generar satisfacción a sus clientes

- *Porter, M. y Kramer, M.* (2002, 2006) La RSE se convierte en una estrategia de corte filantrópico que ayuda a posicionar la imagen de la organización ante el cliente, dado que al generar satisfacción a los grupos de interés estamos creando valor en lo que se ofrece, otorgando desde luego una ventaja

[7]CANCINO, Christian; MORALES, Mario. Responsabilidad Social Empresarial [en línea]. Universidad de Chile. [Chile]. 2008. Págs. 16-20 [citado 19 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.redunirse.org/files/Serie%20Docente%20N%C2%BA%201%20-%20RSE.pdf].

competitiva a la organización. Adicionalmente, justifican la práctica de la responsabilidad social en la empresa por cuatro razones: sustentabilidad ambiental, desarrollar las actividades empresariales sin afectar el bienestar de la comunidad o de los grupos de interés, reputación empresarial como una estrategia de mercadeo y por último, como una obligación moral con la región.

4.1.1.2 Enfoque político[8]. En donde se resalta el gran poder de las empresas dentro de la sociedad y su deber de aportar o dirigir la construcción de una mejor sociedad desde su influencia en el ámbito político. En donde se hallan modelos como el de Davis en 1960, de Donaldson y Dunfee en 1994, y el de Wood y Logson en el 2002; en los cuales se busca retratar la imperiosa necesidad de hacer uso responsable del poder social en el ámbito político de los negocios. En general se argumenta que las organizaciones han sido creadas para resolver las necesidades de la sociedad, por lo tanto la misma es quien se encarga de legitimarlas mediante ciertos mecanismos normativos que imponen de alguna manera la ejecución de comportamientos que garanticen su bienestar y así mismo, restringirá cualquier tipo de acción que pueda dañarla

4.1.1.3 Enfoque Ético y Moral en los negocios[9]En esta clasificación se preocupan de las cuestiones normativas de naturaleza moral que coadyuven al progreso de la sociedad desde la ejecución de actividades económicas y productivas.

- *Freeman. R.E. (1983*) propone que se conciba a la organización y sus acciones dentro de una cadena que afecta tanto su parte interna como a los actores con los que se interrelaciona directa o indirectamente ya que cada uno de estos es un eslabón que agrega valor y bienestar a todos. De igual manera clasifica los grupos de interés según el grado de interacción que tenga con la empresa, así mismo, hace un diferencial entre los grupos de interés enfocados en el ámbito económico y de capital, con los grupos que mantiene una relación de poder, de tipo económico y su habilidad para influir en el mercado; como el formal o político, etcétera.

- *Kaku, R. (1997)* en esta ocasión el autor propone que las empresas sean responsables siguiendo los principios que la filosofía japonesa Kyosei enseña. Kaku la define como "*la filosofía del espíritu de la cooperación*". Donde todos los individuos del sistema donde se encuentra inserta la empresa trabajan por el bien común, logrando de esta manera el establecimiento de relaciones positivas con los grupos de interés. El autor expone cinco etapas para aplicar este modelo: la primera nos habla de la supervivencia económica de la

[8]Ibíd. Págs. 30-34
[9]Ibíd. Págs. 37-45

empresa pero con actividades que no generen efectos negativos y más bien, ayuden al medio donde se encuentren; el segundo nivel describe sobre la cooperación con el trabajo, es decir, cuando cada miembro de la organización desde la base hasta la cúspide, cooperan entre ellos adoptando el código de ética, colaborando para que se dé a todos los niveles, siendo recompensados justamente por ello; el tercer escalón habla sobre la cooperación por fuera de la compañía, en este nivel se integra esa cooperación que se da dentro de la empresa hacia fuera a todos y cada uno de los grupos externos, todos tienen cabida porque se entiende que el trabajo en conjunto tiene más fuerza en su accionar, ahora todos ganan: el cuarto peldaño describe el activismo global que solo se da si la compañía tiene operaciones por fuera de su país, en donde este también se preocupara por el bienestar de la comunidad donde se encuentre ubicado; y en la última fase, Kaku nombra al Gobierno como un colaborador de Kyosei, aquí ya las organizaciones han establecido alrededor del mundo las relaciones Kyosei, dada la realización de esta condición que de por sí es muy difícil de alcanzar, las organizaciones empezaran a trabajar de la mano del gobierno para resolver los problemas que causan opresión en el bienestar de los pobladores de un país o una región.

- *Annan (1999) o Pacto Global de Naciones Unidas:* esta propuesta nace en el marco de un foro económico mundial, iniciativa que el secretario de las Naciones Unidas, Kofi Annan, invita a la comunidad empresarial de todo el mundo a unirse para trabajar como el mismo lo dijo en aquella reunión de 1999 *"… por sumar la fuerza de los mercados a la autoridad de los ideales universales, … por conciliar la energía creativa de la empresa privada con las necesidades de los más desfavorecidos y las exigencias de las generaciones futuras"*. Y es así como nace el Pacto Mundial, el cual propone cuatro ejes fundamentales[10]: derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción, de los cuales se desprenden diez principios fundamentales para ser ejercidos en el día-día de las labores de las empresas los cuales son**:**

Tabla 2 Principios del Pacto Mundial

I.	Derechos Humanos 1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional y 2. Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.
II.	Normas Laborales

[10]NACIONES UNIDAS. El pacto mundial [en línea]. [citado 18 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.un.org/es/globalcompact/index.shtml]

	3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva; 4. Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio;
	5. Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil y 6. Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.
III.	Medio Ambiente
	7. Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales; 8. Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental y 9. Las empresas deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.
IV.	Lucha contra la corrupción 10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

Fuente: Elaboración propia a partir de: (NACIONES UNIDAS. El pacto mundial [en línea]. [Citado 18 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.un.org/es/globalcompact/principles.shtml]).

- *Chomali, F. y Majluf, N.* (2007) esta teoría invita a una verdadera conciencia social, donde se resalta a la empresa como agente generador de bienestar, algo que está implícito en la naturaleza del ser humano, pero no solo para sus accionistas sino para la comunidad en general, en donde los valores éticos deberán guiar el desempeño de cada una de sus actividades en la empresa.

4.1.1.4 Enfoque Integrador[11]. Las que se preocupan y buscan satisfacer las demandas sociales, para legitimarse y ganar un mayor prestigio como organización.

- *Carroll, A. (1979).* La RSE en su concepción debe tratarse desde cuatro criterios importantes tales como, la obtención y maximización de las utilidades, acatar y adoptar los comportamientos morales y legales mínimos exigidos por la sociedad y los actos de filantropía sin ningún tipo de coacción y sin esperar desde luego, nada a cambio.

- *Jones, T. (1980).*El autor plantea la urgencia de crear políticas públicas socialmente responsables que ayuden a regular las prácticas de las empresas en

[11]Ibíd. Págs. 23-28

el mercado, eliminando toda subjetividad entre lo bueno y lo malo de su actuar. Desde luego que las organizaciones en este modelo, deben tratar de tomar conciencia de su actuar y minimizar sus acciones negativas.

- *Wilcox. D. (2005).*Sugiere que se tome a la responsabilidad social como una herramienta para la formulación de políticas y acciones corporativas que mejore desde los procesos internos dela organización hasta el fortalecimientos de las relaciones con los grupos de interés a través de un equipo de trabajo que se encargue de monitorear constantemente sus requerimientos y establezcan programas y políticas sustentados en los valores de la organización.

4.1.2 Niveles de alcance. Así pues, se puede concluir de manera general que cada enfoque justifica el por qué las empresas deben tener comportamientos socialmente responsables y al mismo tiempo delimitan el grado de alcance de estas acciones, ya sea hacia lo *económico,* como lo señala el enfoque instrumental, o hacia lo *legal,* que limita el actuar empresarial al cumplimiento de la normatividad existente en el entorno*,* hacia lo *ético,* haciendo lo justo y lo correcto, o hacia lo *comunitario,* como se menciona en el enfoque integrador que busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en la comunidad

Figura 1 Niveles de alcance de la Responsabilidad Social Empresarial



4.1.3 Dimensiones en la RSE. Para un mayor entendimiento en materia de RSE, se ha tratado sus objetivos fundamentales en categorías conocidas como ejes o dimensiones; empero, de las clasificaciones existentes se puede denotar que sin importar el autor o institución que las proponga, éstas, tienden a confluir de manera casi simétrica en su agrupamiento, diferenciándose básicamente por la denominación que se les otorga

Tabla 3 Dimensiones de la RSE por diferentes instituciones

MODELOS	MANUAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA PYMES	GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)	ISO 26000	LIBRO VERDE	PACTO CLOBAL
DIMENSIONES	Valores y Coherencia	Económica	Gobierno Organizacional.	Adaptación al cambio.	-
			Practicas operativas justas		
	Publico Interno	Practica laboral y trabajo decente.	Prácticas laborales.	Gestión de recursos humanos.	Ámbito laboral
				Salud y seguridad en el trabajo.	
	Relación con proveedores	Responsabilidad del producto.	Consumidores	Socios comerciales, proveedores y consumidores.	-
	Relación con consumidores				-
	Medio ambiente.	Dimensión ambiental.	Medio Ambiente	Gestión del Impacto ambiental y de los recursos ambientales.	Cuidado del medio ambiente
				Problemas ecológicos mundiales	
	Relación con la comunidad.	Sociedad	Desarrollo Social y económico de la comunidad.	Comunidades locales.	-
	-	Derechos Humanos	Derechos Humanos.	Derechos Humanos.	Derechos Humanos.

Fuente: Elaboración propia.

Así pues, se podría decir que en resumen una de las primeras dimensiones tratadas por los autores, se centra en los *valores, la coherencia y el gobierno organizacional*, buscando en definitiva la incorporación de los principios de la RSE en la cultura, gobernanza y prácticas de la organización, comenzando por la alineación de la filosofía empresarial que se regirá por una ética inquebrantable, trasversal a toda la organización. En la siguiente dimensión el foco de atención se centra en la protección de los trabajadores mediante el respeto de sus derechos y la generación de bienestar tanto a nivel laboral como personal, lo cual desde luego requiere un compromiso serio de la administración con una gestión del talento humano profunda y transparente. En la próxima dimensión, se busca optimizar las relaciones tanto con los *proveedores* como con los *clientes*, que como se sabe

bien son la base del desarrollo empresarial. En la siguiente dimensión, la del *Medio ambiente,* enfoca su atención hacia una actuación inmediata frente a la problemática que vive el mundo en este terreno, adoptando hábitos más saludables y amigables para nuestro entorno que generen sustentabilidad de los recursos naturales en el largo plazo. Por último, se presenta la dimensión del *compromiso social,* donde la empresa gestiona estrategias para que los actores de su comunidad puedan tener mejores condiciones de vida en todos los aspectos posibles.

Es entonces, como de manera general se puede apreciar los campos de acción que básicamente la RSE, como la entienden estos autores, se enfoca, tales como Valores, Coherencia y Gobierno Organizacional, Gestión de las relaciones con sus trabajadores, clientes, proveedores y medio ambiente, y el Desarrollo de la comunidad, teniendo siempre presente un marco ético y normativo que procurará la defensa de los derechos humanos, la transparencia en los negocios y el desarrollo eco-social. Lo que en definitiva implicará un cambio exhaustivo por parte de la organización, de las prácticas y actividades que se llevan a cabo en todas y cada una de las áreas existentes.

4.1.4 Grupos de interés o Stakeholders. Concisamente se dirá que los grupos de interés, o "Stakeholders" como se conoce en el mundo anglosajón, son todos aquellos elementos que conforman, interaccionan, influencian y se afectan en las actividades que desempeña la empresa para la creación de valor.

Según Ignacio Fontanera González Ingeniero industrial del ICAI en los ochenta aparece el concepto de *Stakeholders (*grupo de interés*)*, como complemento al *shareholder* (accionista), como único interesado en la empresa. Según este nuevo punto de vista, el empresario no solo debe tener en cuenta al accionista, sino que además debe tener en cuenta a todos los grupos de interés (clientes, trabajadores, proveedores, sociedad, sin olvidarse del inversor-accionista).

Hoy por hoy, es indudable que cada vez más se reconoce a los grupos de interés de una organización como parte fundamental para el desarrollo de la misma, desde luego hay diferentes enfoques como se expuso anteriormente, que argumentan el fin último del por qué se debe dar relevancia a este tema. Por supuesto, muchos hablan desde una perspectiva mucho más ética y justa hacia la sociedad, como otros desde una más individualista.

Como quiera que se le tome, se podría decir que indudablemente los humanos son seres sistémicos que se forjan secuencialmente de acuerdo a experiencias, a la educación, al legado cultural, familiar e interacciones con el resto del mundo, lo que en resumen se diría, son la suma de elementos relacionados entre sí, que contribuyen a un fin concreto. Así pues y de la misma manera la organización se encuentra inserta como ya muchos lo han mencionado en un sistema vivo que

interacciona y se retroalimenta con cada uno de los elementos que lo conforma, manteniendo ciertas características vitales e inamovibles[12]: la *primera*, las relaciones entre los diferentes elementos del sistema pueden ser de dos tipos, positivas o negativas; la *segunda*, los elementos del sistema están relacionados entre sí, de modo que no se puede decir que existan variables independientes unas de otras, sino que todas ellas de forma directa o indirecta están relacionadas y se influyen mutuamente; por ende viene la *tercera*, la retroalimentación puede ser positiva si dos o más variables están relacionadas entre sí de modo positivo y puede ser negativa, si tan solo una de las relaciones es negativa. De este modo podríamos decir que de ninguna manera es plausible generar un bienestar genuino en las organizaciones si de algún modo los grupos con los que se relaciona, no se encuentran del todo bien, esto claro está si nos regimos por una conciencia social que vela por supuesto más allá de los intereses meramente económicos y entiende la importancia de un desarrollo sostenible colectivo, sin descuidar sus objetivos primordiales de supervivencia, crecimiento y generación de utilidades; otros claro está, miran ese interés de propiciar bienestar en los grupos de interés desde una perspectiva individualista como se esbozó brevemente en algunas teorías sobre RSE.

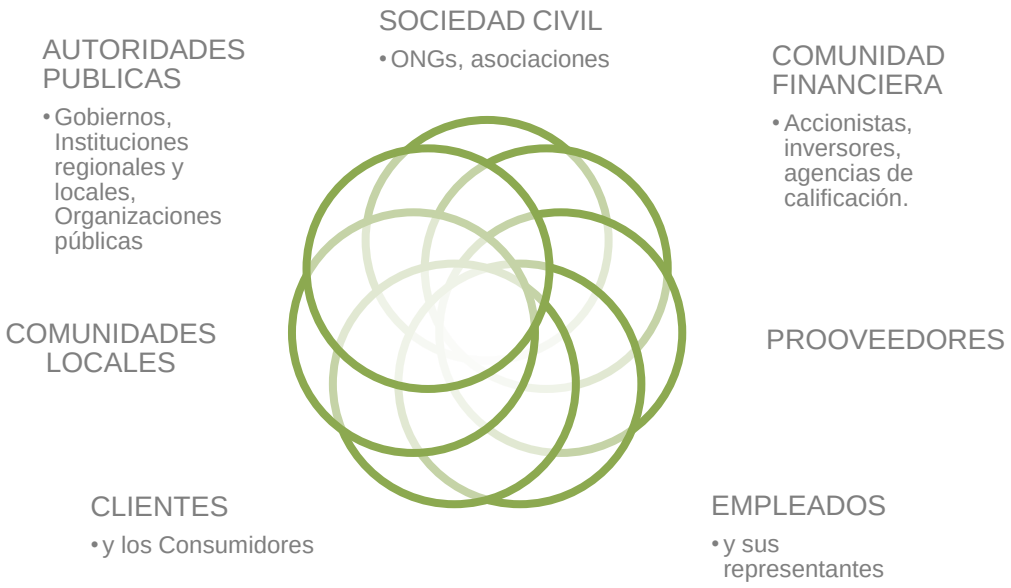
Para un fin o para otro, es importante identificar los grupos de interés de la organización que afectan en mayor o menor medida el establecimiento de negocios sostenibles, su grado de influencia y una vez realizado esto, proponer políticas, prácticas o lo que haga falta para ejercer un compromiso socialmente responsable con los actores del sistema. Es importante resaltar que *la satisfacción de los grupos de interés se ha considerado en la literatura como el principal indicador de la integración de los mismos en la empresa, además de situarse como un referente válido del rendimiento social de las empresa* […] *lo que le constituye como un paso previo para analizar el resultado económico de la integración con los grupos de interés*[13].

Finalmente, a continuación se ilustrará los grupos de interés más reconocidos para un organización, obviamente dependiendo de la naturaleza de las mismas unos tendrán mayor validez e importancia que otros.

[12]DELGADO, José Alfonso. El análisis sistémico y su proyección multidisciplinar [en línea]. Colombia. [citado 10 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%C2%BA20/Jos%C3%A9%20Alfonso%20Delgado%20Guti%C3%A9rrez.pdf]

[13]JIMENEZ, Jerónimo; PLAZA, José; MAGAN, Amalia. La satisfacción de los seres: Actividades de la empresa directamente relacionadas [en línea]. Universidad de Almería. Pág. 1 [citado 10 mayo 2011]. Disponible en: [http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2476770]

Figura 2 Grupos de Interés o Stakeholders



Fuente: Elaboración propia a partir de: (FORETICA. Guía práctica para empresas y Stakeholders [en línea]. 2009. [Citado 11 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.bibliotecavirtual.info/2011/04/dialogo-con-los-grupos-de-interes-guia-practica-para-empresas-y-stakeholders/]).

4.1.5 Perspectivas de sustentabilidad. De todos los conceptos que se asocian a la RSE, se puede decir que básicamente abordan tres perspectivas fundamentales que son la económica, la social y la ambiental, tanto interna como externamente en la organización. A nivel interno se podría decir que se aplica en todos los procesos que esta genera y que como tal no tiene algún tipo de monitoreo social permanente y exhaustivo, no obstante en algunos temas habrán indicadores, leyes o normas que las regulen; mientras que a nivel externo, los actores que conforman el sistema de la empresa, monitorearan sus operaciones y responderán frente a sus actuaciones**.**

4.1.5.1 Perspectiva económica. En su dimensión económica interna, la responsabilidad se orienta a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera que la empresa genere utilidades y se mantenga viva y pujante.

En su dimensión económica externa, implica la generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, la aportación a la causa pública vía su contribución impositiva. Así mismo, el empresario debe aportar puntos de vista que influyan en la definición e implantación de la política económica de su región y del país

4.1.5.2 Perspectiva social. En su dimensión social interna, implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores, para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos.

En su dimensión sociocultural y política externa, conlleva la realización de acciones y aportaciones propias y gremiales para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo de las organizaciones intermedias y de las comunidades.

4.1.5.3 Perspectiva ambiental. En su dimensión ambiental interna implica la mejora del desempeño ambiental de la empresa con base en un enfoque de Eco eficiencia y prevención que maximice el uso de insumos y recursos naturales.

4.1.6 Ética. El concepto de ética como tal viene dado por muchos autores como el conjunto de principios y valores morales que gobiernan el comportamiento de una persona o de un grupo de personas respecto a lo que es bueno y lo que es malo[14]. De esta definición se puede observar que básicamente la ética fija estándares de comportamiento y que estos variarán según el entorno donde nos encontremos, sin desconocer desde luego que existen principios y valores mundialmente aceptados. Desde la perspectiva empresarial se podría decir que la ética trata de los valores internos que son una parte de la cultura corporativa y dan forma a las decisiones que se relacionan con la responsabilidad social respecto al ambiente externo[15].

4.1.7 Bioética Empresarial. La bioética como tal "trata de las cuestiones éticas relacionadas con la medicina, las ciencias de la vida y las tecnologías conexas aplicadas a los seres humanos, teniendo en cuenta sus dimensiones sociales, jurídicas y ambientales."[16]. Desde luego la bioética aplicada al campo empresarial se la podría definir con las siguientes palabras "una nueva moral postmoderna basada en la ética de la coherencia, la diversidad y la pertenencia: una búsqueda personal tras alcanzar el fin en sí mismo, de manera co-responsable e integrada a las otras vidas humanas y no humanas, en un proceso constante de desarrollo espiritual; tras unificar el decir y el hacer; tras una moral de la honestidad y la responsabilidad; tras una comprensión de la real e inevitable correspondencia

[14]DAFT, Richard; MARCIC, Dorothy. Introducción a la Administración. Editorial Thomsom. Cuarta edición. Pág. 115.
[15]Ibíd.

[16]UNESCO. Declaración universal sobre Bioética y Derechos Humanos. [en línea]. 2005. [Citado 03 oct. 2011]. Disponible en: [http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=31058&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html].

interactiva entre fines y medios; tras la unificación de nuestros actos, gestos y pensamientos en el espacio privado y el público."[17].

4.2 MARCO HISTORICO

'No es de la benevolencia del carnicero, el cervecero o el panadero de donde esperamos nuestra comida, sino de su atención a su propio interés. No nos dirigimos a su humanidad, sino a su amor propio'
Adam Smith

En el concepto de Responsabilidad Social a través del tiempo ha tenido una connotación diferente, existen fases en las que se puede evidenciar de manera más clara su evolución.

La primera fase, se encuentran algunos conceptos no completamente estructurados, en los que algunas instituciones u organizaciones comienza a adoptar el término, claro está, bajo criterios propios, pues nace de manera voluntaria, no existen leyes que regulen las actividades que se hagan, pero existe una evidente preocupación por algunos hechos sociales y es así como realizan actividades de tipo benéfico para poder subsanar estos hechos.

En lo que hace referencia a la segunda fase, que surge a mediados del siglo XX, existe un notable interés de las personas por tratar de crear conciencia en el sector privado que está en la capacidad de influir y de cierta manera solucionar algunos problemas sociales, si bien la empresa se beneficia por el consumo de sus clientes, se ve la necesidad de retribuir a la sociedad cierta parte de los beneficios. Por tanto el gobierno se vio en la necesidad de imponer normas para la protección del interés público y los recursos naturales.

La tercera fase constituye un periodo en el que las empresas, instituciones y el gobierno encuentran la manera 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.

Según Ignacio Fontanera González Ingeniero industrial del ICAI en los ochenta aparece el concepto de Stakeholders (grupo de interés), como complemento al shareholder (accionista), como único interesado en la empresa. Según este nuevo punto de vista, el empresario no solo debe tener en cuenta al accionista, sino que además debe tener en cuenta a todos los grupos de interés (clientes, trabajadores, proveedores, sociedad, sin olvidarse del inversor-accionista). Esta visión de la gestión de la empresa va en línea con la defendida desde los principios de la

[17]DINAMARCA, Hernán. Epitafio a la modernidad: Desafío para una crítica postmoderna. [en línea]. Pág. 148 [Citado 03 oct. 2011]. Disponible en: [http://www.hernandinamarca.cl/downloads/epitafio.pdf].

Calidad Total, donde para la buena marcha de la empresa y el beneficio a largo plazo, nos debemos de preocupar por la satisfacción de los clientes, que se consigue con la satisfacción de los trabajadores, proveedores y sociedad

4.3 MARCO CONTEXTUAL

En el contexto jurídico la mayoría de las organizaciones deben vivir con leyes y reglamentos federales, estatales y locales como parte importante de sus ambientes […] que van desde prohibiciones específicas de ciertas clases de comportamientos a reglamentos que requieren un informe de ingresos y personal en ciertas fechas del año[18]. Y es que con el boom de la globalización, las exportaciones para comercializar productos tangibles se hace una tarea ineludible en las empresas; entrando así a una serie de condicionamientos y certificaciones generalizadas y otras de carácter más riguroso, que dependen en cierta medida de la protección económica de cada país. Sin embargo, el hecho de la existencia de normatividad no significa necesariamente su cumplimiento dentro de las organizaciones, y es que como se mencionó al principio de este documento, las prácticas dudosas y hasta en cierto punto, amorales, se han convertido en el pan de cada día del mundo empresarial, y es ahí precisamente, donde la Responsabilidad Social entra a criticar y replantear fuertemente la manera como se construyen los negocios, puesto que las practicas transparentes y el cumplimiento del marco legal en toda organización es imprescindible desde cualquier punto de vista.

En cuanto al contexto social, político y económico, se podría decir que si bien los negocios se ven afectados cada vez más por la forma en cómo cada nación incentiva y posibilita atmosferas para fortalecer sus empresas y el nacimiento de muchas otras, no hay que olvidar que este tipo de acciones deben acompañarse por el manejo inteligente de las variables macroeconómicas de cada país, tales como: tasa de interés, inflación, desempleo, tipo de cambio, balanza fiscal, gasto público, etcétera. Pero, muy a pesar de lo importante de este tipo de acciones, es pertinente recordar la urgencia de dar solución a la problemática que aqueja a la población mundial, en donde millones de personas, no tienen acceso a la educación, salud o alimentación; desde luego no se hace un llamado hacia la filantropía en forma de actos de beneficencia, sino más bien a economías que sean más solidarias y éticas, que promuevan la generación de bienestar, creando más fuentes de trabajo, así como la integración y desarrollo de sectores marginados, como la preservación de la cultura en medio de un mundo globalizado, o el impulso de encadenamientos productivos, o también del mejoramiento de la calidad de vida en la población, o hasta la generación de

[18]RODRÍGUEZ, Alfonso. Rol del entorno en la configuración de la Responsabilidad Social Empresarial como elemento del direccionamiento estratégico [en línea]. Universidad del Valle. Pág. 15. [citado 30 enero de 2012]. Disponible en: [http://www.ascolfa.edu.co/memorias/Ponencias/PRES_133.pdf]

espacios que ayuden a impulsar el trabajo comunitario. Es imperante mencionar que hasta cierto punto, la Responsabilidad Social Empresarial, ha intentado resolver esta problemática pero no de una manera tan integral y profunda; si bien es cierto que en América Latina y muchos países alrededor del mundo se está dando a conocerla como una estrategia de la gerencia aplicada a todo tipo de organización; es preciso mencionar que para apagar este flagelo de modo eficaz se hace necesario que la solidaridad, que la ética y la responsabilidad sea tanta que llegue a transformar desde dentro y estructuralmente a la economía, generando nuevos y verdaderos equilibrios[19].

4.4 MARCO NORMATIVO

- Norma ISO 26000: La ISO 26000, ofrece a las organizaciones, la orientación sobre la aplicación de la Responsabilidad Social (RS), que ya ha sido aprobada como Norma Internacional.

  Según el secretario General de la ISO, Róstele, comenta que mediante este documento técnico, la norma ayudara a las organizaciones para orientar de forma pragmática encaminada al desempeño de la organización. Contribuye a que la organización pase de buenas relaciones sobre RS a las buenas acciones.
  Esta norma se puede aplicar a organizaciones de todo tipo, públicas o privadas, ya que resulta de un consenso internacional entre expertos representantes de grupos de interés y está diseñada para fomentar buenas prácticas de responsabilidad en todo el mundo.[20]

- La GTC 180 de RS y la cuota de Colombia en la materia: La GTC 180 proporciona las directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua un enfoque de RS en la gestión y propende por involucrar a los Stakeholders (partes interesadas) en un desempeño socialmente responsable.

  Esta Guía puede ser aplicable por cualquier tipo de organización, independiente del tamaño, razón social o sector al que pertenezca. Su adopción es de carácter voluntario y no exime a las organizaciones del cumplimiento de las disposiciones legales vigentes aplicables, ni tiene la intención de ser utilizada para propósitos reglamentarios, contractuales ni de evaluación de la conformidad.

[19] RAZETO, Luis. La economía solidaria: concepto, realidad y proyecto [en línea]. Chile. [citado 30 enero de 2012]. Disponible en: [http://www.luisrazeto.net/content/la-econom%C3%ADa-solidaria-concepto-realidad-y-proyecto]
[20] ICONTEC. Norma ISO sobre Responsabilidad Social aprobada para publicación [en línea]. [citado 16 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.icontec.org.co/index.php?section=378].

- Sistema de Gestión Ambiental - NTC ISO 140015: Estándar Voluntario emitido por la ISO (Organización Internacional de estandarización). La norma establece los requisitos que debe contener un Sistema de Administración Ambiental, que permiten a una organización formular políticas y objetivos tomando en cuentas 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 se espera, tenga influencia, contiene requisitos para el manejo ambiental[21]

- EMAS (Eco – Manejo y Esquema de Auditorias): es un símbolo para la gestión moderna, transparencia y participación medioambiental compañías y otras organizaciones para evaluar, reportar y mejorar su desempeño ambiental.

- Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional: NTC – OHSAS 180017: (Occupational Health and safety Assessment Series) 18001, su antecesora la Norma BS OHSAS 1800. Esta norma fue elaborada por consultores especializados a nivel mundial, indica un sistema de administración de seguridad y salud ocupacional (S & SO), que permite controlar sus riesgos y mejorar su desempeño.

- Sistema de Gestión de Calidad – NTC ISO 9001:2004: la norma internacional ISO 9001 fue preparada por el comité técnico ISO/TC176, Gestión y aseguramiento de la Calidad, subcomité SC2, Sistema de la Calidad. Contiene 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 aumentar su satisfacción.

- ISO 10001:2007 Satisfacción del Cliente- Directrices para código de conducta en organizaciones, este código de conducta está basado en el mercado.

- ISO 10003 Gestión de la Calidad – Satisfacción del Cliente. Seguimiento y medición de la satisfacción del cliente. .[22]

[21] NORMA ISO 14015 [en línea]. [citado 16 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.buenastareas.com/temas/iso-14015/0].

[22]SENA. Curso: "Fundamentación de un Sistema de Gestión de Calidad" Servicio Nacional de Aprendizaje

5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La investigación que se desarrolló permitió ampliar el concepto de las teorías y modelos existentes sobre Responsabilidad Social empresarial, así como conocer las concepciones por expertos y empresarios en este tema; con el fin de adquirir una visión integral que desde la organización involucre a todos los actores de la empresa y de la sociedad que la rodea, con la construcción de un nuevo modelo en RSE.

5.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Se buscó por medio de esta investigación ampliar y enriquecer las teorías ya existentes con la construcción de un modelo que integre todas las fortalezas de los modelos existentes en Responsabilidad Social así como la solución a las falencias y debilidades encontradas durante el desarrollo de este trabajo en los modelos ya existentes de corte ético, legal, competitivo y sistémico de las empresas y de la sociedad en general.

5.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Por ello, para el cumplimiento de estos objetivos, fue necesario involucrarse en la actualidad de las organizaciones y la sociedad para poder conocer la manera como está abordando el concepto y las acciones que se están llevando a cabo. Para lo cual, se necesitó de un acercamiento a los gerentes de las empresas y así poder conocer de manera directa cuales son los conceptos y compromisos que se manejan por parte de ellos, de la misma manera se necesitó la revisión de material bibliográfico y de todo lo que se haya escrito acerca de la Responsabilidad Social y de otros temas que pudieran dar una mayor luz para la construcción del modelo, tales como: bioética, teoría de sistemas, estrategia, ecosistemas, competitividad y sustentabilidad.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

6.1 TIPO DE ESTUDIO

Se podría decir que en una primera etapa de la investigación fue de tipo concluyente-descriptiva ya que se buscó *determinar, evaluar y seleccionar la mejor línea de acción a emprender*[23],para que posteriormente se pudieran construir los esquemas que permitan delinear la totalidad del modelo en Responsabilidad Social Empresarial planteado para esta investigación.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para este caso particular se utilizó el método hermenéutico por cuanto se condensó toda la literatura existente sobre Responsabilidad Social Empresarial mediante la interpretación y el análisis de la bibliografía existente; la opinión de expertos, empresarios y profesionales de administración; así como de la evaluación de los modelos y teorías en esta materia. En base a todo este proceso investigativos puedo llegar a la construcción de un modelo del cual a lo largo de este documento se procederá a explicar sus componentes y lineamientos que lo sustentan.

6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Las fuentes y técnicas de información a utilizar en el presente trabajo de grado son las siguientes:

Tabla 4 Fuentes y Técnicas de Recolección de Información

OBJETIVOS	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	FUENTE PRIMARIA	FUENTE SECUNDARIA
Establecer las características de los diferentes modelos, enfoques y teorías en Responsabilidad Social Empresarial	Libros	X	X
	Antologías		X
	Publicaciones periódicas	X	X

[23]PEDRET, Ramon; SAGBIER, Laura; CAMP, Francesc. La investigación comercial como soporte del Marketing [en línea]. Editorial Deusto. 2000 [citado 30 enero de 2012]. Disponible en: [http://books.google.com.co/books?id=yruDEg3YOmcC&pg=PA78&dq=investigaci%C3%B3n+concluyente+descriptiva&hl=es&sa=X&ei=n0kpT6mcF8Kdgwf1g7TVBA&ved=0CDUQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=true].

	Monografías	X	X
	Tesis	X	X
	Trabajos presentados en conferencias o seminarios	X	X
	Documentales		X
	Instituciones Nacionales e Internacionales	X	X
Determinar de manera exploratoria; la concepción de los empresarios y expertos sobre Responsabilidad Social Empresarial	Entrevista con expertos *(opcional):* 3 expertos de la Región 5 expertos de Colombia 4 expertos fuera de Colombia	X	
	Entrevista con Empresarios *(opcional):* 3 empresarios de la región 3 empresarios de Colombia 2 empresarios por fuera de Colombia	X	
	Encuesta a empresarios: 40 encuestas.	X	
	Encuestas a profesionales y estudiantes de administración de empresas y áreas afines: 160 encuestas	X	

Fuente: Elaboración propia

6.4 PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Se presentara el trabajo de grado de forma escrita, de tal manera que se establezca en un documento el conjunto de conceptos que responden al objetivo general del trabajo de grado, así mismo se hará uso de gráficos que resuman y establezcan la relación existente entre los elementos estudiados e igualmente se indicaran documentos anexos que permitan la complementariedad y verificación de la información en el caso que sea necesario.

7. CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS, ENFOQUES Y TEORÍAS EN RSE

Para realizar la caracterización se decidió hacer un esquema que en primer lugar señale los referentes teóricos en los que se basó cada autor del modelo, enfoque o teoría a evaluar para su construcción; posteriormente, se destacan las premisas o ideas de otros autores que denotan una fuerte influencia sobre el documento, ya sea para apoyar los cimentos de lo que se planteará después o para expresar un desacuerdo general sobre lo que se dice; luego, se subrayan los postulados que se erigen columnas de la propuesta a desarrollar y por último, se exponen las ideas centrales o demostraciones que explican en detalle la esencia de lo que se quiere plantear en el modelo, enfoque o teoría de RSE.

Antes de comenzar esta caracterización, es importante aclarar que al realizar este ejercicio se tomaron en la mayoría de las ocasiones, las frases de los documentos de forma textual, y en otras, se optó por resumir, para mejorar la concreción de este capítulo.

Tabla 5 - Teorías, modelos y enfoques en RSE a sistematizar

No	NOMBRE DEL MODELO	TIPO	CODIGO
1	La Responsabilidad Social Empresaria: hacia un modelo de gestión, sostenible y responsable	Modelo de RSE	1m
2	Responsabilidad Social Empresarial: Modelo de Ecopetrol para el Desarrollo Sostenible	Modelo de Gestión	2mg
3	Propuesta modelo de RSE para las empresas de servicios públicos E.S.P. y de tecnologías de la información y las comunicaciones –TIC-	Modelo de RSE	3m
4	La Responsabilidad Social desde una Perspectiva Estratégica para Pymes	Modelo de Gestión	4mg
5	Manual de RSE para Pymes Fundación Pro Humana	Modelo de Gestión	5mg
6	Diálogos con los grupos de interés Guía práctica para empresas y Stakeholders	Modelo de Gestión	6g
7	Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial	Modelo de Indicadores	7mi
8	Manual “PRIMEROS PASOS, La Empresa y la Responsabilidad Social”	Modelo de RSE	8mg

9	Gestión de la responsabilidad social de la empresa (RSE) en las PYMES. Modelo de indicadores para PYMES.	Modelo de Indicadores	9mi
10	Balance social para la empresa venezolana. Modelo de la Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS)	Modelo de RSE	10m
11	SGE 21 2008 Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable. Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones	Norma Internacional	11ni
12	Análisis crítico de los sistemas de medición de Responsabilidad Social Empresarial y propuestas de mejora	Modelo de Medición	12mm
13	LIBRO VERDE DE LA COMISIÓN EUROPEA Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas	Documento para Potenciar y Promover	13dpp
14	El modelo de performance social de Carroll (1979, 1991)	Modelo de RSE	14m
15	Modelo de Responsabilidad Social de la organización "CreaRSE" Guatemala	Modelo de Gestión	15mg
16	Responsabilidad Social Empresaria para pequeñas y medianas empresas	Modelo de RSE	16m
17	El concepto de Responsabilidad Social Empresarial	Teoría en RSE	17t
18	Modelo de gestión de RSE: un instrumento de competitividad	Modelo de Gestión	18mg
19	Gestión Responsable del negocio: una perspectiva operacional de la Responsabilidad Social Empresarial	Modelo de Gestión	19mg
20	El Libro Blanco de la RSE en España	Documento para Potenciar y Promover	20dpp
21	Responsabilidad Social ISO 26000	Norma Internacional Voluntaria	21niv
22	Marco GRI para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad (G3.1)	Memorias de Sostenibilidad	22ms
23	Responsabilidad Social 8000 (SA8000)	Norma Certificación Voluntaria	23ncv

Fuente: Elaboración propia

7.1 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA: HACIA UN MODELO DE GESTIÓN, SOSTENIBLE Y RESPONSABLE.[24]

Autor: Germán Pablo Gallo.

[24]GALLO. German Pablo. La responsabilidad social empresaria: hacia un modelo de gestión, sostenible y responsable. [en línea].Argentina.2008. [Citado el 18 de febrero de 2012] Disponible en: <http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_fomenta_contribuir.pdf>

Código: 1m

Referentes.

Diferentes definiciones de RSE dadas por: Libro Verde, Centro Mexicano de Filantropía-CEMEFI- 2002, WBCSD-2002, CSR Europe-Fundación Empresa y sociedad de España 2002, Sulmont-2001, Baltasar Caravedo, Américas Canadá-2002, CSR- UK 2002, CIES 2002, Pees Boz, E.S, DERES Uruguay

Aspectos de la RSE según DERES (5): Valores y principios éticos, Condiciones de ambiente de trabajo y empleo, apoyo a la comunidad, protección del medio ambiente, marketing responsable. (Pág. 11)

Del estudio realizado en España por el ESADE, se identificaron cuatro modelos de actuación gubernamental en el ámbito del desarrollo de políticas públicas de promoción de la RSE

1°. Modelo paternario (partnership): países bajos, experiencia en gestión ambiental y tradición en negociación social (relación entre gobierno y empresa + y de colaboración).Se caracteriza por la importancia que se da a la cooperación, consenso y participación entre el sector público y privado. Implica asumir por parte de las empresas, sindicatos y organizaciones sociales la corresponsabilidad en el desarrollo de una sociedad más inclusiva, en un mercado laboral dinámico e integrador. (Pág. 23)

2°. Modelo empresa en la comunidad (business in the community) Reino unido e Irlanda: hablan del papel fundamental de la empresa en la sociedad, en referencia a la solución de retos sociales y el desarrollo comunitario (involucrarlas en proyectos de forma voluntaria mediante políticas "soft intervention" que las motiven a hacerlo). (Pág. 23)

3°. Modelo sostenibilidad y ciudadanía (citizenship) Alemania, Francia, Austria, Bélgica y Luxemburgo: experiencia en políticas de desarrollo sostenible. Toma a las empresas como ciudadanos corporativos que deben ir más allá del cumplimiento de las normatividades y de actividades con transparencia. Francia respaldada este enfoque con un carácter más normativo a diferencia de los otros que son más de carácter voluntario. Versión actualizada del acuerdo social existente e importancia de una estrategia de desarrollo sostenible. (Pág. 23)

4°. Modelo Ágora. Países mediterráneos (España, Italia, Portugal y Grecia) Interés reciente (2002) desde el libro verde y la comunicación de CE. Italia líder en este proceso. La aplicación de políticas en RSE nace de procesos de diálogo y deliberación que trata de involucrar a todas las voces y perspectivas sociales, enfoque multi Stakeholder. Sin embargo el diseño de la política pública no ha sido tan abierto y ha contado con el apoyo restringido del sector empresarial. (Pág. 23)

Roles del gobierno en materia de RSE por el Banco Mundial: adopción por parte del sector público de: obligar, facilitar, colaborar y promocionar en función de las diferentes combinaciones de alternativas. (Pág. 33)

Premisas

En Estados Unidos se percibe a la RSE como un coste de oportunidad. (Pág. 4)

En España, nace como una necesidad del gobierno, bajo un conjunto de reglas que benefician a la sociedad en su conjunto (Pag.4)

Políticas nacionales (europeas): en las que la empresa definirá su papel en el proceso de desarrollo económico, social y medioambiental que se plantean en la sociedad; y que al mismo, tiempo, estas estén en consonancia con los estándares internacionales.

Se están diseñando acciones y políticas en RSE por parte de los gobiernos pero no con connotación de obligatoriedad, sino como dinamización de iniciativas.

Postulados

RSE, un criterio de inserción en la sociedad como uno más de nosotros y valorada en los conceptos de "compromiso" y de una "nueva forma de hacer negocios" (Pag.8)

Se debería tender a la visión de la RSE europea, como un verdadero modelo de gestión, en el cual se otorga peso equilibrado a las personas, al beneficio económico, y al impacto social y medioambiental. (Pág. 9)

Al ver la RSE como un concepto integrador y como una política pública, se reducirá a dos sus componentes: Apoyo a la comunidad y Protección del medio ambiente. (Pag.12).

Valores y principios éticos resultan muy difíciles de estandarizar y generalizar a través de unas políticas de RS. Condiciones de trabajo, está regulado por leyes laborales en los gobiernos. Marketing Responsable, está dado por el mercado donde se desempeña la empresa y la política interna de la empresa. Son aspectos internos de cada empresa que vienen dados en sus modelos de gestión y sus entornos (Pag.12)

Las políticas públicas en RSE deberán tener mucha influencia en los modelos de gestión de cada empresa y en la forma como se piensen los negocios. (Pag.13)

Cuando el debate sobre políticas públicas y RSE se centra exclusivamente en la contraposición entre legislación y voluntariedad, se simplifica el perfil de las opciones a disposición de los gobiernos para impulsar políticas. (Pág. 31)

Dilema al incorporar la RSE en la agenda política de los gobiernos (Pág. 31):

1. Se debaten entre la existencia de una "legislación o de políticas públicas".
2. Identificación de los responsables de promocionar la RSE: "las empresas o los gobiernos".

Ideas centrales, demostración

Para la creación de un modelo de actuación integrador a efectos de instrumentar la RSE, estaría dado en la conveniencia de promocionar la RSE en forma conjunta entre gobierno y empresas a través del diseño y aplicación de políticas públicas sobre la base de un marco legal y normativo. (Pág. 33)

La RSE requiere una visión de empresa y una visión de país, que requieren también diálogo público sobre ambas visiones y q además facilite la participación de los diversos actores involucrados. (Pág. 34)

El modelo se centra en los ejes de interrelación, colaboración y paternariado entre los diversos actores: las empresas, los Gobiernos y la sociedad civil. (Pág. 35)

La política en RSE no es una definición sino una opción política. (Pág. 35)

Ejes del modelo de actuación integrador en RSE (Pág. 36):

1. Los perfiles y modelos de actuación que adoptará el gobierno.
2. Los programas y políticas públicas.
3. Los discursos que el gobierno elaborará sobre el concepto de RSE atendiendo a la difusión, los medios y los organismos utilizados.
4. La incorporación de la RSE en la estructura organizativa.

Tres niveles de acción gubernamental:

1. Instrumentos a utilizar el gobierno en sus iniciativas para promover y desarrollar la RSE.
2. Abordar las contribuciones de los Stakeholders (empresas) y sus contextos.
3. aspectos relacionales y estratégicos: Analizar los modelos de actuación a partir de la concepción y el desarrollo del discurso sobre RSE y del diseño de las políticas del Gobierno (Pág. 36)

Esta metodología obligará al gobierno a tener información sobre:

1. Política estatal de RSE.
2. Departamentos gubernamentales que deben asumir las responsabilidades sobre la RSE.
3. Apoyo Institucional y relación con los acuerdos internacionales existentes sobre RSE, 4. Regulación en sus diversas formas.
5. Estructura organizativa para la política de RSE (centralizada/descentralizada, transversal, /sectorial, multi Stakeholder, creación de nuevos organismos intermedios), 6. Actores relevantes en el proceso, puntos de inflexión y objetivos, entorno.

7.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: MODELO DE ECOPETROL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE[25]

Autor: Ecopetrol

Código: 2mg

Referentes

Fundación Empresarial para la Acción Social, (Fundemas). Conceptos de la RSE. "La Responsabilidad Social Empresarial",

Global Reporting Initiative: Estrategias del medio ambiente.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Cambio climático y Energía Renovable. Iniciativa de Energía Sostenible y Cambio Climático (SECCI). Desarrollo de Biocombustible.

Premisas

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), fomenta en las empresas la incorporación de políticas y prácticas que contribuyen a mejorar las relaciones con los grupos de interés, medio ambiente y toda su cadena de valor, en beneficio del desarrollo económico, social y ambiental. (Pág. 36)

La Ética ayuda a forjar un buen carácter (…), para enfrentar la vida con altura, ser justos y felices. Lo anterior, permite a una empresa ser competitiva, mantener su viabilidad, con valor agregado para los clientes, en un mercado muy fuerte (Pág. 36)

[25] ECOPETROL. Responsabilidad Social Empresarial: Modelo de Ecopetrol para el Desarrollo Sostenible [en línea] Bogotá. 2008 [Citado el 17 de Febrero de 2012] Disponible en: http://www.ecopetrol.com.co/especiales/ReportR%5de%5FSostenibilidad%5F2009/sobrecopetros.htm

Postulados

Responsabilidad Social se define como: “el conjunto de prácticas, valores y principios, que implican un compromiso de la organización en tener un comportamiento ético y contribuir a la calidad de vida y desarrollo de sus grupos de interés" (Pág. 36)

Los grupos de interés definido para la empresa Ecopetrol son: Accionistas e inversionistas; empleados, familiares y jubilados; Clientes; Proveedores; Asociados; Sociedad, Comunidad; Medio Ambiente; y Estado. (Pág. 36)

El modelo queda inmerso en una cultura y liderazgo socialmente responsable, mediante prácticas autorreguladas, hacia los objetivos empresariales y la validez de sus resultados. Lo anterior, para su buen funcionamiento e integridad, requiere establecer un Código de buen gobierno, que junto a las políticas de la empresa, establece el marco de gestión y direccionamiento. Esto permite hacer un análisis de cada uno de los componentes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), de la empresa Ecopetrol, en aras de contribuir y fortalecer el desempeño de la organización, hacia el Desarrollo Sostenible. (Pág. 36)

El no cumplimiento de la RSE por parte de las empresas, causa un impacto negativo no sólo para el recurso humano que actúa en ellas y los involucrados que intervienen en ella, sino en el poco desarrollo de la región y el país, conllevando a un débil desarrollo sostenible y a una escasa protección y preservación al medio ambiente. (Pág. 38)

Ideas centrales, demostración

Desempeño ético del trabajo: El Código de ética y el modelo basado en la cultura y liderazgo, trazan el marco de comportamiento y el estilo gerencial y de gestión de la empresa Ecopetrol diseñando una estrategia integral para generar comportamientos éticos, basados en el respeto, la integridad, y la responsabilidad mediante tres ejes: Divulgación, interiorización y administración del Código de Ética. (Pág. 36)

Desempeño laboral y calidad de vida: El compromiso de Ecopetrol está orientado en valorar y retribuir sus capacidades y contribuir a su crecimiento y calidad de vida. A través de: una mejora del ambiente laboral, satisfacción del cliente (interno), desarrollo del talento humano y prácticas de higiene y seguridad en el trabajo. (Pág. 36)

Desempeño ambiental: Tiene una política de protección que cambio climático, biodiversidad, combustibles, ecoeficiencia, programas de prevención, cultura ambiental, y el cumplimiento de normas, cuyo objetivo es proteger y preservar el

medio ambiente. Con ejes como el cambio climático, reducción de impactos ambientales. (Pág. 36)

Desempeño sociedad/comunidad: La empresa Ecopetrol ha asumido compromiso con la sociedad y comunidad, para llevar a cabo actividades de Responsabilidad Social y ambiental. Tales como: Impulsar redes sociales, promoverla cultura ciudadana, impacto en las comunidades como generación de empleos con personas de la región donde opera, infraestructura vial, inversión social en ciencia y tecnología, desarrollo de proveedores, a nivel regional, proyectos educativos y culturales, a nivel nacional, Fundación escuela nueva y plan nacional de lectura, Fundaciones petroleras, creación del Instituto colombiano de petróleo (ICP), relación con accionistas durante el proceso de capitalización, entre otros (Pág. 37)

Desempeño cadena de valor: La empresa adquiere compromiso con la Responsabilidad con el cliente y los productos, a través de la política de calidad en la entrega de productos y servicios, y política de atención al cliente, bajo la integridad y respeto. (Pág. 37)

OBSERVACIONES. Es un modelo que tiene en cuenta la mayor parte de los grupos de interés que pueden a llegar a influenciar de gran manera sus actividades, teniendo en cuenta factores externos e internos, de tal manera que apunta al logro de la responsabilidad social como una manera de llegar a ser rentable para los accionistas y beneficiosa para los grupos de interés que depende de ella. La Responsabilidad Social es tomada como una estrategia.

7.3 PROPUESTA MODELO DE RSE PARA LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS E.S.P.Y DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES –TIC-.[26]

Autor: ANDESCO

Código: 3m

Premisas

Mientras que el crecimiento de cualquier asunto es en teoría infinito, los recursos necesarios para poder crecer son en la práctica limitados. (Pág. 1)

[26]-ANDESCO- Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios y Actividades Complementarias e Inherentes. Propuesta Modelo De RSE Para Las Empresas De Servicios Públicos E.S.P.Y De Tecnologías De La Información Y Las Comunicaciones –TIC [en línea]. Colombia. [Citado el 21 de Diciembre de 2011] Disponible en: www.andesco.org.co/.../comunicaciones/.

Esto querría decir que mientras más crezca la población, más demanda por servicios tendría las ESP y las TIC y por lo tanto más recursos naturales se harían necesarios; pero como éstos son agotables, el crecimiento tendría que tener un límite para poder alcanzar la sostenibilidad. Para resolver esta paradoja entra en juego la RSE. (Pág. 1)

Sostenibilidad es pues, perdurabilidad en el tiempo; y para el caso es igual a futuro y a equilibrio. En este orden de ideas, la viabilidad del ejercicio de la responsabilidad social de las empresas no debería afectar la sostenibilidad del negocio, por lo tanto, debe existir un equilibrio que haga efectivo todo modelo. (Pág. 2)

Ética y transparencia en la construcción de sociedad. La transparencia se considera fundamento de un comportamiento socialmente responsable, mediante apertura de información, diálogo con grupos de interés, reglas claras y control. La conducta ética: va más allá de las expectativas tradicionales de los negocios, e incluye las expectativas de la sociedad acerca de lo que significa prácticas de negocio aceptables (Pág.6)

Cumplimiento de lo legal y de los objetivos empresariales. La RSE parte del respeto riguroso por la ley, siendo conscientes que sus prácticas con los grupos de interés deben ir más allá de este cumplimiento, pero enmarcados en los deberes del Estado Social de Derecho. (Pág. 6)

Voluntariedad (que se entiende por voluntario y obligatorio en el modelo). La RSE es un compromiso, voluntario, público o explícito. Estas acciones deben asegurar el equilibrio de relaciones, así como la sostenibilidad ambiental, social y económica. En este sentido la RSE debe ser un ejercicio estratégico e integral relacionado con la sostenibilidad. (Pág. 6)

“El esfuerzo por lograr la inclusividad implica que la organización se compromete a reflejar, en todas las etapas de un proceso de relación, los puntos de vista y las necesidades de todos los grupos de Stakeholders involucrados. Las opiniones de los Stakeholders se obtienen a través de un proceso participativo que les permite expresarse sin temor ni restricciones. La inclusividad requiere la consideración de los Stakeholders ‘sin voz’, como por ejemplo las generaciones futuras y el medio ambiente.”. (Pág. 8)

Postulados

Si la responsabilidad social se enfoca hacia la sostenibilidad, expresada en términos equitativos para la sociedad y el negocio, se hace visible, entre otros, en el avance de indicadores de desarrollo humano en equilibrio con el logro de los objetivos empresariales (Pág. 5)

Brindar los elementos esenciales de un modelo adaptable a las condiciones internas y de entorno de las empresas interesadas, aprovechando de esta manera el estado del arte en el tema de RSE y la experiencia de otras empresas. (Pág. 5)

Ideas centrales, demostración:

La RSE debe estar articulada con los elementos estratégicos explícitos tales como las políticas, la misión, la visión, los valores, los compromisos con los grupos de interés para que sus prácticas sean coherentes con los respectivos marcos de actuación y alineada con su estrategia corporativa. (Pág. 7)

Grupos de Interés: Dueños: propietarios o accionistas, según la naturaleza de la Empresa. Empleados: son los trabajadores de la empresa quienes con su contribución personal y profesional se comprometen con el crecimiento de la organización. (Pág. 9)

Usuarios o clientes: aquellos que compran y consumen los servicios que la empresa ofrece. Proveedores: aquellos que suministran bienes y servicios para el funcionamiento de la empresa. Comunidad: grupos humanos influenciados por las actividades y servicios de la empresa; por lo general son aquellas en el área de influencia. Estado: autoridades nacionales, autoridades locales, autoridad ambiental, entes territoriales, comisiones de regulación, entidades de vigilancia y control, etc. (Pág. 9)

Las prácticas más representativas en el tema de RSE que cubren la mayoría de los impactos económicos, ambientales y sociales que deben ser abordados por una organización, bien desde las prácticas o compromisos que defina con sus grupos de interés: Gobierno corporativo, Responsabilidad del servicio, Medio ambiente, Derechos humanos, Prácticas laborales, Prácticas operacionales justas, Participación activa y desarrollo social. (Pág. 10).

7.4 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DESDE UNA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA PYMES[27]

Autor: Reinalina Chavarría M y Alberto Guajardo M

Código: 4mg

Referentes
Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social

[27]CHAVARRI M Reinalina. GUAJARDO MAlberto. La Responsabilidad Social desde una Perspectiva Estratégica para Pymes. [en línea] Chile 2006 [Citado el 29 de Febrero de 2012]. Disponible en: www.rsc - chile.cl/documentos/RSE%20para%20PYMES.pdf

Premisas

Para asegurar la ventaja competitiva y la continuidad de la empresa a largo plazo hay que satisfacer la demanda de los clientes y, al mismo tiempo gestionar las expectativas de otras partes interesadas en lo que realiza la empresa. (Pág. 2)

La RS de una empresa es la integración de las preocupaciones económicas, sociales ambientales y éticas en la gestión de su negocio. Esto se realiza integrando los intereses y expectativas de sus colaboradores internos y externos. (Pág. 2)

La RS también puede afectar a la competitividad de las PYMES, desde el punto de vista de la cadena de suministro, al influir en las decisiones de los clientes a la hora de elegir sus proveedores. La respuesta de un distribuidor, aplicando criterios de responsabilidad social como respeto por la ley laboral, gestión ambiental, trato a los trabajadores. Puede ser una gran oportunidad o amenaza para la cadena de suministro. (Pág. 2)
Hoy los ciudadanos tienen más información, lo que los lleva a exigir respeto por el medio ambiente y por la dignidad de las personas, transparencia de la información y un trato justo. (Pág. 2)

Postulados

La Responsabilidad Social es sinónimo de una empresa Excelente. "La Excelencia consiste en alcanzar resultados que satisfagan plenamente a todos los grupos de interés de la organización" (Pág. 3)

Las empresas van mejorando si se lo proponen y también van aprendiendo de sus propias experiencias. Están en un proceso de mejora continua. (Pág. 3)

Ideas centrales, demostración:

Nuestro Sistema de Gestión considera un proceso de Mejora continua:

1. Autodiagnosticar.
2. Diagnóstico Integral Interno y Externo.
3. Evaluación e identificación de brechas.
4. Alineamiento estratégico en RSE.
5. Planes de acción y áreas de mejora.
6. Ejecución e implementación
7. Monitoreo de indicadores y reportes. (Pág. 3)

Modelo de Excelencia Estratégica: Liderazgo. Gestión de la Satisfacción de los clientes. (Pág. 4)

Compromiso y desarrollo de personas y organización. Planificación Estratégica. Gestión de los procesos. Información y Análisis. Responsabilidad Social. Resultados de la empresa. (Pág. 4)

Crecimiento Económico: Integridad, gobierno corporativo, Desarrollo económico con la ciudad, Transparencia, Utilización de los proveedores globales, Contratación de mano de obra local. (Pág. 4)

Contribución Ambiental: Prevenir y minimizar impactos ambientales, Apoyo iniciativas que promuevan la Responsabilidad Ambiental. Difusión y usos de tecnologías amigables con el medio ambiente. (Pág. 4)

Contribución Social: Visión, Misión; valores y Ética; Comercialización responsable, derechos humanos, derechos laborales, formación y desarrollo de los empleados, (Pág. 4)

7.5 MANUAL DE RSE PARA PYMES FUNDACIÓN PRO HUMANA[28]

Autor: Confederación de la producción y del comercio. Fundación Pro Humana

Código: 5mg

Referentes:

"Pacto Global" de Naciones Unidas.

Instrumento de evaluación "AA1000" y "Responsable competitiveness índex", diseñado por Accountability (Instituto of social and ética accountability)

"Norma GSE21" de Forética (organización sin fines de lucro española que fomenta la gestión de la responsabilidad social de las organizaciones

Guía para la elaboración de reportes de sostenibilidad" diseñada por GRI (Global Reporting Initiative) tanto del año 2000 como 2002.

Premisas

La RSE es un proceso que las empresas van desarrollando día a día y de manera gradual, que se va ajustando a las necesidades y posibilidades de cada una de las empresas. (Pág. 6)

[28]FUNDACIÓN PRO HUMANA. Manual De RSE Para Pymes. [en línea] Chile. 2006. [Citado el 18 de mayo de 2011] Disponible en: www.prohumana.cl/documentos/guiarse.pdf

“El desarrollo de la RSE en las Pymes parece que se representa ligado al del liderazgo empresarial. Un liderazgo que no siempre tiene una proyección pública, pero que está muy vinculado a la manera cotidiana de actuar, y que le da credibilidad al compromiso con los valores que configuran la identidad de cada empresa Murillo D. y Lozano J. (Pág. 93)

Para comenzar a implementar prácticas de Responsabilidad Social empresarial es importante que se, definan la misión, visión y valores que orientarán el quehacer cotidiano y futuro de la empresa bajo los principios de RSE. (Pág. 9)

Es fundamental incorporar la participación activa de los trabajadores, mediante su opinión acerca de la pertinencia y aplicabilidad. Una vez que se han definido estos elementos, deben ser publicados en los canales de comunicación interna, y en lo posible, dejarlos anunciados en un lugar donde todo miembro de la empresa pueda leerlos. Una manera de darlos a conocer a los nuevos trabajadores, es entregándolos como un anexo al contrato de trabajo, de modo que ellos, desde su incorporación, tengan conciencia de la importancia y relevancia que tiene la misión y la visión en la empresa. (Pág. 10)

Postulados:

“La contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y confianza con sus empleados y familias, la sociedad en general y la comunidad local en pos de mejorar su capital social y calidad de vida” (Pág. 7)

Este modelo de gestión está asociado a una visión de la empresa, donde las actuaciones sociales, económicas y ambientales adquieren la misma relevancia que el desempeño financiero. (Pág. 13)

Este Manual contempla seis de las ocho dimensiones: Valores y Coherencia, Público Interno, Proveedores, Consumidores, Comunidad y Medio Ambiente. Las dimensiones Aprendizajes y Relaciones Trisectoriales se han integrado de manera transversal al contenido de las 6 dimensiones antes mencionadas, de manera de hacerlo más fácil en su implementación. (Pág. 14)

Ideas centrales, demostración

Valores y coherencia: se refiere a las políticas y procedimientos tendientes a establecer el marco ético que orienta la gestión de la empresa. Entre las sub dimensiones se encuentran: Códigos de Ética, Gobierno Corporativo. Transparencia en los Informes Contables, Relaciones leales con la competencia, Reportes de Sustentabilidad. (Pág. 14)

Público Interno: Políticas y procedimientos orientados al desarrollo y mejora en la calidad de vida de los trabajadores de la empresa. Sub dimensiones: Seguridad e

Higiene, Política de Salud, Política con los Sindicatos u Organizaciones de Trabajadores, Políticas de Contratación, Políticas de Capacitación, Políticas de Beneficios, Conciliación Vida Personal y Vida Laboral, Política de Previsión, Políticas de Prevención y Sanción del Acoso, Política de Diversidad. (Pág. 14)

Relación con proveedores: Políticas y procedimientos que le entregan estabilidad y posibilidades de desarrollo a los proveedores en el largo plazo Sub dimensiones: Desarrollo de Proveedores, Encadenamiento Productivo, Aspectos Laborales, Subcontratación. (Pag.15)

Relación con consumidores: Políticas y procedimientos establecidos para asegurar el respeto y la transparencia con los clientes. Sub dimensiones: Relación con los Consumidores, Política Publicitaria, Conocimiento de Daños Potenciales. (Pág. 15)

7.6 DIÁLOGOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS GUÍA PRÁCTICA PARA EMPRESAS Y STAKEHOLDERS[29]

Autor: CSREurope y ORSE Adaptado en su versión española por Forética

Código: 6g

Referentes:

SD 21000, guía de gestión socialmente responsable elaborada por la asociación francesa de normalización (AFNOR)

Premisas:

Un buen conocimiento interno y la capacidad de confrontar sus cuestiones esenciales con las de sus grupos de interés es el primer paso que permite a una empresa integrar con éxito su estrategia de desarrollo sostenible. Es necesario incluir en toda la organización estructuras definidas para el dialogo en función de los temas específicos en cuestión y los objetivos de la empresa. (Pág. 3)

Global Compact: evoca indirectamente la RSE en relación al entorno social, estableciendo que las empresas deben promover y respetar la protección de los derechos humanos proclamados internacionalmente en “su área de influencia”. La RSE también cubre la integración de las compañías en su área local, ya sea dentro de Europa o a nivel internacional. Las compañías deben hacer su

[29]CSR EUROPE Y ORSE Adaptado en su versión española por Forética. Diálogos con los Grupos de Interés Guía Práctica Para Empresas Y Stakeholders [en línea]. 2009 [Citado el 18 de Mayo de 2011] Disponible en: www.expoknews.com/wp-content/uploads/2008/10/22036_2552552009185635.pdf

contribución a la comunidad local generando trabajo, salarios, servicios y ganancias. (Pág. 41)

Postulados

Identificación de los grupos de interés: se parte de la identificación de los grupos de interés, posteriormente, las empresas deben establecer una jerarquía entre ellos, a fin de determinar la relevancia de sus modos de interacción. Esta práctica es parte integrante de las políticas de RSE. (Pag.5)

Paneles de los grupos de interés: la empresa reúne una selección de grupos de interés en un panel, una o varias veces al año, para debatir sobre asuntos de RSE que se han predefinido con el objetivo de examinar aspectos específicos de la política corporativa, acciones o desempeño, y producir uno o más resultados, tales como comentarios o recomendaciones, sobre los que la empresa puede o no establecer compromisos específicos estos pueden ayudar a dar respuesta a un tema específico (administración del agua, biodiversidad, etc.) o a todos los asuntos relacionados con la estrategia de RSE de la empresa. (Pág. 13)

Diálogos con ONG: Si bien las empresas y las ONGs, son organismos que tienen diferentes objetivos, es posible llegar a una "asociación estratégica" en donde se toman acciones conjuntas, y los objetivos son compartidos de uno u otro pueden ser alcanzados, pero en el que cada una de las partes conserva su propia identidad, valores e independencia. Estas alianzas estratégicas constituyen ahora una verdadera alianza entre las organizaciones. (Pág. 21)

Dialogo con Proveedores: la empresa fomenta que sus proveedores adopten unos valores comunes y les invita a que inicien un proceso de mejora continua. Este proceso puede llevarse a cabo como parte de un enfoque de compras global, o a través de objetivos específicos priorizando por medio de análisis de riesgo en el producto, mercado o país. (Pág. 29)

Dialogo con las comunidades locales: también llamada desarrollo comunitario, es una cuestión clave para la compañía tanto en términos de aceptación por parte de los grupos de interés locales en término de crecimiento sostenible del área. (Pág. 37)

Dialogo con los empleados: puede gestionarse en dos nivele: uno, de manera directa a través de entrevistas individuales, encuestas de clima laboral entre otros, o ya sea de forma directa a través de los representantes laborales o sindicatos. Los trabajadores suelen ser considerados como parte constituyente de la empresa. (Pág. 45)

Dialogo con consumidores: los consumidores expresan sus expectativas con relación a la compañía tanto de manera directa como indirecta. Es necesario por

ello diferencia consumidor de comprador y tener en cuente que al primero es donde debe llegar a satisfacer la empresa. (Pág. 53)

Dialogo con accionistas: Incrementar la toma de conciencia por parte de los accionistas individuales y evitar la multiplicación de canales de información, incluir RSE en un informe único. (Pág. 66)

7.7 INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDAD SOCIALEMPRESARIAL[30]

Autor: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social Rua Francisco Leitão

Código: 7mi

Referente

GRI (Global Reporting Initiative).

Pacto Mundial

Objetivos del milenio

Norma SA8000

Premisas

El aspecto central de esa cuestión está en el empoderamiento de las partes involucradas como estrategia para el éxito del negocio. (Pág. 7)

Desarrollo sustentable es el que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones satisfagan sus propias necesidades. (Pág. 15)

Postulados

Se procura avanzar en el tema Consumidores y Clientes sugiriendo a las empresas como tema la cuestión de la utilización de su poder para la creación de estándares positivos de consumo y comportamientos. (Pág. 7)

[30] INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL RÚA FRANCISCO LEITÃO. Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial [en línea]. São Paulo. 2006 [Citado el 18 de Mayo de 2011]. Disponible en: http://www.ethos.org.br/_Uniethos/documents/IndicEthos2006_esp.pdf

El poder de transformación intrínseco a las empresas como agentes económicos fue también abordado en la cuestión del combate a la corrupción en el ejercicio de la ciudadanía, en calidad de integrante de la colectividad y, por tanto, constitucionalmente, agente del desarrollo sustentable; como contribuyente; en la condición de proveedor o adquiriente de bienes o servicios para o del gobierno; como postulante a, o en el ejercicio de concesión, autorización o permiso, o de vínculo equivalente con el gobierno; o en cualquier otra condición o con cualquier otro objetivo. (Pág. 7)

El objetivo del Instituto Ethos con tales abordajes es mostrar que, por medio de un cambio de postura y la decisión por la ética en todas las relaciones, la compañía puede ayudar a preservar los recursos ambientales y culturales, además de contribuir con la creación de un ambiente social saludable para las generaciones presentes y futuras. (Pág. 7)

El cuestionario de indicadores está organizado en siete temas: Valores, transparencia y gobernanza; Público interno; Medio Ambiente; Proveedores; Consumidores y Clientes; Comunidad; Gobierno y Sociedad. Cada uno de los indicadores está formado por los siguientes tipos de cuestiones: de profundidad, binarias y cuantitativas. (Pág. 17)

Ideas centrales, demostración:

Cuestiones de Profundidad (o Indicadores de Profundidad) – Este tipo de indicador permite evaluar la etapa actual de gestión de la empresa. Está representado por cuatro cuadros contiguos presentando etapas de determinada práctica, cuyo nivel de desempeño incluye de la primera a la cuarta etapa, lo que le permite a la empresa ubicarse fácilmente en la escala. (Pág. 8)

Cuestiones Binarias (o Indicadores Binarios) – El segundo tipo de indicadores se compone de cuestiones binarias (sí o no) y cualifican la respuesta elegida en los Indicadores de Profundidad. Contiene elementos de validación y profundización de la etapa de responsabilidad social identificada por la empresa y contribuye para la comprensión de las prácticas que deben incorporarse a la gestión de los negocios. (Pág. 9)

Cuestiones Cuantitativas (o Indicadores Cuantitativos) – El tercer tipo de indicadores propone el relevamiento sistemático de datos (se pueden evaluarlos según series anuales y cruzarlos con otros datos). No todos los indicadores presentan datos cuantitativos, sin embargo, para los que los presentan, se deben mostrarlos en forma precisa, pues serán útiles principalmente en el monitoreo interno de la empresa. (Pág. 9)

Proceso de aplicación de Indicadores Ethos de RSE (Pág. 12):

1. Definición de facilitadores internos del proceso.
2. Capacitación de facilitadores sobre los indicadores.
3. Evento concientización general.
4. Establecimiento de comités internos por temas.
5. Reuniones de discusión por temas y llenado de indicadores.
6. Reunión final de consolidación de temas.
7. Envío de los datos al Instituto Ethos.
8. Descargar informe.
9. Evaluación y presentación del informe y definición de las prioridades.
10. Planificación.
11. Implementación de las acciones establecidas como prioridades.
12. Evaluación de las acciones implementadas.

Dimensiones de RSE:

Valores, transparencia y gobernanza: Autorregulación de la conducta: Compromisos Éticos, Arraigo en la Cultura Organizativa Gobernanza Corporativa. Relaciones transparentes con la sociedad: Relaciones con la Competencia, Diálogo con las Partes Involucradas (Stakeholders), Balance Social. (Pág. 17).

Público Interno: diálogo y participación: Relaciones con Sindicatos, Gestión Participativa. Respeto al individuo: Compromiso con el Futuro de los Niños, Compromiso con el Desarrollo Infantil, Valoración de la Diversidad, Compromiso con la Equidad Racial, Compromiso con la Equidad de Género, Relaciones con Trabajadores Tercer izados. Trabajo decente: Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera, Cuidados con Salud, Seguridad y Condiciones Laborales, Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad. Conducta frente a Despidos, Preparación para la Jubilación. (Pág. 17).

Medio Ambiente: responsabilidad frente a las generaciones futuras: comprometimiento con la mejoría de la calidad ambiental. Educación y concienciación ambiental. Gerenciamiento del impacto ambiental. Administración del impacto en el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios. Sustentabilidad de la economía forestal. Minimización de entradas y salidas de materiales. (Pág. 17).

Proveedores: selección, evaluación y asociación con proveedores: criterios de selección y evaluación de proveedores. Trabajo infantil en la cadena productiva. Trabajo forzado (o análogo al esclavo) en la cadena productiva. Apoyo al desarrollo de proveedores. (Pág. 18).

Consumidores y clientes: dimensión social del consumo. Política de comunicación comercial. Excelencia de la atención conocimiento y administración de los daños potenciales de los productos y servicio. (Pág. 18)

Comunidad: relaciones con la comunidad local: administración del impacto de la compañía en la comunidad de entorno. Relaciones con organizaciones locales. Acción social: financiamiento de la acción social. Involucración de la compañía con la acción social gobierno y sociedad: transparencia política. Contribuciones para campañas políticas. Construcción de la ciudadanía por las empresas. Prácticas contra la corrupción y la coima. Liderazgo social: liderazgo e influencia social: participación en proyectos sociales gubernamentales. (Pág. 18).

7.8 MANUAL "PRIMEROS PASOS, LA EMPRESA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL[31]"

Autor: Este producto es una traducción y adaptación del «Social Responsibility Starter Kit», bajo permiso de Business for Social Responsability (BSR), miembro fundador de EMPRESA

Código: 8mg

Premisas

Una empresa capaz de contribuir simultáneamente, al progreso de las comunidades en las que opera y a la prosperidad de sus negocios es una inspiración para los consumidores y los empleados. Debe ser usado como una fuente de ideas y no como un recurso definitivo para la empresa que se considera socialmente responsable. (Pág. 3)

Postulados

Las empresas que operan con un sentido de responsabilidad social, son conducidas con un explícito compromiso por honrar los valores éticos, respetar y valorar a las personas, la comunidad y el medio ambiente, crear una cultura en la que se toman decisiones de negocios responsables y en la que tanto gerentes como empleados son responsables por sus acciones. (Pág. 44)

Ideas centrales, demostración

Este documento está dividido en 5 secciones: Fundamentos, Medio Ambiente, Calidad de Vida en la Empresa, Desarrollo de la Comunidad, y Comercialización y Marketing Responsable. (Pág.3)

[31]BUSINESS FOR SOCIAL RESPONSIBILITY (BSR).Manual "Primeros Pasos, la Empresa y la Responsabilidad Social [en línea]. EMPRESA. Chile. 2000 [Citado el 18 de Mayo de 2011]. Disponible: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_la_empresa_y_rs.pdf

Fundamentos: Se parte de la definición de una visión y misión, la cual debe ser compartida y consultado con personal de la empresa, para poder difundirla, de manera que esta pueda ser involucrada en las decisiones diarias que se tomen. Es necesaria también la definición de valores éticos en donde se pueda evidenciar la cultura de la empresa, utilizando estos para resolver dilemas, formar a los empleados y ser la base de la evaluación de desempeño. (Pág. 6)

Medio ambiente: Gira en torno a los temas de: Políticas y Operaciones, Minimización de los Desechos, Prevención de la Contaminación, Eficiencia en el Uso de la Energía y el Agua, Diseño "Ecológico". Todas tendientes a hacer un diagnóstico de la empresa sobre los materiales que utiliza y para ello establecer mediante políticas y programas internos la preservación del medio ambiente, de la misma manera buscar el apoyo de otros organismos y la participación de toda la organización para la práctica y el diseño de políticas y planes de conservación del medio ambiente. (Págs. 11-14)

Calidad de vida en la empresa: Hace referencia a una política de gestión del talento humano que busca integrar sus prácticas en beneficio de sus trabajadores, teniendo en cuenta la Diversidad y Respeto de sus trabajadores, facilitando su participación, también a través del Entrenamiento- Educación-Desarrollo Profesional, para mejorar las condiciones de educación de los trabajadores. Reconocimientos de desempeño y actuaciones provechosas dentro de su trabajo y la empresa. Despidos y Reducciones de Tamaño: tener como última opción el despido, y cuando lo hace que este sea comunicado y con dignidad. Balance entre Trabajo y Vida Personal: respeto por la vida personal y tratar de conciliar con el trabajador sus horarios, objetivos y formas de trabajo. Salud, Seguridad y Bienestar: Promoción de la salud y hábitos de vida saludable. (Págs. 20-27)

Desarrollo de la comunidad: Parte de involucrarse con la comunidad conociendo sus necesidades e identificar con cuales de ellas puede aportar, ya sea desde la empresa con voluntariado con trabajadores de la empresa, extendiendo esta práctica para que puedan unirse proveedores y otros grupos involucrados con la empresa. Con la filantropía y educación, a través de donativos u apoyos económicos a instituciones que así lo necesiten. Apoyo al Desarrollo Económico de la Comunidad: invertir en la comunidad donde se encuentra la empresa y favorecer la incorporación de trabajadores de la región. (Págs. 33-35)

Comercialización y Marketing Responsable: la empresa debe garantizar que las afirmaciones de los Productos y Servicios, sean específicas, precisas y confiables, y de la misma manera promover el uso responsable y seguro de sus productos. Dentro de la empresa sancionar y prohibir las técnicas de ventas no éticas, considerar el respeto por la privacidad del consumidor y buscar nichos que satisfagan las necesidades de las poblaciones menos atendidas (Págs.: 41-42)

7.9 GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA (RSE) EN LAS PYMES. MODELO DE INDICADORES PARA PYMES[32]

Autor: Marc Villanova y Marta Dinares. Instituto de Innovación Social ESADE Business School

Código: 9mi

Referentes:

Libro verde

Global Reporting Initiative

Global Compact

Instituto Ethos

Premisas:

La Responsabilidad Social es la "integración voluntaria por parte de las empresas de los temas sociales y medioambientales en las operaciones y en las relaciones con los Stakeholders» la RSE trata de cambiar los procesos de la empresa, de manera que se tengan en cuenta y se minimicen los impactos tanto sociales como medioambientales sobre los diferentes Stakeholders. (Pág. 9).

Según el Global Compact y SA8000: es necesario identificar los factores clave relacionados con las prácticas laborales, desde el punto de vista de los derechos de los trabajadores de las políticas empresariales para dar oportunidades de crecimiento profesional. Y, en segundo lugar, es necesario entender de manera descriptiva el entorno laboral, sobre todo en términos empíricos y valorar los impactos medioambientales en el entorno laboral, ya que las mismas prácticas de los trabajadores pueden producirlos. (Pág. 23).

Postulados:

El texto pretende avanzar en la posibilidad de que la RSE se pueda gestionar e incorporar en un modelo de competitividad diseñado para las pymes, teniendo en cuenta sus valores y centrándose en los principales grupos de Stakeholders que la afectan. Para ello, se plantea la posibilidad de acercar a las pequeñas y medianas

[32]VILANOVA, Marc y DINARÈS Marta. Instituto de Innovación Social ESADE Business School. Gestión de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) En Las Pymes. Modelo De Indicadores Para Pymes. [en línea]. Universidad Ramón Llull. Cataluña. 2009. [Citado el 18 de Mayo de 2011]Disponible en: http://www.mas-business.com/documentos/Modelo_indicadores.pdf

empresas un mecanismo que ya se utiliza en las grandes corporaciones: los indicadores de RSE. (Pág. 7)

Trabajadores: Es el grupo de mayor impacto sobre la empresa. Los temas sobre los que se basan los indicadores en este primer Stakeholders son: Prácticas y derechos laborales Descripción del entorno laboral, Medio ambiente y entorno laboral (Pág. 23).

El grupo de Stakeholders Proveedores es el que presenta el riesgo más elevado desde el punto de vista de la RSE. Dado que la empresa tiene menor capacidad para controlarlo y, por lo tanto, puede ser incapaz de identificar y/o gestionar problemas de RSE derivados de él. (Pág. 25)

Clientes: Es junto con los trabajadores uno de los que tiene mayor impacto sobre la empresa, ya que exigen una actuación responsable por parte de las empresas.

Esto significa que la empresa debe controlar la RSE en la producción de sus productos y de los servicios en toda la cadena de valor, desde el diseño, pasando por la contratación de proveedores y la producción, hasta la gestión de la satisfacción de los mismos clientes. (Pág. 27).

Sector público: el objetivo a la hora de gestionar este Stakeholders consiste en entender qué mecanismos o procesos de relación con el sector público tiene la empresa y cómo se afectan recíprocamente. (Pág. 30)

Comunidad: abarca la gestión de la RSE de las actividades empresariales con un impacto directo sobre la comunidad. No obstante, el aspecto central de este Stakeholders es lo que se conoce más comúnmente como «acción social» o incluso «filantropía». Desde el punto de vista de la RSE, las actividades centrales entre la empresa y la comunidad son todas las prácticas que realiza la empresa, externas a la actividad puramente empresarial (Pág. 32)

Accionistas: los accionistas generalmente son inversores externos a la empresa, lo que los convierte, junto a los trabajadores y los clientes, en los tres Stakeholders clave que deben gestionarse desde la propia empresa. Esto no aplica para la empresa en donde los accionistas son personas parte de la familia. (Pág. 37)

Medio Ambiente: el aspecto medioambiental es, de entre todos los temas de la RSE, el que dispone de mayor consenso en cuanto a definición, factores clave e indicadores. Esto hace que los indicadores sean los mismos, o muy parecidos, en diferentes procesos empresariales (Pág.39)

Ideas centrales, demostración:

Objetivos del modelo: (Pág. 11)

1. Entender qué ámbitos o temas de la RSE tienen más impacto en la pequeña y la mediana empresa en general.
2. Valorar cuáles de estos ámbitos o temas tienen mayor relevancia dentro de una empresa en particular: la suya.
3. Analizar cuáles de estos ámbitos o temas de impacto afectan a cada Stakeholders de la empresa.
4. Proponer un mecanismo que permita a la empresa informar externamente de las políticas de RSE y gestionar internamente su desarrollo

Indicadores base dentro de los Proveedores: Condiciones y media de tiempo de pago, Formación de los trabajadores, Derechos humanos, Buenas prácticas con proveedores locales, Responsabilidad comunicativa del producto, Selección, evaluación y asociación con proveedores. (Pág. 25)

Indicadores base dentro de Clientes: Satisfacción del cliente, Derechos humanos, Responsabilidad sobre el producto, Retención y fidelización del cliente, Reclamación de productos, Impacto por marketing social, Sistema de gestión medioambiental, Selección, evaluación y asociación con proveedores (Pág. 27)

Indicadores base del Sector Público: Valor económico general, Inversiones y servicios que proporcionan un beneficio público, Relaciones con los poderes políticos y de lobby, Ayudas del gobierno. (Pág. 30)

Indicadores base de Comunidad: Valor económico generado, Derechos humanos, Relación con la comunidad, Gestión de impactos en la comunidad, Premios y distinciones por actuaciones responsables, Inversiones y servicios que proporcionan un beneficio público. (Pág. 32)

Indicadores base de Accionistas: Valor económico generado, Privacidad del cliente, Responsabilidad comunicativa del producto, Selección, evaluación y asociación con proveedores. (Pág. 37)

Indicadores base del Medio Ambiente: Consumos de energía y agua, Condiciones ambientales en el lugar de trabajo, Residuos producidos, Verificación ambiental externa independiente, Reciclaje, Sistema de gestión medioambiental, Emisión de gases, Emisión de efluentes, Biodiversidad (Pág. 39)

7.10 BALANCE SOCIAL PARA LA EMPRESA VENEZOLANA. Modelo de la Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS)[33]

Autor: Clemy Machado De Acedo, Zaira Berti Ávila, Leticia Caraballo Molina. Con la colaboración de: Droely Hernández Y Keith Robert Pinder

Código: 10m

Referentes:

Responsabilidad Social 8000 Norma SA8000

ISO 14000, Meet the whole family.
Indicadores ETHOS de Responsabilidade Social Empresarial

Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad sobre Actuaciones Económicas, Medioambientales y Sociales

Premisas:

La RSE hoy es concebida como el compromiso de las Empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible trabajando con los empleados, sus familiares, la comunidad local y la sociedad en general. Dela filantropía pasa a ser parte inherente de la estrategia corporativa, permitiendo lograr el éxito comercial respetando los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. (Pág. 6)

En Venezuela, un estudio realizado en el año 2000 permitió constatar esta nueva visión social de la empresa como el compromiso de "contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el desarrollo del país", lo cual supone que la gestión social de la empresa sea una actividad racional con objetivos y metas claramente definidas y, por tanto, ha surgido la necesidad de disponer de un instrumento que permita evaluar el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial. (Pág. 10)

El Desarrollo Humano Sostenible es definido como "un proceso de ampliación de las opciones de las personas", identificándose tres consideradas esenciales en todos los niveles del desarrollo. Estas son: tener una vida saludable, adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para mantener un nivel de vida decente. (Pág. 11)

[33]MACHADO DE ACEDO, Clemy, BERTI AVILA, Zaira, CARABALLO MOLINA, Leticia. Et al. Balance Social para la Empresa Venezolana. [en línea] Venezuela. 2002. Modelo de la Fundación Escuela de Gerencia Social. [Citado el18 de Mayo de 2011]. Disponible en: http://www.gerenciasocial.org.ve

Postulados:

El Balance Social es una herramienta que permite medir el desempeño de la Responsabilidad Social Empresarial tanto en la dimensión interna, relación con sus trabajadores, como en la externa, relación con el entorno; permite la medición cuantitativa y cualitativa de las acciones de Responsabilidad Social efectuadas por la empresa en un período determinado. (Pág. 6)

El Desarrollo Humano es un concepto que abarca varias dimensiones como la: Productividad: mediante la participación de las personas en el proceso productivo y la inversión en estas. Equidad: igualdad de oportunidades para los sectores y grupos, Sostenibilidad: Asegurar tanto para el presente como para el futuro. Potenciación o empoderamiento (empowerment): Tener influencia en las decisiones que se toman ejerciendo por sí mismas las elecciones que se buscan. (Pág. 11)

La responsabilidad social corporativa, en su acepción amplia, abarca las relaciones de la empresa con todos sus interlocutores sociales: accionistas, trabajadores, proveedores, clientes y comunidad, así como con el medio ambiente. (Pág.11)

RSE como Filosofía: de las anteriores consideraciones con relación a los diversos enfoques y modelos de balance social podemos concluir que el balance social como método es una consecuencia de una necesidad ética de la actuación empresarial, que la obliga a ir más allá de sus funciones netamente económicas y rentistas para desplegar acciones de responsabilidad social en el marco de una nueva filosofía empresarial. (Pág. 22)

Como Estrategia Corporativa: pero para que dicha filosofía pueda traducirse en una estrategia que apunte a resultados efectivos, es preciso que sus acciones sean susceptibles de ser apreciadas a través de un balance cuyas características han sido recogidas al final del capítulo anterior, lo cual supone superar la idea de la responsabilidad social como mera imagen de la empresa. (Pág. 22)

Como Herramienta Gerencial: en consecuencia a lo anteriormente dicho, el balance social constituye una herramienta gerencial, que agrega mediciones sociales a los balances contables de la empresa y permite comparar las acciones de responsabilidad social de la empresa en el tiempo, así como en relación a otras empresas. Esta herramienta le sirve de guía para elegir dónde invertir obteniendo un beneficio económico social mayor. Le permite también informar a los distintos públicos el beneficio social de la empresa y requiere de un nuevo aprendizaje organizacional. (Pág.22)

Ideas centrales, demostración:

La dimensión interna se centra en la relación de la empresa con sus trabajadores. Se evalúan aspectos relativos a la caracterización sociodemográfica de la fuerza de trabajo, las condiciones laborales y de organización y representación del personal, los programas de salud ocupacional, los programas o servicios sociales para los trabajadores y sus familiares, las acciones orientadas al desarrollo del personal y su integración y participación dentro de la empresa. (Pág.15)

En la dimensión externa se evalúan las relaciones con el entorno, al considerarse aspectos referentes a la calidad de los servicios y productos generados, las relaciones interinstitucionales, las acciones en beneficio de la comunidad y los efectos de la actuación de la empresa en el medio ambiente. (Pág. 15)

El desempeño de la responsabilidad social de la empresa no debe ser visto como un gasto social que ha de pesar en la rentabilidad de la empresa. Hay estudios que evidencian que las empresas reconocidas por su desempeño social son más competitivas que las indiferentes al tema de la responsabilidad social, y sus productos son más aceptados en el mercado por la simpatía que despierta. Los beneficios que brindan son: El mejoramiento de la ejecución financiera, reducción de los costos de operación, El mejoramiento de la imagen y la reputación, El incremento de las ventas y de la lealtad de los clientes, El incremento de la productividad y la calidad, El incremento de la habilidad para atraer y retener empleados, La reducción de la vigilancia regulatoria, acceso a capitales. (Pág.16)

7.11 SGE 21 2008 SISTEMA DE GESTIÓN ÉTICA Y SOCIALMENTE RESPONSABLE Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones.[34]

Autor: Foro para la Evaluación de la Gestión Ética. Forética

Código: 11ni

Referentes:

Comunicación de la Comisión Europea relativa a la Responsabilidad Social de las Empresas: Una Contribución Empresarial al Desarrollo Sostenible (2002).

[34] FORO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ÉTICA. SGE 21 2008 Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable. Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones [en línea]. Forética. España.2008. [Citado el 27 de febrero de 2012.] Disponible en: www.sge21.foretica.es

Comunicación Comisión Europea: poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas (2006).

Corporate Sustainability Assessment Questionnaire- SAM Research Dow Jones Sustainability Indexes

Declaración tripartita de la Organización Internacional del Trabajo sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social

Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico para las empresas multinacionales

Directrices de la Organización Internacional del Trabajo aplicables

Premisas

La Gestión Ética y Socialmente Responsable es voluntaria. No obstante, requiere un compromiso que demuestre al menos tres elementos esenciales. En primer lugar, su integración en la estrategia y procesos de la organización. En segundo lugar, el impulso del diálogo y el conocimiento de las expectativas de los grupos de interés. Por último, el fomento de la transparencia y la comunicación. (Pág. 6)

Postulados

La norma contempla nueve dimensiones para la medición de la Responsabilidad Social como son: Alta gerencia, Clientes, Proveedores, Personas que integran la organización, Entorno social, entorno ambiental, inversores, Competencia y administraciones públicas. El Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable debe ser contemplado como una parte del sistema de gestión de la organización y por tanto, compatible e integrable con los sistemas de gestión de la calidad, medio ambiente, prevención de riesgos laborales, o innovación, entre otros. (Pág. 9)

Ideas centrales, demostración

La Alta Gerencia debe tener en cuenta temas como: cumplimiento de la legislación y normativa, política de gestión ética y responsabilidad social, código de conducta, comité de gestión ética y responsabilidad social, responsable de gestión ética / responsabilidad social, objetivos e indicadores, diálogo con los grupos de interés, seguridad de la información, política anticorrupción, seguimiento y evaluación, revisión por la dirección y mejora continua, informe de responsabilidad social y comunicación. (Pág.12).

Clientes concierne temas como: investigación, desarrollo e innovación responsable, principios de calidad, buenas prácticas en las relaciones comerciales, seguridad del producto o servicio, accesibilidad, publicidad responsable. (Pág. 13)

Proveedores: compras responsables, sistema de diagnóstico y evaluación, fomento de buenas prácticas, medidas de apoyo y mejora personas que integran la organización: tener en cuenta lo concerniente a: derechos humanos, gestión de la diversidad, igualdad de oportunidades y no discriminación, conciliación de la vida personal, familiar y laboral, seguridad y salud laboral, descripción de puestos de trabajo, formación y fomento de la empleabilidad, seguimiento del clima laboral, reestructuración responsable, canal de resolución de conflictos. (Pág. 14)

Entorno Social hace referencia a las comunidades que se encuentran cerca de la empresa y se tiene para ello se debe tener en cuenta: Evaluación y seguimiento de impactos, Transparencia del entorno y Acción Social. (Pág. 14)

Entorno Ambiental representa el compromiso que la empresa debe tener con el medio ambiente por su preservación cuidado, para ello el modelo tiene en cuenta temas como: Prevención de la contaminación y estrategia frente al cambio climático, identificación de actividades e impactos, Programa de gestión ambiental, Plan de riesgos, Comunidad ambiental. (Pág. 15)

Inversores: Buen Gobierno, ya que debe existir una relación entre la gestión de la organización y sus inversores de transparencia y lealtad. Transparencia de la información, competencia las relaciones con esta deben basarse en el respeto visto desde la Competencia leal y el apoyo a través de la cooperación y alianzas. (Pág. 16)

Administraciones Públicas: la organización debe establecer canales de comunicación con las Administraciones con las que se relacione con el fin de cooperar en el desarrollo de una cultura de Gestión Ética y Socialmente Responsable en la comunidad donde opera. (Pág. 16)

7.12 ANÁLISIS CRÍTICO DE LOS SISTEMAS DE MEDICIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y PROPUESTAS DE MEJORA.[35]

Autor: Marcela Paz Tapia Valdivia.

Código: 12 mm

[35] TAPIA VALDIVIA, Marcela Paz. Análisis Crítico de los Sistemas de medición de Responsabilidad Social Empresarial y Propuestas de mejora. [en línea] Santiago de Chile. 2007. [Citado el17 de Febrero de 2012] Disponible en: http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2007/tapia_m/sources/tapia_m.pdf

Referentes

Global Reporting Initiative (GRI) Memorias de Sostenibilidad

Acción RSE (Acción Empresarial) Modelo de Responsabilidad Social

Pro Humana

SA8000

ISO 26000 Norma sobre Responsabilidad Social.

Metas del Milenio

Premisas

El concepto de Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial se encuentra centrado en cinco áreas prioritarias: un comportamiento más ético, un mejor clima laboral, un mejor desempeño frente al medio ambiente, un marketing más responsable y hacer una contribución al desarrollo social de la comunidad. (Pág. 7)

Las razones por las que una empresa debe ser socialmente responsables están: es un asunto de principios, un deber ético; reporta beneficios para las empresas; porque es la manera de responder a las demandas de la comunidad; y porque es una forma de responder a las exigencias internacionales. Además que trae consigo beneficios como mayor compromiso y/o productividad de los trabajadores, rentabilidad a largo plazo y una mejor imagen corporativa y reputación empresarial. (Pág. 10)

Postulados

El concepto integral de RSE, es visto como una técnica de gestión empresarial de carácter estratégico, que incorpora en sus consideraciones el respeto por los valores éticos, el medioambiente y la comunidad, con el propósito de conseguir los objetivos corporativos y asegurar su permanencia, sustentabilidad y competitividad en el largo plazo.(Pág. 9)

Temas claves en la Responsabilidad Social: Ética, valores y principios de los negocios, Derechos humanos, trabajo y empleo, Gobernabilidad Corporativa, Impactos sobre el medio ambiente, Relaciones con proveedores, Filantropía e inversión social, Transparencia y rendición de cuentas. (Pág. 11)
Comunicación: es un elemento esencial, lo que se pretende con esto es darse cuenta de la importancia del hecho de que las empresas comuniquen lo que hacen, lo den a conocer a sus distintos públicos de interés a través de los medios

que estimen convenientes. Comunicar el desempeño de la empresa provoca confianza y fidelidad, entre otros beneficios. (Pág. 69)

En la actualidad los consumidores no sólo quieren productos buenos y seguros, sino también tener la seguridad de que se producen de manera responsable desde el punto de vista social. Para la mayoría de los consumidores, el comportamiento social de una empresa influye en las decisiones de compra de un producto o servicio. (Pág. 72)

Inversión Socialmente Responsable (ISR): Es un concepto amplio que se refiere a muchas prácticas de inversiones que consideran no solo los aspectos financieros de una inversión sino también los asuntos sociales y ambientales. (Pág. 72)

Ideas centrales, demostración

Se puede considerar cuatro elementos básicos que cualquier empresa debe considerar en sus esfuerzos por lograr la Responsabilidad Social: Identificación de efectos sobre públicos interesados y consulta, acerca como la empresa debería actuar; Incorporación en la visión, misión y valores: con ellos se establece el marco de referencia dentro del cual una compañía incorpora la responsabilidad social; Definición de políticas, procedimientos e indicadores y finalmente, Gobernabilidad corporativa, responsabilidad para rendir cuentas y verificación. (Pág. 15)

La RSE es un proceso a través del cual las empresas asumen la responsabilidad por las consecuencias de su accionar, a través de sus productos y en la cadena completa, en los campos social, económico y ecológico, rindiendo cuentas y ejerciendo el diálogo con los interesados. (Pág. 69)

7.13 LIBRO VERDE DE LA COMISIÓN EUROPEA Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas[36]

Autor: Comisión Europea.

Código: 13dpp

Referentes

Consejo Europeo de Lisboa de marzo de 2000. En dicha cumbre, los jefes de estado y de gobierno de la UE hicieron un Llamamiento especial al sentido de RSE.

[36]COMISIÓN EUROPEA. Libro Verde De La Comisión Europea [en línea] 2001 [Citado el 28 de Mayo de 2011] Disponible en: eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/.../com2001_0366es01.pdf

Libro Blanco.

Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Declaración tripartita de la OIT sobre las empresas multinacionales y la política social.

Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales

Premisas

La Unión Europea está interesada en la RSE en la medida en que puede contribuir positivamente al objetivo estratégico establecido en Lisboa: «convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social». (Pág. 6)

Postulados

Libro Verde tiene por objeto iniciar un amplio debate sobre cómo podría fomentar la UE la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación. Propone un enfoque basado en asociaciones más profundas en las que todos los agentes desempeñen un papel activo. (Pág.6)

La responsabilidad social de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. (Pág. 7)

«La actuación pública también desempeña un papel fundamental a la hora de crear una mayor sensación de responsabilidad social colectiva y de establecer un marco por el que las empresas deban integrar consideraciones ambientales y sociales en sus actividades. [...] Debería animarse a las empresas a adoptar un enfoque proactivo en materia de desarrollo sostenible en sus operaciones, tanto dentro como fuera de la Unión Europea». (Pág. 9)

El presente Libro Verde tiene por objeto iniciar un amplio debate y recabar opiniones sobre la responsabilidad social de las empresas a nivel nacional, europeo e internacional. La Comisión espera que esta iniciativa desemboque en el establecimiento de un nuevo marco para el fomento de la responsabilidad social de las empresas. (Pág. 11).

Concepto de Responsabilidad Social de las empresas se define en el Libro Verde como: «la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores». (Pág. 57)

Ideas centrales, demostración

Estableciendo un marco global europeo para promover la calidad y la coherencia de las prácticas en materia de RS de las empresas mediante la elaboración de principios, enfoques e instrumentos generales y la promoción de prácticas correctas e ideas innovadoras (Pág. 10)

Apoyando planteamientos de buenas prácticas por lo que respecta a la evaluación de la rentabilidad y la verificación independiente de las prácticas de responsabilidad social de las empresas, garantizando así su eficacia y credibilidad. Tiene encuentra la dimensión interna y externa de la RSE; dentro de la que define como variables: La postura fijada en el Libro entiende que la RSC pasa por los recursos humanos, la Seguridad y Salud en el trabajo, la adaptación al cambio, la gestión de los impactos medio ambientales, las relaciones con las comunidades locales, las políticas hacia socios, proveedores consumidores, el respeto a los derechos humanos. (Pág. 10).

Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. (Pág. 13).

Dentro de la empresa, las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión del cambio, mientras que las prácticas respetuosas con el medio ambiente tienen que ver fundamentalmente con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción. Abren una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad. (Pág. 15)

Lejos de circunscribirse al perímetro de las empresas, la responsabilidad social se extiende hasta las comunidades locales e incluye, además de a los trabajadores y accionistas, un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente. En un mundo caracterizado por las inversiones multinacionales y las cadenas de producción planetarias, la responsabilidad social de las empresas debe sobrepasar también las fronteras de Europa. El rápido avance de la mundialización ha estimulado el debate sobre el papel y desarrollo de una gobernanza mundial; la definición de

prácticas voluntarias en el ámbito de la responsabilidad social de las empresas puede considerarse una contribución al respecto. (Pág. 20).

7.14 EL MODELO DE PERFORMANCE SOCIAL DE CARROLL (1979, 1991)[37]

Autor: Fernández Izquierdo.

Código: 14m

Referentes

Sulbarán (1992) y Fredrich y Ferrell (2000)

Premisas

Distinguen entre responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas. Según estos autores, estas cuatro categorías de responsabilidades resumen a grandes rasgos las expectativas de la sociedad para con la empresa. (Pág. 13)

Es necesario señalar que cada categoría de responsabilidad representa sólo una parte de la RSC. Por tanto, podemos catalogar la RSC no como un proceso estático, sino como un concepto dinámico, que incluye todas aquellas consideraciones y expectativas de tipo económico, legal, ético y discrecional. (Pág. 13)

Postulados

El modelo denominado "Organizacional Social Performance Model" presenta tres dimensiones: la actitud de la empresa ante la RSC, los niveles de responsabilidad asumidos por la empresa y las actividades sociales afectadas. (Pág. 10)

Ideas centrales, demostración

La actitud de la empresa ante la RSC: recoge las distintas filosofías que puede adoptar la organización cuando se enfrenta a la RSC y cómo responderá a las cuestiones sociales. Una filosofía "reactiva" implica la reacción ante alguna fuerza externa, "defensiva" implica el acercamiento como medida de escape, "acomodaticia" es la que adoptan las empresas que deciden actuar en el campo

[37] IZQUIERDO, Fernández M.A. *; Muñoz, M.J.; Balaguer, M.R. Universidad Jaume I. Castellón. Barcelona 2005. *El Modelo de Performance Social de Carroll* [en línea] (*1979, 1991*) [Citado el18 de Mayo de 2011] Disponible en:: http://www.sogres.uji.es/documentos/RSC_Relaciones_social_financiera_bursatil.pdf Consultado: 18 de Mayo de 2011

de la RSC porque sabe que existe y productiva: intenta anticipar estrategias en la RSC. (Pág. 10)

Los niveles de responsabilidad: Económica, legal, Ética y Discrecional. Las actividades sobre las que la organización puede actuar de forma socialmente responsable. Se puede variar de un tipo de organización a otra, en función del sector productivo en el que se encuentre, o donde opere. (Pág. 10)

7.15 MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN "CENTRARSE" GUATEMALA[38]

Autor: CentraRSE Guatemala.

Código: 15mg

Premisas

El impacto que las empresas generan en las sociedades es mucho más visible con los avances tecnológicos y la velocidad de la información, es por ello que las empresas han adquirido más poder y así mismo mayores responsabilidades, lo que obliga a tomar la iniciativa de mejorar las condiciones de vida en el entorno en que operan. Su responsabilidad se ha expandido desde el interior de la empresa a las comunidades locales y el medio ambiente y entornos donde estas operan.

Los mercados que consumen sus productos son cada vez más vigilantes del cumplimiento de estándares sociales y ambientales, e imponen cada vez con más fuerza “aranceles éticos” para la entrada de nuevas empresas o para la permanencia en el mercado.

La RSE debe jugar un rol en favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. Pasando a ser parte de la solución del problema.

Postulados

“La Responsabilidad Social Empresarial es una cultura de negocios basada en principios éticos y firme cumplimiento de la ley, respetuosa de las personas, familias, comunidades y medio ambiente, que contribuye a la competitividad de las empresas, bienestar general y desarrollo sostenible del país.”

[38]CENTRARSE GUATEMALA. Modelo De Responsabilidad Social De La Organización "CREARSE" [en línea] Guatemala [Citado el 18 de Febrero de 2012] Disponible en: http://www.centrarse.org/main.php?id_area=1

La realidad demuestra que la filantropía es buena pero de ninguna manera es suficiente para que Guatemala de un salto cualitativo en desarrollo y calidad de vida.
RSE va mucho más allá de hacer filantropía e inversiones sociales y se convertirse en una nueva forma de hacer negocios, se trata de que forme parte del ADN de la empresa y que cada decisión que se tome considere las implicaciones económicas, sociales y ambientales y el impacto positivo o negativo que esta decisión puede tener sobre los públicos interesados de la empresa.

La responsabilidad social empresarial es la herramienta por medio de la cual las empresas contribuyen al desarrollo sostenible en una conducta de mutuo beneficio.

Ideas centrales, demostración

Existe un orden lógico y una secuencia óptima de intervención que va desde lo más cercano a la empresa hacia lo más lejano a ella (de lo interno a lo externo), ya que la dimensión interna es crítica para darle credibilidad y sentido a la estrategia de RSE y a las inversiones sociales y ambientales que se realicen como parte de la dimensión externa. Para abordar la RSE se debe tener en cuenta la pirámide de RSE: en la base se encuentra a nivel interno, el cumplimiento del régimen legal, seguido del Desarrollo de la persona, a nivel externo y seguido, se encuentra: Proyección Familia, Proyección Comunidad y en la cúspide, Diseño/Ejecución Políticas de Estado.

Ejes de RSE: Gobernabilidad: principios y fundamentos éticos en la operación de la empresa; Publico Interno: Calidad de vida laboral; Medio Ambiente: Respeto y cuidado del entorno natural. Proveedores: Selección y construcción de relaciones productivas. Mercadeo; Comunidades y Política Pública.

Ciclo de RSE:

1. Capacitación y promoción interna: sensibilizar a colaboradores, motivación, participación y comunicación interna.
2. Medición y Evaluación: Diagnostico de la empresa en función de la RSE.
3. Elaboración del plan de trabajo: Definir objetivos y plan de acción en base a la RSE.
4. Incorporación: Poner en marcha y trabajar con los diferentes ejes.
5. Comunicación: Sistematiza y dar a conocer las experiencias y objetivos alcanzados.

Observaciones

El texto fue tomado de la página web de CentraRSE Guatemala. Siguiendo cada uno de los links dentro de la página en donde se encuentra el desarrollo del modelo propuesto.

7.16 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS[39]

Autor: Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria – IARSE

Código: 16m

Referentes

Instituto Ethos (Brasil)

GRI

Premisas

Responsabilidad Social Empresarial es la forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales". (Pág.)

Cada vez son más los negocios que adoptan una gestión ética y responsable, que contemplan no sólo la rentabilidad económica, sino también el cuidado del medio ambiente y el progreso social. Muchas son las razones que respaldan esta afirmación. En términos generales, puede decirse que a través de estas acciones la propia empresa se beneficia posicionándose a corto plazo con una imagen de reconocimiento y prestigio que le permite competir y diferenciarse en el mercado. (Pág.20)

Postulados

La responsabilidad social empresarial es la herramienta por medio de la cual las empresas contribuyen al desarrollo sostenible en una conducta de mutuo beneficio.

[39]INSTITUTO ARGENTINO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA. Responsabilidad Social Empresaria para pequeñas y medianas empresas. [en línea] IARSE. Córdoba, Argentina. 2005 [Citado el19 de Marzo de 2012] Disponible en: Tomado de: www.integrarse.org.ar/concepto.html

El concepto de RSE está relacionado con la ética y la transparencia en la gestión de los negocios y debe reflejarse en las decisiones cotidianas que pueden causar impactos en la sociedad, en el medio ambiente y en el futuro del propio emprendimiento. (Pág. 26)

La Responsabilidad Social Empresaria, por lo tanto, habla de la manera en que las empresas realizan sus negocios, de los criterios que utilizan para la toma de decisiones, de los valores con que definen sus prioridades y de su relación con todos los públicos con los cuales interactúan.

RSE es la necesidad que tienen en la actualidad las empresas de diseñar y transitar un camino que contribuya a un proceso de movilidad social ascendente, construyendo redes de cooperación y desarrollo del capital social.

Para ello debemos construir una disciplina a través de la profesionalización en el desarrollo de la RSE, optimizando su gestión diaria e incorporando el concepto de alta gerencia a partir de la corresponsabilidad entre los actores empresariales, sociales e institucionales. En este sentido es que promovemos la interacción productiva de las empresas con la sociedad y la construcción de redes que integren a distintos actores, a partir de acciones que fortalezcan y optimicen el desarrollo sustentable de las comunidades y sectores, mejorando la convivencia social y la calidad de vida. (Pág. 54)

Nuestro propósito es construir un círculo virtuoso de responsabilidad social que supere la relación uno a uno entre empresas y otros actores, favoreciendo a su vez el desarrollo empresario.

Ideas centrales, demostración

La ética en los negocios aparece cuando las decisiones de interés de determinada empresa también respetan el derecho, los valores y los intereses de todos aquellos que, de una forma o de otra, están por ellos afectados.

Las Siete Directrices de la Responsabilidad Social Empresaria:

1ª Adopte valores y trabaje con transparencia.
2ª Valore a empleados y colaboradores.
3ª Aporte siempre más al medio ambiente,
4ª Involucre a socios y proveedores.
5ª Proteja clientes y consumidores.
6ª Promueva su comunidad.
7ª Comprométase con el bien común.

El despliegue de una estrategia integral de responsabilidad social por parte de las empresas hace que éstas sean valoradas en términos de reputación, legitimidad

social, identidad corporativa, credibilidad y confianza. Mejora sus niveles de competitividad, la convivencia social y amplia los mercados en los que estas empresas operan.

La gestión socialmente responsable y las mayores exigencias de la sociedad abren espacios para que surjan nuevos negocios, como, por ejemplo, el desarrollo de productos y servicios ambientalmente sustentables.

7.17 EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL[40]

Autor: Juan Felipe Cajiga Calderón.

Código: 17t

Referentes

Fórum Empresa la Responsabilidad Social Empresarial es una nueva forma de hacer negocios en la que la empresa gestiona sus operaciones de forma sustentable en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos públicos con los que se relaciona (los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, etc.) y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras.

Declaratoria de principios de la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (Alia RSE).

Premisas

Además de generar utilidades para sus accionistas, la empresa debe tomar en cuenta que sus actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en las que realiza sus operaciones. (Pág. 2)

Postulados

Responsabilidad Social Empresarial, es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales6 de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común. (Pág. 4)

[40] CAJIGA, Juan Felipe. El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial. *[en línea]*. 2002 [Citado 17 de Febrero de 2012]Disponible en: <http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf>

La Responsabilidad Social Empresarial lleva a la actuación consciente y comprometida de mejora continua, medida y consistente que permite a la empresa generar valor agregado para todos sus públicos, y con ello ser sustentablemente competitiva. (Pág. 5)
La responsabilidad social en la vinculación de la empresa con la comunidad Principio: Involucrarse como ciudadano corporativo con las comunidades en las que opera. Maximización del valor agregado (considerando los intereses de todos los participantes (inversionistas, colaboradores, directivos, competidores, proveedores, clientes, gobierno, organizaciones sociales y comunidad) Compromiso con la comunidad y con su desarrollo Presencia pública: vía las estructuras civiles y políticas. (Pág. 14)

Ruta analítica: Este modelo se basa en 4 pasos (Pág. 22):

I. Análisis de riesgos internos y externos basadas en cuatro líneas estratégicas.
II. El análisis de los grupos de relación enfocado en sus intereses más relevantes.
III. Evaluar dónde existe convergencia entre los intereses de la empresa, los riesgos que se quieren manejar y controlar, y los intereses de los grupos de relación.
IV. Priorizar los intereses comunes e identificar un área específica para el desarrollo de un programa de Responsabilidad Social Empresarial.
V. Desarrollo de un programa adecuado. Las rutas hacia la Responsabilidad Social Empresarial: la empresa sebe contar con su propia metodología para adoptar la responsabilidad, debe definir su camino y ritmo.

Ideas centrales, demostración

La responsabilidad social y la ética empresarial: Principios: desempeño ético en los negocios, prevención de negocios ilícitos, respeto a la dignidad humana. “una empresa ética y socialmente responsable debe contar con mecanismos que aseguren un trato igualitario a todos sus accionistas (shareholder), grandes o pequeños, así como a los terceros interesados (grupos de interés / Stakeholders)” (Pág. 13)

La responsabilidad social y la calidad de vida en la empresa Principios: Promover y establecer como prioridad la calidad de vida de la comunidad interna y el empleo digno. (Pág. 16)

La responsabilidad social en el cuidado y preservación del medio ambiente. Principio: Respeto a su entorno, los recursos y el medio ambiente para el presente y las generaciones futuras. (Pág. 17)

La ruta de la oportunidad: la empresa aprovecha la oportunidad que ofrece uno de sus funcionarios o colaboradores, que se ha interesado en algún tipo de programa con una institución fuera de su ámbito laboral. Se trata de un líder natural que toma la responsabilidad del desarrollo del programa de responsabilidad social y de su promoción en la organización. (Pág. 23)
Guía para la implementación de la responsabilidad social en la empresa. (Pág. 23)

1. Reconocer, asumir y expresar la Responsabilidad Social Empresarial como un componente indispensable para la competitividad sustentable de la empresa.
2. Diagnóstico del cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial en sus dimensiones económica, social y ambiental en sus contextos interno y externo: a la luz del mandato ético.
3. Planeación: plan estratégico para sus programas sociales internos y externos"
4. Instrumentación
5. Medición de avances: establecer un proceso externo de evaluación cuantitativa y cualitativa para sus estrategias, programas y actividades de responsabilidad social en los cuatro ámbitos de la RSE y su impacto
6. Difusión interna y externa del compromiso, retos y logros (Reporte público)
7. Mejora continua.
8. Repetición.

7.18 MODELO DE GESTIÓN DE RSE: UN INSTRUMENTO DE COMPETITIVIDAD[41]

Autor: Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

Código: 18mg

Referentes

Sistema de Gestión de RSE: es una herramienta para identificar, controlar, y mejorar los impactos económicos, sociales y medioambientales significativos de las operaciones de una empresa sobre sus grupos de interés, los cuales son generados por la gestión de los distintos procesos que componen su cadena de valor. (Pág. 3)

Norma ISO 9001: Sistema de gestión de calidad, ISO 14001: Sistema de gestión medioambiental. (Pág. 4)

[41]VINCULAR. Modelo de Gestión de RSE: Un Instrumento de Competitividad. [en línea]. La Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. 2008. [Citado el 27 de Febrero de 2012]. Disponible en: <http://www.rsc-chile.cl/documentos/Modelo%20De%20Gestion%20RSE.pdf>

Modelo Chileno de Gestión de la Excelencia: abarca la gestión empresarial en toda su extensión y en todos sus procesos. De carácter más integral que los modelos de la ISO. (Pág. 4)

Modelo de Mejora Continua: secuencia sistemática de mejora frente a situaciones cíclicas, repetitivas, con márgenes de desviación reducida y donde los estándares de medida o indicadores están consolidados. Eficaz en espacios planificables. (Pág. 5)

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 del estudio de las actividades que agregan valor, pueden identificarse las fuentes de ventajas competitivas de una empresa, sus fortalezas y debilidades y su posicionamiento estratégico. Michael Porter. (Pág. 6)

Premisas

Nuevo reto de las empresas de hoy: obtener beneficios creando valor económico, medioambiental y social para los accionistas, pero también para la sociedad en su conjunto.

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

Los resultados empresariales mejoran si se mantienen relaciones no oportunistas con los grupos de interés, es decir creando valor también para ellos, contribuyendo a un desarrollo más sustentable. (Pág. 6).

Postulados

Hoy la tendencia internacional va más allá de la existencia de normas de gestión ambiental o procedimientos vinculados a la gestión de calidad y a la buena gestión productiva; se buscan iniciativas que engloben todos estos campos. (Pág. 4)

La mejora continua junto con un adecuado equilibrio y satisfacción de las expectativas de los grupos de interés, hacen que el modelo de gestión de RSE se transforme en una herramienta que habilita el éxito continuo. (Pág. 5)

El modelo de gestión de RSE resulta una herramienta eficaz, pues se alinea a la política nacional de competitividad, a las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y a estándares internacionales como Global Reporting Initiative (GRI) y Global Compact. (Pág. 5)

El modelo de gestión de RSE facilita la adhesión a la norma ISO 26000 Responsabilidad Social. (Pág. 5)

Definición de RSE según Vincular: Un conjunto de políticas transversales y buenas practicas verificables, tanto internas como externas, alineadas a los valores y principios organizacionales, cuya finalidad es contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa mejorando su competitividad, sustentabilidad y simultáneamente, la calidad de vida de sus grupos de interés. (Pág. 6)

Ideas centrales, demostración

Modelo de gestión de la RSE: Asegura la coherencia de la RSE con la estrategia empresarial, las expectativas de sus grupos de interés y las demandas de sus entornos. (Pág. 7)

Modelo de gestión de la RSE; mejora la gestión de la RSE mediante la formalización de sus políticas y sistemas de gestión y la adopción de medidas de fortalecimiento de RSE en áreas prioritarias de intervención seleccionadas en su función de impacto y factibilidad. (Pág. 7)

Modelo de gestión de la RSE con mejora continua: Planificar, ejecutar, comprobar y ajustar. (Pág. 8)

Planificar: 1. Preparación: Preparación e inducción Compromiso, responsabilidades y planificación 2. Diagnóstico de la situación actual (Análisis FODA), Análisis interno: mapa de procesos; análisis de sistemas, políticas y prácticas, Análisis externo: percepción de los grupos de interés; benchmarking sectorial 3. Planificación estratégica y operativa Estratégica: Misión y visión, políticas; aspectos RSE; requisitos legales; áreas y ámbitos prioritarios de intervención y objetivos estratégicos. Operativa: Objetivos específicos, metas y planes de acción; responsabilidades.
Ejecutar: 4. Implantación Formación y adaptación al cambio Desarrollo y control documental Implantación y registros 5. Comunicación Estrategia y plan de comunicación (interno y externo)
Comprobar: 6. Seguimiento y medición Indicadores No conformidades y reclamos Auditoria Interna
Ejecutar: 7. Revisión y mejora Revisión por la dirección Ajuste y mejora.

7.19 GESTIÓN RESPONSABLE DEL NEGOCIO: UNA PERSPECTIVA OPERACIONAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL[42].

Autor: Christian Cancino del Castillo; Mario Morales Parragué; Vito Sciaraffia Palominos

Código: 19mg

Referentes

Teorías sobre RSE:

Teorías Instrumental:(Friedman, 1970; Murray y Montanari, 1986; Varadarajan y Menon, 1988; Lizt, 1996; Porter y Kramer.) Creación de riqueza. (Pág. 6)

Teorías De Carácter Político: (Davis, 1960; Donaldson y Dunfee, 1994; Andriof y McIntosh, 2001; Wood y Lodgson, 2002.) Contrato social empresa comunidad en función de la economía. (Pág. 7)

Teorías Integradoras: (Jones, 1980; Vogel, 1986; Wartick y Mahon, 1994; Swanson, 1995; Mitchell et al., 1997; Rowley, 1997; Agle y Mitchell, 1999.) Cumplimiento de las leyes, políticas públicas y la gestión balanceada de los intereses particulares de los grupos de interés de una empresa. (Pág. 7)

*Teorías de la ética y la moral: (*Freeman, 1984; World Commission on Environment and Development, 1987; Donaldson y Preston, 1995; Gladwin y Kennelly, 1995; UN Global Compact, 1999; Freeman y Phillips, 2002.) Se basan en el desarrollo de acciones correctas en beneficio del bien común. (Pág. 7).

Premisas

Si queremos evaluar qué tan responsable es una empresa con sus grupos de interés, debemos estudiar todo el proceso del negocio que ésta desarrolla la Gestión Responsable de Negocio (GRN) como una parte fundamental de la RSE. (Pág. 4)

Empresa RSE: generación de valor + interacción positiva con los Stakeholders
El público es más asiduo a castigar a las compañías que se desempeñan de manera deficiente en el lado operacional, que a premiar a las empresas que

[42]CANCINO DEL CASTILLO, Christian; MORALES PARRAGUÉ, Mario; SCIARAFFIA PALOMINOS, Vito. Gestión Responsable del Negocio: Una perspectiva operacional de la responsabilidad social empresarial. [En línea]. Universidad de Chile. 2008 [Citado EL 28 de Febrero de 2012]. Disponible en: <http://captura.uchile.cl/jspui/bitstream/2250/10710/1/cancino_morales_sciaraffia_2008.pdf>

sobrepasan sus expectativas en el aspecto ciudadano (filantrópico).Chris Coulter (Pág. 11).

De acuerdo con Kotler (1999), las empresas que buscan alcanzar mayores retornos de largo plazo y ser más competitivas, necesariamente deberán desarrollar mejoras en sus procesos productivos, conociendo mejor a sus clientes o mejorando permanente las características de sus productos. (Pág. 16)

Postulados

Las empresas deben preocuparse simultáneamente de mostrar qué es lo que hacen con las utilidades que obtienen y, a la vez, cómo las obtienen (Pág. 3)

Niveles RSE:

1° Responsabilidad Institucional: cumplimiento de las leyes, políticas, contratos (normas explícitas), códigos de conducta y acuerdos de negocios (normas tácitas).
2° Gestión Responsable del Negocio: debe procurar generar valor económico en sus actividades productivas sin desarrollar transferencias de riqueza entre Stakeholders.
3° Filantropía: sólo después de cumplir con las dos primeras, las empresas deben desarrollar actividades de filantropía, pudiendo ser éstas de carácter estratégico o de carácter difuso (cuando no existe un vínculo claro entre actividades de RSE y mejoras en imagen o marca). (Pág. 8)

Crear valor con el desarrollo eficiente de las actividades operativas promoviendo un alineamiento entre los objetivos de cada individuo con la organización: Empresa proveedores / empresa - clientes. (Pág. 11)

La forma en que se combinan los factores productivos, tecnología, determina el grado de eficiencia con que se ejecutan las operaciones del negocio. Empresas que presentan eficiencia tecnológica maximizan los outputs de su producción y minimizan sus costos. (Pág. 13)

Actualmente, muchas empresas intentan tener mayores utilidades a través de prácticas consideradas poco éticas (e.g., disminuir la calidad de sus productos, pagar tarde a proveedores o pagar menos a sus trabajadores). Esto no hace más que generar retornos de corto plazo, en desmedro de obtener ganancias futuras (existe una pérdida de recursos dado la mala reputación que desarrolla la empresa). (Pág. 16)

La GRN es una etapa fundamental dentro de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), pues es la etapa que asegura que el negocio sea percibido

como socialmente responsable, independientemente de si existe o no una redistribución de las utilidades a la sociedad (filantropía). (Pág.1)

Para todas aquellas empresas que invierten en RSE, las utilidades deben provenir de mejoras en la función de producción y no sólo de simples transferencias de riqueza desde los Stakeholders. (Pág.1)

Ideas centrales, demostración

Gestión Responsable del Negocio (GRN) Implica que en la relación de una empresa con sus trabajadores, clientes, proveedores y accionistas, la generación de valor empresarial proviene de una mejor combinación de factores productivos (eficiencia tecnológica) y no sólo de transferir beneficios entre los actores participantes.

Cada relación empresa-Stakeholder es un trato de ganar-ganar, cuando a consecuencia de las acciones tomadas nos encontramos con una asignación Pareto óptima, en la que hemos maximizado la eficiencia en cada transacción y nos preocupamos por una distribución más equitativa de los beneficios. (Pág.11)

Modelo Financiero de GRN: (modelo financiero que analiza una estructura contable de generación de utilidades.) busca explicar cómo la creación de valor de forma responsable debe evitar las transferencias de riquezas entre los grupos de interés, y debe promover la mejora de la función de producción (eficiencia tecnológica). (Pág.12)

Utilidades = Ingresos (pi * qi) - Costos (wl * L (qi) - mj * M (qi) + f (T)), donde:
pi: precio de venta
qi: cantidad vendida
w: salario hora/hombre.
L: número de horas/hombre empleadas.
m: precio de insumos.
M: cantidad de insumos.
T: forma en que se combinan los factores productivos para desarrollar los procesos de transformación. (Pág. 13 - 14)

Utilidad = r * K0
r: retornos sobre la inversión de los accionistas
K0: el capital invertido por los accionistas al inicio del período (Pág. 15)
Si pensamos en un avance a un período siguiente, “qi”, es decir los outputs, quedarán determinados por la eficiencia tecnológica que alcance la empresa. Considerando fijos L0, M0 y K0, se pueden generar variaciones en el equilibrio de la ecuación, que se pueden representar por:
$\Delta f(T) = \Delta r*K0 - \Delta pi*qi + \Delta wl*L0 + \Delta mj*M0$ (Pág. 15)

El lado izquierdo de la ecuación muestra los incrementos en eficiencia producto de mejores prácticas y procedimientos en el negocio. El lado derecho en tanto, representa las variaciones que se pueden generar en ingresos (e.g., beneficios entregados a empleados, proveedores y accionistas) como parte del equilibrio general del sistema. (Pág. 15)

En la medida que Δ f (T) = 0, manteniendo constante L, M y K, la empresa no podría generar variaciones en el ingreso de forma responsable, dado que no podría aumentar "q".

$0 = \Delta r*K0 - (\Delta pi*qi + \Delta wl*L0 + \Delta mj*M0)$

En ese caso, la única forma de aumentar el retorno del capital (Δr*K0) cuando Δ f (T) = 0 es generando variaciones negativas en los beneficios entregados a clientes (afectar relación precio-calidad de los productos), empleados (afectar w real) o proveedores (afectar m). (Pág. 16)

Se demuestra que:

Para que una empresa sea responsable y cree valor, lo que debemos intentar no es maximizar la transferencia de recursos desde los proveedores, clientes o trabajadores, sino que la empresa debe hacer más eficiente sus procesos de producción y la tecnología con que desarrolla tales procesos. La forma de obtener más utilidades, sin afectar negativamente a ninguno de sus Stakeholders, es mejorando [f (T)]. (Pág. 16)

7.20 EL LIBRO BLANCO DE LA RSE EN ESPAÑA[43]

Autor: Subcomisión Parlamentaria de Responsabilidad Social del Congreso de los Diputados

Código: 20dpp
Referentes

La Subcomisión estudió las nuevas tendencias vinculadas a la asunción de los principios de responsabilidad social por parte de las empresas con el fin de proponer un conjunto de medidas al Gobierno al objeto de potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas (Pág. 5)

[43] SUBCOMISIÓN PARLAMENTARIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL CONGRESO DE LOS DIPUTADOS. El Libro Blanco de la RSE en España. [en línea]. España. 2006. [Citado el29 de Febrero de 2012] Disponible en: http://www.senado.es/legis8/publicaciones/pdf/congreso/bocg/D_424.PDF

Para ello esta comisión tomó como referente, un dossier elaborado en base de más de 120 documentos aportados por todos los grupos de interés convocados: Gobierno y Administración Pública: (GAP). Academia: (A). Empresa: (E). Organizaciones y Redes Empresariales: (ORE). Sindicatos: S. Organizaciones de la Sociedad Civil: (OSC). Organizaciones de Consumidores: (C). Consultoras y certificadoras: (CC). Instituciones de Inversión (I) (Pág. 8)

A continuación se citarán algunos de los documentos aportados:

- Libro «Recursos Mundiales 2004.
- Decisiones para la Tierra: equilibrio, voz y poder».
- Libro «Medio Ambiente en España 2003».
- La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en España»-
- Documento: «Medidas propuestas para impulsar y desarrollar los principales contenidos de la responsabilidad empresarial, sobre todo en pyme».
- Dictamen del Comité de las Regiones sobre el tema. «Asociaciones entre las autoridades locales y regionales y las organizaciones socioeconómicas: contribución al empleo, al desarrollo local y a la cohesión social.
- Documento: «Entreprendre autrement... ou La responsabilité sociale, une composant entrinsè que des entreprises de l'economie sociale et solidaire».
- «Responsabilidad social corporativa: una visión desde Greenpeace.»
- «Crímenes corporativos. La necesidad de un instrumento internacional que controle la responsabilidad ambiental de las empresas.»
- Memoria 2004 de AECA.
- Documento: «Introducción de la RSC en la empresa y en la sociedad españolas: riesgos y oportunidades».
- Documento «De la responsabilidad social de la empresa (RSE) a la empresa responsable y sostenible (ERS)».
- Observatorio de Gobierno Corporativo de las Grandes Sociedades Cotizadas en el Mercado de Valores Español (Ibex35), 2003.

Así mismo durante todo el contenido del documento se presentarán las opiniones de los diversos grupos convocados, en cada uno de los temas contenidos alrededor de la RSE

Premisas

Las ONG rechazan que la RSE sólo se estimule con la justificación de las ventajas económicas que comporta, o incluso que se pueda premiar a las empresas que cumplen la legislación o los estándares mínimos. Consejo Europeo de Lisboa de 2000: «La Unión se ha fijado hoy un nuevo objetivo estratégico para la próxima década: convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social» (Pág. 15)

La RSE, es un complemento de la gestión. En segundo lugar, se puede ver la RSE como un área de gestión más, un departamento más, que complementa otras dimensiones de la acción empresarial. Se trata, de complementar sin que ello suponga tocar el núcleo de la gestión. Siendo la incorporación de una serie de actividades, las propias del nuevo departamento de RSE, que colorearán en cierta medida el conjunto de la gestión. (Pág. 17)

El gobierno corporativo es un «conjunto de relaciones entre la dirección de una empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas.» El buen gobierno de las empresas en esencia alude a cómo deben funcionar los consejos de administración, la publicidad sobre temas relevantes para la cotización, operaciones vinculadas de los administradores y de los gerentes con la propia empresa […] son asuntos que están muy próximos a la Ley de Sociedades Anónimas y a lo que es el ámbito del Derecho mercantil (Pág. 20-21)

Un código es una afirmación formal de los principios que definen los estándares del comportamiento específico de una compañía. Un código puede influir en las prácticas de sus socios de negocio globales, y como una manera de informar a los consumidores sobre los principios que se siguen en la producción de los bienes y servicios que manufacturan o venden. (Pág. 24)

Las empresas sostenibles son, y serán, empresas que investigan para desarrollar nuevas tecnologías, nuevas energías y modelos más eficientes de producción, además de tomar todas las medidas correctoras para evitar o minimizar el impacto de sus actividades y productos. (Pág. 44)

En el ámbito de la RSE, la mayoría de los estándares son de naturaleza voluntaria. (Pág. 48)

Los diversos estándares pueden agruparse en cuatro maneras de trabajo básicas:

Principios declarativos y códigos de conducta. Guías para sistemas de gestión y esquemas de certificación. Índices de posición (conjuntos de criterios usados por los índices de clasificación y los fondos de inversión social para identificar las empresas consideradas aceptables para la inversión socialmente responsable.
Marcos para la información y la rendición de cuentas (Pág. 49)

Postulados

La RSE constituye fundamentalmente un proceso, no un estadio final concreto y predeterminado. Es un proceso de escucha activa de las demandas explícitas e implícitas de los diversos grupos de interés, en una interacción continua entre ellos. Constituye un nuevo modelo de gestión que integra, en el proceso de toma de decisión de los temas estratégicos y los operativos, los impactos económicos, ambientales y sociales. (Pág. 109)

En el documento las dimensiones de la RS en la gestión empresarial son:
• Gobierno corporativo y transparencia. Códigos y declaraciones
• Derechos humanos
• RSE y ámbito laboral (Subcontratación, Negociación colectiva, Conciliación vida laboral, Formación continua y reciclaje, Seguridad y salud, Participación en beneficios/capital, Integración laboral, Gestión de la diversidad)
• Proveedores
• Vínculos con la comunidad, Acción social, Cooperación al desarrollo
• Impacto ambiental
• Herramientas gestión y verificación
Los ámbitos y estilos de actuación son:
• Inversión socialmente responsable
• Iniciativas internacionales
• Economía social
• Consumo responsable
• Nuevos mercados y sostenibilidad

Tras el concepto de RSE que manejan estas intervenciones y otras semejantes se encuentra la idea de que las empresas no sólo deben preocuparse por los resultados, sino también por la forma en la que los obtienen y por su contribución a la sociedad. (Pág. 13)

«La información es lo último y las memorias son consecuencias, una compañía no puede hacer una memoria si no tiene procesos y relaciones internas que justifiquen esa información. Para nosotros la responsabilidad social debe estar integrada en la estrategia, misión y valores de la empresa, no es un postizo ni se dice “esta es mi RSC”.» (CC) (Pág. 15)

«Los trabajadores y las trabajadoras no somos uno más de los grupos de interés: antes bien, los trabajadores y las trabajadoras somos un activo de las empresas,

es decir, somos también las empresas, no somos ajenos a la empresa, estamos en la vida de las empresas y somos parte de las empresas. Y las empresas practican políticas de estas, o dicen que practican políticas de estas, y no implican a los trabajadores y a las trabajadoras en estas estrategias.» (S) (Pág. 16)

Se ha extendido a todos los niveles la convicción de que una economía globalizada, en un contexto político y jurídico compartimentado y no estable, obliga a una actitud pro-activa en la asunción de responsabilidades por parte de las empresas, si no quieren arriesgarse a perder legitimidad social y, con ella, su papel económico. Así entendida, la RSE no sólo no es una carga, sino que se convierte en factor esencial en la supervivencia misma de las empresas. De ahí las transformaciones en los modelos de gestión para integrar las responsabilidades sociales y medioambientales. (Pág. 16)

«Hablar de responsabilidad social es hablar de un modelo de empresa, de un modelo de gestión integral de la empresa, que, por lo tanto, afecta a todas las dimensiones de la actividad empresarial, afecta a todas sus prácticas y a todas sus estrategias y políticas.» (A) (Pág. 18)

Es probable que sea este mismo término, «social», el que convierta en estéril la polémica sobre la contraposición entre el carácter voluntario de la RSE y la posibilidad o conveniencia de su regulación. Quizás sea más fecundo, y abra más perspectivas de avance y acuerdo, asumir que no existe una responsabilidad social de la empresa, sino una dimensión social inherente a todas sus responsabilidades, igual que hay una dimensión económica en el ejercicio de todas sus responsabilidades (Pág. 18)

Es significativa la coincidencia que se produce, desde el sector asociativo y desde la administración pública, al señalar la necesidad de avanzar más en la asociación de fuerzas entre las iniciativas privada y pública a la hora de abordar las políticas de desarrollo. (Pág. 41)

La disponibilidad, algo caótica y fragmentaria, de códigos de conducta, guías, declaraciones, etcétera, también ha complicado el panorama y suscita cuestiones concretas y operativas: cómo aproximarse a ese conjunto, qué instrumentos elegir… Y otras más esenciales como el alcance de la cobertura informativa pretendida, o el nivel de ambición en la transparencia al que apuntar. (Pág. 45)

La disponibilidad, algo caótica y fragmentaria, de códigos de conducta, guías, declaraciones, etcétera, también ha complicado el panorama y suscita cuestiones concretas y operativas: cómo aproximarse a ese conjunto, qué instrumentos elegir… Y otras más esenciales como el alcance de la cobertura informativa pretendida, o el nivel de ambición en la transparencia al que apuntar. (Pág. 45)

Ideas centrales, demostración

La Responsabilidad Social de las Empresas debe ser concebida como una Cultura de exigencia mutua entre las empresas y la sociedad y sus instituciones. Aunque la esencia de la RSE alude a las exigencias de la sociedad a las empresas, éstas no podrán desarrollar una estrategia de competencia sostenible sin el apoyo institucional y el reconocimiento social correspondiente. (Pág.112)

El objetivo del documento es potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas; en esta materia, es necesaria y posible la iniciativa de la política, en un sentido amplio. Una política que se fundamente en las oportunidades que para la mejora de la sociedad, en términos de equidad y cohesión social recordando las responsabilidades de los Gobiernos frente a las necesidades de la sociedad. (Pág. 108)

El gobierno debe ejercer frente a la sociedad:

1. Una política que acompañe a las empresas, en el recorrido que debe hacerles más competitivas y sostenibles, en el nuevo entorno que representa la globalización.
2. Una política orientada a promover la modernización y adaptación de las relaciones laborales desde la perspectiva de generar un nuevo equilibrio entre las necesidades de las propias empresas y las demandas de los trabajadores y sus familias.
3. Una política orientada a promover el reforzamiento, la adaptación y la modernización; ante los nuevos retos de las sociedades del siglo xxi: envejecimiento, transformación de la familia, diversidad cultural, mayores demandas de satisfacción personal, nuevas bolsas de pobreza y exclusión.
4. Una política orientada a promover una forma de gobernar las sociedades complejas de nuestros tiempos, basadas en la confianza, en la iniciativa de la sociedad y en las alianzas entre el sector público y el sector privado.
5. Una política que incorpore la preocupación por el impacto en materia de derechos humanos de las empresas con una fuerte presencia internacional.
6. Implantar en las empresas sistemas de gestión que integren en la mayor medida posible los aspectos ambientales, sociales, económicos y de calidad. (Pág. 108)

La asunción de la RSE por las empresas no tiene sentido si se entiende como una carga colateral a su actividad, en vez de asumirla como una cultura innovadora y transparente que corresponde a un modelo de competitividad responsable y sostenible. De este modo la RSE forma parte esencial de una estrategia empresarial en la que la tendencia a la excelencia impregna sus relaciones con todos sus grupos de interés. (Pág. 114)

Recomendaciones destinadas a las empresas y a las asociaciones empresariales. (Mención de las más destacadas):

1. Fomentar medidas de autorregulación empresarial sectorial, impulsadas por las asociaciones empresariales sectoriales.
2. Elaborar y difundir memorias de sostenibilidad, preferentemente de acuerdo a estándares reconocidos internacionalmente, como el impulsado por la Global Reporting Initiative.
3. La RSE forma parte de una estrategia para la mejora de la productividad de los sectores económicos en la globalización
4. Concebir la RSE como una exigencia de la competitividad global.
5. Promover la suscripción de empresas a iniciativas y convenios internacionales básicos de RSE

Recomendaciones destinadas a las administraciones públicas. (Mención de las más destacadas)

1. Impulsar la Inversión Socialmente Responsable (ISR).
2. Promover reducciones fiscales para los inversores que inviertan en fondos específicamente destinados a financiar actividades económicas beneficiosas para el medio ambiente.
3. Bonificaciones de contratación como instrumento de integración laboral a población vulnerable.
4. Regular la verificación de memorias de sostenibilidad y penalización por información engañosa.
5. Promover los valores de la RSE en la educación a todos los niveles.

Así también menciona otras recomendaciones destinadas a los actores que demandan la RSE; en ellas básicamente se les invitan a implicarse de manera profunda en el tema, así como la promoción y exigencia de prácticas más inteligentes hacia la sociedad y el medio ambiente. (Pág. 112-120)

Entre los obstáculos que se observan en el desarrollo de las prácticas de RSE, destaca la diversidad de sistemas de Reporte y Verificación de las memorias sociales y medioambientales. (Pág.110)

7.21 ISO 26000 Y DERECHOS LABORALES REFLEXIONES Y PERSPECTIVAS DESDE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES Y CIUDADANAS[44]

Autor: Erika C. Veloz Gutiérrez.

Código: 21niv

Referentes

UN Global Compact (Pacto Global)

GRI (Global Reporting Initiative)

OIT (Organización Internacional del Trabajo)

La Norma Internacional se desarrolló utilizando un enfoque de múltiples partes interesadas, con la participación de expertos de más de 80 países y 40 organizaciones internacionales o regionales con sedes en distintos lugares, dedicadas a diversos aspectos de la responsabilidad social. Estos expertos representaron a seis grupos distintos de partes interesadas: consumidores, gobierno, industria, trabajadores, organizaciones no gubernamentales (ONG) y servicio, apoyo, investigación y otros.

Documentos como la Declaración de Río sobre Medioambiente y Desarrollo

La Declaración de Johannesburgo sobre Desarrollo Sostenible

Objetivos de Desarrollo del Milenio

Premisas

Esta decisión de la ISO se basó: « […] en el reconocimiento de que la ISO no solamente debe proporcionar una lista cada vez mayor de estándares técnicos, sino que puede también proveer soluciones en asuntos sociales y ambientales en la economía global. (Pág. 20)
El objetivo del desarrollo sostenible es alcanzar un estado de «sostenibilidad». La responsabilidad social pone su centro de interés en la organización, no en el mundo. Sin embargo, la responsabilidad social, tiene un vínculo cercano con el desarrollo sostenible debido a que el objetivo general de la responsabilidad social

[44]VELOZ, Erika. ISO 26000 y derechos laborales reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas. [en línea]. [Citado el 18 de Mayo de 2011]. Disponible en:
http://www.mapeo-rse.info/sites/default/files/ISO_26000_y_derechos_laborales_Reflexiones.pdf

de una organización, debería ser contribuir al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad. (Pág. 90)

Además de ser responsable de sus propias actividades y decisiones, el algunas situaciones una organización puede tener la capacidad de influir sobre las decisiones o el comportamiento de aquellos con quienes se relaciona. Tales situaciones se consideran dentro de la esfera de influencia de una organización. (Pág. 101)

Postulados

Esta Norma Internacional pretende ser de utilidad para todos los tipos de organizaciones, sean grandes o pequeñas y funcionen en países desarrollados o en vías de desarrollo. (Pág. 74)

Esta Norma Internacional es para uso voluntario, y no es apropiada, ni pretende servir para propósitos de certificación, o uso regulatorio o contractual. No pretende crear barreras no arancelarias al comercio ni alterar las obligaciones legales de una organización. (Pág. 75)

La característica esencial de la responsabilidad social es la voluntad de una organización de aceptar responsabilidades y asumir los impactos de sus actividades y decisiones en la sociedad y el medioambiente. Esto implica demostrar un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla. (Pág. 87)

Trabajar con responsabilidad social tiene que ver con adoptar un enfoque integral para gestionar las actividades e impactos de una organización. Una organización debería enfrentar y controlar los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medioambiente tomando en consideración su tamaño e impactos. (Pág. 89)

La rendición de cuentas impone la obligación a los gestores de tener que rendir cuentas a quienes controlan los intereses de la organización y ante las autoridades legales en relación con las leyes y reglamentaciones. La rendición de cuentas implica que la organización debería responder frente a quienes se ven afectados por sus decisiones y actividades, así como ante la sociedad en general, por los impactos globales de sus decisiones y actividades sobre la sociedad. (Pág. 91)

Transparencia. El principio es: una organización debería ser transparente en aquellas de sus decisiones y actividades que impactan en la sociedad y el medioambiente. Una organización debería revelar de forma clara, precisa y completa y en un grado razonable y suficiente la información sobre las políticas,

decisiones y actividades de las que es responsable, incluyendo sus impactos conocidos y probables sobre la sociedad y el medioambiente. (Pág. 92)

Comportamiento ético El principio es: una organización debería tener un comportamiento ético en todo momento. El comportamiento de una organización se debería basar en la ética de la honestidad, equidad e integridad. Esta ética implica la preocupación por las personas, animales y medioambiente, y un compromiso de abordar los intereses de las partes interesadas. (Pág. 93)

Respeto a la ley El principio es: una organización debería aceptar y respetar el estado de derecho. El estado de derecho, se refiere a la supremacía de la ley y, en particular, a la idea de que ningún individuo u organización está por encima de la ley y de que los gobiernos también están sujetos a la ley. El estado de derecho contrasta con el ejercicio arbitrario del poder. Generalmente está implícito en el estado de derecho que las leyes estén escritas, difundidas públicamente y se hagan cumplir de manera justa, de acuerdo a procedimientos establecidos. En el contexto de la responsabilidad social, el respeto por el estado de derecho significa que una organización cumple con todas las leyes y reglamentaciones aplicables. (Pág. 95)

Respeto por la normativa internacional de comportamiento El principio es: una organización debería respetar las normas internacionales de comportamiento, a la vez que acata el principio de respeto por el estado de derecho. (Pág. 96)

Respeto por los derechos humanos. El principio es: una organización debería respetar y reconocer tanto la importancia como la universalidad de los derechos humanos. (Pág. 97)

Prácticas laborales y responsabilidad social La creación de puestos de trabajo, así como los sueldos y otras compensaciones que se pagan por el trabajo realizado se encuentran entre los impactos sociales y económicos más importantes de una organización. El trabajo importante y significativo es un elemento esencial en el desarrollo humano; los niveles de vida mejoran gracias a un empleo completo y seguro. (Pág. 129)

Ideas centrales, demostración

Entre la organización y la sociedad: una organización debería entender cómo sus actividades y decisiones impactan en la sociedad. Una organización también debería conocer las expectativas de comportamiento responsable que tiene la sociedad en relación con estos impactos. Esto puede realizarse considerando las materias fundamentales y temas de la responsabilidad social (Pág. 97)

Entre la organización y sus partes interesadas: una organización debería estar consiente de todas sus partes interesadas. Las actividades y decisiones de una

organización pueden tener impactos potenciales y reales en las personas y las organizaciones. Este hecho genera el «interés» que causa que las organizaciones o personas se consideren partes interesadas. (Pág. 97)

Una organización debería respetar y promover los siguientes principios ambientales: Responsabilidad ambiental, enfoque precautorio, gestión de riesgos ambientales, el que contamina paga. (Pág. 145)

En sus actividades de gestión ambiental, una organización debería evaluar la importancia de los siguientes enfoques y técnicas, y emplearlos según sea apropiado: Gestión del ciclo vital, Producción más limpia y ecoeficiencia. Un enfoque de sistema de productos y servicios, uso de tecnologías y practicas solidas del medio ambiente. Adquisición sostenible. (Pág. 146)

La corrupción es el abuso de un poder asignado, con el objetivo de obtener una ganancia ilegítima. La corrupción tiene dos aspectos, uno activo y uno pasivo (por ejemplo, ofrecer un soborno y aceptar un soborno). (Pág. 154).

El medioambiente y la responsabilidad social. La sociedad enfrenta muchos desafíos ambientales, los que incluyen la sobre explotación de recursos naturales, contaminación, cambio climático, destrucción de hábitats, pérdida de especies y el colapso de ecosistemas completos. A medida que la población mundial crece y el consumo aumenta, estos problemas se transforman en amenazas crecientes para la seguridad humana y la salud y el bienestar de la sociedad. Los problemas ambientales a nivel local, regional y global están interconectados. Para combatirlos se requiere un enfoque integral, sistemático y colectivo. (Pág. 144)

Una organización puede mejorar su desempeño ambiental, previniendo la contaminación, incluidas las emisiones a la atmósfera, los vertidos en el agua, la generación de residuos sólidos o líquidos, la contaminación de terrenos y suelos, el uso y la eliminación de productos químicos tóxicos o peligrosos y otro tipo de contaminación producida por sus actividades, productos o servicios. (Pág. 146)
Prácticas justas de operación y responsabilidad social En el área de la responsabilidad social, las prácticas justas de operación se refieren a la manera en que una organización utiliza su relación con otras organizaciones para promover resultados positivos. Los resultados positivos pueden alcanzarse proporcionando liderazgo y promoviendo la adopción de la responsabilidad social de manera más amplia entre su esfera de influencia. (Pág. 155)

Las organizaciones pueden apoyar el proceso político público y promover el desarrollo de políticas públicas que beneficien a la sociedad en general. Las organizaciones deberían evitar conductas como la manipulación, intimidación y coerción que pudiesen deteriorar el proceso político público. (Pág. 157)

La competencia justa y abierta estimula la eficiencia, reduce los costes de productos y servicios, promueve la innovación, garantiza que todas las organizaciones tengan las mismas oportunidades, alienta el desarrollo de productos o procesos nuevos y mejores y, en el largo plazo, mejora el crecimiento económico y el nivel de vida. Las conductas anti-competencia pueden suponer un perjuicio de la reputación de una organización frente a sus partes interesadas y pueden ocasionar problemas legales. Cuando las organizaciones rechazan la conducta anti-competencia ayudan a crear un clima donde no se tolera dicha conducta y esto beneficia a todos. (Pág. 157)

Una organización, incluidas las organizaciones públicas, puede influir sobre otras organizaciones mediante el ejercicio de sus decisiones sobre adquisición y compra, y más ampliamente, a lo largo de la cadena de valor, así como mediante liderazgo y la tutoría para promover la adopción y el apoyo a mayor escala de los principios y las prácticas de responsabilidad social. También puede estimular la demanda de productos y servicios socialmente responsables. (Pág. 158)

Los derechos de la propiedad abarcan, tanto la propiedad física como la propiedad intelectual, e incluyen derechos sobre las tierras y otros activos físicos, derechos de autor, patentes, fondos, derechos morales y otros derechos. También se amplían a derechos que pueden no estar reconocidos en la ley, como el conocimiento tradicional de grupos específicos, como los pueblos indígenas, o la propiedad intelectual de los empleados u otras personas. (Pág. 159)

Organizaciones y asuntos de consumidores. Las organizaciones que proporcionan productos o servicios a consumidores y clientes tienen responsabilidades hacia ellos. Entre ellas se incluyen brindar educación e información precisa, usar procesos de mercadotecnia y contratación justos, transparentes y útiles, y promover el consumo sostenible. También involucra minimizar los riesgos de productos o servicios, mediante el diseño, la fabricación, la distribución, la entrega de información, servicios de apoyo y los procedimientos de retirada de productos. (Pág. 160).

Asuntos de consumidores y responsabilidad social. Los asuntos de consumidores relativos a la responsabilidad social están relacionados con las prácticas justas de mercadotecnia, la protección de la salud y la seguridad, el consumo sostenible, la resolución de disputas e indemnización, la protección y privacidad de la información, el acceso a productos y servicios esenciales, y la educación. (Pág. 160)

Las prácticas justas de mercadotecnia, información objetiva e imparcial y las prácticas justas contractuales, proporcionan información sobre productos y servicios de una manera que puede ser entendida por los consumidores. Esto permite que los consumidores tomen decisiones informadas sobre compras y comparen las características de distintos productos y servicios. (Pág. 163)

La participación activa de la comunidad va más allá de identificar e involucrar a las partes interesadas en relación con los impactos de las operaciones de una organización; también abarca el apoyo y la identificación con la comunidad. Por sobre todo, implica el reconocimiento del valor de la comunidad. (Pág. 175)

La educación constituye una base para todo el desarrollo social y económico. La cultura es un componente importante de la identidad de la comunidad y la sociedad. La promoción de la educación y la promoción y preservación de la cultura tiene un impacto positivo sobre la cohesión social y el desarrollo. (Pág. 180)

7.22 MARCO GRI PARA LA ELABORACIÓN DE MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD (G3.1)[45]

Autor: Global Reporting Initiative

Código: 22ms

Referentes

Se entiende por “grupos de interés” aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización; y cuyas acciones pueden afectar dentro de lo razonable a la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos. Esto incluye a aquellas entidades o individuos cuyos derechos provenientes de una ley o un acuerdo internacional les proporcionan la posibilidad de presentar con total legitimidad determinadas exigencias a la organización.
El Consejo Internacional de Normas Contables (CINC/IASB)

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF/IFRS)
Normas publicada por el IASB (algunos protocolos de indicadores hacen referencia específica a ciertas Normas Internacionales de Contabilidad que deberían ser consultadas).

Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Flujos de Materiales y Productividad de los Recursos, 2004.

Grupo de Trabajo de la OCDE sobre Prevención y Reciclaje de Residuos.

La iniciativa del Protocolo de Gases de Efecto Invernadero

[45]GLOBAL REPORTING INITIATIVE – GRI. Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad (G3.1) [en línea]. Ámsterdam (Países Bajos). [Citado el 17 de Febrero de 2012] Disponible en: https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/Memorias-de-Sostenibilidad.aspx

Protocolo de Kioto, 1997.

Las normas de eficiencia energética y los procedimientos de testado correspondientes por la ISO y por el IEC

Lista Roja de Especies Amenazadas de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN).

Panel Intergubernamental sobre el Cambio Climático (IPCC). 2001

United Nations Universal Declaration of Human Rights;

United Nations Convention: International Covenant on Civil and Political Rights; United Nations Convention: International Covenant on Economic, Social, and Cultural Rights;

Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination against Women (CEDAW); • ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work of 1998;

The Vienna Declaration and Programmed of Action.

La Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la OIT, y los Principios para Empresas Multinacionales de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

Declaración Universal de las Naciones Unidas sobre los Derechos Humanos
Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos

Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales

Declaración de la OIT sobre los Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de 1998 (en concreto las ocho principales convenciones de la OIT)

Declaración de Viena y Programa de Acción

Premisas

Por un lado, la urgencia y magnitud de los riesgos y amenazas existentes sobre nuestra sostenibilidad colectiva, y por otro lado el incremento de la gama de alternativas y oportunidades, harán que la transparencia del impacto económico, ambiental y social sea un componente fundamental en toda interacción con los grupos de interés de las organizaciones informantes, en las decisiones de inversión y en la relación con los mercados. (Pág.4)

Si bien los avances en conocimientos y tecnologías contribuyen al desarrollo económico, también tienen el potencial de ayudar a resolver los riesgos y amenazas de la sostenibilidad de nuestras relaciones sociales, del medio ambiente y de las economías. Una memoria de sostenibilidad deberá proporcionar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante, que incluirá tanto contribuciones positivas como negativas. (Pág.5)

La materialidad en el contexto de la sostenibilidad no se limita sólo a aquellos aspectos de la sostenibilidad que tienen un impacto financiero importante en la organización. Determinar la materialidad en una memoria de sostenibilidad también implica tener en cuenta los impactos sociales, ambientales y económicos que superan ese umbral.

Postulados

Global Reporting Initiative - GRI es una organización no gubernamental que ha desarrollado un marco común para la elaboración de memorias, conocido como Guía para Elaborar Memorias de Sostenibilidad o “G3”. Su objetivo es guiar a las empresas en la preparación de sus memorias de “responsabilidad social corporativa” o “sostenibilidad”. Esta memoria puede utilizarse en todos los países y jurisdicciones. Sin embargo, esta no debe tomarse como prueba o certificación de “buen” comportamiento social o ambiental por parte de las entidades que las elaboran.

Una memoria de sostenibilidad expone información acerca del desempeño económico, ambiental, social y de gobierno de una organización. Es la plataforma clave para comunicar impactos de sostenibilidad positivos y negativos, y para capturar información que pueda influir en la política de la organización, su estrategia y sus operaciones de manera continua.

El Marco GRI para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad es el nombre que se le da al conjunto de materiales ofrecidos por la GRI. El marco consiste en las Guías para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, los Suplementos Sectoriales y los Protocolos Técnicos y de Contenido de la Memoria. El Marco puede ser aplicado por organizaciones de diferentes tipos y tamaños, de cualquier sector o región

La Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad consta de un conjunto de Principios que tienen como finalidad definir el contenido de la memoria y garantizar la calidad de la información divulgada. También incluye los denominados contenidos básicos, que están formados por los Indicadores de desempeño y otros apartados, así como una serie de pautas sobre aspectos técnicos relacionados con la elaboración de memorias.

Suplementos Sectoriales son versiones de las Guías GRI adaptadas a cada sector. Los Suplementos Sectoriales ayudan a las organizaciones a producir memorias de sostenibilidad que reflejen los impactos sectoriales, de manera que puedan ser comparados internacionalmente. Los Suplementos Sectoriales actualmente disponibles en inglés son: Industria Eléctrica, Servicios Financieros, Minería y Metales, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), Procesado de Alimentos, Operadores Aeroportuarios, y Construcción, Promoción Inmobiliaria y Organizadores de Eventos. Los Suplementos Sectoriales actualmente en desarrollo son, Medios de Comunicación, y Petróleo y Gas

Protocolos Técnicos de los Indicadores, son la "receta" detrás de los Indicadores de Desempeño, que definen los términos clave en el indicador, las metodologías de compilación, el alcance previsto y la pertinencia del indicador, y referencias técnicas. Los Protocolos de los Indicadores proporcionan orientación sobre cómo los resultados sobre el enfoque de gestión e Indicadores de Desempeño deben ser reportados.

El Nivel de Aplicación define en qué medida se han incorporado los contenidos de las Guías GRI en la elaboración de la memoria de sostenibilidad. Existen tres Niveles de Aplicación: A, B y C. Estos niveles hacen referencia al número y secciones de Contenidos básicos de la Guía que han sido utilizados en la elaboración de la memoria.

Al publicar la memoria, las organizaciones indican en ella el Nivel de Aplicación. Seguidamente, el Servicio de Verificación del Nivel de Aplicación de la GRI confirma si se trata del nivel adecuado.

Índice del contenido del GRI

- Estrategia y análisis, 1.1–1.2
- Perfil de la organización, 2.1–2.8
- Parámetros de la memoria, 3.1–3.16
- Gobierno, compromisos y participación, 4.1–4.17
- Información sobre el enfoque de la dirección, por dimensiones
- Principales indicadores del desempeño
- Indicadores adicionales del GRI que se hayan incluido
- Indicadores de Suplementos sectoriales del GRI que se hayan incluido en la memoria

Ideas centrales, demostración

Los indicadores de desempeño en sostenibilidad se organiza en las siguientes dimensiones: económica, medioambiental y social. Los indicadores de la categoría social se dividen a su vez en: aspectos laborales, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos. Cada categoría consta de una “Información

sobre el enfoque de gestión" (también llamado 'Enfoque de la dirección') y su correspondiente conjunto de indicadores de desempeño principales y adicionales. (Pág.26)

Dimensión económica: La dimensión económica de la sostenibilidad afecta al impacto de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial. Los Indicadores económicos ilustran:

- El flujo de capital entre los diferentes grupos de interés
- Los principales impactos económicos de la organización sobre el conjunto de la sociedad

Aspectos Económicos

- Desempeño económico
- Presencia en el mercado
- Impacto económico indirecto

Dimensión ambiental: La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además, incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal ambiental y otros datos relevantes tales como los gastos de naturaleza ambiental o los impactos de productos y servicios.

Aspectos ambientales:

- Materiales
- Energía
- Agua
- Biodiversidad
- Emisiones, vertidos y residuos
- Productos y servicios
- Cumplimiento normativo
- Transporte
- Aspectos generales

Dimensión social: La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera. Los Indicadores de desempeño social del GRI identifican los principales aspectos del desempeño en relación con Prácticas laborales y trabajo decente; Derechos Humanos; Sociedad; Responsabilidad sobre Producto

Aspectos laborales y de ética del trabajo:

Empleo

Relación Empresa/Trabajadores
Salud y Seguridad en el trabajo
Formación y Educación
Diversidad e Igualdad de Oportunidades
Igualdad de retribución entre mujeres y hombres
Aspectos Derechos Humanos
Inversión y Prácticas de Contratación Pública;
La no discriminación;
Libertad de asociación y negociación colectiva;
Trabajo Infantil;
Prevención del trabajo forzoso y obligatorio;
Prácticas de Seguridad y
Derechos de los Indígenas;
Evaluación y
Medidas correctivas

Aspectos Sociedad:

- Comunidades Locales
- Corrupción
- Política Pública
- Comportamiento de Competencia Desleal
- Cumplimiento normativo

Aspectos Responsabilidad sobre Productos

- Salud y Seguridad del Cliente
- Etiquetado de Productos y Servicios
- Comunicaciones de Marketing
- Privacidad del Cliente
- Cumplimiento normativo

Observaciones

Algunas organizaciones pueden optar por elaborar sus informes desde el principio con arreglo al Marco de elaboración de memorias del GRI, mientras que otras pueden optar por comenzar con los asuntos más prácticos y factibles y poco a poco ir abordando otros aspectos. Todas las organizaciones informantes deberán describir el alcance de la memoria

Existen tres niveles de aplicación (C, B y A) que comunica con claridad qué elementos del Marco de elaboración de memorias del GRI se han tenido en cuenta en la preparación de la memoria. Asimismo, una organización podrá añadir a estas calificaciones un “plus” (+) en cada nivel (p. ej. C+, B+, A+), en el caso de que se haya utilizado verificación externa.

La organización en el GRI se autocalifica, con arreglo a un nivel en función de la valoración que la propia organización haya realizado del contenido de su memoria. Además de esta auto calificación, las organizaciones informantes pueden escoger una de las siguientes opciones o ambas:
Contar con la opinión de un verificador sobre su auto calificación.
Solicitar que el GRI compruebe el auto calificación.

Las organizaciones que elaboren memorias que tomen como referencia al GRI, parcial o totalmente, deben informarles una vez realizada la publicación. Para que una memoria sea verificable, deberá documentarse el citado proceso de participación de los grupos de interés (Pág.12)

La información sobre el desempeño debe situarse dentro del contexto de sostenibilidad Contenidos Básicos Informe:

1.) Estrategia y perfil: información que establece el contexto general para comprender el desempeño de la organización, tales como su estrategia, su perfil y su gobierno.
2.) Enfoque de la dirección: información que incluye cómo la organización aborda un determinado conjunto de aspectos para proporcionar contexto y para la comprensión del desempeño en un área concreta.
3.) Indicadores de desempeño: Indicadores que facilitan la comparabilidad de la información sobre el desempeño económico, medioambiental y social de una organización.

7.23 RESPONSABILIDAD SOCIAL 8000 (SA8000)[46]

Autor: Social Accountability International

Código: 23nvc

Referentes

Convenio 1 de la OIT sobre las horas de trabajo (industria) y Recomendación 116 (reducción de la duración del trabajo).

Convenios 29 (trabajo forzoso) y 105 (abolición del trabajo forzoso) de la OIT.
Convenio 87 de la OIT (libertad sindical y protección del derecho de sindicación)

Convenio 98 de la OIT (derecho de sindicación y de negociación colectiva)

[46] SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL (SAI). Responsabilidad Social 8000 (SA8000*)* [en línea] 2008. [Citado el28 de mayo de 2011] Disponible en: http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf

Convenios 100 (igualdad de remuneración) y 111 (discriminación en el empleo y la ocupación) de la OIT.

Convenio 102 de la OIT (seguridad social – norma mínima).

Convenio 131 de la OIT (fijación de salarios mínimos).

Convenio 138 y Recomendación 146 (edad mínima).

Convenio 155 de la OIT y Recomendación 164 (seguridad y salud de los trabajadores).

Convenio 159 de la OIT (readaptación profesional y el empleo en las personas inválidas).

Convenio 169 de la OIT (pueblos indígenas y tribales).

Convenio 177 de la OIT (trabajo a domicilio).

Convenio 182 de la OIT (peores formas de trabajo infantil)

Convenio 183 de la OIT (protección de la maternidad/)

Repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT sobre el VIH/SIDA y el mundo del trabajo.
Declaración Universal de los Derechos Humanos.
Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.

Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.

Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño.

Convención de las Naciones Unidas sobre la Eliminación de Todas las Formas de discriminación contra la Mujer.

Convención de las Naciones Unidas sobre Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial

Postulados

Para certificar la conformidad con la norma SA8000, todas los criterios que solicita la certificación deben ser auditadas. Así, los auditores visitarán las empresas y evaluaran las prácticas empresariales en una amplia gama de temas, así como el estado de los sistemas de gestión de la empresa, necesarias para garantizar en marcha las prácticas aceptables. Una vez que una organización ha puesto en

marcha las mejoras necesarias, se puede obtener un certificado que acredite el cumplimiento de la norma SA8000. Esta certificación proporciona un informe público de las buenas prácticas a los consumidores, compradores, y otras empresas, y está destinado a ser un hito importante en la mejora de las condiciones de trabajo.

Ideas centrales, demostración

El objetivo de la SA8000 es ofrecer una norma, basada en los instrumentos internacionales de derechos humanos y las leyes laborales nacionales, que proteja y faculte a todo el personal bajo el control e influencia de una empresa –el cual produce productos o provee servicios para esa empresa- incluyendo el personal contratado por la propia empresa así como por sus proveedores/subcontratistas, sub proveedores y trabajadores desde el hogar.
Requisitos de responsabilidad social

1. Trabajo infantil
2. Trabajo forzoso y obligatorio
3. Seguridad y salud
4. Derecho de sindicación y de negociación colectiva
5. Discriminación
6. Medidas disciplinarias
7. Horario de trabajo
8. Remuneración
9. Sistemas de gestión.

8. HACIA LA CONSTRUCCIÓN DEL REFERENTE TEÓRICO EVALUADOR

El referente de evaluación se debe comprender como un instrumento que permitirá descomponer, analizar y determinar los aportes, falencias y debilidades de los modelos más importantes postulados en la temática de Responsabilidad Social Empresarial, así pues, el referente que se construye para esta investigación es una propuesta que deja ver desde ya, la estructura del posible modelo que daría un tratamiento integral a los dilemas de la organización en su medio.

Sin embargo, para poder construir el referente es importante señalar que en esta etapa de la investigación se definirá a la RS desde el ámbito empresarial como "un modelo de empresa, un modelo integral de gestión (…), que por lo tanto afecta a todas las dimensiones de la actividad empresarial, afecta a todas sus prácticas y a todas sus estrategias y políticas"[47]; dejando por sentado que este modelo de empresa no sólo se construirá como la preocupación profunda y proactiva de las causas éticas, normativas y sostenibles sino también de los dilemas que se enfocan hacia la apremiante formación de una organización altamente competitiva en un mundo globalizado que arroje una alta rentabilidad a sus accionistas y dueños. Preocupaciones de las cuales hablaremos más en detalle a continuación:

Competitividad: como bien se sabe el principal objetivo de toda organización es el de generar un continuo crecimiento económico que básicamente se ciñe a la capacidad de esta para competir en el mercado y así como lo menciona Berumen en el 2006[48]: ésta competitividad no es más que la gestión de la organización en cuanto a la calidad de los productos, a su estructura organizacional, a la gestión eficiente de los flujos de producción, a la capacidad relacional con su entorno, al talento humano, a los procesos de I+D+i, a la capacidad estratégica, a la gestión del mercado, a los sistemas de información, a la eficiencia en los flujos de sus procesos, etc. Dicho esto, el éxito de la organización radicará en la capacidad de someter a los factores de competitividad a un intenso cambio y aprendizaje continuo. Empero, es importante resaltar a viva voz que para el modelo a construir, la competitividad aparte de ser una exigencia del mundo globalizado también es uno de los compromisos ineludibles que integran a la RSE, dado que la organización consciente del vínculo que establece con los demás agentes del

[47]CONGRESO DE LOS DIPUTADOS. Libro Blanco de la RSE [en línea]. España. 2006. Pag.18 [citado 22 marzo de 2012].Disponible en: http://www.senado.es/legis8/publicaciones/pdf/congreso/bocg/D_424.PDF

[48] BERUMEN, Sergio. Competitividad y desarrollo local [en línea]. Pág. 50. ESIC Editorial. 2006. [Citado el8 de julio de 2012]. Disponible en: http://books.google.cl/books?id=CetHEwxblbcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.

sistema orgánico al cual pertenece reconoce que un crecimiento económico de la misma afectará de manera positiva a su entorno, claro está, siempre y cuando este se dé, de manera sostenible.

Éticas y Normativas: la sociedad reclama a las organizaciones un comportamiento más ético en sus prácticas y actividades; así como una normatividad que sea más regularizada por parte del estado, ya que "la corrupción no sólo es un problema ético o moral; es, además, un problema económico. La corrupción podría estar determinando, desde el silencio y la clandestinidad, el éxito o fracaso de muchas otras políticas económicas y sociales. La corrupción podría estar dividiendo al mundo entre aquellos países que, tarde o temprano, accederán al desarrollo y otros que tropezarán sistemáticamente por el costoso asunto."[49]. Siendo así estos asuntos, normativos y éticos al igual que la competitividad, partes fundamentales de los compromisos que integran a la RSE.

Sostenibilidad: actualmente, la devastación social y ambiental que padece el mundo no es más que la consecuencia del pensamiento cartesiano bajo lo cual se le ha sometido, dando por sentado que el comportamiento y la interacción de las variables estructurales que componen al entorno natural se mantendrían invariables a través del tiempo. Es así, como hoy por hoy, la sociedad requiere hacer un alto en el camino que le permita reflexionar y replantear el modelo de desarrollo actual, por uno que mire al mundo de manera más orgánica "en donde los más importante no solo sea los componentes (los agentes) sino los vínculos y relaciones que existen entre ellos y cómo estos vínculos permiten la emergencia de un estado, un orden"[50]. Que por supuesto aparte de generar bienestar al entorno que rodea a la organización también propiciará que el crecimiento económico de la misma perdure a través del tiempo.

8.1 PRESENTACIÓN REFERENTE TEÓRICO

Ahora bien, en la construcción del referente se han generado los elementos estructurales -que se prevé- ayudarán a hacer un frente de acción a las preocupaciones planteadas en la definición de RSE; no de forma individual e inconexa, como se mal acostumbra a enfrentar estos retos en las organizaciones (competitivos, relacionales, normativos, éticos y filantrópicos); sino más bien de una manera sistémica[51].

[49]REYES, Federico. Corrupción: de los ángeles a los índices local [en línea]. Instituto Nacional Electoral. Pág. 21. [Citado el 14 de julio de 2012]. Disponible en: http://issuu.com/asuntospublicos/docs/reyes_heroles_corrupcion_angeles_indices.

[50]CALVENTE, Arturo. Organicidad y no-linealidad para la sustentabilidad [en línea]. UAIS. 2007. Pág. 2. [Citado el 14 de julio de 2012]. Disponible en: http://www.sustentabilidad.uai.edu.ar/pdf/cs/UAIS-CS-200-002%20-%20Organicidad%20no%20linealidad.pdf

[51] "El Enfoque Sistémico contemporáneo aplicado al estudio de las organizaciones plantea una visión inter, multi y transdisciplinaria que ayudará a analizar a la empresa de manera integral permitiendo identificar y comprender con

Así pues, en base a lo anterior, este referente contará con tres dimensiones que suplirán las necesidades mencionadas, así: *la primera dimensión*, se ocupará de gestar en cada una de las áreas y procesos de la empresa, los funcionamientos necesarios para convertirla en un modelo óptimo de desempeño y gestión en el mundo globalizado; teniendo en cuenta los principios éticos circunscritos en la dimensión que viene a continuación.

La segunda dimensión, -como ya se hizo antesala- trata de la parte ética de la empresa que direccionará el manejo de las relaciones y procesos con cada uno de los componentes del ecosistema donde interactúa; relaciones y procesos que estarán sujetos a principios que cultiven la transparencia, la equidad distributiva y que ante todo eviten la inflexión de malestar o daño hacia alguno de sus elementos. En esta dimensión, se escribirán las políticas rectoras de ejecución de las otras dos dimensiones de este referente.

Y por último, *en la tercera dimensión*, se acogerá el enfoque de desarrollo como un instrumento de transformación que va mucho más allá de las fronteras de la empresa, entendiendo al origen de este "no como un sentimiento superficial y vago (…) sino como la determinación firme y perseverante de trabajar por el bien común"[52], eso sí de manera racional, práxica y efectiva; dado que como se dijo con anterioridad la empresa hace parte de un sistema vivo en el que la generación de bienestar, desarrollo o avance de alguno de sus componentes, se dará en simultaneo en cada una de sus partes, así como cualquier declive o crisis que se presenten en este. Así que dado este precedente, la contribución hacia el desarrollo del medio, es la opción más inteligente y saludable que debe impulsar todo elemento para generar efectos positivos para él mismo.

Aquí, es importante señalar que estas dimensiones por si solas no constituyen en su totalidad la estructura del referente, ya que éstas se hacen transversales entre los seis componentes de la gestión organizacional que son los ejes fundamentales en la interacción y funcionamiento de la empresa dentro de su ecosistema. Estos son:

Componente Organizacional: en el cual se construirán los cimientos de la empresa en cuanto al diseño y estandarización de procesos, de su cultura organizacional, así como de su parte estratégica, legal, ambiental, social y relacional.

---

mayor claridad y profundidad los problemas organizacionales, sus múltiples causas y consecuencias. Así mismo, viendo a la organización como un ente integrado, conformada por partes que se interrelacionan entre sí a través de una estructura que se desenvuelve en un entorno determinado, se estará en capacidad de poder detectar con la amplitud requerida tanto la problemática, como los procesos de cambio que de manera integral, es decir a nivel humano, de recursos y procesos, serían necesarios de implantar en la misma, para tener un crecimiento y desarrollo sostenibles y en términos viables en el tiempo". [en línea]. UAIS. 2004. [Citado el 14 de julio de 2012]. Disponible en: http://www.iasvirtual.net/queessis.htm 25 de marzo

[52] Juan Pablo II, Sollucitudorei sociales. http://www.slideshare.net/guest975e56/concepto-solidaridad

Componente de Sistema de Información: "que reúne, almacena, procesa y distribuye conjuntos de información entre los diferentes elementos que configuran una organización, y entre la organización misma y su entorno"[53]

Componente Financiero y Contable: este último se encarga del "registro, representación, medición, divulgación y control"[54] del área financiera que en definitiva busca "incrementar el patrimonio"[55] de la organización.

Componente del Talento Humano: se refiere a la forma en que la empresa administra a su personal; a las estrategias que utiliza para "liberar, emplear, desarrollar, motivar e implicar todas las capacidades y potencial del talento humano con miras a una mejora sistemática y permanente de la organización"[56], sin olvidar que estos son el alma de la empresa.

Componente del Mercadeo: se ocupa de crear valor y satisfacción a los actuales y potenciales clientes de la organización, obteniendo una utilidad[57].

Componente de Producción/Servicios: se direcciona hacia el ofrecimiento de productos y servicios de altos y competitivos estándares de calidad, bajo el uso inteligente de los recursos.

---

[53]PASTOR I COLLADO, Joan. Concepto de Sistema de Información en la Organización [en línea]. UOC. Pág. 7 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=Ki_YBjGVlH4C&pg=PA5&dq=Concepto+de+sistema+de+informaci%C3%B3n+en+la+organizaci%C3%B3n&hl=en&sa=X&ei=uZzpUIWbJorq8wTig4G4Cg&redir_esc=y#v=onepage&q=Concepto%20de%20sistema%20de%20informaci%C3%B3n%20en%20la%20organizaci%C3%B3n&f=false

[54]RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Organización Contable Y Administrativa de Las Empresas [en línea]. Tercera Edición. 2002. Pág. 82 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=EfA55uHwgH4C&printsec=frontcover&dq=.++Organizaci%C3%B3n+Contable+Y+Administrativa+de+Las+Empresas&hl=en&sa=X&ei=9Z7pUNm7CoPO9QS84IDoCQ&redir_esc=y

[55]DER BERGHE, Edgar Van. Gestión y gerencia empresariales: aplicadas al siglo XXI [en línea]. ECOE Ediciones. 2005. Pág. 204 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=VTVQSxx3r8kC&pg=PA249&dq=Gesti%C3%B3n+y+gerencia+empresariales:+aplicadas+al+siglo+XXI&hl=en&sa=X&ei=hKbpUOuiGYno8gT2y4DgDA&ved=0CDYQ6AEwAA

[56]VERAS, Miguelina de y CUELLO, César. Prácticas de Gestión Humana en la República Dominicana [en línea]. INTEC. 2006. Pág. 14 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=tKOHQwAACAAJ&dq=Pr%C3%A1cticas+de+Gesti%C3%B3n+Humana+en+la+Rep%C3%BAblica+Dominicana&hl=en&sa=X&ei=IKvpUN7fLYm-9QSAs4H4Bg&ved=0CDcQ6AEwAQ.

[57]KLOTER, Philip y ARMSTRONG, Gary.Fundamentos de Marketing [en línea]. Editorial Pearson. Sexta Edición. Pág. 4 [citado 2 mayo de 2012]. Disponible en:http://books.google.com.co/books?id=sLJXV_z8XC4C&pg=PA51&dq=unidad+de+negocios&hl=en&sa=X&ei=EguUUPTxD7LO0QGk74HwBg&ved=0CCwQ6AEwAQ#v=onepage&q=unidad%20de%20negocios&f=false.

Figura 3 Referente de evaluación de proyectos



Fuente: Elaboración propia

9. EVALUACIÓN DE LOS MODELOS, ENFOQUES Y TEORÍAS EN RSE

Para este proceso se utilizará como marco comparativo el referente propuesto, para el cual se dispondrá una matriz en la que inicialmente se colocarán los datos básicos del modelo o teoría a evaluar, tales como: nombre del documento, autor, año de publicación y código de sistematización; posteriormente se ha dispuesto las *dimensiones* en las columnas de la matriz y los *componentes de gestión* en sus filas; de manera tal que en los cuadrantes generados por el cruce de éstas dimensiones y componentes, se analicen los puntos de encuentro hallados entre la teoría/modelo y el referente teórico; entonces, si se encuentra coincidencia de contenido entre uno y otro, se colocará un SI y en la casilla de al lado, se procederá a colocar las variables o ítems que sustentan la respuesta positiva de la evaluación. Una vez hecho este ejercicio se evaluará si en términos generales el modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a: Competitividad, Normatividad, Ética, Relacional y Desarrollo. Por último, se destinará un primer espacio para señalar los aportes más destacables del documento, mientras que en un segundo espacio se llenará de manera sucinta una conclusión final. A continuación se presenta el formato a utilizar para dicha evaluación:

Figura 4 Formato para la evaluación de teorías y modelos en RSE

FORMATO PARA LA EVALUACIÓN DE TEORÍAS Y MODELOS EN RSE

NOMBRE DOCUMENTO: xxx yyy zzz

AUTOR(ES): xxxx xxxxx, xxx xxxx

AÑO PUBLICACIÓN: xxxx

CÓDIGO SISTEMATIZACIÓN: xxxx

		DIMENSIONES					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
COMPONENTES	ORGANIZACIONAL	Si	Comentario	No		Si	Comentario
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		Si	Comentario	No	
	FINANCIERO Y CONTABLE	Si	Comentario	Si	Comentario	No	
	TALENTO HUMANO	Si	Comentario	Si	Comentario	Si	Comentario
	MERCADEO	Si	Comentario	Si	Comentario	No	
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No		Si	Comentario	No	

APORTES: El modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión modelo

CONCLUSIÓN: El modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cuestión modelo habla sobre la cuestión l modelo habla sobre la cue cuestión l modelo habla sobre la cue cuestión l modelo habla so

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, no sobra aclarar que cada modelo a evaluar ha sido escogido bajo la observancia de postulados renombrados por la comunidad académica y empresarial, o bien, por teorías y anotaciones de interés que podrían llegar a enriquecer el modelo final de este proyecto. En seguida se hará una relación de los trece documentos escogidos para su análisis y ulterior evaluación.

Tabla 6 Teorías, modelos y enfoques en RSE a evaluar

No	NOMBRE DEL MODELO	TIPO	CODIGO
1	Responsabilidad Social Empresarial: Modelo de Ecopetrol para el Desarrollo Sostenible	Modelo de gestión	2mg
2	La Responsabilidad Social desde una Perspectiva Estratégica para Pymes	Modelo de gestión	4mg
3	Manual de RSE para Pymes Fundación Pro Humana	Modelo de gestión	5mg
4	Diálogos con los grupos de interés Guía práctica para empresas y Stakeholders	Modelo de gestión	6g
5	Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial	Modelo de Indicadores	7mi
6	Manual “PRIMEROS PASOS, La Empresa y la Responsabilidad Social”	Modelo de RSE	8mg
7	LIBRO VERDE DE LA COMISIÓN EUROPEA Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas	Documento para potenciar y promover	*13dpp*
8	Modelo de Responsabilidad Social de la organización "CreaRSE" Guatemala	Modelo de RSE	*15mg*
9	Gestión Responsable del negocio: una perspectiva operacional de la Responsabilidad Social Empresarial	Modelo de gestión	*19mg*
10	El Libro Blanco de la RSE en España	Documento para potenciar y promover	*20dpp*
11	Responsabilidad Social ISO 26000	Norma internacional voluntaria	*21niv*
12	Marco GRI para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad (G3.1)	Memorias de sostenibilidad	*22ms*

Fuente: Elaboración propia

A continuación se expondrán los 12 documentos evaluados en esta investigación en base al referente teórico construido:

Tabla 7 Evaluación Modelo de Ecopetrol para el Desarrollo Sostenible - 2mg

		DIMENSIONES					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECO-DESARROLLO	
COMPONENTES	ORGANIZACIONAL	No		Si	• Divulgación, interiorización y administración del Código de Ética. • Política de protección que cambio climático, biodiversidad, combustibles, ecoeficiencia • Código de buen gobierno	Si	• Desarrollo sostenible. • Programas de prevención, cultura ambiental • Impulsar redes sociales, y promoverla cultura ciudadana. • Infraestructura vial. • Desarrollo de proveedores, a nivel regional • Promueve además, minimizar impactos ambientales • Desarrolla estrategia de Biodiversidad, orientada en la recuperación de bosques, protección de fauna y flora, entre otros
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		No	
	FINANCIERO Y CONTABLE	No		No		Si	• Inversión social en ciencia y tecnología. • Relación con accionistas durante el proceso de capitalización
	TALENTO HUMANO	Si	• Prácticas de higiene y seguridad en el trabajo. • Mejora del ambiente laboral	Si	• Satisfacción del cliente (interno) • Desarrollo del Talento Humano • “La mancha azul”, promueve la salud ocupacional y seguridad industrial, mediante una buena comunicación	Si	• Desarrollo del talento humano • Proyectos educativos y culturales, a nivel nacional, Fundación escuela nueva y plan nacional de lectura
	MERCADEO	No		Si	• Política de atención al cliente, bajo la integridad y respeto	No	
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No		Si	• Política de calidad en la entrega de productos y servicios	No	

EVALUACIÓN

"RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: MODELO DE ECOPETROL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE"

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… Si
- Normatividad. ……..…… Si
- Sostenibilidad…….. Si
- Ética……..…… Si

APORTES

El modelo de RSE de Ecopetrol señala pertinente para la organización la contribución al desarrollo humano sostenible a través de las relaciones de confianza y compromiso con la sociedad, involucrando con igual grado de importancia las dimensiones sociales, económicas y ambientales de la organización. De esta manera se busca que la empresa busque estrategias y acciones dentro de las tres áreas y que su compromiso pueda ser evidenciado en su actuar.

Aporta a la competitividad con su estrategia de relacionar las acciones sociales con la cadena de valor, contribuye al desarrollo sostenible de los recursos con su política de desempeño ambiental, se rige bajo las normas establecidas de calidad, respeto al medio ambiente y derechos laborales y una de sus directrices éticos que van a direccionar la gestión de la organización.

Además, contiene componentes definidos para la responsabilidad social como el desempeño ético del trabajo, la calidad de vida laboral, desempeño de la cadena de valor, desempeño ambiental, desempeño en la sociedad o comunidad. Es importante resaltar que incluye además un respeto por la competencia tratando de mantener una buena relación con sus competidores. Para su gestión estableció un código de ético que se ha actualizado con el fin de dar a conocer a todos sus trabajadores, este se encuentra diseñado bajo una estrategia integral, que se debe divulgar, interiorizar y administrar.

FALENCIAS

En cuanto a la gestión de la organización buscar mejorar los procesos internos pero más que eso enfocar todas las áreas en las que está dividida la empresa, para que cada uno busque la manera de actuar con responsabilidad social, hablando de enfatizar en la parte de la producción, de innovación con nuevas estrategias, de la misma manera en el área financiera haciendo un seguimiento al capital con el que se trabaja desde su consecución hasta la distribución del mismo, en desarrollar políticas de información.

Hace falta ampliar un poco el área de la ética, si bien la organización debe ser regida bajo un código de ética, es importante ver dentro de cada área, políticas que contribuyan y se direccionen bajo criterios éticos. Además se considera que dentro de cada área existe una parte de la relación con la parte externa y he allí el reto de encontrar formas de relacionarse y que estas relaciones contribuyan a la organización y a su ambiente.

CONCLUSION

El Modelo de Responsabilidad Social Empresarial de Ecopetrol, es una buena herramienta la cual aporta un gran material, pues contiene amplias directrices que cobijan la mayor parte de la empresa, sin duda brinda un buen material para trabajar en la construcción de un modelo futuro, que responda a todas las necesidades de la compañía, mediante la incorporación de otros componentes que se encontraron como falencias, pues incluye no solo la ética y las normas que deben regir una empresa sino que enfatiza en que todo vaya de la mano con la cadena de valor y es un punto importante que contribuye a la competitividad.

Tabla 8 Evaluación Modelo de Responsabilidad Social desde una Perspectiva Estratégica para Pymes - 4mg

		D I M E N S I O N E S					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
C O M P O N E N T E S	**ORGANIZACIONAL**	Si	• Prevenir y minimizar impactos ambientales • Planificación Estratégica • Gestión de procesos	Si	• Integridad y Transparencia. • Gobierno corporativo. • Difusión y usos de tecnologías amigables con el medio ambiente. • Visión y Misión con Valores y Ética.	Si	• Desarrollo económico con la ciudad. • Utilización de los proveedores globales • Apoyo iniciativas que promuevan la Responsabilidad Ambiental
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		No	
	FINANCIERO Y CONTABLE	No		No		No	
	TALENTO HUMANO	Si	• Compromiso de las personas y desarrollo en la organización.	Si	• Derechos humanos • Derechos laborales • Formación y desarrollo de los empleados	Si	• Contratación de mano de obra local • Contribución de los programas con la comunidad
	MERCADEO	No		Si	• Comercialización responsable.	No	
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No		No		No	

EVALUACIÓN
"LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DESDE UNA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA PARA PYMES"

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… Si
- Normatividad. ……..…… No
- Sostenibilidad…….. Si
- Ética……..…..… Si

APORTES: La responsabilidad social es un tema que compete a todo tipo de organización y más aun con la cantidad de información que tienen actualmente los clientes quienes a la hora de elegir un producto van a tener en cuenta la gestión de la empresa y su prestigio y buena reputación optando de la RSE como una estrategia que se convierte en ventaja competitiva, que no solo ayudara a ganar clientes sino trabajadores y el respeto de los proveedores y demás grupos de interés. La sostenibilidad y la responsabilidad social son dos factores fundamentales en la búsqueda de excelencia, a través de la mejora continua. Para llegar a la excelencia las empresas deben buscar la mejora continua y aprender de cada una de las experiencias de la empresa. Las tres dimensiones a las que aporta el modelo son hacia el Desarrollo, Eco-eficiencia y seguridad a través de la contribución ambiental, social y económica.

FALENCIAS: El modelo se enfoca demasiado en la parte estratégica y utiliza la RSE como una manera de lograr que la empresa consiga sus fines a través de las relaciones estratégicas con sus grupos de interés. El modelo aporta competitividad pero le hace falta ver la parte ética, como un eje transversal que vaya de mano con la excelencia. Inclusive se nota la falta de integrar la parte financiera y de gestión de los sistemas de información como áreas que pueden influir para el logro de la excelencia e integrar acciones que tengan en cuenta la sociedad.

CONCLUSIONES Sin duda alguna un modelo altamente competitivo que busca integral la estrategia y la excelencia con la Responsabilidad Social para que la empresa pueda llegar a ser catalogada como una empresa exitosa y responsable con la sociedad.

Tabla 9 Manual de RSE para Pymes Fundación Pro Humana - 5mg

		D I M E N S I O N E S					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
COMPONENTES	ORGANIZACIONAL	Si	• Valores y Coherencia. • Prácticas ambientales	Si	• Marco ético que gestione la actividad de la empresa. • Códigos de Ética • Gobierno Corporativo. •Transparencia en los Informes Contables. • Sistema de gestión medioambiental	Si	• Relaciones leales con la competencia • Reportes de Sustentabilidad • Desarrollo de proveedores • Encadenamiento productivo. • Dialogo con los grupos de interés. • Actitud proactiva frente a exigencias medioambientales.
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		Si	• Vinculación Comunidad/Inversión Social.
	FINANCIERO Y CONTABLE	No		No		No	
	TALENTO HUMANO	Si	• Seguridad e higiene • Políticas de contratación • Políticas de Capacitación • Políticas de beneficios. • Política de previsión.	Si	• Políticas de salud •Política de diversidad. •Política con sindicatos y organizaciones de trabajadores. • Política de prevención y sanción del acoso	Si	• Conciliación entre la vida familiar y laboral • Voluntariado Corporativo
	MERCADEO	No		Si	•Respeto y transparencia de los clientes. • Relación con consumidores. • Política Publicitaria	Si	• Conocimiento de daños potenciales.
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No		No		Si	• Prácticas medioambientales • Sistema de gestión medioambiental.

EVALUACIÓN
"MANUAL DE RSE PARA PYMES FUNDACIÓN PRO HUMANA"

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… No
- Normatividad. ……..…… Si
- Sostenibilidad……. Si
- Ética……..……. Si

APORTES

El manual presenta una guía para que las empresas tomen conciencia de las acciones que pueden desarrollar en materia de RSE. Incluye temas para sensibilizar a las empresas y hacer que estas se comprometan con el tema independientemente del tamaño de su organización.

La sustentabilidad no depende únicamente de los resultados financieros que pueda entregar una empresa, se debe incluir las actuaciones sociales y medioambientales, puestas estas deben ser incluidas ya que juegan un papel fundamental para el logro de la responsabilidad. Para que la responsabilidad pueda ser parte de la organización, se debe partir de incluirla en la formulación de la visión y misión, que incluya los principios y valores que trae consigo ser responsable socialmente.

El modelo busca entablar relaciones con la competencia y con los proveedores, como grupos de interés de vital importancia que influyen notoriamente en la empresa. Además presenta herramientas de gestión con los grupos de interés que pueden ser competitivos para la empresa.

FALENCIAS

Se considera hace falta incluir la optimización de sus componentes, ya que se realizan acciones únicamente con el propósito de proteger a los grupos de interés, pero se puede llegar a optimizar los procesos operativos y prácticos, incluyendo más áreas de la organización, no solo las que tienen que ver con los trabajadores y demás grupos de interés, también incluir las áreas de

producción, como la mejora de sus procesos y la contribución desde esta área al medio ambiente, de la misma manera el área financiera, incluyendo el ciclo del capital

CONCLUSION

El manual de RSE se orienta a satisfacer las necesidades de sus grupos de interés y la preocupación por el desarrollo y bienestar de la sociedad, de manera que la empresa contribuya a su desarrollo sostenible, teniendo en cuenta las personas y el medio ambiente, sirve como una guía para que las organizaciones contrasten lo que hacen dentro de su organización frente a las siete dimensiones que el manual presenta.

Tabla 10 Diálogo con los grupos de interés Guía práctica para empresas y Stakeholder - 6g

		DIMENSIONES					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
COMPONENTES	ORGANIZACIONAL	No		Si	• Identificación de grupos de interés de mayor influencia. • Dialogo con Proveedores • Paneles de grupos de interés.	Si	• Lucha contra la corrupción. • Gestión regional • Asociaciones estratégicas con ONG • Desarrollo Comunitario
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		No	
	FINANCIERO Y CONTABLE	No		Si	• Dialogo con Accionistas	Si	• Toma de conciencia en RSE por parte de los acciones
	TALENTO HUMANO	No		Si	• Dialogo con Trabajadores	No	
	MERCADEO	No		Si	• Dialogo con consumidores.	No	
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No		No		No	

EVALUACIÓN

"DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS GUÍA PRÁCTICA PARA EMPRESAS Y STAKEHOLDERS"

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… No
- Normatividad. ……..…… No
- Sostenibilidad……. Si
- Ética……..…… Si

APORTES

Genera un aporte el aprecia que para sumergir la organización en el tema de la RSE se debe partir de la identificación, priorización de los grupos de interés, listando cada una de las necesidades y beneficios que presentan para la empresa, puesto que a pesar de definirse genéricamente algunos grupos de interés, en cada caso existe una diferencia pues es necesario tener en cuenta el grado de importancia que genere para la empresa.

Se busca que haya un dialogo intensivo con los grupos de interés, estableciendo un clima de confianza para el dialogo, conciliando las expectativas de cada una de las partes, de tal forma que genere beneficios comunes.

Un aporte importante para el trabajo consiste en que la empresa para entablar un dialogo con sus grupos de interés debe partir del conocimiento interno y la capacidad de confrontar sus cuestiones esenciales con las de sus grupos de interés. Esta guía da las directrices para que la empresa busque la manera de entablar un dialogo con sus grupos de interés estableciendo por si misma sus propias estrategias.

FALENCIAS

Partiendo de que el documento no se definió como un modelo de responsabilidad social, sirve como una guía sobre la cual la empresa puede reflexionar para tomar conciencia de los grupos de

interés que están sustentando la organización.

La guía se enfoca en satisfacer las necesidades de sus grupos de interés, siempre tomando la RSE como un *dar* a sus grupos, olvidando priorizar en la competitividad y sustentabilidad de la empresa, herramientas fundamentales sobre las cuales puede trabajar para satisfacer las necesidades de los demás y de sus colaboradores. Se nota la ausencia de normas que guiaran a la organización en la consecución de mantener las buenas relaciones. La parte ética de la organización se ve solo en algunas dimensiones, quizá está inmersa pero es necesario que se establezca de qué manera y se siente el modelo sobre una teoría la cual sustentara el desarrollo de la guía.

CONLCUSION

Dialogo con grupos de interés es más que todo una guían para las empresas y los Stakeholders que muestran la manera como estos se deben relacionar, de acuerdo a las necesidades que se encuentran en los diálogos de la empresa con cada grupo, por tanto no presenta variables o temas generales de la relación con los grupos de interés. Esta guía permite a la empresa sensibilizarse acerca de los factores que incluye la RSE y la manera como se puede llegar a relaciones eficientes con los grupos de interés.

La guía para la gestión de las relaciones con los grupos de interés se creó con el fin de ayudar a las organizaciones a reconocer sus grupos de interés y actuar frente a la relación que mantienen con ellos, invita a la reflexión y mejora de las relaciones de manera que enriquezca tanto a la organización como a los grupos interesados.

Tabla 11 Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial - 7mi

		DIMENSIONES					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
COMPONENTES	ORGANIZACIONAL	Si	• Gerencia del impacto ambiental. • Selección, evaluación y asociación con proveedores.	Si	• Autorregulación de la conducta (compromisos éticos, arraigo en la cultura organizativa, Gobernanza Corporativa) • Transparencia política (Contribuciones para campañas políticas, construcción de la ciudadanía por las empresas, practicas contra la corrupción y la Coima)	Si	• Relaciones transparentes con la sociedad (Competencia, Stakeholders, Balance Social). • Responsabilidad frente a las generaciones futuras (comprometimiento con la mejoría de la calidad ambiental, compromiso y educación ambiental)
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		Si	• Acción social (financiamiento de la acción social, Involucramiento de la compañía con la acción social)
	FINANCIERO Y CONTABLE	No		No		No	
	TALENTO HUMANO	Si	•Gestión de la participación de trabajadores	Si	• Liderazgo Social (Liderazgo e influencia social, participación en proyectos sociales gubernamentales) • Trabajo decente (remuneración, condiciones laborales, desarrollo profesional, preparación jubilación y despidos.) • Dialogo y participación (Relaciones con sindicatos, gestión participativa)	Si	• Respeto al individuo (compromiso con el futuro de los niños, desarrollo infantil, valoración de la diversidad, compromiso con la equidad racial, compromiso con la equidad de género, relaciones con trabajadores tercer izados) • Relaciones con la comunidad (administración del impacto de la compañía en la comunidad de entorno, Relaciones con organizaciones locales)
	MERCADEO	No		Si	• Creación de estándares positivos de consumo. • Dimensión social del consumo (política de comunicación comercial, excelencia en la atención, conocimiento y administración de los daños potenciales de los productos y servicios)	No	
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No		No		Si	• Gerenciamiento del Impacto ambiental (Administración del impacto en el medio ambiente y el ciclo de vida de los productos y servicios, Sustentabilidad de la economía forestal, minimización de entradas y salidas de materiales.)

EVALUACIÓN
"INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL"

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… No
- Normatividad. ……..…… Si
- Sostenibilidad…… Si
- Ética……..…..…. Si

APORTES

Los Indicadores Ethos de Responsabilidad Social, guían a la empresa hacia la Responsabilidad Social Empresarial, pues presentan de manera más cómoda para las empresas unos indicadores sobre los cuales, la empresa puede evaluarse a sí misma y reflexionar, para mejorar su desempeño.

La guía de indicadores trae diferentes dimensiones sobre las cuales la empresa debe interiorizar para poder ser socialmente responsable. De manera que para la creación de un modelo que evalúe a la empresa en términos de Responsabilidad Social, es necesario establecer indicadores sobre los cuales se va a medir y que necesitan ser explícitos y coherentes con el tema.

El modelo de indicadores establece la guía sobre los cuales se establecen tipos de acciones que las empresas pueden empezar a considerar hacia el camino de ser una empresa reconocida por la responsabilidad social, para que mediante las escalas evolutivas hacia el objetivo de un indicador pueda establecer sus propias políticas y acciones, que van a desarrollarse de acuerdo a sus necesidades y a las capacidades que tiene la empresa para responder a las demandas de la Responsabilidad Social.

En cuanto a los valores, transparencia y gobernanza de la organización que busca además que la empresa autorregule la conducta para lo cual debe adquirir compromisos éticos, manteniendo buenas relaciones con la comunidad y el entorno. Para que todo lo que realiza la empresa pueda

ser evidenciado a través de un balance social.

La promoción del trabajo decente, atendiendo las necesidades del trabajador desde su llegada a la empresa hasta el final de su trabajo, garantizando los medios y las condiciones necesarias para que el individuo pueda desarrollar todas sus capacidades. Aceptar la diversidad de la población como una ventaja a la hora de la adquisición de personal. En cuanto al tema del Medio Ambiente se debe responsabilizar frente al impacto que este genera como una manera de preservar los derechos de las poblaciones futuras, a través del compromiso por mejorarlo, educar y concientizar a la sociedad.

Relacionado con proveedores la guía de indicadores invita a seleccionar, evaluar y asociarse con proveedores, pues representa una ventaja para la organización que su proveedor lo vea como un cliente potencial a la hora de satisfacer sus necesidades.

Aportar al gobierno y la sociedad mediante la transparencia política de su gestión fuera y dentro de la organización, complementada con el liderazgo social involucrándose como actor en los temas de la sociedad.

FALENCIAS

De acuerdo a las dimensiones presentadas, hace falta que se encuentre el eje transversal de la ética, que los indicadores ayuden a la empresa a generar competitividad para que pueda responder a las necesidades de sus grupos de interés y de la cantidad de acciones que se han definido dentro de la guía para que la empresa pueda ser considerada socialmente responsable. Además dentro de la guía, como se ha visto dentro del referente hace falta indicadores que midan la rentabilidad de la empresa, como primera responsabilidad de la empresa base de las siguientes acciones que la organización pueda desarrollar.

A nivel interno existen pocos indicadores o si bien estos no ayudan a la empresa a responder a las primeras necesidades básicas de cualquier organización ser lucrativa para sus accionistas.

CONCLUSION El modelo de Indicadores ayuda a las empresas a reflexionar sobre su actuar y medir su nivel de responsabilidad social y es un buen comienzo para la empresa que quiere seguir ese camino, sin embargo la siguiente etapa, es desarrollar planes y mecanismos de acuerdo a las capacidades de la empresa para que puedan evolucionar en la medición y generar sus propias políticas y acciones en cuanto a la responsabilidad social y el desarrollo sustentable.

Tabla 12 Manual "PRIMEROS PASOS, La Empresa y la Responsabilidad Social" - 8mg

		D I M E N S I O N E S					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
C O M P O N E N T E S	**ORGANIZACIONAL**	No		Si	• Visión y misión • Ética • Auditoria y evaluación de resultados	Si	• Identificar las necesidades de la comunidad, para poder involucrarse con ellas. • Trabajar en conjunto con trabajadores, proveedores y otras organizaciones para apoyo de necesidades de la comunidad. • Apoyo al desarrollo económico de la comunidad
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		No	
	FINANCIERO Y CONTABLE	No		No		Si	• Filantropía • Educación • Apoyo al desarrollo económico de la comunidad.
	TALENTO HUMANO	Si	• Entrenamiento, Educación y desarrollo profesional. • Salud, seguridad y bienestar. • Fortalecimiento • Reconocimientos	Si	• Política de gestión de Talento Humano. • Diversidad y respeto de los trabajadores. • Despidos y retiros con dignidad	Si	• Balance entre trabajo y vida personal. • Voluntariado
	MERCADEO	No		Si	• Técnicas de ventas éticas. • Proteger la privacidad del consumidor.	Si	• Buscar nichos que satisfagan necesidades de las poblaciones menos favorecidas.
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No	• Minimización de desechos. • Prevención de la contaminación	No		Si	• Políticas y Operaciones • Minimización de los desechos • Prevención de la contaminación • Eficiencia en el uso de la energía y el agua • Diseño "Ecológico"

EVALUACIÓN

“MANUAL “PRIMEROS PASOS, LA EMPRESA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL””

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… No
- Normatividad. ……..…… No
- Sostenibilidad……. Si
- Ética……..…… Si

APORTES: La empresa parte de definir sus valores, su misión y visión con una mirada hacia la responsabilidad social, de modo que sean la base para la toma de decisiones y del actuar de cada uno de los trabajadores en la empresa. Definir políticas internas de respeto al medio ambiente, quizá las acciones más validas son las que se desarrollan en casa, de manera que se puede crear un plan que cubra la organización en el cual se establezcan practicas sobre las cuales la empresa puede contribuir, ya sea mediante el área de producción utilizando materiales que no dañen el medio ambiente o el reciclaje de papel dentro de las oficinas y el uso racional de la energía eléctrica y el agua.

Para que la empresa pueda ser atractiva a trabajadores potenciales, se hace necesario que desarrolle un plan de calidad de vida dentro el trabajo, teniendo en cuenta todo lo que esto implica

Un aporte fundamental que no se ha evidenciado en otros modelos es la adopción de un Marketing responsable, que garantice la veracidad de la información dada del producto o servicio, sin engaños y que promueva el uso responsable y seguro de los bienes, algo fundamental y revolucionario dentro de un modelo de RSE, que la empresa busque nichos que satisfagan las necesidades de la población menos atendida

FALENCIAS

El modelo carece de una dimensión que busque la optimización o excelencia de cada uno de los procesos operativos de la empresa, ya sea en el área organizacional, como en las áreas de talento humano y finanzas. Ya que únicamente se concentra en la satisfacción y atención de algunos grupos dejando un poco de lado la parte más importante de la organización la rentabilidad. El modelo olvida que para ser responsable se debe partir de ser competitivo y conocer sus falencias y fortalezas para poder generar valor a sus grupos interesados.

CONCLUSION

Si bien el modelo trata de abordar la mayoría de dimensiones o factores sobre los cuales la empresa puede actuar en responsabilidad social, hace falta ver la empresa desde las tres grandes dimensiones sobre las cuales está fundamentada cualquier empresa, la dimisión económica que busque la estabilidad y rentabilidad del capital, así mismo la parte social y ambiental.

Tabla 13 Libro Verde de la Comisión Europea 13dpp

		DIMENSIONES					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
COMPONENTES	ORGANIZACIONAL	Si	• Adaptación al cambio • Normas de gestión	Si	• Código de conduta	Si	• Contribuir al desarrollo de las comunidades locales Inversión socialmente responsable • Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales • Información social
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		Si	• Problemas ecológicos mundiales
	FINANCIERO Y CONTABLE	Si	• Contabilidad, auditoría y elaboración de informes			Si	• Inversión socialmente responsable
	TALENTO HUMANO	Si	• Salud y Seguridad en el trabajo. • Gestión de recursos Humanos. • Calidad en el trabajo	Si	• Derechos Humanos	No	
	MERCADEO	No		Si	•Comercio ético	No	
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No		Si	• Etiquetas sociales y ecológicas	Si	• Eficiencia ecológica

EVALUACIÓN
"LIBRO VERDE DE LA COMISIÓN EUROPEA"

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… No
- Normatividad. ……..…… No
- Sostenibilidad……. Si
- Ética……..……. Si

APORTES El Libro Verde considera la Responsabilidad Social, como una manera para que las empresas contribuyan al desarrollo sostenible, mediante la gestión de las relaciones con sus grupos de interés. Sin embargo se debe partir de que el compromiso que adopta la empresa debe hacerse de una manera voluntaria, para que el trabajo sea llevado acabo de la mejor manera posible, así la empresa lo puede tomar como un reto de innovación, una oportunidad para el desarrollo de la riqueza ética de las naciones.

Mediante un comportamiento adoptado bajo los principios y conceptos de la Responsabilidad Social, la empresa puede contribuir a que la sociedad avance en términos de crecimiento económico, competitividad, justicia social y desarrollo sostenido.
Mediante las políticas que se adoptan para mejorar las relaciones con sus grupos de interés. El modelo del Libro Verde define que se debe ver la responsabilidad desde dos dimensiones, interna y externa, de esta manera la empresa se enfoque en lo que hace internamente con sus trabajadores, mediante la inversión en desarrollo de su personal, la salud y seguridad, la gestión de cambio. Incluyendo conjuntamente la gestión de los recursos humanos utilizados en la producción.

La adaptación al cambio por medio de las reestructuraciones implica equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios y las decisiones.

En la dimensión externa la responsabilidad social se extiende hasta las comunidades locales e incluye, además de a los trabajadores y accionistas, un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente.

La Responsabilidad social se convierte en un vínculo que uno a las organizaciones, ya sean públicas o privadas, pues se debe hablar de compromisos compartidos, en donde todos actúan para el beneficio social. Cuando una empresa tiene RSE, esta se ve reflejada en los valores criterios que orientan a las empresas en todas sus relaciones. De modo tal que no afecta a la periferia sino al núcleo de su actividad.

La innovación empresarial no solo va en términos de procesos, tecnología, productos o servicios, también se debe innovar en términos institucionales en cuanto a valores y actitudes, lo que incluye la manera cómo va a llegar a relacionarse con sus grupos de interés, y la capacidad de generar un imagen con responsabilidad ante los demás actores sociales.

Las empresas buscan ser elegibles por sus accionistas, proveedores y trabajadores para que sientan que la empresa es un espacio atractivo para profesionales por su estilo de liderazgo y beneficios de crecimiento personal y profesional para sus trabajadores. La empresa pasara de buscar la responsabilidad para complementar con la construcción de relaciones sociales.

Para términos de auditar la RSE se debe hacer bajo una auditoria ética lo que implica la aplicación de criterios éticos no financieros a las decisiones de inversión.

FALENCIAS

En el Libro Verde se tiene en cuenta las dos dimensiones de RSE, la interna y externa. En la dimensión interna se habla acerca del activo más importante de la empresa, los trabajadores y gestión de recursos naturales dentro de la producción, hace falta tener en cuenta la parte financiera, desde la optimización del área y de la parte ética, ya que esto ayuda a generar ventaja competitiva, atendiendo los objetivos del conjunto de áreas de la empresa como el mercadeo y liderazgo. El modelo apunta a la innovación como competitividad y a la riqueza ética de las

naciones, pero hace falta profundizar en la consecución de los logros bajo un modelo de gestión que ayude a la organización a sensibilizar y comprometer a toda la organización frente al tema.

CONCLUSION Con un enfoque más completo, no separando las dimensiones internas y externas, sino vistas como un todo que se relaciona para poder llegar a cumplir con el objetivo que es fomentar y ser parte de la Responsabilidad Social

Tabla 14 Evaluación Modelo de Responsabilidad Social de la organización "CreaRSE" Guatemala - 15mg

		D I M E N S I O N E S					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
C O M P O N E N T E S	**ORGANIZACIONAL**	Si	• Cumplimiento del régimen legal • Diseño y ejecución de políticas de Estado.	Si	• Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. • Principios y fundamentos éticos en la operación de la empresa. • Respeto y cuidado del entorno natural. • Selección y construcción de relaciones productivas con proveedores.	Si	• Proyección comunidad • Respeto por el entorno natural.
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		No	
	FINANCIERO Y CONTABLE	No		No		Si	• Inversión Social
	TALENTO HUMANO	Si	• Calidad de Vida Laboral	Si	• Desarrollo de la persona	Si	• Proyección familia
	MERCADEO	No		Si	• Mercadeo responsable	No	
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No		No		No	

EVALUACIÓN

“MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN "CREARSE" GUATEMALA”

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… No
- Normatividad. ……..…… Si
- Sostenibilidad……. Si
- Ética……..……. Si

APORTES

Es un riesgo para las empresas en términos de sostenibilidad permanecer en un ambiente de pobreza, donde solo la organización crece y se lucra de las actividades, por ello, debe pasar a ser parte de la solución y esto se puede lograr mediante la RSE, en favor del Desarrollo Sostenible, que direcciona hacia un equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente.

Hablando de RSE se requiere que se dé una relación de “gana-gana”, esto implica de la mima manera que la empresa genera acciones en beneficio para la sociedad, esta también se vea recompensada y su negocio crezca y marche mejor. Pasando a ser una forma de hacer negocios.

El modelo enfatiza en hacer que la RSE forme parte del ADN de la empresa, de modo tal que su administración está basada en los principios que contiene la responsabilidad social, partiendo del cumplimiento del régimen legal, para generar un desarrollo sostenible en aras de contribuir a la comunidad. Primero, la empresa debe interiorizar la RSE y evidenciar sus prácticas dentro de la empresa, gestión administrativa y en la gestión de su personal.

FALENCIAS

Presenta falencias en la medida que hay ausencia de factores de competitividad, que vayan de la mano con la ética. Teniendo en cuenta que es un modelo de gestión hace falta que su orientación

este sobre una base que lleve a generar ventajas competitivas, a través de indicadores que me indiquen cuales son las acciones que debo seguir para poder llegar a ser socialmente responsable.

CONCLUSION

Un modelo bastante completo el cual requiere únicamente de profundidad en sus ejes, para que la empresa pueda conocer los factores que le hacen falta para poder evaluarse frente a la Responsabilidad Social. Tiene en cuenta la parte ética pero es necesario que se haga una ampliación de la gestión administrativa, involucrando áreas como la producción, mercadeo y finanzas, claves para conocer el actuar de la empresa en el cómo genera las utilidades y la manera de llegar al cliente, siendo sostenible y competitivo a la vez.

Tabla 15 Gestión Responsable del negocio: una perspectiva operacional de la RSE - 19mg

		DIMENSIONES					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
COMPONENTES	ORGANIZACIONAL	Si	• No especifica variables	Si	• No especifica variables	No	
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		No	
	FINANCIERO Y CONTABLE	Si	• No especifica variables	Si	• No especifica variables	No	
	TALENTO HUMANO	Si	• No especifica variables	Si	• No especifica variables	No	
	MERCADEO	Si	• No especifica variables	Si	• No especifica variables	No	
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	Si	• No especifica variables	Si	• No especifica variables	No	

EVALUACIÓN

“GESTIÓN RESPONSABLE DEL NEGOCIO: UNA PERSPECTIVA OPERACIONAL DE LA RSE”

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… Si
- Normatividad. ……..…… Si
- Sostenibilidad…… No
- Ética……..…..…. Si

APORTES

La responsabilidad social de las organizaciones para este modelo se traduce en la creación de valor hacia la sociedad, grupos de interés y para sí misma, a través de una buena gestión del negocio en la eficiencia de sus factores productivos y no en la transferencias de costes que deberían ser asumidos por la organización hacia sus clientes, proveedores y trabajadores.

Entregando así productos y servicios de calidad, con precios razonables que generen satisfacción y al mismo tiempo rentabilidad y buena reputación a la organización; traduciéndose, en una gana - gana entre los GI, la sociedad y la empresa. Así pues, finalmente se concluye que la verdadera y primera Responsabilidad Social de las organizaciones radica en la creación de valor para la sociedad y sus grupos de interés "independientemente de si existe o no una redistribución de las utilidades a la sociedad".

FALENCIAS

Cabe anotar que las falencias que se identifican en este modelo según la propuesta que se ha planteado la parte de desarrollo también son importantes, trabajándola desde los procesos y practicas internas de la organización hacia la sociedad.

CONCLUSION

El modelo en enfoca en una visión diferente a las ya tradicionales en RSE, ya que menciona que antes de realizar acciones de tipo filantrópicas la empresa se debe enfocar en una gestión responsable de su negocio, esto es, procurando la eficiencia de sus factores productivos y no transfiriendo los costos de operación a su grupos de interés, tales como: la baja calidad del producto por el desmejoramiento de la materia prima, el incumplimiento en el pago a los proveedores, la mala paga a los trabajadores, entre otros; ya que al entregar productos y servicios de calidad a la sociedad la empresa ganará rentabilidad y reputación y la sociedad estará satisfecha y más armónica en su medio.

Tabla 16 El Libro Blanco de la RSE en España - 20dpp

		DIMENSIONES					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
COMPONENTES	ORGANIZACIONAL	Si	• Mejora de la productividad para poder estar a la altura de la competitividad global • Implantar en las empresas sistemas de gestión que integren en la mayor medida posible los aspectos ambientales, sociales, económicos y de calidad.	Si	• Autorregulación • Intensificar la transparencia y el buen Gobierno de las empresas	Si	• Acciones de sensibilización, formación e intercambio de buenas prácticas para empresas. • Bancos de proyectos de cooperación al desarrollo. • Actividades de acción social • Programas de desarrollo de proveedores.
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		Si	• Fomentar la incorporación en los principios y políticas empresariales, en particular en los estatutos, de los compromisos con los grupos de interés	Si	• Memorias de sostenibilidad
	FINANCIERO Y CONTABLE	No		No		SI	• Inversión Socialmente Responsable
	TALENTO HUMANO	Si	• Importancia de unas relaciones laborales de calidad	Si	• Fomentar la igualdad entre hombres y mujeres en todos los planos de actividad de la empresa	No	
	MERCADEO	Si	• Investigación y desarrollo para la generación de productos y servicios innovadores y de política sostenible	No		Si	
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	Si	• Productividad	Si	• Política de compras y contrataciones que prime la RSE de las empresas proveedoras	No	

EVALUACIÓN
"EL LIBRO BLANCO DE LA RSE en España"

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… No
- Normatividad. ……..…… Si
- Sostenibilidad…… Si
- Ética……..…..…. Si

APORTES La Responsabilidad Social de las Empresas debe ser concebida como una cultura de exigencia mutua entre las empresas, la sociedad y con las alianzas entre el sector público y el sector privado. Aunque la esencia de la RSE alude a las exigencias de la sociedad a las empresas, éstas no podrán desarrollar una estrategia de competencia sostenible sin el apoyo público e institucional y el reconocimiento social correspondiente.

FALENCIAS Apuntan a ver a la RS como una exigencia de la competitividad global y no, a la competitividad como una parte importante de la RS

CONCLUSION Este documento señala la importancia del trabajo en conjunto entre las empresas, el sector público y de la sociedad para legitimar, regular y apalancar la RS de las organizaciones que finalmente conllevarán a beneficios como el desarrollo económico; invitando a la competitividad y a la generación de bienestar social y ambiental, tanto con políticas internas en cada empresa, como con incentivos y leyes por parte del estado que promuevan de manera voluntaria iniciativas de largo alcance. En cuanto a la organización en específico se refiere, se prevé una mejora de los procesos internos en relación a las dimensiones tradicionales que atañen a la RS como son • Gobierno corporativo y transparencia. Códigos y declaraciones • Derechos humanos • RSE y ámbito laboral • Proveedores • Vínculos con la comunidad • Impacto ambiental • Herramientas de gestión y verificación; que en ultimas apuntan a ver a la RS como una exigencia de la competitividad global y no, a la competitividad como una parte importante de la RS

Tabla 17 Responsabilidad Social ISO 26000 - 21niv

		D I M E N S I O N E S					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
C O M P O N E N T E S	**ORGANIZACIONAL**	Si	• Proceso de toma de decisiones, estructuras y delegación de poder. • Incorporación de los principios de RSE en las actividades diarias • Prevención de la contaminación • La lucha y la adaptación al cambio climático	Si	• También incluye los principios de precaución, del enfoque del ciclo de vida, de la responsabilidad ambiental y del concepto "el que contamina paga".	Si	• La protección y la restauración del ambiente natural. • Incluye la participación activa de la comunidad • El desarrollo de tecnología
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		No	
	FINANCIERO Y CONTABLE	Si	• La generación de riqueza y bienestar	No		Si	• La inversión social
	TALENTO HUMANO	Si	• Trabajo y relaciones laborales y condiciones de trabajo. • Protección, dialogo social, salud y seguridad en el trabajo. • La participación política responsable	Si	* Evasión de la complicidad y discriminación y cuidado de los grupos vulnerables. • Desarrollo humano de los trabajadores. • Lucha contra la corrupción	Si	• La promoción de la responsabilidad social dentro de la esfera de influencia de la organización y el respeto a 105 derechos de propiedad."
	MERCADEO	Si	• La protección y seguridad del consumidor • El consumo sostenible • Los servicios de atención post –venta	Si	• La protección y privacidad de la información del consumidor • La adopción de buenas prácticas de mercadotecnia y comunicación • La competencia y negociaciones justas	Si	• El acceso a servicios esenciales y la educación y toma de conciencia. • La promoción y el apoyo al cuidado de la salud y la educación y la cultura
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	Si	• El uso sostenible de los recursos	No		No	

EVALUACIÓN
"RESPONSABILIDAD SOCIAL ISO 26000"

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… No
- Normatividad. ……..…… Si
- Sostenibilidad……. Si
- Ética……..……. Si

APORTES La Responsabilidad Social de una empresa debe girar en torno a siete materias fundamentales: gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, practicas justas de operación, tema de consumidores y participación activa de la comunidad.

El término de la corrupción, se debe debatir y combatir cuando se habla de RSE, esto lleva a que una organización pueda ser transparente y generar una buena imagen antes la sociedad y sus grupos de interés.

Para ser responsable una empresa debe seguir seis principios fundamentales e importantes como: la rendición de cuentas; transparencia; comportamiento ético en todo momento; respetar, considerar y responder a los intereses de las partes interesadas; aceptar y respetar la ley; respetar las normas internacionales de comportamiento; respeto por los derechos humanos.

Las organizaciones tienen oportunidades significativas para contribuir con el consumo y el desarrollo sostenibles, a través de los productos y servicios que ofrecen y la información que proporcionan, incluida la información en uso, reparación y eliminación

En cuanto a las relaciones con los consumidores se debe tener en cuenta los derechos que protegen al consumidor, como satisfacer las necesidades básicas, la seguridad del producto, estar informado, escoger, ser escuchado, ser indemnizado, recibir educación para el consumidor, un ambiente saludable.

La participación activa con la comunidad implica que sea efectiva y que aumente la calidad de vida de la comunidad como la capacidad de la organización por alcanzar sus propios objetivos.

FALENCIAS Hace falta incluir dentro uno de los principios, énfasis en las áreas de producción, finanzas y mercadeo, si bien el modelo es muy completo porque involucra todos los actores fundamentales en las relaciones con sus grupos de interés.

CONCLUSION El modelo de RSE ISO 26000 contiene la guía para que las empresas puedan evaluarse su actuar en términos de la Responsabilidad Social, para ello, define los lineamientos y las practicas que dicho tema concierne. La ISO 26000 cuenta con todas las herramientas necesarias y es una buena fuente para crear un modelo de RSE que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de las empresas.

Tabla 18 Marco GRI para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad (G3.1) - 22ms

		DIMENSIONES					
		ECOPTIMIZACIÓN		BIOÉTICA		ECODESARROLLO	
COMPONENTES	ORGANIZACIONAL	Si	• Normatividad ambiental • Gestión Ambiental • Cumplimiento normativo	Si	• Políticas relación GI • Gestión Ambiental • Derechos humanos • Análisis y medidas anti- corrupción	Si	• Desempeño económico • Evaluación impactos económicos • Políticas desarrollo GI • Proyectos Ambientales • Desarrollo comunidad local • Participación políticas públicas
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	No		No		Si	• Contexto de sostenibilidad: informar cómo está contribuyendo a ello.
	FINANCIERO Y CONTABLE	No		No		Si	• Informes financieros de sostenibilidad: impactos y contribuciones.
	TALENTO HUMANO	No		Si	• Ética del trabajo • Prácticas Laborales	No	
	MERCADEO	Si	• Salud y seguridad del Cliente	Si	• Competencia Desleal • Comunicaciones de Marketing • Etiquetado de productos y servicios • Privacidad del Cliente	Si	• Materialidad: Evaluación de impactos, riesgos y oportunidades en las acciones de la empresa sobre la sostenibilidad ambiental, social y económica.
	PRODUCCIÓN / SERVICIOS	No		Si	• Iniciativas productos/servicios sostenibles	No	

EVALUACIÓN
"MARCO GRI PARA LA ELABORACIÓN DE MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD (G3.1)"

Este modelo responde a las necesidades de la empresa privada con ánimo de lucro y de la sociedad en cuanto a:

- Competitividad…… No
- Normatividad. ……..…… Si
- Sostenibilidad…….. Si
- Ética……..…..…. Si

APORTES Evalúa en la gestión de la empresa los impactos, riesgos y oportunidades que ésta genera en el desarrollo de sus actividades en cuanto al tema de sostenibilidad se refiere, tanto en lo económico, lo social y lo ambiental. Además propone el trabajo en conjunto con el estado para la consecución de políticas públicas.

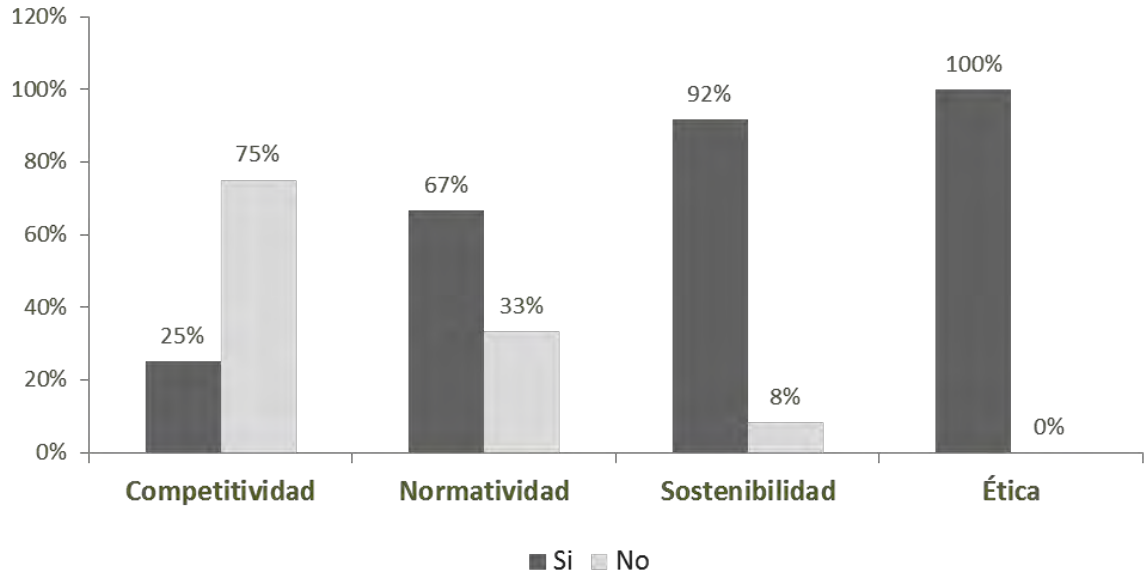
FALENCIAS La falencia más grande encontrada es la NO evaluación de la competitividad como parte de la sustentabilidad de la misma y del entorno.

CONCLUSIÓN El marco GRI es una guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad, basado en las tres dimensiones tradicionales de este enfoque: social, económica y medioambiental. Estas memorias se dividen en dos partes, *la primera,* busca dar a conocer el perfil de la empresa en cuanto a sus estrategias, gobierno, participación de los grupos de interés y contextualización de la información que se presentará en los indicadores. Y en una *segunda,* se presentará los indicadores que medirán la generación de sostenibilidad de la empresa en relación al desarrollo de negocio sobre sus grupos de interés. Así pues de los aportes más interesantes que puede generar esta guía es la evaluación de impactos, riesgos y oportunidades de la empresa de sostenibilidad. Ahora que a nivel de confrontación de la gruía con el referente.

CONCLUSION

Ahora bien, después de haber realizado la evaluación se podría decir que en resumen la respuesta que estos modelos dan a las empresas ante los desafíos que enfrentan, son en 100% de tipos éticos, en un 92% de sostenibilidad pero referenciada hacia la conservación del medio ambiente, en un 67% del cumplimiento de la normatividad pero ya de manera implícita en el que hacer organizacional y en un 25% de los modelos evaluados apuntaron hacia el fortalecimiento competitivo de la empresa, sólo que esto se da porque integran prácticas tradicionales de la RSE a la gestión del negocio y no porque consideren que la RS también debe ser una respuesta hacia la competitividad.

Figura 5 Conclusión de Modelos evaluados



Fuente: Resultados encuestas realizadas

10. CONCEPTUALIZACION DE LA RESPONSABILIDAD EN EL CAMPO ACADEMICO Y EMRPESARIAL

Siguiendo con la metodología propuesta para este proyecto, se busca conocer de manera exploratoria el conocimiento práctico que tiene el empresario acerca de Responsabilidad Social Empresarial. Para ello, se realizó entrevistas a estudiantes y profesionales en carreras de administración de empresas y afines; y a empresarios a lo largo del país. Adicional a ello se entrevistaron a expertos en el tema para poder enriquecer aún más el conocimiento y la perspectiva que se le da, desde la academia y desde la práctica.

10.1 ANÁLISIS DE ENCUESTAS

10.1.1 Objetivo. Se hace necesario tener un acercamiento con la realidad de las organizaciones para conocer la manera como se está abordando el concepto y las acciones que se están llevando a cabo en Responsabilidad Social en la práctica de manera que pueda contribuir al desarrollo del trabajo.

Para ello, se hizo un acercamiento con algunas empresas colombianas para analizar, cómo el tema de Responsabilidad Social forma parte de la estrategia de las organizaciones y como se desarrolla en cada una de las áreas que la componen.

Así mismo, se realizó una aproximación a estudiantes y profesionales en el área administrativa y sus afines para tener una apreciación del concepto que se maneja a groso modo en la comunidad académica del país.

Metodología. Para el desarrollo de la encuesta se desarrolló un cuestionario de cuatro preguntas dentro de las cuales se pidió definir el concepto de Responsabilidad Social que se maneja por parte del entrevistado; las acciones que se deben llevar a cabo dentro de un comportamiento responsable; cuatro postulados sobre los cuales se pedirá identificarse con uno de ellos y finalmente un ítem dirigido especialmente para empresarios, en donde se busca conocer las acciones que cumple la empresa dentro de un marco de Responsabilidad Social.
El formato de la encuesta no contiene los datos de las personas entrevistadas.

Población encuestada. Se buscó empresarios líderes, ejecutivos y trabajadores de algunas organizaciones altamente reconocidas en el país, empresarios nariñenses. Algunas de las empresas cuentan con una larga trayectoria, sin embargo la mayoría de ellas son empresas pequeñas de la región o que se han

creado recientemente por jóvenes empresarios. Las empresas hacen parte del sector productivo y de servicios.

Los profesionales y estudiantes que se encuestaron fueron preferiblemente del área administrativa, sin embargo por la afinidad con otras carreras y buscando conocer distintos puntos de vista participaron de la encuesta: economistas, sociólogos, psicólogos, ingenieros industriales, contadores, entre otros. Para estudiantes se prefirió de últimos semestres y de universidades reconocidas como la Universidad de Nariño, Universidad Nacional, Universidad de Antioquia, entre otras de la ciudad y del País.

Se realizaron en total 200 encuestas, distribuidas así: 160 estudiantes y profesionales, y 40 empresarios.

10.1.1 Concepto Responsabilidad Social. El primer ítem busca indagar el concepto personal o de la organización, que se tiene sobre Responsabilidad Social empresarial. Muchos conceptos difieren entre sí, sin embargo después de revisar ampliamente la literatura existente sobre el tema, se puede arbitrariamente catalogar cuatro enfoques de la responsabilidad social como lo han hecho los autores Cancino y Morales.

La Responsabilidad Social desde el enfoque *Instrumental,* busca como objetivo primordial la maximización de utilidades de la empresa en cuyo camino se admiten acciones sociales como instrumentos para su fortalecimiento estratégico; desde el enfoque *Político* se resalta el gran poder de las empresas sobre la sociedad, debido a la influencia que esta generan en la economía de su medio, de manera que se invita a la empresa a actuar de forma ética y responsable, cumpliendo con los parámetros legales establecidos. En el enfoque *Ético* se destaca una preocupación de tipo más filantrópico y moral por parte de la organización hacia su entorno. Finalmente el enfoque *Integrador*, armoniza una serie de criterios éticos, económicos, normativos y filantrópicos de la empresa hacia la sociedad.

De esta manera cada concepto guarda dentro de sí, una orientación hacia uno de los enfoques que se plantearon y se realizó la clasificación de las respuestas de los encuestados en relación a ellos.

Análisis de los datos obtenidos. Se pidió por medio de la encuesta que las personas dieran su concepto de Responsabilidad Social, de acuerdo a lo que ellos desde su conocimiento y práctica concebían. Se analiza los datos de manera general incluyendo toda la población, seguidamente se hace un análisis más profundo para empresarios y para estudiantes y profesionales.

De esta manera como se puede ver en la siguiente gráfica, con un porcentaje del 39%, se relacionan con el Enfoque Político, dentro de cada uno de los conceptos

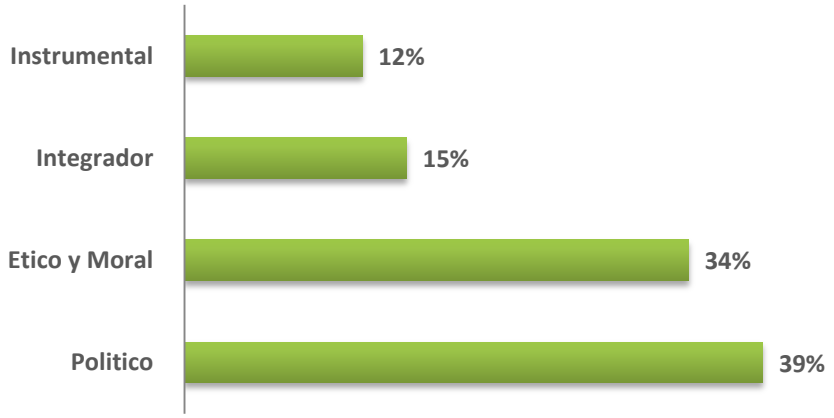
establecen como una respuesta de las empresas para respetar las leyes y cumplir con aquellas que el entorno y el Estado le demandan, simplemente con actos como el pago oportuno de impuestos, pago de salarios de acuerdo a la ley, entre otras leyes que legitiman las empresas se pueden considerar como actos de responsabilidad social.

Tiene una relación con el enfoque Ético y Moral de los Negocios, un 34% de la población, en donde se evidencia una tendencia a relacionar el tema con actos filantrópicos que la empresa realiza ya sea en aras de mejorar su imagen ante los consumidores y la sociedad o como una estrategia para que el negocio sea más rentable.

En este caso el enfoque Integrador tuvo un porcentaje bajo respecto a los anteriores de 15%. Se esperaba que la población hubiese avanzado en el concepto y que ya se hablara de responsabilidad social en términos mayores, sin embargo, se considera que la responsabilidad surge cuando una empresa contribuye a la sociedad siendo excelente dentro de sí misma.

Los conceptos relacionados con un enfoque Instrumental tuvieron un porcentaje de 12%, de la población, el cual considera que ser responsable es aceptar acciones de responsabilidad social, como un instrumento o estrategia para superar crecimiento de su industria o de la competencia.

Figura 6 Concepto de Responsabilidad Social para la población encuestada.



Fuente: Resultados encuesta

10.1.1.1 Para empresarios. Se pudo evidenciar que no existe una tendencia hacia un concepto dado puesto que los resultados de las clasificaciones se dividen en porcentajes casi equitativos, en donde el enfoque *Ético y Moral*, se destaca levemente, con un 29%.En alguno de los conceptos se evidencia porque para una

gran parte de la población se concibe la Responsabilidad Social Empresarial –RSE-, como un acto de filantropía y de apoyo a la sociedad de acuerdo a las necesidades más urgentes que esta presenta.

Estableciendo que la empresa ayuda en la medida que tiene la capacidad para hacerlo, pues no es lo mismo la contribución a la sociedad que puede hacer una empresa grande a una pequeña y he ahí el requisito para que ese aporte sea de mayor valor.

El enfoque Integrador, agrupa dentro de sí, la parte de los empresarios que ya cuentan con una conciencia de la organización, mirando más allá de los actos filantrópicos y aplicando acciones tanto para el entorno externo como su interior, esto mediante la creación de valor para todos sus grupos interés, teniendo en cuenta a sus trabajadores, el medio ambiente, cumplimiento de las normas legales y la eficiencia de la administración para hacer de su empresa más rentable.

Las empresas cuando cumplen con la legitimidad, para el 24% de los empresarios están siendo socialmente responsables, el enfoque *Político* tiende a ser ético por deber, cumplir con la responsabilidad que se tiene de lograr los objetivos de mantener e incrementar las utilidades, pago oportuno a trabajadores, de salarios, salud, riesgos profesionales, entre otros aportes patronales, pago de impuestos al Estado y cumplir con la reglamentación, para ser una empresa parte de la –RSE-.

Es preocupante encontrar que parte de la población encuestada, orienta sus conceptos hacia el enfoque *Instrumental*, sobre todo para los empresarios que con un 26%, tienden a relacionar sus conceptos con este enfoque en la medida que expresan que la RSE, es un deseo de ayudar con actos sociales para evadir impuestos, o ganar licitaciones por las obras buenas que realizan debido a que en algunos casos para entidades públicas las licitaciones ganadas son para las empresas que contribuyen a la sociedad. Posicionar la marca en el consumidor, ya que la publicidad de realizar actos benéficos llega pronto al consumidor y este tiende a reconocer la marca y familiarizarse con ella. Si bien estas apreciaciones pueden ser válidas, sobretodo en un entorno donde hace falta conocer y comprometerse con el tema desde las bases de la organización.

10.1.1.2 Estudiantes y Profesionales. En el caso de estudiantes y profesionales, donde se supone hay un conocimiento más profundo acerca del tema se encuentra que en la definición de los conceptos se tienen a relacionar mucho con el análisis general.

La respuesta a la primera pregunta por parte de estudiantes y profesionales se denota un alto acercamiento a un concepto que tiene mucho que ver con el enfoque político se adopta un posición de ver el cumplimiento de la –RSE-como un deber de la organización y como algo más, dentro de la parte legal que debe

ser acatado por la organización. En algunos casos se considera que la empresa emprende acciones sociales como parte de la RSE para reparar los daños que puede causar dentro de una sociedad. Para otros, es un deber que tiene la empresa como otro ciudadano más de contribuir con su ciudad, para que esta se desarrolle más y finalmente quienes opinan que la responsabilidad social se convierte en el respeto que tiene la empresa por las leyes que la rigen en otras palabras, se relaciona con la manera como la empresa cumple y acata las leyes que rigen su comportamiento y en la medida que lo hacen se hacen mucho más merecedoras de ser consideradas socialmente responsable.

Se encontró una gran similitud de los conceptos dados, que caben dentro de un enfoque *Ético y Moral de los Negocios,* acercándose a una definición más solidaria en donde la RSE se traduce en hacer que los actos de la empresa sean llevados a cabo de manera que no produzca ningún tipo de daño.

Se ha definido también como el estilo de vida de la empresa, y la manera como esta contribuye a la sociedad, es notorio ver que se relaciona más con actos de filantropía en donde la empresa se torna un ente beneficiario el cual debe mantenerse al tanto de las necesidades de la sociedad, esta es una manera de ver la RSE relacionada más como una contribución de las empresas a la sociedad pero hace falta ahondar aún más en el tema.

Como parte del enfoque Integrador, aunque su porcentaje es bajo respecto a los demás y preocupante, ya que por su importancia debería ocupar uno de los primeros lugares, por lo que hace falta que la población encuestada, vaya más allá de lo que se conoce, innovar en prácticas que no son comúnmente utilizadas y que pueden llegar a revolucionar la gestión de la empresa, si no son tomadas simplemente como instrumentos para aplicar, sino filosofía y estilos de vida del mundo empresarial.

Existen conceptos que buscan integrar el desarrollo de la sociedad o del ambiente externo de la organización con los objetivos internos, es decir, que todo vaya paralelo, de manera que si busco bienestar para la sociedad sea porque lo he buscado para mi organización y tengo las capacidades para poder contribuir ya que si la empresa enfatiza únicamente en su ambiente externo estaría perdiendo su ser, su objeto social o quizá parte de ella muy importante que no se debe olvidar y es la generación de la riqueza. Por ultimo tenemos un porcentaje del 10% de la población que lanza sus conceptos hacia un enfoque *Instrumental,* es satisfactoria que sea un porcentaje bajo, debido a que en la actualidad son muchas las empresas que están adoptando la RSE como parte de sus empresas y para una población que ha tenido una alta preparación académica, es importante que se evolucione hacia otros conceptos, estratégicos y solidarios que contribuyan a los administradores y líderes de organizaciones de todo tipo a realizar acciones no solo por el hecho de incrementar riquezas sino también por contribuir y

desarrollar personas, comunidades puestos de trabajo y empresas en una sociedad mucho más justa y armónica.

10.1.2 Ejes o Dimensiones que hacen parte de la –RSE-Como se definió en el marco teórico se trató de sintetizar los objetivos fundamentales de la RSE en dimensiones genéricas que han sido encontradas en la mayoría de los modelos de RSE, y en este caso particular también se presentó esa clasificación en la población encuestada, en donde estas dimensiones tienden a relacionarse cuando se habla de Responsabilidad Social, la diferencia radica únicamente en el concepto que cada una de ellas toma. Las dimensiones sobre las cuales gira la –RSE- están dadas por los Valores, Coherencia y Gobierno Organización, Relaciones con Proveedores, Clientes, Trabajadores, Medio Ambiente, Compromiso Social y Derechos Humanos.

De manera general, uno de las dimensiones que más se presentan en las respuestas encontradas es el de *Compromiso Social*, con un 62%. Donde se habla que la empresa contribuye a la sociedad involucrándose en las causas sociales ya sea de manera directa o a través de otros organismos, lo que aquí se busca es que la sociedad y la empresa interactúen, y en conjunto se busque el desarrollo y bienestar de las comunidades y el entorno natural.

Seguido con un porcentaje del 45%, se encuentra lo que está relacionado con el *Medio Ambiente,* siendo un tema que se habla en todo tipo de organizaciones y que la empresa no puede ser ajena a la responsabilidad que le corresponde con el tema, en algunos casos, el factor del medio ambiente es la acción más evidente de que una empresa es socialmente responsable, ya que es poco conocido el tema a más profundidad.

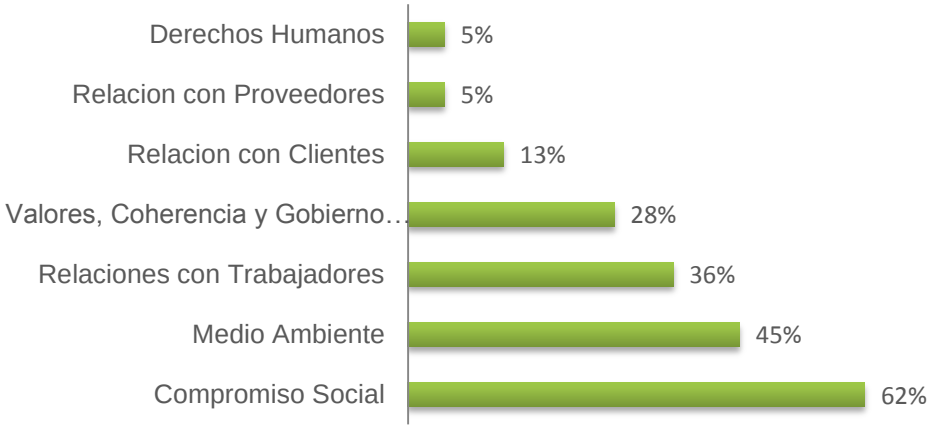
La *Relación con trabajadores,* ocupa el tercer lugar de importancia con un 36%, el tema de trabajadores identifica la manera como una organización se convierte responsable de su gente y a través de la gestión de buenas prácticas puede convertir su empresa en ser reconocida por sus buenas prácticas de gestión y de remuneración, que se convierte en un factor fundamental que garantiza las buenas condiciones del trabajo que tiene una empresa.

Valores, Coherencia y Gobierno, dentro de esta dimensión, que obtuvo un 28%, se encuentra que se considera a la empresa responsable de garantizar una gestión que favorezca a todas las partes que conforman la organización, se tiene en cuenta el estilo de liderazgo, la misión, visión y objetivos planteados, que la empresa se guie de acuerdo a los valores establecidos para ello.
Relación con clientes, con un porcentaje bajo respecto a los demás, del 13%. Se define que la empresa no debe engañar al cliente respecto a las características que tiene el producto, y que debe presentar la información coherente y veraz para

que el cliente sea quien decide, además que el producto debe ser de calidad que no produzca daño al cliente y al medio ambiente.

En cuanto a los *Derechos Humanos y la Relación con Proveedores.* Solo un porcentaje del 5%, considera que son dimensiones que hacen parte de la –RSE-, las organizaciones son entes donde convergen personas y el lugar donde pueden ser vulnerados los derechos de las personas, mediante el trabajo forzoso, baja remuneración, explotación o acciones que atenten contra la dignidad del ser humano. Los proveedores a su vez, hacen parte de la organización y suministran los insumos que la empresa necesita de modo que la relación con ellos debe ser tomada como herramienta para mejorar las condiciones de la organización.

Figura 7 Relación de las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.



Fuente: resultados encuesta

10.1.2.1 Para empresarios. Dentro de las respuestas encontradas se hace una aproximación intima de prescindir que la empresa para ser socialmente responsable debe contribuir con la sociedad, con un 25%, es visto por tanto el compromiso social es la acción más valida y representativa de la –RSE-, se presume que la empresa debe asistir a la sociedad donde se encuentra apoyando a comunidades vulnerables, mediante un impacto positivo en su entorno y contribuyendo al desarrollo económico, social y cultura, mediante la integración con otras instituciones ya sean educativas o de salud, para trabajar en comunión y así contribuir como ciudadanos más al logro de los objetivos establecidos.

Para empresarios el tema de los trabajadores representado por un 20%. Definiendo que la relación con sus trabajadores influye en la –RSE-, mediante la mejora de las condiciones de vida de los trabajadores y sus familias, el pago de salarios y aportes parafiscales, integrar y motivar al personal, de tal manera que con su trabajo se contribuya al logro de los objetivos de la Empresa.

Medio Ambiente con un 17%, conservación del medio ambiente, prácticas de producción que no perjudique el medio ambiente, inversión en la prevención de los impactos de emisiones atmosféricas cuando las empresas son de tipo industrial. Respecto a los *Clientes* 15%, mediante la creación de valor en el producto y en el servicio, establecer metodologías que permitan demostrar la capacidad para producir y comercializar productos que satisfagan los requisitos del cliente.

Proveedores con un 10% y Valores, Coherencia y Gobierno con un 10%, Desarrollar la gestión corporativa y empresarial, contando y vivenciando los principios éticos y normas de buen gobierno corporativo, destacando los patrones culturales interiorizados por la organización, expresados en la coherencia del pensar, el decir y el actuar, a través del marco normativo establecido en los estatutos y sus Código de Buen Gobierno Corporativo y de Ética. Establecer canales de comunicación.

10.1.2.2 Para estudiantes. Se encontró que para esta población igual que en el otro grupo analizado se encontró que quien ocupa el mayor porcentaje es el *Compromiso Social*, con un 65%. Sigue con la idea de que RSE implica acciones que la empresa realiza para la sociedad, con acciones tendientes a preservar la calidad de las personas de manera que lo que realiza la organización de manera interna sea cual fuera las acciones debe tener un punto que contribuya a la sociedad, e incluso se acepta que la empresa realice acciones tendientes a que la empresa busque espacios externos en donde pueda actuar y sobre los cuales pueda asistir a las comunidades vulnerables o los mismos clientes que son la parte más importante de la sociedad.

En otro punto se considera el tema del *Medio Ambiente*, con un 47%, como uno de los ítems importantes para poder actuar, la empresa necesita del medio ambiente y como tal, juega un papel importante a la hora de participar como alguien más para su conservación, por ello, para algunos la parte del medio ambiente genera un compromiso a las empresas pues es uno de los temas más tocados a la hora de hablar de responsabilidad social y si se quiere contribuir a la sociedad que más hacerlo apoyando una causa que tanto bien genera a la humanidad y de las cuales tanto se está luchando por conservar.

En un 35% considera la *Relación con los Trabajadores* un tema relacionado con la RSE sobre el cual es importante hacer un análisis en cuanto las relaciones de la empresa con los trabajadores no solo implica que se dé el pago de sus salarios, va mucho más allá y es lo que la población encuestada reclama pues se necesita para poder tener un trabajo digno que las condiciones de las empresas sean acordes a las necesidades de las personas generando trabajos que desarrollen las capacidades de las personas y que contribuya a su crecimiento personal y profesional en un ambiente y espacio sano para la convivencia y el desarrollo de las tareas y actividades establecidas.

Para que todo en la organización confluya de una manera productiva es necesario que por parte de la alta dirección se establezcan unas normas y políticas que van a regir la empresa están relacionadas con establecer la misión y visión que desde su creación contribuya a gobernar la organización con una ética y transparencia que son valores que guían a una empresa para poder llegar a ser reconocida por su labor social. Así mismo el estilo de la gerencia tiene mucho que ver con un porcentaje del 29%.

En un porcentaje de 10%, se considera que con los *Clientes* brindar un servicio óptimo y la entrega de productos de calidad que satisfagan las necesidades del cliente. Tener en cuenta la manera como se llega al cliente y evitar el uso de publicidad engañosa, que busque por cualquier medio vender su producto.

10.1.3 Relación con los Enfoques de la Responsabilidad Social. Se pidió a las personas que identificaran la –RSE-, con una frase la cual consideren debería ser la más acercada a lo que las empresas deben hacer en el tema, estas frases se ha sido definido bajo un enfoque de los que se mencionó en el marco teórico.

Las Ítem que se presentaron fueron las siguientes.

- Ítem uno: La RSE es un modelo de gestión del negocio que afecta a todas las dimensiones de la actividad empresarial, todas sus prácticas y todas sus estrategias y políticas

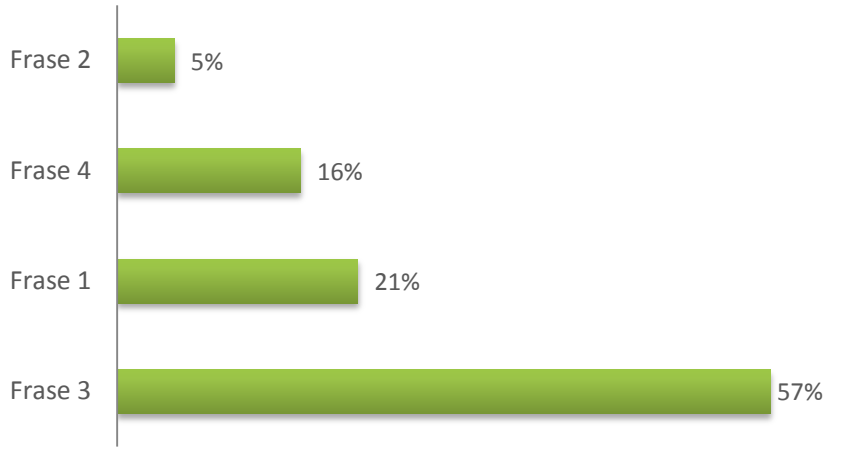
- Ítem dos: La RSE es la preocupación por maximizar las utilidades de la organización, admitiendo acciones sociales como instrumentos para el fortalecimiento estratégico de la empresa.

- Ítem tres: La RSE es una preocupación de tipo más solidario y normativo -de carácter moral- por parte de la organización que coadyuve al desarrollo de la comunidad desde el punto de vista ético, social y ambiental.

- Ítem cuatro: La RSE es el cumpliendo obligatorio de los parámetros legales establecidos en su entorno y de la incorporación de actos voluntarios en pro de una mejor sociedad.

Esta pregunta nos permite conocer de manera más real la posición de los encuestados frente a los enfoques de la RSE, pues en el primer ítem se habló que los conceptos tendían a tener un favoritismo relativamente semejante del cual no podíamos afirmar algo concretamente pero en esta pregunta se ve con más claridad que la inclinación de los empresarios esta para ver la RSE como un enfoque integral en el cual se debe buscar el desarrollo de la organización para poder ofrecer al entorno.

Figura 8 Ítems de los diferentes conceptos de RSE seleccionados



Fuente: resultados encuesta

10.1.4 Acciones al interior de las empresas como parte de la –RSE-. En este último ítem, en donde se pidió a empresarios que definan en su organización las políticas, que tiene de –RSE- y en qué áreas están ubicadas para poder conocer lo que se lleva a cabo dentro de la organización como una forma de hacer que su empresa sea socialmente responsable

Para poder hace una clasificación de las áreas en las cuales se demuestra acciones de Responsabilidad Social se definieron los departamentos más importantes sobre los cuales está divida la organización, de esta manera tenemos: Área Financiera, de Mercadeo, Producción, Medio Ambiente, Apoyo a la comunidad, Talento Humano, y el Área Administrativa.

Cabe aclarar que no solo son los únicos pues a medida que la empresa profundiza en el conocimiento de ella y de la RSE se pueda llegar a evidenciar que hay mucho que aportar en este tema y por eso quizá cuando se habla del tema es inevitable relacionarlo con la comunidad y los trabajadores, entendidos estos como un solo grupo que nos atreveríamos a llamarlo sociedad, sin embargo, son muchas cosas que demanda la sociedad y la empresa dentro de su actuar en la sociedad está en la capacidad de reconocer esas necesidades que no solo son económicas, también la sociedad necesita que la empresa vele por los productos que entrega a la comunidad y por el uso que se da de estos, pues no es el simple hecho de producir para incrementar las ganancias, en la-RSE- esto va mucho más lejos

Como se puede ver en el siguiente gráfico, el área donde se considera se realizan acciones concretas –RSE-, es en el *Área Administrativa*, mediante la gestión transparente de la empresa, de modo que sus impactos tengan una repercusión en la sociedad, esto implica realizar acciones y buscar estrategias que puedan

ayudar a mejorar la marca de su producto mejorar la innovación de este, se ve una íntima relación con la manera de aplicar la –RSE- como un modelo de gestión en donde se debe tener en cuenta cuales son los objetivos de la empresa y a partir de ellos mejorar su gestión

En la parte administrativa se encuentra que las organizaciones buscan alinear sus procesos internos con los principios de la Responsabilidad Social, integrando sistemas de Gestión de la Calidad, mejorando los canales de comunicación y cumpliendo con las normas legales que rigen por parte del Estado.

Esto se ejecuta al interior de la empresa, pero hace falta conocer como la empresa está formando sus valores y creando una cultura de –RSE-, dentro de las organizaciones, para que pase de ser las practicas que se han venido desarrollando desde los comienzos de la administración a innovar frente al área administrativa de manera que se interiorice de tal modo que se convierta en la filosofía de la empresa.

En el *Área de Talento Humano*, con un 30%, se encontró que las organizaciones al respecto están ejecutando acciones tales como, contratación de personas de escasos recursos, que se encuentran cercanos al área de la empresa. Al interior de las empresas garantizando el bienestar de los empleados, ya sea mediante el apoyo económico para el desarrollo educativo, creando políticas de protección a trabajadores mediante subsidios capacitando a los trabajadores. Dar la dotación adecuada para los empleados en su puesto de trabajo y el pago de riesgos profesionales. Para una organización se habla de alianzas con otras instituciones educativas, empresas universidades, con el fin de diseñar programas de formación a nivel técnico-profesional, tecnológico y profesional.

El área de acuerdo al tema de –RSE- tiene mucho que aportar, ya que no se trata con cumplir con lo estrictamente legal y realizando las prácticas de talento humano que las realizaría cualquier empresa, hace falta que esta reflexione y busque la mejor manera de tratar a sus empleados, buscando un beneficio para su desarrollo personal y profesional, lo mismo que el de la empresa.

Apoyo a la comunidad, con un porcentaje del 30%, las empresas consideran que su apoyo se hace mediante el patrocinio de eventos para que la comunidad pueda asistir, Apoyo a jóvenes de bajos recursos mediante actividades de recreación, responder a las necesidades del contexto desde la formación de estrategias integradas a la sociedad. Acercamiento a la comunidad y construcción participativa de la propuesta, apoyo a instituciones educativas.

El *Medio Ambiente* uno de los temas más polémicos en la actualidad se convierte en uno más para la organización pues se debe tener en cuenta el impacto de este sobre la empresa y la manera como la misma puede contribuir a su conservación. Con un porcentaje del 21%, las empresas al respecto se involucran con el tema,

mediante la _ se utiliza materia prima que no daña el medio ambiente. Sin producir desechos tóxicos, mantenimiento de los equipos que generan gases.

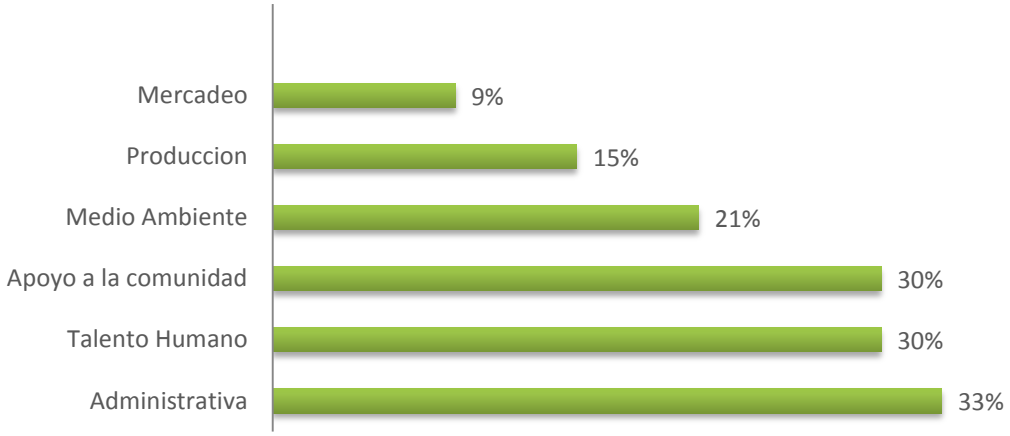
Producción, es un porcentaje muy bajo, 15% respecto a la población quienes dicen realizar acciones de –RSE-, en esta área, quienes así lo afirman pregonan que se hace mediante el uso de materiales que no dañen el medio ambiente y cuidando que los desechos que se producen no causen daños al entorno.

El *Área de Mercadeo*, con un bajo porcentaje del 9%, se estima que sus acciones se realizan con crear productos acordes a las necesidades de sus consumidores.

No se encontraron acciones en las empresas dedicadas al área Financiera.

Cabe aclarar que se encontró parte de empresarios encuestados, que no cuentan con políticas relacionadas con la RSE. Algunos de ellos debido a que su profesión no está relacionada con la administración y es muy poco lo que conocen de ella.

Figura 9 Áreas donde se realizan acciones de RSE por empresarios.



Fuente: resultados encuesta.

10.2 ENTREVISTAS CON EXPERTOS EN EL TEMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Las entrevistas a expertos en el tema se logró mediante la revisión de la literatura existente en la cual se encuentran diferentes autores de modelos y planteamientos sobresalientes en RSE, entonces se busca personas que mediante su conocimiento y el aporte investigativo que han hecho o están haciendo puedan contribuir con aportes que van desde lo académico a practico. Después de ello, se busca el contacto con ellos, en sus lugares de trabajo y se solicita una entrevista, para poder hacer preguntas y escuchar lo que la experiencia en el área académica y practica ha tenido el autor sobre el tema.

A continuación, se exponen los aportes más significativos y que tienen trascendencia para el trabajo desarrollado

10.2.1 Entrevista a Mario Morales Parragué (Chile)



Doctor (c) en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Autónoma de Madrid.
M.B.A., Tulane University.
Magíster en Administración, Universidad de Chile.
Ingeniero Civil Industrial, Universidad de Chile

Responsabilidad Social tiene que ver en cómo se relaciona la organización con su entorno y como gana dinero, es por eso que la Responsabilidad Social no es como la empresa gastan lo que gana, sino que como gana lo que gana.

Gestión Responsable del Negocio[58] fundamentalmente lo que busca es que RSE se referencie a través de la creación de valor a la sociedad y no de la transferencia de valor.

[58] Es el título de un trabajo de investigación que realizó este experto, en el cual elaboró un modelo de RSE

Cualquier organización puede ser finalmente responsable, más allá de si es grande o pequeña, pública o privada, si es con fines de lucro o sin fines de lucro, todas tienen un rol que jugar en la sociedad y ese rol tienen que jugarlo bien así como lo jugamos las personas en términos del rol que tenemos que cumplir en los ámbitos en los cuales nos relacionamos, en este caso particular como decía una empresa que es responsable cuando cumple primero lo normativo, luego desarrolla su negocio y después de manera voluntaria emprende acciones sociales. Una empresa que no cumple las leyes no puede ser una empresa responsable.

Una vez se haya cumplido el aspecto funcional vamos a la gestión responsable del negocio, luego esos son dos aspectos centrales, podemos decirlo así una empresa responsable podría estar muy bien en lo institucional muy bien en la gestión responsable del negocio y no hacer nada de filantropía, y esa empresa para mi podría ser extraordinariamente responsable que aporta mucho a la sociedad y al desarrollo económico del entorno donde se encuentra no tiene para que regalar dinero.

10.2.2 Entrevista a Sebastián Pérez Peláez (Colombia)



Consultor en BSD Consulting Colombia

Coordinador de Proyectos e Indicadores de RSE en Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social
Country Specialist-Intern en Amnesty International
Progam Intern, Bogotá Colombia en UNHCR
Jefe Académico, proyecto COLMUN I en UNACOLOMBIA Commercial Manager

En BSD no hablamos de Responsabilidad Social sino de *Sostenibilidad*, un concepto que va alineado al concepto de valor compartido de la teoría de Portter, la RSE debe ser vista como un conjunto para atarlo a la competitividad de la empresa, entonces nosotros lo que hacemos es alinear toda la estrategia de la empresa desde los enfoques de gestión políticas, programas, mecanismos, iniciativas, retos, indicadores de desempeño a una estrategia de sostenibilidad corporativa, obviamente esto enmarcado dentro de un modelo sistemático de

relacionamiento con grupos de interés, y de gestión de propósitos de impacto, con principios de materialidad, exclusividad y respuesta.

El concepto de *Sostenibilidad* depende del cliente, porque cada empresa adapta el concepto a su ADN siempre manteniendo una base que es la siguiente: “que gestione la empresa no solamente en el aspecto financiero sino también en lo social y en lo ambiental y que incluya en esa gestión social, ambiental y económica, el involucramiento con los grupos de interés, y que no solo se incluyan para escucharlos sino también para dar respuesta a sus necesidades, teniendo en cuenta la competitividad de la empresa”, este es un concepto de sostenibilidad corporativa.

Lo que dice el *valor compartido* es que, hay un contexto complicado de desnutrición de analfabetismo, de calentamiento global, etc. Todo eso la economía lo plantea como una externalidad negativa, lo que dice Porter, es que eso tiene que internalizarse en las empresas porque en un futuro y a la larga son costos que disminuyen la competitividad de la empresa y por lo tanto una empresa los debía gestionar como una oportunidad de mercado, para desarrollar nuevos productos o para reformular la cadena de valor o también innovación, para transferencias de tecnología, para asegurar el personal y de paso generar impacto positivo en el valor externo de los grupos de interés.

El concepto de *Materialidad,* dice que priorización tienes que hacer en tu sostenibilidad porque tu sostenibilidad, es un ejercicio que combina la importancia para la estrategia de la organización, de los grupos de interés, arroja una lista asuntos prioritarios tanto para grupos de interés como para la estrategia de la empresa.

La competitividad de una empresa hoy en día la miden en tres cosas, una el *precio*, es decir finanzas, la *calidad del servicio*, y en *calidad de las relaciones con grupos de interés*.

Para medir la competitividad en términos de sostenibilidad, es tratar de vincular los indicadores de gestión de sostenibilidad, al ahorro de costos, a penetración de mercado o a mitigación, prevención y gestión de riesgos.

En la sostenibilidad hay un tema importante y es la gestión de riesgos. La sostenibilidad te ayuda en términos de competitividad en dos factores: potenciar tus ventajas competitivas o a gestionar tus riesgos (fFIGURAinancieros, grupos de interés, relaciones, sistemas organizacionales). Parte de eso, sostenibilidad, competitividad se entiende cómo gestionar tus ventajas competitivas y también gestionar tus riesgos (prevenir, reducir o mitigar)

10.2.3 Entrevista a German Pablo Gallo (Argentina)



Socio fundador de GEF consultora y miembro del equipo de consultores.

Contador Público matriculado en el C.P.C.E. Cba.
Diplomado en Gestión y Gobierno a la Empresa Familiar, título otorgado por el BID, bajo la órbita del Programa de Supervivencia y Competitividad de las Empresas Familiares de la Región Centro de Argentina.
Especialista en Sindicatura Concursal y Empresas en Crisis y Especialista en Administración Financiera Gubernamental.

Entre sus trabajos de investigación, ha publicado "LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA - Hacia un modelo de gestión sostenible y responsable"

Lo que se ve de la responsabilidad social en nuestro país, es una cuestión bastante filantrópica, o sea no existe hoy una concepción o existe pero en pocos estamentos está incorporada, una concepción de la RS como herramienta de gestión, no solo para publicitar que hago responsabilidad social sino que trabajo sobre la base de una gestión responsable. El estado hoy por lo menos en nuestro país y en latino américa en general, trata de subsanar su falta de acompañamiento en políticas sociales a través de los emprendimientos de las organizaciones privadas, aduciendo que la RS de estas empresas en muchas ocasiones viene a suplir esta ausencia de políticas sociales.

Entonces el grado de participación del Estado es en cuanto a la definición del marco sobre el cual se debería aplicarse la RS vendría a ser quien define las reglas de juego. Como por ejemplo en Francia, la RS esta legislada, entonces tal vez una legislación en la materia sería un marco regulatorio en el cual estado podría participar.
El hecho de que una empresa por ejemplo, traslade a la sociedad alguna política social no implica necesariamente que esa empresa sea socialmente responsable yo considero que la RS debe ser vista hacia dentro de la empresa no por lo que hace hacia afuera sino como trabaja hacia adentro, si realmente se preocupa de sus recursos, si realmente cumple con políticas medioambientales políticas comerciales ya sea con su contacto con el gobierno como con privados, si

realmente cumple con reglas de juego claras y que no afecten a la sociedad en su conjunto y que no solo implique obtener beneficios a costa de, de bien de la sociedad con el fin de evadir impuestos.

En como la empresa compite pueden ser éticas o no éticas, pueden existir una competencia desmedida la cual destruye al consumidor, destruye a quien sea, más allá de que el negocio de la empresa puede ser contemplada como nociva para el resto de la sociedad, ustedes en que compiten, que ganan.

10.2.4 Entrevista a Nelson Mora (Colombia)

Administrador de Empresas
Docente Universidades Mariana y Universidad de Nariño

En su concepto ¿Qué es Responsabilidad Social Empresarial?

RSE: Es la Capacidad que tiene la empresa de contribuir al mejoramiento social, económico y ambiental de su entorno. Es importante indicar que la principal RSE debe comenzar desde adentro, es decir, comenzando con su propio talento humano.

¿Qué tipo de acciones, prácticas, políticas debe asumir la empresa socialmente responsable?

Lo primero es asumir una cultura de RSE, es decir que desde su filosofía empresarial debe articularse este sentir. La RSE es misión de todos los componentes sociales de la empresa. Al afirmar lo anterior queda claro que la empresa debe tener políticas que visibilicen dicha cultura.

¿Qué componentes debe tener un modelo de Responsabilidad para una empresa privada?

Para que un modelo de RSE pueda caminar hacia sus objetivos comunes, este en primer lugar debe tener el compromiso de la Alta Gerencia, debe estar plasmado en las políticas y directrices de la empresa, al que de igual manera de le asigne recursos y exista la manera de hacerle seguimiento. Una empresa socialmente responsable es aquella que, además de ofrecer productos y servicios de calidad, genera utilidades y empleos y paga impuestos, desafía su creatividad para identificar los problemas que aquejan a su comunidad y propone alternativas para su solución.

¿Qué áreas de la empresa deben estar involucradas con la Responsabilidad Social y de qué manera deben hacerlo?

Con el ánimo de ser coherente con mis primeras respuestas, indudablemente la RSE debe ser tarea y compromiso de todos. Pero me parece que la Alta Gerencia debe incluir áreas como la Financiera, Talento Humano, Producción y Comercial o de Mercadeo. Estas áreas tienen mucho que ver con el éxito de una propuesta de RSE. El área Financiera es la encargada del presupuesto de funcionamiento del Plan de RSE mientras no hayan recursos económicos se queda en el papel. Talento Humano debe incluir los principios y valores propios para este fin y debe hacerlo a través de prácticas de inducción, capacitación, entre otras.

11. HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE RSE

11.1 PRIMERA APROXIMACIÓN

Así pues como resultado de una primera aproximación al concepto de RSE planteado en la construcción del referente teórico -el cual se cita a continuación: *"RSE es un modelo de empresa, un modelo integral de gestión (…), que por lo tanto afecta a todas las dimensiones de la actividad empresarial, afecta a todas sus prácticas y a todas sus estrategias y políticas"*[59] *dejando por sentado que este modelo de empresa no sólo se construirá como la preocupación profunda y proactiva de las causas éticas, normativas y sostenibles sino también de los dilemas que se enfocan hacia la apremiante formación de una organización altamente competitiva en un mundo globalizado-;* se elaboró un prototipo de modelo que acogiera estas preocupaciones de manera sistémica, a diferencia de los modelos tradicionales de la gestión organizacional que apuntan a ser competitiva una organización pero no abordan de forma profunda las cuestiones éticas y sostenibles que le circunscriben; así mismo los enfoques o modelos creados para tratar los asuntos éticos y sostenibles de la organización con su medio, no integran en sus esquemas la parte de gestión del negocio.

Es así cuando se gestan tres dimensiones que dan respuesta a cada uno de los problemas planteados para la empresa en torno a la sociedad que le rodea; obteniendo como resultado a la *dimensión Bioética* que atiende los dilemas morales bajo los cuales se navegan en la gestión del negocio y que se debe a los principios de la bioética que dicta los parámetros de la conducta humana en el contexto empresarial. En cambio, la dimensión de la *Eco-optimización*, es la que se ocupa de la mejora incesante y continua de todos los procesos y prácticas que se dan entre la organización y su *eco*sistema –de ahí el prefijo Eco que antecede a la palabra optimización-. Y por último en la *dimensión del Eco-desarrollo*, se promueven prácticas directas de la empresa que apuntan a la propensión de bienestar hacia su *eco*sistema, preocupación que parte del aspecto que compete a la preocupación por ser sustentable.

Entonces, para conseguir una cobertura completa de estas dimensiones en toda la empresa, se las hace transversales a seis *Componentes de Gestión Organizacional*, los cuales son: Organizacional, Sistema de Información, Financiera y Contable, Talento Humano, Mercadeo y Productos/Servicios, que se definen como puntos críticos de acción.

[59] CONGRESO DE LOS DIPUTADOS. Libro Blanco de la RSE [en línea]. España. 2006. Pag.18 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://www.senado.es/legis8/publicaciones/pdf/congreso/bocg/D_424.PDF

La idea básica del modelo es puntualizar unas variables críticas en cada uno de los cuadrantes que dan como producto del cruce dimensión-componente, que la empresa debe atender y gestionar desde la pertinencia trazada en el objetivo de cada dimensión.

11.1.1 Componentes de gestión organizacional. En esta investigación se tomaron como referentes de áreas que albergan factores claves en el desarrollo del que hacer empresarial. Cabe aclarar que estos componentes ya fueron explicados de forma sucinta en la construcción del referente teórico, sin embargo para efectos de una mayor comprensión se volverán a citar a continuación:

- Componente organizacional: en el cual se construirán los cimientos de la empresa en cuanto al diseño y estandarización de procesos, de su cultura organizacional, así como de su parte estratégica, legal, ambiental, social y relacional.

- Componente de sistema de información "que reúne, almacena, procesa y distribuye conjuntos de información entre los diferentes elementos que configuran una organización, y entre la organización misma y su entorno"[60]

- Componente financiero y contable: este último se encarga del "registro, representación, medición, divulgación y control"[61]del área financiera que en definitiva busca "incrementar el patrimonio"[62] de la organización.

- Componente del talento humano: se refiere a la forma en que la empresa administra a su personal; a las estrategias que utiliza para "liberar, emplear, desarrollar, motivar e implicar todas las capacidades y potencial del talento humano con miras a una mejora sistemática y permanente de la organización"[63], sin olvidar que estos son el alma de la empresa.

---

[60]PASTOR I COLLADO, Joan. Concepto de Sistema de Información en la Organización [en línea]. UOC. Pág. 7 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=Ki_YBjGVlH4C&pg=PA5&dq=Concepto+de+sistema+de+informaci%C3%B3n+en+la+organizaci%C3%B3n&hl=en&sa=X&ei=uZzpUlWbJorq8wTig4G4Cg&redir_esc=y#v=onepage&q=Concepto%20de%20sistema%20de%20informaci%C3%B3n%20en%20la%20organizaci%C3%B3n&f=false

[61]RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Organización Contable Y Administrativa de Las Empresas [en línea]. Tercera Edición. 2002. Pág. 82 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=EfA55uHwgH4C&printsec=frontcover&dq=.++Organizaci%C3%B3n+Contable+Y+Administrativa+de+Las+Empresas&hl=en&sa=X&ei=9Z7pUNm7CoPO9QS84IDoCQ&redir_esc=y

[62]DER BERGHE, Edgar Van. Gestión y gerencia empresariales: aplicadas al siglo XXI[en línea]. ECOE Ediciones. 2005. Pág. 204[citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=VTVQSxx3r8kC&pg=PA249&dq=Gesti%C3%B3n+y+gerencia+empresariales:+aplicadas+al+siglo+XXI&hl=en&sa=X&ei=hKbpUOuiGYno8gT2y4DgDA&ved=0CDYQ6AEwAA

[63]VERAS, Miguelina de y CUELLO, César. Prácticas de Gestión Humana en la República Dominicana[en línea]. INTEC. 2006.Pág. 14 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en:

- Componente del mercadeo: se ocupa de crear valor y satisfacción a los actuales y potenciales clientes de la organización, obteniendo una utilidad[64].

- Componente de producción/servicios: se direcciona hacia el ofrecimiento de productos y servicios de altos y competitivos estándares de calidad, bajo el uso inteligente de los recursos.Dimensiones

11.1.2 Dimensiones

11.1.2.1 Eco-optimización empresarial: En adelante EOE, buscará en cada uno de sus componentes, variables, procesos y prácticas alcanzar los estándares más altos de la máxima competitiva que se imponen en el mundo globalizado; desde la Gestión Organizacional busca establecer una estructura y una estrategia organizacional bastante compacta, dinámica y flexible que permita agilizar sus procesos, así como preparar a la empresa para los cambios de su entorno y para los futuros emprendimientos competitivos y sociales. En este punto es importante destacar una variable dentro de este componente, denomina a la Inteligencia Ambiental, que deberá afectar transversalmente a la organización, mediante la adopción de prácticas que conserven el medio ambiente y que al mismo tiempo, generen beneficios económicos para la empresa por cuanto se presenta un uso inteligente de los recursos con que cuenta.

En cuanto a la Gestión del Sistema de Información, básicamente se buscará optimizar la combinación organizada del "reunir, procesar, almacenar y distribuir la información, para apoyar la toma de decisiones, la coordinación, el control, el análisis y la visualización de la organización" [65]

Desde la Gestión Financiera y Contable, se desea lograr el control y la gestión de sus recursos de manera que estos sean distribuidos de acuerdo a las necesidades de la empresa y bajo criterios que salvaguarden y procuren un uso eficiente de los recursos, garantizando la viabilidad de los proyectos y el destino a donde se dirigen los fondos. También es necesario, que para garantizar la optimización de este componente, se haga un control exhaustivo de los recursos, así como, una evaluación del impacto que estos tienen en el quehacer de su gestión.

---

http://books.google.com.co/books?id=tKOHQwAACAAJ&dq=Pr%C3%A1cticas+de+Gesti%C3%B3n+Humana+en+la+Rep%C3%BAblica+Dominicana&hl=en&sa=X&ei=IKvpUN7fLYm-9QSAs4H4Bg&ved=0CDcQ6AEwAQ

[64]KLOTER, Philip y ARMSTRONG, Gary.Fundamentos de Marketing [en línea]. Editorial Pearson. Sexta Edición. Pág. 4 [citado 2 mayo de 2012]. Disponible en:http://books.google.com.co/books?id=sLJXV_z8XC4C&pg=PA51&dq=unidad+de+negocios&hl=en&sa=X&ei=EguUUPTxD7LO0QGk74HwBg&ved=0CCwQ6AEwAQ#v=onepage&q=unidad%20de%20negocios&f=false

[65]LAUDON, Kenneth y LAUDON, Jane. Sistemas de Información Gerencial. Editorial Prentice Hall. 2004. Pág. 8

En cuanto a la Gestión de Talento Humano, se propone potenciar al máximo el capital humano con que cuenta la organización procurando una administración efectiva del conocimiento no solo para la empresa sino para el mismo trabajador, bajo condiciones laborales y profesionales, que lo atraigan y lo retengan.

Por otro lado, en la Gestión del Mercadeo la empresa debe perseguir objetivos y estrategias que conlleven a la excelencia y máxima competitividad en el mercado donde se encuentra inmersa la empresa, mediante el conocimiento detallado de cada uno de sus factores, esto, en cuanto a las necesidades, deseos, demandas y satisfactores de los clientes actuales y potenciales, así mismo, se debe generar excelencia en los procesos de intercambio, transacciones y relaciones que se establecen con los clientes.

Por último, la Gestión de los Productos/Servicios se clasifica como uno de los componentes de acción claves para mejorar la productividad de la empresa, esto, si se planea, desarrolla y controla adecuadamente los recursos de esta área: materiales, operaciones, y en especial, su nivel de tecnificación, cuidando estar en consonancia con las normas y estándares internacionales que buscan la protección del medioambiente.

11.1.2.2 Bioética empresarial. Esta dimensión exalta la importancia de alcanzar los fines de cada organización, a través de medios que basen su accionar en principios éticos como la autonomía –que se fundamenta en elecciones intencionales, con conocimiento pleno de información y sin influencias de control-, la equidad y la beneficencia –que ante todo evita la inflexión de daño o malestar alguno hacia la sociedad y que, por el contrario, incentiva promover la generación de bienestar en la misma[66]; en todos y cada uno de los procesos que se lleven a cabo en la organización, tanto en los de producción de valor, como los que condicionan el desarrollo de prácticas medioambientales y sociales.

Por tanto la Bioética Empresarial, definirá en cada uno de los componentes de gestión de la organización, sus valores y políticas, para ser acogidos e interiorizados en la cotidianidad de la empresa como uno de los requerimientos indispensables de cualquier acción, proceso o emprendimiento empresarial.

Así pues, se evaluará el Ethos Organizacional, como la cultura y los valores que rigen la gestión de la empresa; aquí es importante resaltar que bajo los principios que rigen a la BE, la procedencia del capital, la selección de proveedores, la forma cómo se hace el dinero, el cómo se llega al cliente, la gestión del talento humano y de todas aquellas actividades que se desempeñen económica, social y

[66]LUNA, Florencia y SALLES, Arleen. Bases Teóricas de la Bioética. En: LUNA, Florencia y SALLES, Arleen. Bioética: Nuevas Reflexiones sobre Debates Clásicos. Editorial Fondo de Cultura Económica. Argentina. 2008. Pág. 59-65.

ambientalmente, deberán ser de carácter lícito y con afán de concienciación y difusión de este Ethos, tanto al interior de la organización como en la sociedad.

11.1.2.3 Eco-desarrollo. En adelante ED, es una dimensión que recuerda a la empresa que en el sistema vivo donde interactúa, además de establecer relaciones y asociaciones saludables con los Stakeholders –clientes, proveedores, comunidad, trabajadores, etc.-, en el desarrollo de sus actividades; la organización, deberá actuar desde cada componente de gestión bajo el principio de beneficencia de manera intensiva, preocupándose por la generación de bienestar y armonía entre la sociedad y la empresa, trabajando de la mano con el estado; ya que se comprende que el progreso de su medio, potencia el desarrollo de la empresa.

Desde el Componente Organizacional, la empresa rendirá cuentas a la sociedad; así mismo, brindará apoyo en la ejecución de proyectos de interés social y medioambiental, que han sido construidos mediante relaciones con entidades estatales y no gubernamentales.
Por otro lado desde el componente de Talento Humano, la empresa brindará espacios de voluntariado, para que los trabajadores puedan involucrarse en el desarrollo de proyectos socio-ambientales, bien sea mediante la trasmisión y aplicación de conocimiento o mediante trabajo comunitario. Otro aspecto importante que desde esta gestión, es la incorporación de personal con sentido social, que apoye la inclusión de personas pertenecientes a minorías con limitaciones físicas y mentales, con pasados judiciales difíciles, pero con propósito de cambio, entre otros. Así mismo, la organización también procurará por la mejora de la calidad de vida del personal y de sus familias con programas que les otorguen bienestar y superación personal.

Mediante la Gestión del Mercadeo se busca identificar las necesidades socio-ambientales en la comunidad que puedan llegar a ser solventadas con la ejecución de proyectos organizacionales.

Y por último, pero no menos importante, desde la Gestión de Productos/Servicio se deberá entender que una de las primeras obligaciones que impulsa la beneficencia organizacional será la de satisfacer a sus clientes.

Tabla 19 Matriz del Modelo de RSE en su primera aproximación

DIMENSIONES COMPONENTES DE GESTION	BIOETICA EMPRESARIAL	ECO-OPTIMIZACION EMPRESARIAL	DESARROLLO A LA COMUNIDAD
ORGANIZACIONAL	· Ethos organizacional · Parámetros legales. · Política verde	· Eficiencia legal · Estructura de procesos · Planeación Estratégica · Liderazgo Estratégico · Inteligencia ambiental	· Empoderamiento · Encadenamiento productivo · Desarrollo de proyectos sociales · Desarrollo de proyectos medio-ambientales · Relación con el Estado
SISTEMA DE INFORMACION	· Política del sistema de información	· Administración cadena de suministro · Administración relaciones con el cliente · Sistemas empresariales · Administración del conocimiento · Investigación	· Informes de gestión empresarial
FINANCIERA Y CONTABLE	· Política Financiera y Contable	· Planeación · Administración financiera · Administración Contable	· Relación con socios/accionistas · Reinversión de las utilidades en función social.
TALENTO HUMANO.	· Política respeto, igualdad y no discriminación. · Política de salud y seguridad. · Principios de educación y formación. · Transparencia en la evaluación e información. · Comunicación.	· Planeación del talento humano · Incorporación de Talento humano · Evaluación de talento humano · Desarrollo de talento humano · Administración del conocimiento	· Calidad de vida (entre lo laboral y lo personal) · Trabajo Comunitario · Incorporación de TH con sentido Social
MERCADEO	· Política de mercadeo y ventas	· Investigación de mercados. · Planeación, desarrollo y control · Servicio al cliente	· Mercadeo social · Relación con clientes.
PRODUCTOS/ SERVICIOS	· Política de producción	· Instalaciones/ Infraestructura · Materiales/ Suministros · Planeación, Programación y Administración · Perfeccionamiento continuo	· Satisfacción del Producto/Servicio · Relación con proveedores

Fuente: elaboración propia

11.1.3 Evaluación del modelo. Después de construido el modelo y evaluado con otros, se tuvo la oportunidad de cuestionarlo y de repensarlo, encontrándose que si bien a nivel general el modelo da una respuesta funcional a las necesidades de

la empresa para crecer en medio de las incesantes demandas competitivas, éticas y sustentables que vive en su ecosistema; hasta el momento, no se ha conseguido hacerlo de una forma sistemática y ordenada; ya para empezar el modelo cuenta con 52 variables que en muchos casos no se pueden lograr definir en una sola dimensión porque tienen partes que se ciñen a cada una, como en el caso de las siguientes variables.

- *Inteligencia Ambiental*: se preocupa en la eficiencia en la utilización de recursos en la organización – *Política Verde*: las normas que estipulan el comportamiento de la organización frente al medio ambiente.

Ahora bien, en cuanto a esta dimensión bioética, las variables que se generaron en ella no pasan de ser políticas que direccionan a las de eficiencia y que bien podrían estar contenidas en un solo ítem llamado “código de ética”.

Por otra parte, existen variables que se podrían agrupar para que tener una visión más integral de lo que se plantea y no tan desglosados para que a futuro estas puedan ser operacionalizadas correctamente; como en el caso de las variables de planeación, incorporación, evaluación y desarrollo del talento, que se podrían unir en una sola.

Por último, en la estructura de los componentes se observó que en algunos de ellos no existían variables que gozaran de una importante trascendencia, por lo que se sugiere convertirlos más bien en variables dentro de algún otro componente.

Dada esta situación, el modelo precisa un ordenamiento en su contenido para darle una mejor comprensión.

11.2 SEGUNDA APROXIMACIÓN

En este punto de la investigación, después de recorrer un largo camino metodológico que ampliara el panorama y prospecciones de lo que sigue para este modelo. Finalmente, se presenta el modelo que hasta ahora satisface a los investigadores -ya que se tiene conciencia que en el camino que aún falta por recorrer aguardan muchos más cambios-.

Entonces, se parte por aclarar que las definiciones conceptualizadas y que definían de manera básica el objetivo de cada dimensión se conservan; empero, quizás uno de los cambios más significativos se originan cuando la “Bioética Empresarial” deja de ser una dimensión para ser una “perspectiva” que brinde un marco ético que condicione a cada variable existente en el modelo, producto del cruce entre componentes y dimensiones. También, se fusionaron los componentes “Mercadeo y Productos/Servicios” en uno llamado “Producto” y los componentes

"Sistemas de Información y Financiero y Contable" pasaron a ser variables del componente Relacional y Organizacional, respectivamente. Y adicionalmente, se creó un nuevo componente que se ocupa de manejar las relaciones de información de la empresa con su medio y de gestionar los riesgos, oportunidades e impactos de las acciones que emite la organización en relación a su medio; este nuevo componente se le denomina "Relacional".

Finalmente, para efectos de una mayor comprensión se citarán nuevamente los conceptos de Bioética, Eco-optimización y Eco-desarrollo que fueron expuestos en la primera aproximación del modelo.

11.2.1 Postulados. La Responsabilidad Social -desde su concepción más pura-, debe verse como el estado de conciencia sobre el importante papel que juega todo elemento dentro de un sistema vivo en cada uno de los componentes del ecosistema donde interactúa, por cuanto se reconoce que todo accionar tiene una afectación positiva o negativa en la generación de su sustentabilidad. Es por ello, que la Responsabilidad Social Empresarial debe entenderse como la capacidad de respuesta hacia un desarrollo sustentable que no es más que la "habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida en el tiempo que proteja en simultaneo los sistemas naturales del medio y que provea una alta calidad de vida a las personas con quienes interactúa."[67].

De esta manera, se devela que la significancia que aquí se propone genera un alcance y un nivel de complejidad mucho más integral que los conceptos tradicionales a este término, convirtiendo a la RSE en un sinónimo de competitividad, ya que la única forma de generar prosperidad económica en la empresa es optimizando cada uno de los aspectos estratégicos, operacionales y relacionales de la misma bajo un marco ético que la direccione y que también la acompañe en la generación de valor y equilibrio en el sistema orgánico donde pertenece –ya sea su ciudad, departamento, país, o cualquier otro medio-

Ahora bien, para ampliar este concepto, se invita a pensar que la empresa al ser competitiva no sólo genera valor económico para sí misma sino que también crea valor y equilibrio en el medio donde interactúa por las siguientes cuestiones: la primera, si la empresa crece económicamente teniendo en cuenta un marco ético, es claro que ésta podría generar mayores empleos y mejores condiciones de trabajo, que por lo tanto se verán reflejados en el incremento de sus ingresos que en un flujo de tiempo constante, potenciará la capacidad adquisitiva de los individuos permitiéndoles el acceso a mejores condiciones en calidad de vida. En una segunda cuestión y en un panorama más simple, se podría decir que si la organización es competitiva en todo lo que hace con una fuerte ética que lo

[67] CLAVENTE, Arturo. El concepto moderno de sustentabilidad [en línea]. UAIS. Argentina. 2007. Pag.2 [citado 2 mayo de 2012]. Disponible en: http://www.sustentabilidad.uai.edu.ar/pdf/sde/uais-sds-100-002%20-%20sustentabilidad.pdf

supedite, de seguro la generación de bienestar debido a la satisfacción por la calidad y eficiencia de los productos/servicios que se ofrecen, será mucho mayor que si se realizaran transferencias de valor a través de acciones filantrópicas, como lo señalan los chilenos Cancino y Morales[68], dado que si por ejemplo el objetivo de la empresa es brindar transporte urbano y está lo hace de manera ineficiente, inevitablemente se generarán costos importantes a los usuarios del servicio en términos de retrasos a sus destinos de llegada, incomodidades en los tiempos de espera, etc., que desfavorecen la imagen de la empresa, lo cual no se extinguirán hasta que se optimice la forma en que se desarrolla el negocio y no mediante prácticas sociales. Y en una tercera cuestión, si una organización crece económicamente, podrá reflejar parte de su crecimiento en las transferencias que se hace al Estado a través de los impuestos que terminarán invirtiéndose en la comunidad mediante el gasto público.

No obstante, es importante señalar que así como la RSE es sinónimo de competitividad, también debe ser sinónimo imprescindible de conciencia y acción, en donde cada práctica y proceso empresarial se pueda generar a partir de esquemas transparentes, equitativos, sin la inflexión de daño y que además, de generar bienestar de forma indirecta con la buena gestión del negocio, se pueda promover la gestación directa de acciones de carácter solidario que velen por la conservación del medio ambiente, la identidad cultural y la contribución al mejoramiento de la calidad de vida en los elementos del ecosistema donde interactúa la empresa; así pues, se podrá imaginar usted llamar socialmente responsable ¿a una organización que ha obtenido altos niveles de desempeño, pero que su procedencia de capital sea dudosamente ilícita? O bien, llamar socialmente responsable, ¿a una empresa que desarrolla un sinfín de actividades para la promoción de bienestar en su medio, pero que no es capaz de ser competitiva en un mundo globalizado obstaculizando la prosperidad económica para sí misma y para su medio?

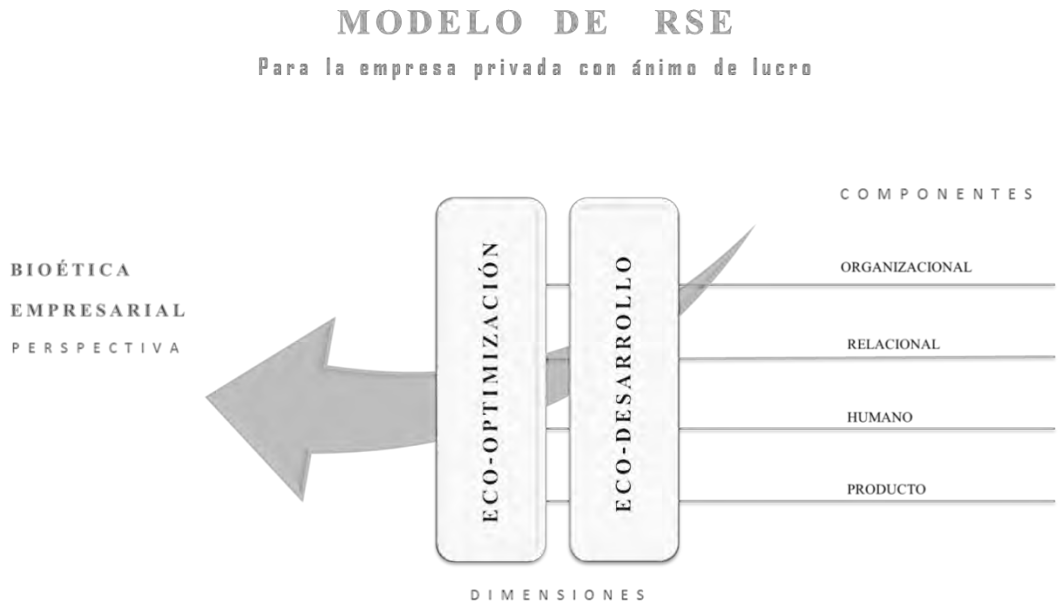
Presentación del modelo de responsabilidad social empresarial. La RSE se define como la capacidad de respuesta de la organización para contribuir al desarrollo sostenible de su entorno a través de dos aspectos fundamentales: *el primero,* mediante la optimización de todos los asuntos estratégicos, operativos y relacionales que desarrolle la organización; y el *segundo*, mediante un marco ético que direccione esa sinergia optimizadora y que le permita trabajar desde cada proceso y práctica de la empresa en la generación de valor y equilibrio compartido con la sociedad.

[68]CANCINO, Christian; MORALES, Mario, y SCIARAFFIA, Vito. Gestión Responsable del negocio: una perspectiva operacional de la Responsabilidad Social Empresarial [en línea]. 2008 [citado 21 mayo de 2012]. Disponible en: http://www.captura.uchile.cl/jspui/handle/2250/10710

Entonces, para trabajar esa capacidad de respuesta de la organización para sí misma y para la sociedad, se ha generado un modelo que trabaje esa generación de valor compartido desde el punto de vista competitivo, ético y solidario.
De esta manera el modelo contará con:

- Una *perspectiva*, que regulará el enfoque del modelo,
- Dos *dimensiones*, que se preocuparan por trabajar la optimización de la empresa y el desarrollo de su medio,
- Cuatro *componentes de gestión*, que representan las áreas de acción clave en la organización y,
- Diecisiete *supra-variables,* que son factores críticos de trabajo de la organización.

Figura 10 Modelo de RSE Para la empresa privada con ánimo de lucro



Fuente: Elaboración propia

11.2.2 Perspectiva: Bioética empresarial. La Bioética Empresarial, en adelante BE, toma los principios de la bioética aplicados al campo empresarial como un marco regulador de todas y cada una de las acciones, procesos y prácticas que se desarrollan en la organización, siendo de esta manera, una perspectiva que condicione a las dimensiones del modelo bajo los siguientes cuatro principios básicos:

No maleficencia: busca evitar la inflexión de daño o malestar hacia cualquiera de los elementos de la sociedad y del medio ambiente; sin embargo, si el daño ya ha sido generado, este principio convocará por la reparación del mismo.
Autonomía: vela porque las acciones de un individuo o, las prácticas y procesos de la organización; se lleven a cabo mediante el conocimiento pleno de información y sin ningún tipo de coerción.

Equidad: se ocupa de dar una consecuencia justa a todo proceso o acción, también se enfoca hacia la generación de espacios de equidad social.

Beneficencia:* busca promover la generación directa de bienestar hacia lo sociedad y el medio ambiente.

**Nota importante*: este principio aplicado a la dimensión Eco-optimizadora se tomará como la generación de bienestar a su ecosistema a través del fortalecimiento competitivo de la organización.

Se define entonces que la función de la perspectiva, Bioética Empresarial, se encuentra determinada por:

$$BE_p = f(N, A, E, B)$$

Donde,

BE_p: Bioética Empresarial
N: No Maleficencia
A: Autonomía
E: Equidad
B: Beneficencia

11.2.3 Dimensiones

11.2.3.1 Eco-optimización empresarial. La Eco-optimización Empresarial, en adelante EO, apunta a la generación de modelos óptimos de desempeño, competitivos y sustentables, de todas las acciones, prácticas y procesos que se dan entre la organización y su ecosistema. Esta dimensión que se hace transversal a toda la organización, se encuentra condicionada por cada uno de los principios que rigen a la perspectiva BE. Es así como cada supra-variable contenida en esta dimensión buscará obtener la máxima optimización en cada uno de los procesos, prácticas y acciones que lidere; teniendo en cuenta que en medio de ese camino, no se violen ninguno de los principios bioéticos que la condicionan. Esta dimensión está condicionada por:

$$EO_d = f\ (BE_p\ )$$

Donde,

EO_d: Dimensión Eco-optimización Empresarial

BE_p: Perspectiva Bioética Empresarial

11.2.3.2 Eco-desarrollo. El *Eco-desarrollo*, en adelante ED, contiene todas aquellas prácticas y procesos que la empresa apunta hacia la propensión de bienestar y equilibrio en su ecosistema; es así como desde la pertinencia organizacional se podrán direccionar acciones puntuales en cuanto al mejoramiento de la calidad de vida y de la conservación del medio ambiente. Es preciso incidir que al igual que esta dimensión al igual que la EO, también se encuentra condicionado por cada uno de los principios que rigen a la perspectiva BE. Esta dimensión está condicionada por:

$$ED_d = f\ (BE_p\ )$$

Donde,

EO_d: Dimensión Eco-desarrollo Empresarial

BE_p: Perspectiva Bioética Empresarial

Por lo que se podría concluir que estas dimensiones, se encuentran condicionadas por la perspectiva BE:

$$D_n = f\ (BE_p\ )$$

Donde,

D_n: Dimensiones del modelo

BE_p: Perspectiva Bioética Empresarial

11.2.3.3 Componentes de Gestión Organizacional. Son una clasificación de temas claves de la gestión organizacional

- Componente organizacional (C_O): En el cual se construirán los cimientos de la empresa en cuanto al diseño y estandarización de procesos, de su cultura organizacional, así como de su parte estratégica, legal y financiera.

- Componente relacional (C_R): Se ocupará en primer lugar de la gestión de la información en la organización y en segundo lugar, se ocupará de la gestión de los impactos, riesgos y oportunidades de las acciones de la empresa sobre la comunidad.

- Componente humano (C_H) Que se encarga por la administra del personal de la empresa y de las estrategias que utiliza para "liberar, emplear, desarrollar, motivar e implicar todas las capacidades y potencial de ese talento humano"[69] sin olvidar que estos son el alma de la empresa.

- Componente del producto (C_P). Se ocupa de la creación de valor y satisfacción a los actuales y potenciales clientes de la organización[70] junto con todos los procesos que lo acompañen hacia esa generación.

11.2.3.4 Supra-Variables. Estas se originan del cruce entre componentes y dimensiones. Las supra-variables son factores macro que contienen implícitas un sin número de prácticas, procesos y acciones determinantes que deben ser abordados desde los estamentos de la dimensión que las contenga. Para el caso de la dimensión EO, se identificaron doce supra-variables, mientras que para la dimensión ED se concluyeron cinco; esto debido a que se piensa que las prácticas de desarrollo a la comunidad se deben originar desde la pertinencia del que hacer organizacional. Dado esto, la imposición de más variables sería limitar la autonomía de la organización, por lo que solamente se identificaron ítems aplicables a cualquier empresa.

$$S = f\ (D)$$

Donde,

S: Supra-variable
D: Dimensiones

- *Gestión financiera*. Concierne la manera como la empresa gestiona y controla sus fondos, para una optimización y obtener rentabilidad, por ello es necesario que sean complementados, de manera que la consecución de los fondos de financiamiento respondan a las necesidades de la empresa en términos de utilidades y contribuya con los principios bioéticos garantizando la procedencia legal de capital.

[69]VERAS, Miguelina de y CUELLO, César. Prácticas de Gestión Humana en la República Dominicana [en línea]. INTEC. 2006. Pág. 14 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=tKOHQwAACAAJ&dq=Pr%C3%A1cticas+de+Gesti%C3%B3n+Humana+en+la+Rep%C3%BAblica+Dominicana&hl=en&sa=X&ei=IKvpUN7fLYm-9QSAs4H4Bg&ved=0CDcQ6AEwAQ

[70]KLOTER, Philip y ARMSTRONG, Gary.Fundamentos de Marketing [en línea]. Editorial Pearson. Sexta Edición. Pág. 4 [citado 2 mayo de 2012]. Disponible en:http://books.google.com.co/books?id=sLJXV_z8XC4C&pg=PA51&dq=unidad+de+negocios&hl=en&sa=X&ei=EguUUPTxD7LO0QGk74HwBg&ved=0CCwQ6AEwAQ#v=onepage&q=unidad%20de%20negocios&f=false.

- Liderazgo estratégico. Capacidad de prever oportunidades y limitaciones, ayudar a la organización a cambiar en forma fructífera y adecuada el proceso de efectuar el cambio, y dar cabida a condiciones tanto externas como internas y conciliarlas . El líder estratega toma conciencia de su papel y en su dirección, toma en cuenta y respeta las ideas de sus colaboradores, integra a todo el personal, promueve la diversidad y rescata el valor que posee. Consta de tres dimensiones principales a saber: liderazgo, planificación estratégica, y gestión de nichos.

- Ethos organizacional. conciernen las reglas morales y éticas que rigen a una compañía y sus actores internos, es la cultura de la empresa que direcciona el comportamiento de sus actores en los procesos de gestión. De acuerdo a los principios de Bioética, el Ethos para ser consecuentes con la autonomía debe ser presentada a la organización de manera clara, que se conozca y así mismo se discutan los valores establecidos en ella. La promulgación de estas normas y valores debe hacerse teniendo en cuenta la diversidad, de manera que permite acoplarse de manera voluntaria mas no como una imposición de ideales.

- Gestión de procesos. Pretende ser una herramienta para conseguir la Calidad Total y por ende progresar en un entorno tan confuso pero al mismo tiempo significa un reto apasionante. Busca crear procesos que genere valor a través de una sana estructura, que optimicen los procesos respondiendo a las necesidades de la empresa, siendo flexibles, claros y eficientes.

- Gestión de riesgos, impactos y oportunidades. Cultura, procesos y estructuras que se dirigen hacia la gestión eficaz de las oportunidades potenciales y los efectos adversos, en relación a las acciones que emprende la organización y que involucra a su ecosistema.

- Sistemas de información. Componentes interrelacionados para reunir, procesar, almacenar y distribuir información, para apoyar la toma de decisiones, la coordinación, el control, el análisis y la visualización de una organización. Esta información para que pueda enmarcarse dentro de la autonomía debe ser confiable y clara, direccionada a todas las partes interesadas como signo de cumplir la equidad y a la vez que sea confiable en la entrega, evitando que ser tergiversada y cause daño a quien la recibe.

- Marco legal. Incluye las normas y comportamientos que rigen las actividades de una organización dentro y fuera de su entorno. La empresa debe conocerlas y respetarlas, siendo responsable de su cumplimiento, promulgación y ejecución.
- Administración del T.H. Para la optimización, la empresa debe cumplir con la planeación, ejecución y control de las prácticas de talento humano que buscan incorporar trabajadores altamente competitivos que puedan generar valor a los procesos de la empresa. Para ello, siguiendo los principios bioéticos se debe

garantizar al personal en cualquier práctica la información pertinente y el respeto por su criterio, fomentando la igualdad de oportunidades y accesos a la información.

- Gestión humana. Este concepto va mucho más allá de las prácticas de talento humano comúnmente conocidas. Se define como “una concepción integral de la organización y su entorno, que tiene como eje central y como principal riqueza a las personas y que por tanto, entiende que toda inversión en la mejora de conocimiento, habilidades y calidad de vida de sus colaboradores es a la vez la inversión en competitividad y sostenibilidad de la empresa. Es por ello, que las tendencias de las mejores prácticas de Gestión Humana en las organizaciones modernas van dirigidas a formular programas de gestión de conocimientos y gestión de personal, que contribuyan a generar cultura de cambio.

- Gestión de la producción. Comprende todo el camino que lleva a la empresa desde la consecución de materias primas hasta la generación de un producto terminado de calidad, teniendo en cuenta que para optimizar debe tener en cuenta: la calidad de los materiales a utilizar, adecuación de instalaciones y maquinaria para la producción, política de inventarios, productividad como generación de valor. Contribuye a los principios de bioética en la medida que los productos que genera contribuyen a las necesidades de la organización y se presenta al cliente la información pertinente de las características de su producto.

- Mercadeo. “Es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y brindar valor a los clientes y para gestionar las relaciones con los clientes en formas que beneficien a las organizaciones y a sus interesados”. Garantizando que sean prácticas que generan satisfacción en los clientes y que cada uno de ellos va a ser tratado con equidad y respeto por su dignidad.

- Inversión social. Refiriéndose a las transacciones financieras, en las que la empresa incurre en invertir dinero en promover el desarrollo humano y social, de una comunidad o destinado a una actividad específica de bien común. Para esto, la empresa debe involucrarse con la sociedad conociendo sus necesidades y a partir de ello, establecer que aspectos puede desde la pertinencia de lo que se hace en su organización.

- Educación ambiental: Es un proceso de reconocimiento de los valores y de clasificación de los conceptos gracias a los cuales el sujeto adquiere las capacidades y los comportamientos que le permiten comprender y apreciar las relaciones de interdependencia entre los hombres, su cultura y su medio físico Implica la sensibilización por los problemas que afectan al medio. La adquisición de conocimientos, la claridad de valores y la aptitud para resolver problemas es un proceso continuo y permanente durante toda la vida. La empresa puede contribuir con el fomento y la participación en la concientización de su entorno.

- Reportes de sostenibilidad: Son informes que se presentan a la sociedad a los actores involucrados, con el fin de sustentar el actuar de la empresa tanto a nivel de desempeño económico, ético y social. Esto contribuye a fomentar entre la comunidad empresarial el desarrollo de buenas prácticas de gestión de sus empresas, fomentando la transparencia en el actuar de la organización para que pueda ser evidencia por todos los actores de la sociedad.

- Voluntariado corporativo: Una de las fórmulas para canalizar ciertas actividades sociales por parte de las empresas. Se trata de implicar a los empleados y hacerles protagonistas de las estrategias y políticas que una empresa desarrolla para ser responsable. La empresa debe buscar actividades coherentes y atractivas para que sus empleados puedan participar.

- Mercadeo social: Identificar nichos desprotegidos en los cuales la empresa puede generar productos para satisfacer las necesidades de una determinada población.

Tabla 20 Modelo de Responsabilidad Social Variables

DIMENSIÒN / **COMPONENTE**	**ECO-OPTIMIZACIÓN**	**ECO-DESARROLLO**
ORGANIZACIONAL	• Gestión Financiera • Liderazgo estratégico • Gestión de procesos • Etnos Organizacional • Eco eficiencia	• Inversión social. • Cultura ambiental
RELACIONAL	• Gestión de riesgos, impactos y oportunidades. • Sistemas de Información • Marco Legal	• Reportes de Sostenibilidad.
HUMANA	• Administración del T.H • Gestión Humana	• Voluntariado Corporativo
PRODUCTOS	• Gestión de la Producción • Mercadeo	• Mercado social

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en base a lo anterior, se puede concluir que la Responsabilidad Social Empresarial posee dos ejes fundamentales de acción para la consecución de su logro, en primera medida la RSE busca que la organización tenga un crecimiento económico sostenible, para lo cual señala debe ser altamente competitiva en el marco de unos principios éticos que la direccionen, que son el trasfondo que da verdadero sentido al modelo, En segunda medida la RSE busca que a la vez que la empresa se preocupe por obtener una prosperidad económica, también se ocupe de acciones en concreto para incrementar los niveles en la calidad de vida y la conservación del medio ambiente de su ecosistema. En definitiva se podría decir que la RSE se encuentra en función de sus dimensiones y de su perspectiva:

$$RSE = f(P, D)$$

Donde,

P: Perspectiva
D: Dimensiones

12. MODELO DE RSE PARA LA EMPRESA PRIVADA CON ÁNIMO DE LUCRO

A lo largo de ésta investigación se ha intentado llegar a la construcción de un modelo de RSE que de manera armónica, entienda y de solución a las necesidades de la empresa –supervivencia, lucro y crecimiento- en conjunto con las de su entorno –estabilidad y bienestar-. No obstante, en el desarrollo de esta tarea se plantearon dos aproximaciones del modelo que para criterio de los investigadores no generaban la satisfacción del deber cumplido, mostrando ciertos vacíos e inconsistencias al tratar de integrar de manera funcional los parámetros que proporciona la teoría administrativa respecto al funcionamiento y naturaleza de una organización, a un concepto tan etéreo como la "responsabilidad social" que aborda un sin número de dilemas morales que cuestionan las acciones de la organización y los deberes de la misma frente a su ecosistema. Dada esas condiciones, la meta además era lograr un modelo que ayude a ilustrar factores o críticos de éxito en el mundo empresarial, a personas que si bien interactúan en este medio no gozan de una formación académica que les permita gerenciar una organización que arroje un crecimiento saludable y sustentable.

12.1 ¿QUÉ ES LA RSE?

La RS es un enfoque del ámbito organizacional, la cual busca como objetivo principal conectar, retroalimentar y equilibrar las relaciones de la organización con los elementos que componen su ecosistema empresarial para contribuir hacia un desarrollo que sea inteligente, sistémico, adaptativo, sustentable y saludable.

- **Desarrollo:** crecimiento económico que genera bienestar y progreso continúo tanto para la organización como para su ecosistema.
- **Inteligente:** implica que la organización para obtener desarrollo debe poseer una estructura y una estrategia dirigida hacia la creación y sostenimiento de una ventaja competitiva.
- **Sistémico:** que mire a la organización como un sistema vivo en donde a su estructura integre de forma armónica, los nexos que se establecen con cada uno de los miembros de su ecosistema empresarial.
- **Adaptativo:** que la estructura y la estrategia tenga la flexibilidad y anticipación de adaptarse a los cambios del entorno.

- **Sustentable:** que la creación de bienestar para la organización como para su ecosistema empresarial se puedan mantener a través del tiempo.
- **Saludable:** un crecimiento que en la medida de lo posible no genere impactos negativos sobre los miembros del ecosistema empresarial.

12.1.1 ¿Qué es el ecosistema empresarial? Es un todo integrado que conforma las conexiones que establece la empresa con los elementos que influencia y que le influencian mediante el intercambio de información, suministros, acciones competitivas, condicionamientos legales y factores macroeconómicos que determinarán el comportamiento de las partes, y estas acciones, en el equilibrio o desequilibrio del ecosistema.

Para comprender un poco más la complejidad del término, habrá que imaginarse pues que todos los componentes de una sociedad, ya sean organizaciones civiles, comunidades religiosas, educativas, el estado y cada individuo, poseen uno o hasta varios sistemas de interacción que se entretejen con otros más amplios formando una red infinita, interdependiente y sensible de las actuaciones y del grado de bienestar que experimente el otro. En definitiva, la condición y desarrollo de cada elemento no dependerá de sí mismo sino también del estado en el que se encuentre el medio donde éste se relaciona.

Para ilustrar un poco más esto, imagine una situación supremamente crítica y en extremo delicada, por la que haya atravesado algún miembro de su núcleo familiar; examine, ¿cómo esto repercutió en su desempeño laboral, en su salud, en su estado de ánimo, en el colegio o en la universidad?, ¿cómo reaccionaron los familiares más queridos y cercanos a esta persona? Por lo tanto, en la medida en que los componentes con los que se relacione la compañía gocen de bienestar -tanto desde la parte social, productiva, ambiental, educativa o económica-, la empresa tendrá la posibilidad de mejorar sus condiciones para sobrevivir, crecer y obtener rentabilidades superiores sostenibles en el tiempo.

Para mayor comprensión analice como *"las deficiencias en las condiciones estructurales que rodean a la empresa crean costos internos para ellas. La mala educación pública impone costos en productividad y capacitación paliativa. La mala infraestructura de transporte eleva los costos de logística. La discriminación de género o racial reduce el grupo de empleados capaces. La pobreza limita la demanda de productos y conduce a la degradación del medio ambiente, los trabajadores no saludables, y los altos costos de seguridad"*[71]. La poca capacidad de los productores locales para generar productos a grandes cantidades, de calidad y a bajo costo, impulsa a la empresa a buscar otras opciones por fuera de

[71]PORTER, M. KRAMER, M. Creating Shared Value [en línea].Harvard Business Review. Enero de 2011 [Citado 15 julio de 2012]. Disponible en: http://www.waterhealth.com/sites/default/files/Harvard_Buiness_Review_Shared_Value.pdf

su medio, incurriendo en gastos de logística que bien podrían evitarse si los agricultores locales tuvieran la capacitación y los recursos económicos para desarrollarse y generar los insumos que la empresa requiere. En definitiva, lo que es bueno para los elementos del ecosistema empresarial se verá reflejado para la organización y viceversa.

Así pues, entendiendo la implicación y los impactos que genera el ser parte de un ecosistema, la organización entonces, debe comenzar a dimensionar que en realidad *su estructura* va mucho más allá de las paredes donde opera, ya que de forma inexorable esta se extiende, se ensambla y hasta en ciertas ocasiones se fusiona con los sectores de apoyo o proveedores, distribuidores, con algunas industrias conexas, con sus usuarios y con el gobierno; así mismo, es importante tener presente que esta estructura se ve condicionada por factores como el cambio climático, el agotamiento de los recursos naturales, el bienestar de sus trabajadores y la composición económica y social de la comunidad donde desempeña sus labores.

Nota: es importante señalar que para esta investigación la palabra "sistema" gozará de la misma connotación y significancia de lo que se ha denominado como "ecosistema empresarial".

12.1.2 Elementos del Ecosistema Empresarial. Debido a la estrecha relación entre cada uno de los componentes, estos se ven obligados a mantener una relación abierta y de continua comunicación con su entorno. En donde cada uno cumple un papel fundamental para el desarrollo y armonía del ecosistema. A continuación se expondrá por cada componente del sistema empresarial la sinergia que establece con la organización.

- **Relación Empresa – Estado.** Los sistemas necesitan ser regulados, y por tanto debe existir un ente que se encargue de esta función, es aquí donde citamos al Estado, el cual, a través de las diferentes normas que establece para el comportamiento de los elementos del ecosistema, les permita, desempeñar su papel sin afectar las actividades de los demás. En Colombia, se promulgan leyes y decretos que buscan proteger la libertad y ética de la competencia, protección al consumidor, a las Pymes, medio ambiente, entre otros. Todo sustentado en la Constitución Nacional y en decretos emitidos por el gobierno nacional.

  Cada país, promulga diferentes leyes que deben ser acatadas por sus habitantes, por ello, es fundamental para la empresa conocerlas de acuerdo al país donde se encuentra realizando sus operaciones. Ya que estas buscan proteger tanto los recursos del territorio como a su población, (incluidas las empresas). De tal modo, que la empresa no debe dejar de lado la regulación de los estados, las políticas y normas.

Lo que decidan los gobiernos tienen un efecto directo en la actividad y utilidades de la empresa, en cuanto a salarios, por ejemplo, un incremento del salario mínimo de los trabajadores dictado por el Estado puede hacer que la empresa tenga que incurrir en gastos no establecidos que afectan su presupuesto, lo que conlleva a que tenga que tomar medidas dentro de su empresa que afectan directamente a los trabajadores, ya que tendrá que decidir en buscar una fuente de financiación para poder incrementar los salarios o hacer un recorte de personal e incrementar las cargas laborales a quienes permanecerán en la organización y finalmente un incremento del precio del producto.

Del mismo modo, al hallarse ante una política de protección al consumidor, implica para la empresa una redefinición de sus productos, normalmente las empresas tienen establecido una forma de producción, sin embargo cuando el Estado, interviene con políticas sobre la calidad y el proceso de producción, exige a la empresa buscar la manera de mejorar los procesos de su producción teniendo en cuenta que lo rigen normas. Forzando a que la empresa evalué el impacto de sus productos, el costo de los mismos y las estrategias ya establecidas para la producción.

El Estado a través de las relaciones con el exterior, permite que haya un incremento en la competitividad, pues con las diferentes alianzas que se han establecido con otros países, obligan a la empresa a extender sus capacidades y buscar nuevos mercados, esto puede llegar a ser una ventaja como una desventaja para las empresas, pues a la vez que le permite acceder a nuevos mercados, corre el riesgo de que sea atacada en su propio territorio, ya sea por la aparición de empresas con mayor tecnología y experiencia, como por la aparición de productos sustitutos y de mejor calidad.

También hay medidas que toma el gobierno que afectan de manera directa a la población en cuanto a su estilo de vida, nivel económico, y educación que pueden llegar a impactar en el acceso y elección de los productos y servicios.

El tema de los impuestos, es una influencia más del Estado en las organizaciones, aunque está definida por las políticas fiscales que el gobierno plantea de acuerdo a las circunstancias de cada país. Sin embargo un incremento en los impuestos, no beneficia a las empresas, un ejemplo es el incremento sobre el impuesto a la renta, disminuirá las utilidades de su empresa ya que debe destinar un mayor porcentaje de su utilidad para el pago de sus obligaciones. Lo mismo ocurre con los impuestos sobre los productos o servicios que ofrece la compañía, si el impuesto se incrementa los clientes tienden a disminuir el consumo del producto o buscar un sustituto, para que no afecte su presupuesto, a la vez que puede incrementarse el precio de los insumos que la empresa necesita. De modo tal que la empresa debe hacer un

ajuste en los costos y tomar medidas que afectan sus estrategias, obligando a que se haga una redefinición de cada una de ellas.

El costo del dinero, a través de las tasas de interés, si el estado incrementa el porcentaje será muy difícil acceder a un financiamiento, que beneficie a la empresa, el costo del capital disminuye las utilidades que se obtendrá gracias a ese capital. Situación contraria si el gobierno establece una disminución de las tasas de interés pues la empresa podrá acceder a un financiamiento que no afecte sus dividendos. Por tanto, de ahí la importancia de que las relaciones entre el Estado y la empresa, deben ser de fructíferas.

- **Relación Empresa - Talento Humano.** El Talento Humano (TH) es la base fundamental e indispensable para que la empresa lleve a cabo todas las actividades y procesos para el logro de su supervivencia y crecimiento. El TH guía a la empresa hacia escenarios en donde es posible el desarrollo, siempre y cuando, se cuente con las capacidades para hacer frente a los desafíos del ambiente competitivo. El talento humano se convierte en un capital crítico para la compañía ya que gran parte de la producción de conocimiento y eficiencia de las operaciones en la estructura organizacional se debe a su capacitación educativa, creatividad y alto rendimiento. La consecución de un personal con estas características implica: un medio que brinde a sus pobladores una alta calidad educativa –de la que si se carece de los medios o las capacidades para brindarla, la empresa deberá suplirla a través de capacitaciones o contratando personal por fuera de la región a costos más altos-; de unas condiciones atractivas que les ofrezcan desarrollo personal y profesional; y de un ambiente laboral saludable y motivante para aumentar la productividad laboral. No obstante, un personal con altos niveles de excelencia, no servirá de nada, si la empresa no tiene en claro en dónde está operando, bajo qué condiciones lo hace y qué configuración debe plantear para mejorar su posición competitiva.

Así mismo, una estructura organizacional que apunte todos sus esfuerzos hacia la consecución de un gran objetivo estratégico se verá altamente entorpecido, si su personal presenta desmotivación laboral a causa de factores como ambientes inadecuados de trabajo, problemas de salud, conflictos familiares, horarios de trabajo extenuantes, mala comunicación con el equipo de trabajo, etc.; que con el paso del tiempo socaban el rendimiento de las actividades bajo las cuales son responsables. Adicionalmente, también hay que tener en cuenta que los trabajadores son consumidores de los productos que la empresa ofrece, de ahí la importancia, en términos de impactos positivos, de la generación de empleo por parte de la compañía en la comunidad donde opera, puesto que esto finalmente se traduce en un incremento de la capacidad adquisitiva de los pobladores que ayuda a mejorar las condiciones en su calidad de vida, pudiendo acceder quizás, a productos o servicios que la misma organización ofrece.

- **Relación Empresa – Clúster.** Para esta investigación la palabra clúster se entenderá como un conglomerado de empresas que cooperan entre sí para el desarrollo de una actividad productiva en donde se encuentran: a.) empresas que brindan apoyo, compartiendo algún proceso de la estructura organizacional, tales como el suministro de insumos, la comercialización, la distribución o con aquellas compañías con las que se puede compartir alguna tecnología, información o establecer alianzas, etc.; y b.) las organizaciones que son competencia de la empresa. Todas estas compañías se consideran un solo grupo porque de ellas depende, a parte de la excelencia operacional de la empresa, el fortalecimiento o detrimento de la calidad en la que se entrega un producto o servicio dado.

En cuanto al primer grupo, debe recordarse que la empresa necesita proveerse de un gran cantidad de insumos y servicios -entre ellos encontramos servicios públicos, capital financiero, materias primas, empaques, equipo tecnológico, servicio de distribución de sus productos, de comercialización, etc.- los cuales no están entre sus intereses producirlos ya que, o no se tiene la capacidad para hacerlo o porque simplemente no sería una acción rentable para la organización y en determinada forma, el adquirirlos a través de terceros que se especialicen en ello, garantizan una mayor calidad del insumo o servicio a obtener y la posibilidad de minimizar sus costos de acceso. Dada estas condiciones, dependiendo del estado de desarrollo por el que atraviesen sus proveedores se puede garantizar la eficiencia y eficacia en términos de la logística de entrega y de la calidad y precios de los productos a adquirir. Es por ello, que el establecimiento de canales efectivos de comunicación en tiempo real son vitales a la hora de cultivar relaciones más prosperas, de lo contrario, la ineficiencia de estas relaciones se traducen en incremento de costos para las empresas en sus relaciones comerciales, por ejemplo, si existe un retraso en la entrega de materia prima, se retrasará el proceso productivo en el cual esta interviene implicando aumento de costos para la organización representados en estancamiento de las ventas del producto o en el pago de personal inactivo.

De igual manera, es importante que la compañía promueva negociaciones con proveedores locales, puesto que el acortamiento de distancias reduce los costos en compras y también produce sinergias poderosas en el desarrollo económico de la región lo cual promueve que sus pobladores tengan un mayor poder adquisitivo para demandar más y mejores productos, no obstante, para que estas relaciones sean provechosas se debe procurar establecer negociaciones con productores que gocen de un buen alcance competitivo, o que si aún no lo poseen, estén dispuestos a obtenerlo rápidamente; y es aquí donde las organizaciones juegan un papel importante con sus competidores, al unir de forma inteligente sus esfuerzos y capacidades para brindarles a las empresas proveedoras, los medios y las herramientas para el desarrollo de técnicas más avanzadas en la elaboración de sus productos o en la prestación de sus servicios que puedan verse reflejados en la rebaja de los precios de los

insumos que estas adquieren o en el incremento de la calidad y eficiencia que se generan en su uso.

Los proveedores pueden llegar a ser un arma de doble filo, ya que siempre existe la posibilidad de que como parte de una estrategia competitiva, puedan integrarse verticalmente –ya sea hacia adelante o hacia atrás- convirtiéndose en una competencia directa para la organización. Así mismo, los proveedores en un panorama menos pesimista también pueden llegar a influenciar

Por otro lado, también es importante tener presente que si bien los proveedores son parte de la estructura de la empresa, también son agentes independientes que se escapan por fuera de su control total. Por lo que es importante para establecer relaciones comerciales más estables y confiables convertir a las empresas de apoyo en aliados con la construcción de relaciones gana-gana.

Ahora bien, en cuanto al segundo grupo que integra al Clúster, los competidores, se puede decir que son un conjunto de empresas que al contrario de lo que comúnmente se cree, pueden llegar a ser un determinante de gran utilidad para los intereses de las compañías. La industria[72] es el escenario donde cotidianamente se emprende batallas estratégicas para que una fábrica pueda obtener la mayor rentabilidad posible, sin embargo, cuando esta lucha se da bajo términos poco saludables, como por ejemplo, a través de una imparable guerra de precios, se ocasiona que las organizaciones generen recortes en sus costos de fabricación que se pueden sufragar en la calidad de sus productos o en recortes de nómina o en el desangramiento de las utilidades de la compañía, que en última estancia, terminará por afectar la prosperidad económica de la comunidad local donde se opere, dado que si las empresas no puede generar oportunidades de empleo, las condiciones de las familias que dependen de ese trabajo, comenzarán a tornarse precarias.

No obstante, mirando a la competencia en un panorama más alentador, analice como mediante alianzas estratégicas las organizaciones pueden emprender actividades en conjunto que mejoren la estructura de la industria es decir: i.) que fortalezca las barreras de entrada de futuros competidores; ii.) Que inviertan en publicidad para mejorar la imagen del sector; iii.) Que inviertan en proyectos productivos en su comunidad que permitan tener el acceso a insumos y servicios –distribuidores y comercializadores- más económicos y de mejor calidad; iv.) Que hagan frente ante las amenaza que representan los productos sustitutos; v.) Que impulsen al mejoramiento de la ventaja competitiva en materia de calidad, procesos tecnológicos y no en detrimento de la rentabilidad de las mismas empresas; vi.) Que haya competencia sana en términos de

[72]Conjunto de fábricas o empresas que se dedican a la transformación o comercialización de los mismos productos y servicios, o dicho de otra manera a la misma actividad económica. Ejemplo: Industria de la telefonía móvil, Industria del café, Industria textil, Industria de la caña de azúcar, etc.

transparencia y; vii.) Que ayuden a desarrollar un mercado compartiendo sus costos de apertura y consolidación. Todo esto se puede lograr solo a partir de una comunicación real y honesta y de un amplio cooperativismo, en donde el bienestar de un elemento produce efectos sobre los otros con los que se relacione.

- **Relación Empresa - Clientes**. De la buena relación que una organización establezca con sus Clientes depende que esta obtenga altos ingresos. Es por eso que es importante establecer un buen nivel de comunicación para conocer las necesidades, deseos y circunstancias que condicionan al sujeto a la hora de hacer la compra; así mismo es importante saber entregar las señales de mercado correctas que le aseguren al cliente que el producto es todo lo que busca. De esta manera, la generación de valor enfocada a lo que el cliente requiere, conduce a aumentar el grado de satisfacción y con el tiempo, con un trabajo bien pensado, su fidelidad.

Otro factor de vital importancia que afecta a la relación cliente-empresa es el cumplimiento de los parámetros mínimos para garantizar la protección del consumidor: como el etiquetado adecuado del origen, contenido, precauciones y uso delos productos; sobre la seguridad ambiental respecto al reciclado, biodegradación, etc.; sobre lucha en contra de la publicidad engañosa; de la protección a la infancia; de la protección de la identidad y privacidad del cliente en cuanto al manejo de los datos que pueda recolectar de este; y del mercadeo invasivo –tele mercadeo, publicidad a correo, etc.-. Parámetros que en estos últimos tiempos, se han convertido en derechos muy conocidos por el consumidor, por los que este exige que se les respete para que puedan entregar a cambio confianza y credibilidad a una compañía; recordando que estos dos incidentes son claves a la hora de influenciar la demanda de un bien o servicio dado.

- **Relaciones Comunidad Local – Empresa**. Las organizaciones están sujetas a las condiciones de la comunidad Local, que estaría representada por el espacio físico, no natural y los elementos que están dentro de ella, personas, instituciones y las características que presenta dicha comunidad, como el nivel educativo, estado de salud, nutrición, economía, condiciones de viviendas, nivel de empleo, entre otros.

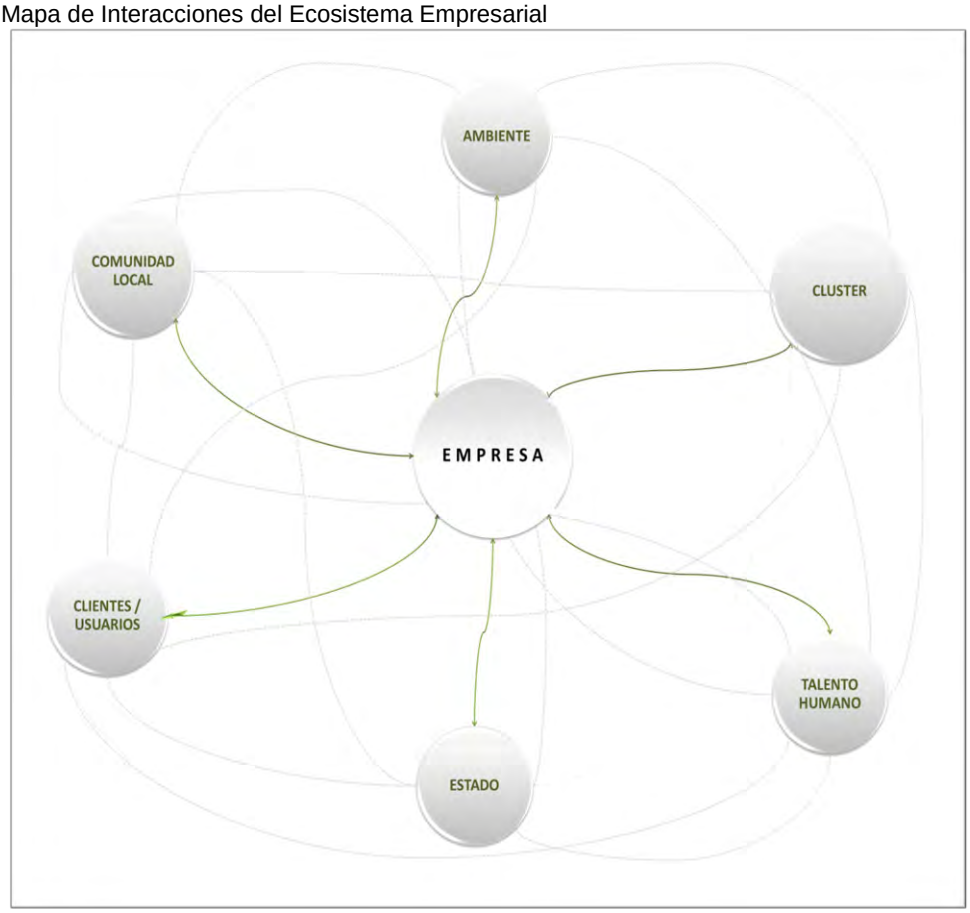
Las excelentes condiciones de estas instituciones garantizan a la empresa, mencionando la educación por ejemplo, proveerse de personal calificado que contribuya al máximo para su desarrollo. Además, sin instituciones de salud o seguridad dentro de la comunidad, sería muy difícil para la empresa hacer frente a los diferentes problemas que la sociedad presenta. Lo mismo que la actividad empresarial tendería a pasar a un segundo plano, pues si los problemas de salud y nutrición en una comunidad son coyunturales, el Estado y

demás miembros de la comunidad enfocaran su atención en subsanar las necesidades prioritarias de esta. Una empresa no puede pretender ser exitosa dentro de un ambiente con malas condiciones, puesto que ni con una gestión estratégica va a lograr que el ambiente le responda. El desarrollo de la comunidad contribuye al desarrollo de la empresa.

- **Relación Ambiente – Empresa.** La empresa es una consumidora directa de los recursos naturales, renovables y no renovables, y se afecta cuando estos se deterioran y se vuelven escasos, no solo dentro de las actividades que realiza para poder operar, sino también para los integrantes de su entorno externo, como clientes, proveedores, trabajadores, tiende a afectar las actividades de la empresa, tanto internamente como a los elementos del sistema, no obstante son situaciones que no son fáciles de controlar, pero que si se pueden emprender planes para evitar sus daños, sobre los cuales la empresa debe tomar conciencia. Si la empresa se suple de una materia prima que está en función del clima, se verá afectada cuando el clima daña las condiciones del producto. Otro caso se puede presentar cuando los recursos naturales escasean para la población, la modificación de las necesidades del consumidor se modificarían cambiando sus preferencias hacia la demanda del momento.

Las relaciones entre la empresa y el medio ambiente, tienen que ver con la forma de vida de la población, es decir, el cómo se vive, sus valores, actitudes y empatía frente a su entorno. Una empresa que es indolente frente a la destrucción de su medio ambiente, no puede esperar comportamientos positivos por parte de sus trabajadores si esta no emprende cambios contundentes y visibles desde cada actividad que se genere al interior de la organización. Por ello, el papel principal de toda compañía es el del ser promotores proactivos que luchan por cambiar las malas prácticas de utilización de los recursos.

Figura 11Mapa de Interacciones del Ecosistema Empresarial



Fuente: Elaboración propia

12.1.3 Estructura del modelo: Este modelo parte de la idea que la "Responsabilidad Social" aplicada al ámbito organizacional debe promover conexiones eficaces, eficientes y equilibradas con los elementos de su ecosistema, para que esta y su medio puedan tener un desarrollo sustentable. Así mismo, se ha podido explicar brevemente que la Responsabilidad Social concibe a la empresa, más allá de un esquema que pueda enmarcarse en un organigrama, como una superestructura que se erige por fuera de sus instalaciones a partir del intercambio de procesos con otros actores en la cotidianidad de sus operaciones, tales como, la compra de insumos, la comercialización de productos y servicios, la lucha competitiva, la satisfacción de sus clientes, el desarrollo de la comunidad local, las leyes y las variables macroeconómicas de su entorno. Así pues, a partir de estas conexiones se establece la verdadera estructura empresarial en la que se define su ecosistema sinérgico, el cual está conformado por seis elementos claves -Clúster, Clientes, Gobierno y sociedad, el Estado, el Talento Humano y el Ambiente-. De esta manera, la Responsabilidad Social toma el haber competitivo como la base para el cumplimiento de su objetivo pero lo amplia no solo hacia la generación de valor estratégico sino también hacia la generación de valor

sistémico que garantice de forma inteligente la sustentabilidad del crecimiento de una compañía en la industria; debido a que el bienestar o detrimento de los elementos con los que se relaciona, manipulan las probabilidades y redobla los esfuerzos para que la empresa puedan alcanzar sus objetivos rentables.

Por todo lo anterior, se pensó en crear una perspectiva que sea transversal a todos los componentes y variables del modelo para que direccione y recuerde la función y responsabilidad, desde el rincón más pequeño de la organización, de crear valor sustentable y prospectivo. A dicha perspectiva se le ha denominado con el nombre de Bioética del Ecosistema Empresarial de la cual se hablará más en detalle a continuación:

Figura 12 Estructura del Modelo



12.2 PERSPECTIVA: BIOÉTICA DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL

En las anteriores aproximaciones del modelo, se hacía evidente la necesidad de cimentar las bases de éste en una perspectiva que conjugue los principios y metas de la organización bajo el miramiento de un enfoque como el que proporciona la Responsabilidad Social; al principio se hizo difícil acoger las implicaciones y la dimensión de este término, empero, finalmente se logró realizar un esquema que recuerde y direccione a la empresa en cada expresión de su cultura

organizacional, en cada proceso, en cada actividad hacia la conciencia y la responsabilidad de ser parte de un sistema vivo que se retroalimenta de la sinergia de sus partes. Por ello, para dar solución a esa necesidad se consolidó la Bioética del ecosistema empresarial como el objetivo absoluto que resume y direcciona a este modelo.

La Bioética es una rama de la ética que discute los dilemas que competen a la calidad y al respeto por la vida en todas sus manifestaciones. Como en las investigaciones científicas que abordan asuntos como la clonación, la experimentación con animales o humanos; o temas más cotidianos a los que se debe enfrentar la medicina frente a la eutanasia, el aborto, la fertilización in vitro, etc. Bajo ese contexto la bioética provee cuatro principios fundamentales, los cuales son:

- *Autonomía:* que busca que las decisiones que se tomen sean con conocimiento pleno de información y sin el ejercicio de represiones externas.
- *Justicia:* pretende eliminar las arbitrariedades y desigualdades en el trato y condiciones de la sociedad, sucintamente se podría inferir que este principio busca un mundo más equitativo.
- *No maleficencia:* reprueba el hecho de causar daño o perjuicio de manera intencional, es por ello que este principio va de la mano con otro llamado beneficencia.
- *Beneficencia:* que antepone el bienestar del ser vivo ante el sufrimiento.

Pero si bien su aplicación en diversas ramas como la biología es múltiple, en el campo de la administración su concepción se torna poco práctica y bastante abstracta al aplicarse en una organización, puesto que sus principios se quedan cortos al tratar de dar solución a las necesidades, operaciones y dilemas del mundo de los negocios; solo imagine ¿qué respuesta daría la bioética ante la posibilidad de que una compañía decida emprender un Joan Venture[73] para poder ingresar mucho más fácil a un mercado en el extranjero? ¿Qué principio entre la autonomía, la justicia, la no maleficencia y la beneficencia se podría debatir esta idea? Así pues, se evidencia fácilmente que la bioética no goza si quiera de un concepto que recuerde persistentemente a la organización la tarea de generar rentabilidad y sostenibilidad hasta en la más mínima acción que se emprenda en su ***estructura****.*

[73]"Puede definirse como el acuerdo entre dos o más partes que ponen en común sus recursos y colaboración para llevar a cabo una actividad comercial a través de la cual puedan obtener un beneficio mutuo, compartiendo el riesgo que conlleva toda operación empresarial en función de la estructura concreta a través de la cual acuerden desarrollarla". ECHARRI, A. et al. Joint-Venture [en línea]. FC Editorial. España [citado 19septiembre de 2012]. Disponible en:http://books.google.com.co/books?id=dRQoMwHnRK0C&pg=PA59&lpg=PA59&dq=join+venture+es+un&source=bl&ots=xQWZcEKWSc&sig=9Znv9J946aEuA-35DDQMxUgBvI&hl=en&sa=X&ei=rCmHUIytH_LU0gHco4HgAw&redir_esc=y#v=onep

Por tal razón, se propone la **Bioética del Ecosistema Empresarial** - BEE- como una serie de condicionamientos *morales y competitivos* que debe ejercer la compañía en sus operaciones con el ánimo de propiciar un desarrollo que respete y promueva el bienestar de su entorno. La BEE lo cuestiona todo a lo largo de la **estructura organizacional**: su cultura, la capacidad estratégica, la de negociación, la satisfacción de sus clientes, los puntos óptimos de producción, la eficiencia de los procesos, el talento humano, la flexibilidad organizacional, la comunicación, la acción ambiental, la capacidad de general valor compartido, etc.

La BEE cuenta con *tres preceptos* esenciales que buscan el alcance de una *Sinergia Positiva* dentro del ecosistema como fin supremo e inalienable. Los preceptos que ayudarán a esto se denominaron como: C*reación de Valor, Sustentabilidad y Estabilidad.* A continuación se explicará en que consiste cada uno de ellos.

Sinergia: es el rendimiento que se obtiene de la interacción y de la cooperación entre dos o más elementos, como el axioma lo dice "*el todo es más que la suma de sus partes*"[74] puesto que un árbol puede dar frutos no solo por la estructura de su cuerpo vegetativo sino por la combinación de este con muchos otros factores -tales como la tierra, el agua, el sol, el dióxido de carbono- que por sí solos no podrían gestar si quiera un solo fruto; así pues la sinergia es el resultado de la fusión de múltiples elementos que bien pensados y en armonía, pueden germinar efectos realmente poderosos.

En la organización la sinergia promoverá la permanente comunicación, coordinación, cooperación y optimización de su **estructura,** siendo la combustión invisible que se creará a partir del cumplimiento de los preceptos que contiene bioética del ecosistema empresarial.

[74] LANGELLA, Roberto. El axioma "el todo es más que la suma de sus partes" [en línea]. 29 de noviembre de 2011 [citado 10 septiembre de 2012]. Disponible en: http://robertolangella.blogspot.com/2011/11/el-axioma-el-todo-es-mas-que-la-suma-de.html

Figura13Preceptos de la perspectiva de Bioética del Sistema Empresarial



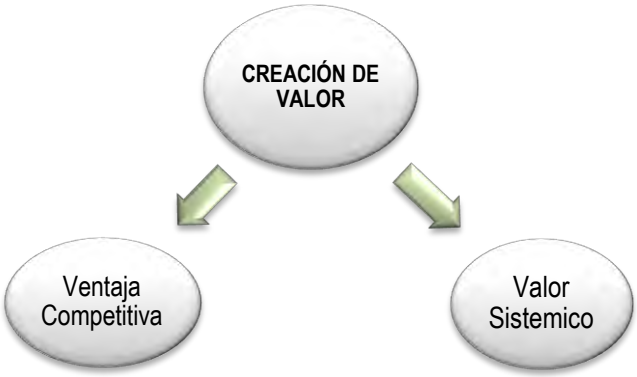
Fuente: Elaboración Propia

12.2.1 Precepto Uno: Creación de Valor. En el día a día organización al miles de compañías luchan por su sobrevivencia, rentabilidad sostenida y crecimiento a lo largo del tiempo en la industria[75] donde operan. La creación de valor, es el proceso vital del que dependen estos objetivos, dado que el valor es lo que incentiva a un sujeto a comprar el producto o servicio que una empresa oferte por encima de otras opciones que se encuentren en el mercado, por lo tanto, el valor se expresa en términos de la satisfacción o beneficio que se pueda generar al consumidor con el bien ofrecido.

La creación de valor se deriva de la maximización, en términos de eficiencia y eficacia, de todas las actividades realizadas a lo largo de la **estructura organizacional** para el ofrecimiento de un producto o servicio con rendimientos superiores a las expectativas del cliente y a costos inferiores que aumenten el margen de utilidad de la empresa; por lo que en la medida que la cobertura de la meta de maximización sea cada vez mayor, la proporción del valor entregado también lo será. Así pues, cada una de las áreas presentes en una compañía -producción, sistemas, cartera, archivo, jurídica, calidad, talento humano, mantenimiento, presupuestos, control interno, mercadeo, por solo nombrar algunas- recobran especial importancia, ya que desde ellas se entabla los nexos con los elementos del ecosistema empresarial y con esto, la fuente de trabajo para su mejoramiento. Este precepto, habla como realizar esta labor a través de dos capacidades claves

[75] Conjunto de fábricas o empresas que se dedican a la transformación o comercialización de los mismos productos y servicios, o dicho de otra manera a la misma actividad económica. Ejemplo: Industria de la telefonía móvil, Industria del café, Industria textil, Industria de la caña de azúcar, etc.

Figura 14 Precepto Uno: Creación de Valor



Fuente: Elaboración Propia

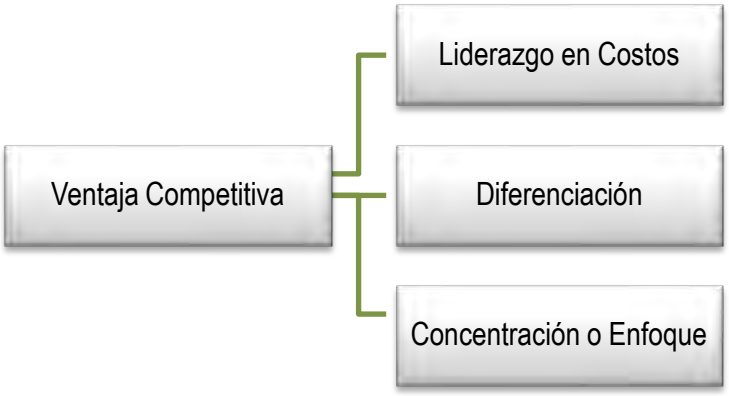
12.2.1.1 Ventaja Competitiva[76]. Es la configuración de las operaciones de la empresa hacia el logro de una posición defendible a largo plazo en la industria, que supere con creces, el desempeño de sus rivales[77]. Usualmente, la ventaja competitiva varia de una unidad de negocios[78] a otra; para obtenerla, es preciso hacer uso de una estrategia que direccione el rumbo de la organización que debe seleccionarse en base al estudio de *tres factores esenciales* –de los cuales se hablarán más adelante-, mientras tanto, se presentarán brevemente las estrategias genéricas que propuso Michael Porter alrededor de 1985 y que hoy por hoy tienen plena aceptación, estas son: liderazgo en costos, diferenciación y concentración.

[76] La ventaja competitiva es uno de los tantos conceptos desarrollados por el respetado académico del Management, Michael Porter. Para complementar el tema que se tratará a continuación, se sugiere la lectura de los libros: "Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia", "Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior" y "Ventaja Competitiva de las naciones"; de la autoría de M. Porter.

[77] PORTER, Michael. Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Editorial Continental. 1979-2007. Pág. 51

[78] Una unidad de negocios puede ser una división de la empresa, una línea de productos dentro de una división o incluso un producto o marca individual. Ejemplo: Grupo Santo Lunes posee tres grandes divisiones en su corporación –Radio, Cervecería y Televisión-; la división de cervecería posee dos líneas de productos –la alta gama y artesanal-, esta última, cuenta a su vez cuenta con cuatro reconocidas marcas llamadas Pacha Mama, Sanjuaneña, Carnaval y Urkunina-. Concepto referenciado del libro de Kloter, P; Armstrong, G. Fundamentos de Marketing [en línea]. [citado 30 septiembre de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=sLJXV_z8XC4C&pg=PA51&dq=unidad+de+negocios&hl=en&sa=X&ei=EguUUPTxD7LO0QGk74HwBg&ved=0CCwQ6AEwAQ#v=onepage&q=unidad%20de%20negocios&f=false

Figura 15: Ventaja Competitiva: estrategias genéricas



Fuente: Elaboración Propia

- *Liderazgo en costos:* es una estrategia que busca la empresa obtenga el liderazgo como fabricante de coste bajo de la industria cuidando guardar la similitud de sus productos y servicios a los de las compañías rivales, ya que si el cliente percibe que lo ofrecido es inferior en diferenciación a los otros productos del mercado, no estará dispuesto a pagar el precio que tase la empresa sino uno mucho menor. Particularmente esta clase de estrategia, ofrece un margen de utilidad superior al del promedio de la industria, lo que le coloca en una posición ventajosa frente a sus competidores en la negociación con proveedores y clientes poderosos controlando los precios del mercado. No obstante, el liderazgo en costos si no se maneja con cautela en la industria podría conducir a una guerra de precios, que socave los rendimientos de las compañías.

  Para la implantación de esta estrategia en la compañía existen diez grandes factores que ayudaran a la excelencia operacional o al bajo costo y se conocen como: economías de escala, aprendizaje y transferencia, nexos, interrelaciones, integración, oportunidad, políticas discrecionales en la organización, ubicación y factores institucionales. Es importante, no olvidar cuestionar a lo largo de la estructura organizacional ¿cómo se puede hacer más eficiente cada actividad, tarea, proceso o práctica de esta estructura, sin que esto signifique un desmejoramiento en la calidad de los productos y servicios que se ofertan?

  A continuación un ejemplo de la aplicación de los factores de los costes sobre el área de compras de una empresa.

Tabla 21. Ejemplo, aplicación de los factores de los costes en el área de compras

FACTOR DE COSTE	FACTOR APLICADO A LAS COMPRAS	DESCRIPCIÓN
Factor de Escalas	Escala de compras	El volumen de la compra con un proveedor determinado influye en el poder negoción.
Nexos	Nexos con proveedores	Los costes totales pueden reducirse al coordinador con los proveedores las especificaciones, la entrega y otras actividades.
Interrelaciones	Compartir las compras con otras unidades de negocio	Puede mejorarse el poder negociado con los proveedores al combinar las compras con unidades afines de negocio.
Integración	Fabricar frente a comprar	La integración puede aumentar o disminuir el coste de un recurso.
Oportunidad	Historial de relaciones con los proveedores	La lealtad tradicional a los proveedores o los problemas con ellos pueden afectar a los costes de los recursos productivos, al acceso a estos últimos en período de escasez y a los servicios ofrecidos por los proveedores.
Políticas	Prácticas de compra	Las prácticas de compra pueden mejorar notablemente el poder de negociación con los proveedores y su disposición a prestar servicios extra; por ejemplo: ▪ Selección del número y la mezcla de proveedores. ▪ Procedimientos de protección. ▪ Inversión en información sobre los costes y la disponibilidad. ▪ Contratos anuales frente a compras aisladas. ▪ Utilización de productos secundarios.
Ubicación	Ubicación del proveedor	La ubicación de los proveedores puede incidir en el coste de los recursos productivos a través del coste del transporte y la facilidad de comunicación.
Factores Institucionales	Restricción del gobierno y de los sindicatos	La política gubernamental puede restringir el acceso a los recursos productivos o afectar a su coste por medio de aranceles, impuestos y otros medios. Los sindicatos pueden influir en la capacidad de subcontratar o en la posibilidad de utilizar proveedores no sindicalizados.

Fuente: PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior. Ediciones Pirámide. 1987-2002. Pág. 123.

- *Diferenciación:* estrategia que busca lograr productos y servicios únicos en la industria que sean percibidos realmente para sus clientes como satisfactores de sus necesidades. Si el cliente percibe un valor útil y singular de lo que se le está ofreciendo, estará dispuesto a pagar por su precio sin importar que este pueda ser más elevado al promedio del mercado. En la diferenciación se puede llegar a incurrir en costos más altos pero es importante que la empresa conserve una paridad de costos próxima a la de sus rivales, para que su margen de utilidad sea de mayor provecho. En muchas ocasiones se puede agregar valor a un producto a través de una actividad en la estructura organizacional que también reduzca los costos del producto o servicio, por lo tanto, la diferenciación no excluye la búsqueda de reducción de costes en una compañía. La diferenciación debe ser sostenible en el tiempo, es decir, difícil de imitar; en general, esta estrategia se puede dar mediante dos formas: reduciendo el coste de las actividades del cliente y mejorando su rendimiento.

  La primera forma, se logra conociendo a fondo la manera como utiliza el producto y como lo adquiere, para poder reducir su costo en términos financieros, de tiempo y de comodidad. Así pues, la atención de la diferenciación no se centra solamente en el producto sino en todas las actividades detrás de este; a continuación se indicará algunos factores diferenciadores que pueden ayudar a reducir el coste del cliente:

Tabla 22 - Factores diferenciadores para reducir el costo directo de uso del cliente.

FACTOR DIFERENCIADOR	EJEMPLO
Disminución del uso del producto para lograr un beneficio equivalente (porcentaje de desperdicios por ejemplo).	Hojas de acero cortadas al tamaño requerido.
Menor tiempo de procesamiento.	Unir rápidamente los amortiguadores.
Menores costes de mano de obra (menores aportaciones de la mano de obra, menos capacitación y menos manos de obra calificada requerida).	Marcadores automáticos.
Reducción de la cantidad de recursos o de equipo auxiliar requerido o facilidad de mantenimiento.	Refrigerador que consume poca energía.
Disminución del mantenimiento requerido o facilidad de mantenimiento.	Copiadoras de calidad.
Menos tiempo improductivo u ocioso.	Envíos con carga rápida.
Menos ajuste o capital requerido.	Pinturas de calidad uniforme.
Disminución del coste del fracaso o riesgo.	Equipo para prevenir explosiones en pozos petrolíferos.

Menores costos de instalación.	Material para tachado con hojas individuales.
Menos inspección requerida de materiales recibidos.	Semiconductores.
Menor tiempo de instalación.	Máquinas-herramienta programables.
Tiempo más rápido de procesamiento.	Aleaciones específicas de aluminio.
Reducción del riesgo de daño a otros productos.	Equipo contra filtraciones.
Valor más alto de pagos parciales.	Automóviles de calidad.
Compatibilidad con más tipo de equipo auxiliar.	Ordenadores personales.

Fuente: PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior. Ediciones Pirámide. 1987-2002. Pág. 169.

En la segunda forma, el mejoramiento de su rendimiento, se requiere identificar determinantes específicos que ocasionan valor para el cliente que atiendan sus necesidades o incrementen su nivel de satisfacción. Muchas veces estos determinantes trascienden las características físicas de un bien, en cuanto a su calidad, y se van hacia generadores intangibles como el status, estilo o prestigio. No obstante, agregarles características especiales a un producto o servicio no sirve de nada, si el cliente logra percibir ese valor diferencial entre las opciones que abunden en el sector industrial. Entonces la empresa, se encargará de propiciar *señales o indicadores de valor* que le hagan reconocer al cliente las características que suplen sus necesidades de una manera más eficiente e incrementan su nivel de satisfacción por encima de sus competidores, a veces, estos indicadores sirven para asegurar que la decisión de adquirir el insumo o servicio ha sido la más inteligente. Algunas señales que pueden ayudar a traducir esto son:

Tabla 23 - Señales de valor

▪ Reputación o imagen.	▪ Lista de clientes.
▪ Publicidad acumulada.	▪ Participación en el mercado.
▪ Peso o aspecto del producto.	▪ Precio (cuando connota calidad)
▪ Envasado y etiquetas.	▪ Identidad de la compañía matriz (tamaño, estabilidad financiera, etc.).
▪ Aspecto y tamaño de las instalaciones.	▪ Visibilidad ante los altos directivos en la empresa-cliente.
▪ Tiempo en la industria.	

Fuente: Porter, Michael E. Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior. Ediciones Pirámide. 1987-2002. Pág. 177.

- *Concentración o Enfoque:* en las anteriores estrategias la empresa dirigía sus esfuerzos a la industria en general, en cambio, en esta lo que se busca es satisfacer de modo especial uno o varios segmentos[79] de la industria, ya sea mediante el liderazgo en costos o la diferenciación. Usualmente, la empresa atiende a varios segmentos pero hay que tener conciencia que esto minimiza la capacidad de optimizarlos en su punto más alto, no con esto se quiere decir que es un asunto imposible de lograr, sino más bien que para hacerlo hay que coordinar y aprovechar las interrelaciones que se puedan dar entre ellos y las de su ecosistema. Esta estrategia, hace que los productos o servicios ofrecidos sean más difíciles de remplazar por algún bien sustituto; la segmentación se dedica a atender de manera especial espacios del mercado que no han sido descubiertos o que no han sido atendidos a la perfección.

Se piensa que las tres estrategias genéricas presentadas no son excluyentes entre si aunque en ciertos puntos pueden gestarse algún tipo conflicto que acabarían por dejar a la organización atrapada a la mitad de estas tres estrategias, sin una ventaja competitiva destacada en la industria. Así pues, lo más aconsejable sería escoger una estrategia predominante sin descuidar los principios que atañen a las otras. Por último es vital tener en claro que las ventajas competitivas que se puedan crear en una organización a la larga son imitadas por sus rivales, de tal manera que la empresa tiene que estarse reinventado constantemente, si se quiere mantener en una posición que le arroje rendimientos positivos. Por lo tanto la búsqueda de toda ventaja competitiva tiene que pensarse en términos difícilmente imitables, o que bien, puedan mantenerse durante un tiempo considerable.

Por otro lado, la escogencia de la ventaja competitiva debe basarse en una serie de análisis, que se pueden resumir en cuatro factores esenciales:

El primero factor, es el *reconocimiento del tipo de industria* donde se desempeña o desempeñará la organización:

- *Fragmentada:* en la que ninguna organización goza de un fragmento del mercado significativo, lo que dificulta en su poder de influencia sobre los acontecimientos del mismo.
- *Emergente:* industria naciente que se genera mediante innovaciones, cambios de vida en el consumidor o necesidades del mismo que han estado sin atender; esta clase de industria no posee un moldeamiento claro de su estructura.
- *Alta velocidad:* industria que experimenta un crecimiento rápido y continuo.

[79] Grupo de consumidores que tienen necesidades o características similares, esta segmentación se puede realizar por productos, por tipos de clientes, canales, ubicación geográfica, etc.

- *Maduras:* en donde el crecimiento es más austero y poco a poco se va alcanzando el tope máximo de crecimiento. Esta clase de industria se caracteriza por una competencia muy voraz.
- *En declinación:* en la que se da una disminución drástica de la demanda por un periodo considerable de tiempo que en nada tiene que ver con la aparición de factores coyunturales.
- *Globales:* son las que se debe competir a nivel global, puesto que las actuaciones de otras empresas a nivel mundial afectan a las regionales o nacionales.

El segundo factor, es la *caracterización estructural de la industria*, que consiste en el entendimiento de la prospección del sector; de la identificación de los grupos estratégicos que lo componen, esto es, el conjunto de empresas que siguen esencialmente una misma estrategia genérica, por ejemplo, "*en la gran industria de los electrodomésticos, un grupo estratégico (cuyo prototipo es General Electric) se caracteriza por extensas líneas de productos, agresiva campaña a nivel nacional, integración exhaustiva, distribución y servicio cautivos. Otro grupo consta de fabricantes especializados, como Maytag, que se centran en el segmento de alta calidad y precio mediante una distribución selectiva. Un tercer grupo (al que pertenecen Roper and Design and Manufacturan) manufactura productos que no publicita y que están destinados a marcas privadas."*[80]*;* y por último, una vez identificados los grupos estratégicos se reconocerán las fuerzas que los rigen -clientes, proveedores, distribuidores, productos sustitutos, competidores actuales y potenciales, barreras de entrada, barreras de salida-.

El tercer factor, *análisis de la infraestructura de su entorno*, en la que se estudia el tipo, la calidad y el coste[81] -para los intereses competitivos de la empresa- del uso de la infraestructura disponible en el medio donde opera, tales como el sistema de transporte, las condiciones de los puertos, carreteras y aeropuertos, la asistencia sanitaria, desarrollo financiero y factores culturales, económicos, de seguridad y educativos que condicionan la calidad de vida de la población.

El cuarto y último factor*, el análisis de las capacidades organizacionales*, que se realiza a través de la concienciación y el análisis de las habilidades y recursos que posee la compañía –talento humano, desarrollo de conocimiento, recursos de capital e infraestructura física, administrativa, de información y tecnológica- para interactuar y posicionarse dentro de cada grupo estratégico, tomando como referencia las condiciones que arroja el estudio de los tres factores anteriores a este. La razón de este ejercicio es encontrar en una relación costo/beneficio el mejor escenario de actuación en el que podría desenvolverse la empresa con

[80] PORTER, Michael E. Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Editorial Continental. 1979-2007. Pág. 144

[81] PORTER, Michael. La ventaja competitiva de las naciones. Editorial Grupo Zeta. 1991. Pág. 115.

ventaja sobre sus competidores, acorde a sus capacidades y limitaciones por un largo periodo de tiempo.

12.2.1.2 Valor Sistémico[82]. Como se pudo ver con anterioridad, la empresa se relaciona fuertemente con su ecosistema; cada elemento que lo constituye juega un papel crucial en su competitividad en determinados puntos a lo largo de su estructura, por tanto, al querer generar una ventaja competitiva que ayude a sobresalir a la organización en su sector industrial, esta debe aprender a conectarse de manera positiva con su ecosistema. Una conexión positiva son todas aquellas formas en la que a la vez que se crean beneficios para la empresa también se crean para las otras partes interactuantes, recordando que si los elementos que rodean a la empresa se encuentran gozando de un buen estado esto incrementará sus capacidades y probabilidades para generar mayor riqueza para sí misma y de manera colateral para su entorno.

En la capacidad –*ventaja competitiva*- se esbozó brevemente como la empresa puede generar una ventaja que genere crecimiento y utilidades superiores en su industria a través de la escogencia de una estrategia que configure las actividades de la **estructura organizacional** hacia la generación de valor diferencial por encima de otras en el mercado. El valor sistémico, es un esquema de pensamiento que busca fortalecer la posición estratégica de la empresa a través del mejoramiento de las condiciones culturales, éticas, productivas, estructurales, sociales, tecnológicas y ambientales de su ecosistema, para obtener, mayores oportunidades de desarrollo sostenido en un entorno más estable, equitativo y próspero. Sin embargo, es un hecho que cualquier compañía, por si sola, no podría llegar a dominar todos los factores que alteran la estabilidad de su entorno, pero imagine ¿si todas las organizaciones –públicas o privadas- hicieran esto por su cuenta?, de manera sorprendente, y sin necesidad de transferencias de recursos en actos filantrópicos se mejoraría las condiciones de todos los elementos del ecosistema de una ciudad, región o país. A continuación, los factores más destacados a través de las cuales se encuentra una fuente importante de germinación de bienestar:

[82] Termino que se deriva del concepto "valor compartido" expuesto por primera vez en el artículo "Estrategia y sociedad" en 2006 por Michael Porter y Mark Kramer y posteriormente desarrollado en el año 2011, en nuevo artículo denominado "Creación de Valor Compartido" por los mismos autores. En esta investigación se ha tomado este término como punto de partida, puesto que ha sido ampliado y visto desde una perspectiva mucho más sistémica, y por qué no decirlo, más completa.

Tabla 24 - Variables que generan bienestar en el ecosistema

C.	FACTOR	I.E.D	DESCRIPCIÓN
F1	Estabilidad macroeconómica	G, E	La estabilidad macroeconómica se caracteriza por una baja inflación, estabilidad de los tipos de cambio, y equilibrios fiscales y de balanza de pagos. Básicamente, es un factor necesario para incentivar las exportaciones, la formación de capital y la creación de empresas.[83]
F2	Fortalecimiento de la Estructura Competitiva	G, E	Que promueva al mejoramiento de la ventaja competitiva sin erosionar la rentabilidad, que ayude a incrementar la demanda, que refuerce los elementos positivos de la estructura), comparte costos de desarrollo del mercado, estandariza o legitima una tecnología, promociona la imagen de la industria, fortalece las barreras de entrada y la sana competencia.
F3	Apertura financiera	G, E	Restricciones a la movilidad del dinero (libertad cambiaria, restricciones de cuenta corriente, restricciones de cuenta capital, control de ingresos sobre exportaciones.
F4	Desarrollo personal y profesional de los trabajadores	E	• *Desarrollo personal:* salud, equilibrio emocional, realización personal, conciliación vida familiar – trabajo, bienestar familiar. • *Desarrollo profesional:* auto-excelencia, auto-eficiencia y capacitación. Estos factores obtendrán un personal más motivado, con alto sentido de pertenencia organizacional, más creativa, con capacidad de liderazgo que produzca conocimiento y genere un trabajo con altos estándares de calidad.
F5	Eficiencia sector público	G, E	Un sector público eficiente debería alcanzar los objetivos generales del estado con la menor distorsión posible del mercado, con la carga tributaria más baja, el número de empleados más reducido y con la mínima absorción posible de recursos[84], o en el tiempo más corto posible. Básicamente, es un indicador que mide la competitividad del estado para generar mejores niveles de calidad de vida, sectores productivos más prósperos y condiciones económicas más equitativas. Es importante recordar que si la comunidad se encuentra en mejores condiciones, las empresas se podrán desarrollar con mayor facilidad.

[83] ECONOMÍA HOY. [en línea]. Colombia. [citado 15 octubre de 2012]. Disponible en: http://www.colombia.com/financiero/especiales/1_1909+00_privatizacion/estabilidad.asp

[84] TANZI, Vito. El papel del Estado y la calidad del sector público [en línea]. Fondo Monetario Internacional – Revista CEPAL [citado 22 octubre de 2012]. Disponible en: http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/prensa/noticias/comunicados/4/4934/P4934.xml&xsl=/prensa/tpl/p6f.xsl&base=/prensa/tpl/top-bottom.xsl

F6	Conservación ambiental	G, E	Uso racional y sostenible de los recursos naturales y el ambiente. Entre sus objetivos encontramos garantizar la persistencia de las especies y los ecosistemas y mejora de la calidad de vida de las poblaciones, para el beneficio de la presente y futuras generaciones[85].
F7	Productividad sectorial	G, E	Calidad superior, fácil acceso y costo mínimo para los productores y distribuidores en cuanto a la infraestructura de transporte, los recursos físicos (agua, luz, insumos), el desarrollo de la tecnología y las telecomunicaciones, la producción de conocimiento, el acceso a los recursos de capital, la capacitación técnica; factores que les ayuden a la promoción de una alta competitividad en las industrias donde se desarrollen.
F8	Derechos laborales	G, E	Se orientan a garantizar condiciones mínimas de todos los trabajadores en cuanto a: estabilidad laboral, salario justo, seguridad social, libertad sindical, ambiente de trabajo saludable, negociación colectiva, seguridad laboral, irrenunciabilidad de derechos, etc.
F9	Derechos humanos	G, E	En cuanto a democracia, agua y saneamiento, alimentación, educación, inclusión social, seguridad, salud, vivienda, libertad de expresión, no violencia, respeto a la vida, transparencia, privacidad, entre muchos otros temas.

[85] COMITÉ DE ESTUDIANTES DE GANADO BOVINO. Diccionario agricultura extensiva [en línea]. UCC [citado 22 octubre de 2012]. Disponible en: http://cegbucc.foroes.net/t24-diccionario-agricualtura-extensiva

F10	Derechos animales	G, E	A quienes se les debe garantizar respeto, protección y libertad bajo las siguientes formas[86]: • Los animales no deben ser sometidos a malos tratos ni actos de crueldad. Si es necesaria la muerte de un animal, ésta debe ser instantánea, indolora y sin angustia alguna para la víctima. • La experimentación animal que implique un sufrimiento físico o psicológico es incompatible con los derechos del animal • Cuando un animal es criado para la alimentación debe ser nutrido, instalado y transportado, así como sacrificado, sin que ello resulte para él motivo de angustia o dolor. • Las exhibiciones de animales y los espectáculos que se sirvan de animales son incompatibles con la dignidad del animal. • Todo animal perteneciente a una especie salvaje, tiene derecho a vivir libre en su propio ambiente natural, terrestre, aéreo o acuático y a reproducirse. Toda privación de libertad, incluso aquella que tenga fines educativos, es contraria a este derecho. • La contaminación y la destrucción del ambiente natural conducen a un crimen en contra de la vida del animal. • Un animal muerto debe ser tratado con respeto. Las escenas de violencia en las cuales los animales son víctimas, deben ser prohibidas en el cine y en la televisión, salvo si ellas tienen como fin el dar muestra de los atentados contra los derechos del animal.
F11	Nexos y Cooperativismo	G,E	Promueve la cultura hacia la actuación en conjunto para el alcance de objetivos en común a través de la comunicación, optimización y coordinación de las actividades de dos o más empresas, unidades de negocios o equipos de trabajo. El cooperativismo, nace a partir de la concienciación de los nexos a lo largo de su estructura organizacional: • Grandes nexos: con industrias conexas, de apoyo (proveedores y distribuidores), competencia (ej.: compras de insumos en conjunto, publicidad en conjunto para impulsar la demanda–coma *carne de cerdo*, *consuma productos regionales*, etc.- • Pequeños nexos: al interior de la empresa por ejemplo puede haber acciones que generen la eficiencia de otra actividad. Ej.: con la compra de un material más caro se puede reducir el tiempo en producción y minimizar los desperdicios del mismo, haciendo más rentable el producto.

Fuente: Porter, Michael E. Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior. Ediciones Pirámide. 1987-2002. Pág. 177.

I.E.D = Institución encargada del desarrollo de la variables, o dicho de otro modo, en donde se puede generar valor compartido.

[86] LIGA INTERNACIONAL DE LOS DERECHOS DEL ANIMAL. Declaración Universal de los Derechos del Animal [en línea]. [citado 22 octubre de 2012]. Disponible en: http://academic.uprm.edu/rodriguezh/HTMLobj-139/DERECHOS_ANIMAL_UNESCO.pdf

C = Código de identificación del factor
G = Gobierno
E. = Empresa

Para una mayor comprensión de cómo se podrían desarrollar estos factores en la organización, se plantean cuatro cuestionamientos que pueden iluminar la forma en que pueden darse:

i. ¿Se puede desarrollar el factor F_x . como un efecto directo o colateral- a partir del mejoramiento de la configuración de las actividades organizacionales en cuanto a la eficiencia y eficacia de sus procesos?

ii. ¿Se puede desarrollar el factor F_x a partir de la búsqueda de nuevos espacios en el mercado que atiendan las necesidades sociales, tecnológicas y ambientales de su ecosistema y que a la vez, también puedan ser rentables para la empresa?

iii. ¿Se puede desarrollar el factor F_x a partir del respeto y cumplimiento de estamentos éticos?

iv. ¿Se puede desarrollar el factor F_x a con la elaboración de proyectos sin ningún tipo de interés en el lucro pero si en el mejoramiento del bienestar de algún elemento del ecosistema empresarial?

A continuación algunos ejemplos:

Tabla 25 - Ejemplos del desarrollo de los factores en base a los 4 cuestionamientos claves

FACTOR	CUESTIONAMIENTO	EJEMPLO
F6	**i.** ¿Se puede desarrollar el factor F_x - como un efecto directo o colateral- a partir del mejoramiento de la configuración de las actividades organizacionales en cuanto a la eficiencia y eficacia de sus procesos?	*"Los sistemas logísticos están comenzando a ser rediseñados para reducir las distancias de envíos, optimizar la tramitación, mejorar las rutas de los vehículos y otras cosas más. (…) El minorista británico Marks & Spencer tiene un ambicioso plan de restructuración de su cadena de suministro, en el que hay medidas tan simples como dejar de comprar suministros de un hemisferio para enviarlo hacia el otro. La empresa esperar ahorrar £ 175 millones anuales para el año fiscal 2016 y al mismo tiempo, reducir las emisiones de carbono."*

F6	**i.** ¿Se puede desarrollar el factor Fx - como un efecto directo o colateral- a partir del mejoramiento de la configuración de las actividades organizacionales en cuanto a la eficiencia y eficacia de sus procesos?	*"El empaque excesivo de un producto y los gases efecto invernadero no son sólo costosos para el medio ambiente, sino también para la empresa. Walt Mart, por ejemplo, fue capaz de abordar ambas cuestiones al reducir sus empaques y cambiar las rutas de sus camiones para reducir sus rutas de entrega en 160 millones de kilómetros durante el 2009, ahorrando US$ 200 millones pese a que entregó más productos. La innovación para deshacerse del plástico usado en las tiendas ha ahorrado millones por la reducción del costo de enviar desechos a los vertederos."*
F4	**iv**. ¿Se puede desarrollar el factor Fx a con la elaboración de proyectos sin ningún tipo de interés en el lucro pero si en el mejoramiento del bienestar de algún elemento del ecosistema empresarial?	*"Johnson & Johnson al ayudar a los empleados a dejar de fumar (una reducción de dos tercios en los últimos 15 años) e implementar numerosos planes de bienestar, la compañía ha ahorrado US$ 250 millones en costos de atención médica, un retorno de US$ 2,71 por cada dólar invertido en bienestar desde 2002 hasta 2008. Por otra parte, Johnson & Johnson se ha beneficiado de una fuerza laboral más presente y productiva."*
F6	**ii.** ¿Se puede desarrollar el factor Fx a partir de la búsqueda de nuevos espacios en el mercado que atiendan las necesidades sociales, tecnológicas y ambientales de su ecosistema y que a la vez, también puedan ser rentables para la empresa?	Ecomagination es una iniciativa empresarial de General Electric (GE), dirigida a satisfacer la demanda de productos energéticamente más eficientes por parte de los clientes e impulsar un crecimiento fiable para la misma. *"Ecomagination de GE alcanzó los US$ 18 mil millones en 2009 del tamaño de una empresa Fortune 150. GE predice que durante los próximos cinco años los ingresos de los productos Ecomagination crecerán el doble en comparación con el total de los productos de la compañía."*
F10	**iii.** ¿Se puede desarrollar el factor Fx a partir del respeto y cumplimiento de estamentos éticos?	Supuesto: una empresa de cosméticos que frecuentemente testeaba sus productos en animales para medir posibles daños o reacciones indeseables, antes de sacarlos al mercado. Decidió, desarrollar métodos alternativos que no implicasen el uso de vida animal. El resultado, la imagen de la empresa mejoró considerablemente al igual que su demanda dentro del grupo de personas que creen fielmente en la defensa por los derechos de los animales. Una acción que debería darse no por mejorar la imagen de la empresa sino porque todos los derechos que protejan la vida, la dignidad, la inclusión social,

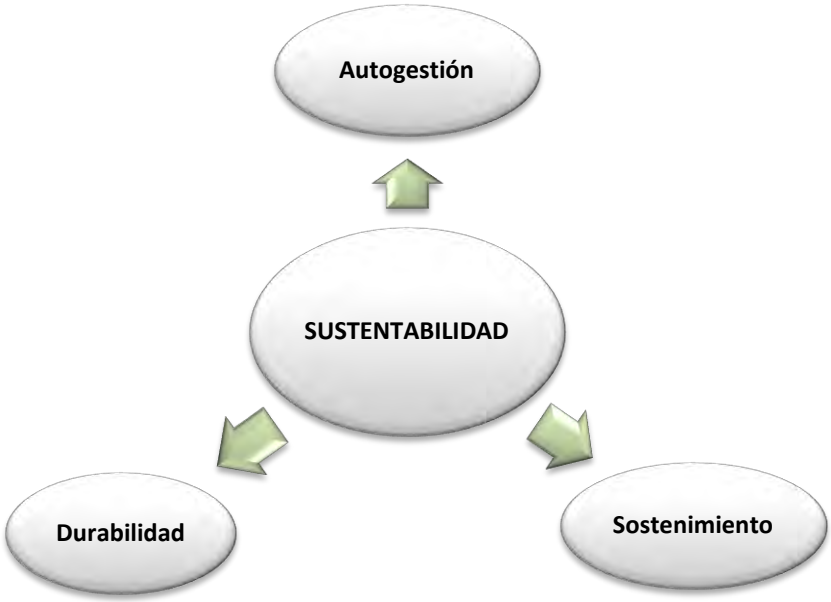
Fuente: ejemplos tomados del artículo de PORTER, M; KRAMER, M. Creating Shared Value [en línea]. Harvard Business Review. Enero de 2011 [citado 15 julio de 2012]. Disponible en: http://www.waterhealth.com/sites/default/files/Harvard_Buiness_Review_Shared_Value.pdf

En resumen, **el precepto "creación de valor"** se enfoca en construir un ecosistema y una estructura empresarial competitiva y saludable, donde la compañía tenga mayores probabilidades de éxito medido en términos de rendimiento y crecimiento. Este precepto se compone de dos perspectivas que se

deben desarrollar inexorablemente de manera simultánea, puesto que sin el cumplimiento de cualquier de estas no podrá generarse un valor duradero ni diferencial. En la primera perspectiva, ventaja competitiva, se hace un esquema en que la empresa a partir de un análisis exhaustivo de su entorno y de sus capacidades -tanto en infraestructura, insumos, capital intelectual y apalancamiento monetario- se debe configurar las actividades de la **estructura organizacional** en base a una estrategia que le dé una posición defendible y superior en la industria. Ventaja competitiva, recuerda también la incesante necesidad de producir resultados coordinados y óptimos –tanto en término de eficiencia y eficacia- hasta en la más insignificante de sus actividades. En la segunda perspectiva, valor sistémico, se dedica a promover el bienestar del ecosistema donde interactúa la empresa para que dentro de un entorno más sano, estable y próspero se incrementen las probabilidades y la facilidad para alcanzar el éxito organizacional.

12.2.2 Precepto Dos. Sustentabilidad. Este precepto al igual que el número tres “Homeostasis”, coexisten y perfeccionan a la “creación de valor” en la organización, La sustentabilidad, básicamente busca que toda actividad que se realice lo largo de la *estructura organizacional,* se enmarquen dentro de las siguientes tres capacidades.

Figura 16 Precepto Dos: Sustentabilidad



Fuente: Elaboración propia

12.2.2.1 Autogestión. De actividades y proyectos a partir de recursos propios que generen valor, a excepción de situaciones imprescindibles en el día a día

organizacional, tales como, el apalancamiento de recursos monetarios con bancos, crédito con proveedores, etc. Esta perspectiva se enfoca más que todo en proyectos que se realice sin el ánimo de lucro puesto en donde se pretende como meta idónea que estos puedan sostenerse sin la intervención permanente de recursos concedidos por terceros; lo que garantizaría su permanencia en el tiempo sin la dependencia de un espíritu caritativo. Por otro lado, a partir de la excepción que convoca esta perspectiva, nace una segunda que se expondrá a continuación:

12.2.2.2 Sostenimiento. De actividades y proyectos con recursos de terceros que no impliquen fugas de valor en la estructura organizacional y que por el contrario, sean un aporte a su crecimiento. Refiriéndose por ejemplo, a evitar situaciones en las que desangren a la compañía, como la adquisición de créditos con altas tasas de interés que no puedan ser superadas en la inversión del dinero.

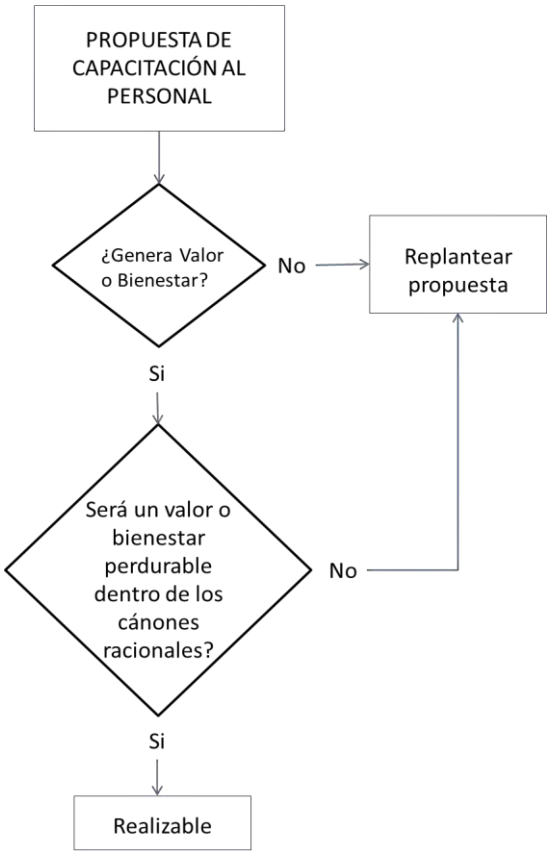
12.2.2.3 Durabilidad. Del valor y bienestar a través del tiempo en la estructura organizacional y ecosistema empresarial. A nivel de situaciones globales se puede evidencia en lo siguiente: procurar que los recursos ambientales provean las necesidades de estas y las generaciones futuras o en caso estratégico, con la ventaja competitiva que pueda mantenerse en su industria por un tiempo importante o posicionarse como una difícilmente alcanzable.

Las capacidades Autogestión y Sostenimiento, tienen que ver exclusivamente en la parte financiera de un proyecto o actividad, estas se deben cumplir de acuerdo a las necesidades y condiciones de la estructura organizacional, a veces, depender de los recursos del otro es indispensable tanto en la parte monetaria, en cuanto a la infraestructura, a la tecnología, los conocimientos, tiempo, personal e insumos. Sin embargo, habrá situaciones en donde la empresa podrá impulsar situaciones auto - sostenibles que puedan hacer que el uso de los recursos sean en su máxima expresión, eficientes y eficaces.

La durabilidad es muy importante porque cuestiona si la creación de valor o bienestar en el ecosistema es lo verdaderamente genuino y fuerte como para perdurar en un espacio temporal bastante laxo. Esta perspectiva debe estar presente en toda actividad de lo contrario se convertiría en una fuente de desperdicio de tiempo y recursos, por lo que si una actividad no cumple con esta perspectiva debe tratar de replantearse hasta obtener un mejor resultado. Es importante aclarar que el tiempo que se pretende dure los beneficios del valor o bienestar deben ser acordes a las circunstancias que le rodean, por ejemplo, en una propuesta de capacitación de personal, lo que se espera en primer lugar, es que haya beneficios tanto para la empresa como para el trabajador, y la garantía culmen de ello, es que esos conocimientos puedan aplicarse en el desempeño de sus actividades en un periodo de un año o más, en este particular, dependerá de cuán rápido avance la producción de conocimientos en el campo a capacitar.

Imagine usted, recibir una capacitación que genere conocimientos para el personal pero que no pueda aplicarse en ningún momento, definitivamente se convertirá la inversión a realizar en esta actividad se convertirá en algo etéreo.

Figura 17 Ejemplo de aplicación del precepto de sustentabilidad en una actividad empresarial



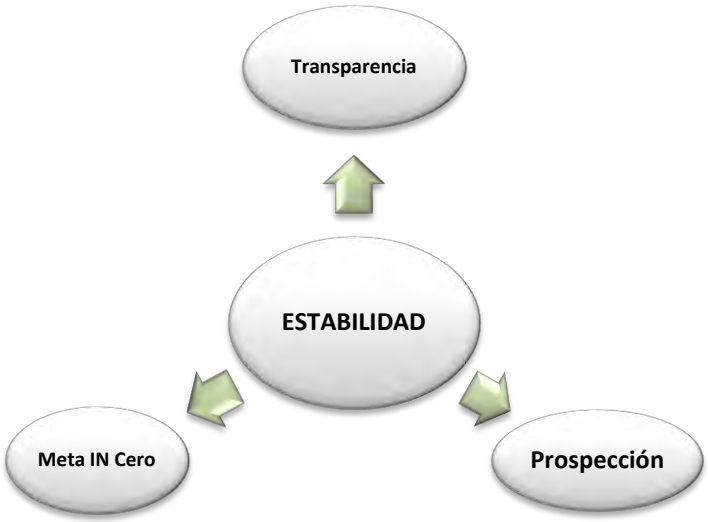
Fuente: Elaboración propia

12.2.3 Precepto Tres. Estabilidad. La empresa y los elementos con los que se relaciona conforman un organismo vivo que está supeditado a un influjo de acontecimientos, acciones y reglamentaciones a los que debe adaptarse y en lo posible mantener su estabilidad sin mayor deterioro para poder crear oportunidades de crear rentabilidad y crecimiento. Este proceso de búsqueda de estado constante se conoce como homeostasis y se aplica a todo tipo de sistemas, por lo cual para un mayor entendimiento se explicará a través del siguiente ejemplo: *"El estado normal de salud, en que una persona resiste a ciertos organismos patógenos, es un ejemplo de estado constante. Cuando se altera por exceso de fatiga, cambio de régimen alimenticio o tensión excesiva, la persona puede sucumbir a una dolencia mantenida latente por la resistencia orgánica del sujeto. Si, además la temperatura del cuerpo –otro aspecto del*

estado constante- excede demasiado tiempo de los límites normales, es probable que el sujeto no pueda sobrevivir."[87]

De esta manera, la homeostasis para la BEE significará el fortalecimiento y trabajo en conjunto, desde los preceptos "creación de valor" y "sustentabilidad", de todos aquellos elementos que pueden atacar la estabilidad del ecosistema. Hasta el momento se han identificado tres capacidades, los cuales se explicarán un poco más en detalle a continuación.

Figura 18 Precepto Tres: Estabilidad



Fuente: Elaboración propia

12.2.3.1 Transparencia. La transparencia de una organización conlleva a la confianza, y por ende, a la credibilidad de todo lo que se haga o se declare como acciones seguras, positivas y sin perjuicio hacia los elementos de su medio. La transparencia se construye más allá de declaraciones corporativas, esta, solo se comienza a erigir a partir del compromiso firme de los directivos para instaurar una cultura organizacional que se base en los siguientes principios:

Tabla 26 - Principios de una empresa transparente

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
T1	• Que honre y dignifique la vida en todas sus manifestaciones –humana, no humana y entorno natural-.

[87]Conceptos de la teoría general de los sistemas aplicados a la administración [en línea]. [citado 8 agosto de 2012]. Disponible en: http://whqlibdoc.who.int/php/WHO_PHP_59_(chp2)_spa.pdf

T2	• Que conozca y respete las leyes -gubernamentales, comerciales, ambientales, laborales, etc.- que rijan al medio donde se desempeñe.
T3	• Que repruebe el cumplimiento de deberes organizacionales a base de fraudes, trampas o engaños.
T4	• Que incentive una comunicación abierta y honesta con todos los miembros con los que se relaciona a lo largo de su estructura organizacional, salvo aquellos actos que por lógica común requieran confidencialidad –nuevas estrategias de mercado, la fórmula para elaborar un producto, los datos que comprometan la privacidad del cliente, entre muchas otras.; salvo algunas excepciones, toda la información en una compañía debe ser veraz y llegar en el momento oportuno al elemento o individuo al que pueda llegar comprometer el curso de sus acciones presentes o futuras con alguna omisión o tergiversación de los hechos, por ejemplo, el ingrediente de un alimento que pueda causarle alergia a un cliente, un dato contable que pueda llegar a modificar un informe financiero, una cifra macroeconómica que esté afectando las ventas de la empresa y que su desconocimiento conlleve a aplicar estrategias comerciales ineficaces o las instrucciones poco claras que causarán un trabajo poco eficiente en un equipo de trabajo, por sólo nombrar unas pocas situaciones.
T5	• Que logre materializar todo lo anterior en el accionar empresarial mediante estrategias eficientes y efectivas que cultiven esta cultura no por mecanismos opresores sino como actos naturales promovidos por la comprensión de las interacciones que se dan en el ecosistema empresarial

Fuente: Elaboración propia a partir de PORTER, M; KRAMER, M. Creating Shared Value [en línea]. Harvard Business Review. Enero de 2011 [citado 15 julio de 2012]. Disponible en: http://www.waterhealth.com/sites/default/files/Harvard_Buiness_Review_Shared_Value.pdf

12.2.3.2 Prospección. Una ventaja de la información oportuna es la de poder anticiparse a los acontecimientos futuros que puedan desestabilizar la supervivencia o crecimiento de la compañía en su ecosistema, por ello, la información brinda la posibilidad de tomar decisiones que eviten situaciones desagradables o que si bien no se pueden esquivar mejoren la posición de la empresa ante ellas. La idea de este factor es buscar siempre la prospección de:

- Las acciones o cambios de su entorno, a través de datos que proporcionan los indicadores macroeconómicos, los estudios de mercado, los análisis de la estructura de la industria, los cambios culturales, etc.

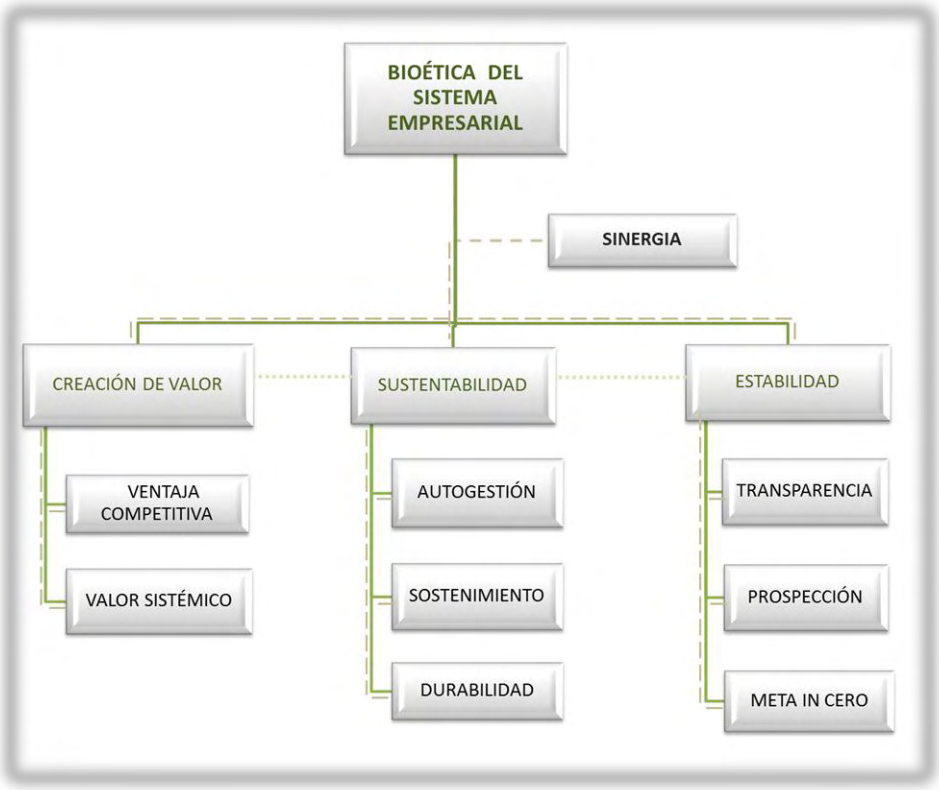
- Y de los impactos que se generan desde la estructura organizacional hacia su entorno por medio de las actuaciones que ella realice. Si estos análisis detectan que la estructura está generando influjos negativos a su ecosistema o que posiblemente lo hará, debe buscar a toda costa la forma de replantear las actividades que llevan a cabo y la forma como se hacen, sin embargo, el qué se hace después de este análisis ya hace parte del factor C que se explicará continuación.

12.2.3.3 Meta IN Cero. La Meta Impactos Negativos Cero se plantea desde el momento en la compañía detecta que a través del desarrollo de sus operaciones están generando, o bien podrían llegar a generar, impactos negativos sobre su entorno. La idea es que una vez previstas consecuencias poco saludables de una acción se busque la manera de minimizarla hasta el punto de llegar a cero. Por supuesto que para hacer esto, se necesita que la organización explore la forma de recopilar los impactos que ocasiona en variables cuantificables que puedan ser monitoreadas.

En resumen, la Transparencia, la Prospección y la Meta IN Cero son capacidades que deben poseer toda persona que labore en una compañía sin importar su rango jerárquico; la adquisición de estas capacidades, parten del entendimiento de las implicaciones que conlleva a una organización el ser parte de un ecosistema, puesto que como se ha relatado con anterioridad, cada actuación o situación por más mínima que sea genera una ola expansiva de impactos sobre los demás elementos con los que se interactúa, así pues, teniendo conciencia de estas relaciones, podrá entenderse que la mejor forma para contribuir a la estabilidad de su entorno es creando valor a través de la transparencia, de la prospección de sus actuaciones y de la reducción de los impactos negativos que se genera en el ejercicio de las operaciones empresariales. La invitación que brinda este precepto es a generar una cultura presente en cada actividad, en dependencia, en cada trabajador de la estructura organizacional que ilumine y que guie su actuar hacia una más consiente y saludable en donde las relaciones siempre sean un gana-gana.

Gran Conclusión de la Perspectiva BEE: esta perspectiva busca que la compañía sobreviva, obtenga lucro y crezca de una manera sobresaliente en su industria, a través de tres mecanismos que deben trabajarse en simultáneo desde la configuración de la estructura organizacional. Básicamente esta perspectiva es un proceso que consiste en la creación de valor para sus clientes a través de una ventaja competitiva que pueda ser sustentable en el tiempo mediante: primero, la selección de una estrategia que según las condiciones de su entorno y las capacidades de la compañía puedan destacarla; segundo, desde las actividades, prácticas y operaciones que se generan en la organización a partir de la selección de su estrategia competitiva, se deben trabajar los once factores que mejoran, en el corto y el largo plazo, el bienestar de su ecosistema empresarial -ver tabla 24-; tercero, con la vivencia de una cultura de transparencia organizacional –ver tabla 26-; cuarto, mediante la prospección de los cambios de su entorno y de los impactos que generan las acciones de la compañía en el mismo; y quinto, con la reducción de los impactos negativos que ocasione la empresa a su ecosistema. La primera característica busca la optimización y coordinación de la estructura organizacional; mientras que desde la segunda a la quinta característica, se requiere la consecución de unas condiciones ecosistemitas con mayor progreso y mejor estabilidad a través de la excelencia de su estructura organizacional.

Figura 19 - Bioética del Sistema Empresarial



Fuente: Elaboración propia

12.3 EJES

La siguiente escala para abordar el modelo de RSE es conocer que este se construye a partir de dos pilares o ejes que se interceptan entre sí, para dar origen a una serie de componentes que en su perfeccionamiento permitan a la organización desarrollarse en su sistema de manera socialmente responsable, sustentados bajo la perspectiva *Bioética del Sistema Empresarial*

Figura 20 Ejes del Modelo



Fuente: Elaboración propia

12.3.1 Eco valor. Cuando se habla de Eco se busca hacer referencia a todo lo que desde el interior de la compañía se relaciona y se retroalimenta con los elementos de su sistema empresarial. Por lo tanto, este eje contiene todas aquellas dimensiones que desde la estructura organizacional se relacionan con su medio a través de la entrega de valor y bienestar desde los ámbitos competitivo y sistémico. Eco valor contiene cinco grandes dimensiones que dependen en su mayoría de la capacidad de gestión de la compañía. Estas cinco dimensiones se conocen como: Financiera, Estratégica, Sistema de Información, Marketing y Cadena de Suministro, las cuales se explicarán en detalle a continuación.

Figura 21 Dimensiones del eje Ecovalor



Fuente: Elaboración propia

12.3.1.1 Dimensión Financiera. Se preocupa por el flujo del dinero mediante tres procesos básicos, para lograr satisfacer las necesidades de capital de cada una de las áreas que se manejen en una compañía. En primer lugar, se encuentra el *financiamiento* que abarca desde la obtención de recursos que la empresa necesita para hacer frente a sus costos y gastos. Seguidamente están las *decisiones de inversiones*, para el modelo se toma como la forma en que la empresa decide distribuir el dinero con el que cuenta para trabajar, si realiza una inversión en un incremento de la producción, compra de maquinaria, otros activos, inversión en desarrollo de talento humano, entre otros y finalmente, el proceso de t*oma de decisiones de dividendos*, que responde a la pregunta ¿Qué hacer con las utilidades? esto basado en las políticas y normas establecidas por los socios o accionistas.

En tanto se busca la *estabilidad del ecosistema empresarial*, se tiene en cuenta el impacto de las decisiones que toma, hace un análisis de los posibles efectos que puede generar cualquier decisión dentro de los procesos de la dimensión financiera que afecta a la empresa. Comenzando por el *financiamiento*, se busca garantizar la procedencia ética de capital, la empresa puede enfrentarse a un sinnúmero de posibilidades de financiación pero no todas pueden corresponder a los criterios legalmente establecidos, por lo que el empresario debe tener en cuenta que la sostenibilidad dependerá de la procedencia de su capital que debe corresponder a lo social y legalmente aceptado, evitando todo tipo de corrupción. Ya que en caso de que la empresa se involucre con capitales financieros de dudosa reputación, que no se hayan certificado legalmente puede generar impactos negativos a futuro, que afectarían su imagen en la sociedad, haciendo que pierda credibilidad y posicionamiento en los grupos que la conformen, sean clientes, trabajadores, proveedores, sociedad o el Estado. La empresa puede llegar a considerarse un ejemplo para la sociedad por lo que necesita que sus acciones sean realmente eficaces y sin efectos negativos en la sociedad.

El valor sistémico en la dimensión está ligado a las relaciones de interdependencia que se establecen con las otras dimensiones, para el funcionamiento de los procesos y los productos de esta área necesita que haya una sinergia positiva entre ella y las demás dimensiones, ya que son estas las que proveen la información necesaria para pronosticar ventas, gastos y definir cuál será la distribución de los recursos. Las finanzas se nutren de los planes estratégicos para cuantificar los costos y gastos en los que incurre la empresa dentro de su actividad (pago de salarios, servicios públicos, materiales, etc.). En la medida que esta dimensión mantenga un flujo constante de información y comunicación con las demás áreas podrá garantizar la toma de decisiones oportunas y eficaces. Yendo un poco más allá, dentro de la toma de decisiones en cuanto al financiamiento también implica ver el costo del capital, si bien el proveedor puede mantener un buen prestigio y contar con lo legalmente establecido, la empresa debe contar con las habilidades necesarias para poder obtener un costo de capital bajo que no implique el detrimento de sus fuentes de financiación puesto que a la larga se puede llegar a reflejar en un incremento en los precios de los productos que evite el sacrificio de la calidad que se entrega, o bien, recortes de nómina en casos extremos y mal pensados por parte de los estrategas, o una búsqueda de nuevos proveedores con precios más bajos, o en ultimas, sacrificar las utilidades de la empresa.

Por ello, la organización debe contar con mecanismos de control para la toma de decisiones que le puedan garantizar que las acciones de la empresa realmente genera impactos positivos en el cumplimiento de las funciones, las herramientas fundamentales de control son los estados financieros, a través de ellos la empresa puede cuantificar y conocer en cifras el impacto de la gestión del administrador y la planeación estratégica. La empresa necesita conocer todo tipo de información para tomar decisiones.

Si las acciones que tomo en cuanto para el financiamiento y distribución de recursos han sido basadas en la creación de valor pensando en forma sistémica se contribuye a que la empresa sea sostenible en el tiempo, ya que si las decisiones que se establecieron han sido reflexionadas y ampliamente discutidas, en cuanto a los impactos que estas puedan tener, garantizara que se conozca de antemano tanto las consecuencias así como las estrategias que se pueden llevar a cabo ante una posible eventualidad, por citar algunas: falta de liquidez, perdida de proveedores, incremento de precios, impuestos, entre otros.

12.3.1.2 Dimensión Estratégica. Se considera el cerebro de la organización, de manera que debe buscar la existencia de una coordinación entre todas las dimensiones, en tanto que se rijan al comportamiento y a las funciones que se le hayan establecido, mantengan una comunicación e información constante. Además, deberá establecer los mecanismos a través de los cuales la empresa responderá a la necesidad de desarrollarse y posicionarse en el mercado. Es una dimensión amplia que va desde la misión y visión hasta la ejecución de las actividades establecidas por la gestión, para elevar a la organización hacia estados más competitivos.

"Es muy fácil que sus rivales copien sus mejoras en calidad y eficiencia. Sin embargo, no debieran poder copiar su posicionamiento estratégico, pues es lo que distingue a la compañía de las demás".[88]Lo que invita a mantener un estilo de liderazgo diferente al de los competidores que le permita tener marcada una diferencia en la gestión y la toma de decisiones en cada uno de sus procesos.

Definir la idea de negocio, replantear los productos o servicios que ofrece la empresa, en función de la sostenibilidad de su valor, como producto evaluar los impactos que este genera en la sociedad. Los beneficios para la sociedad son aún mayores porque, en general, las empresas serán mucho más eficaces que los gobiernos y las organizaciones sin fines de lucro en hacer el marketing que motive a los clientes a optar por productos y servicios que creen beneficio para la sociedad, como alimentos más sanos o productos más amigables con el medioambiente.

El querer lograr que una empresa *genere estabilidad* y mantenga una visión basada en principios éticos, se convierte en un logro difícil de alcanzar si de antemano no se ha tomado conciencia de ello. Dentro de las organizaciones trabajan personas, cuyo comportamiento no será igual, pueden existir diferentes culturas, creencias, nivel educativo, entre otros, que afectan la unificación de los valores y comportamientos de la empresa. La tarea entonces, es impregnar responsabilidad social en el personal mediante la vivencia en una cultura

[88]PORTER, Michael ¿Qué es estrategia? Disponible en: [http://www.bsc-rse.org/archivos/que_es_estrategia_porter.pdf.]Consultado el 15 de junio de 2012.

organizacional que se vivencie tanto en la parte técnica como en la humana que garantice que los principios de la bioética se pueden llevar acabo, pues toda la organización está constituida por personas y son estas quienes toman las decisiones dentro de las diferentes dimensiones, por tanto si se quiere garantizar que esas decisiones correspondan al ser socialmente responsable, primero es necesario crear la cultura dentro de las personas que la conforman.

La estrategia está definida como la actuación de la empresa dentro de su sistema, las acciones que lleva a cabo para poder lograr posicionarse en el mercado a través de una ventaja competitiva sustentable; se refiere al modo como gestiona y hace notar su participación dentro de los diferentes escenarios que le corresponde ya sea en la atracción de clientes, de personal idóneo y altamente capacitado, en la gestión de las relaciones con sus clientes y proveedores, la gestión de los impactos de sus acciones con el medio ambiente y la imagen que posee dentro de la sociedad.

Es imprescindible que antes de configurar su estructura se defina claramente la estrategia a la que principalmente dirigirá sus esfuerzos, ya sea, *la diferenciación, la concentración o el liderazgo en costos.* Así pues, la empresa al definir su estrategia puede llegar a establecer sus prioridades: en gastos, costos, calidad, publicidad, investigación y desarrollo, mercadeo, planes de capacitación, inversión en infraestructura, en tecnología, tamaño del mercado a cubrir, estrategias de distribución de sus productos, etc.; es decir, establece la forma cómo operará toda la estructura organizacional en base a un objetivo a alcanzar, llamado, *ventaja competitiva*. Una estrategia que busque que la compañía sea líder en costos, puede tender al recorte o amortización en las inversiones que hace en su personal, en investigación, en mercadeo, que sean compensados con mayores volúmenes de venta, o por el contrario, invirtiendo en maquinaria e instalaciones o utilizando al máximo su capacidad instalada de manera más eficientes que permita obtener economías de escala. En cambio, *la diferenciación* no escatimará en costear campañas publicitarias, en mejoras de envase y etiquetado de los productos, en el embellecimiento de las instalaciones donde brinda su servicio, en insumos de altos estándares de sofisticación, etc. Por ello, la ventaja competitiva debe estar en función de las capacidades y fortalezas con las que cuenta frente a las condiciones de su industria, lo que demanda un análisis milimétrico de sí misma, de sus entornos, de su experiencia y de los logros posibles dentro de un mercado. Así lograr obtener el máximo valor que una compañía puede proporcionar a un costo dado, contando para ello con la mejor tecnología disponible y las mejores habilidades y técnicas de gestión.[89]

Cualquier que sea la estrategia, la eficiencia y eficacia operativa a lo largo de la estructura organizacional siempre contribuyen a la consecución de un valor diferencial, estos son el primer eslabón, el único camino que conduce hacia el

[89] Ibíd.

logro de la excelencia en todas las actividades a realizar bajo un sistema que sepa relacionarlas de forma armónica y funcional. Sin embargo, al mismo tiempo que la empresa trabaja para establecer una ventaja competitiva fuerte y difícil de imitar, debe buscar que esta sea sustentable a través de la estabilidad y del mejoramiento de las condiciones de su entorno que pueden gestarse desde el cumplimiento de alguno de los factores estipulados en el valor sistémico de la BEE. En conclusión, desde la dimensión estratégica se construye los pilares que soportan a la empresa y encamina todas sus operaciones, desde la más pequeña hasta la más grande, hacia la consecución de un objetivo.

12.3.1.3 Dimensión Cadena de Suministro. Definida como la integración de las funciones principales del negocio desde los proveedores originales que ofrecen productos, servicios e información que agregan valor para los clientes y otros interesados hasta el usuario final que recibe el producto o servicio. Es una relación estrecha entre la empresa, sus proveedores y clientes[90].

La Administración de la C*adena de Suministro (SC)* abarca todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes, desde la etapa de materia prima (extracción), empaque y recepción de la materia prima, hasta la logística que se desarrolla para poder entregar el producto al usuario final, así como los flujos de información relacionados. Los materiales y la información fluyen en sentido ascendente y descendente en la cadena de suministros[91]. Aquí se puede encontrar entonces, la logística de entrada de los materiales o insumos que se van a utilizar para la producción, el manejo de inventarios del material que entra y del producto o servicio final, del transporte de materiales, del control de cada uno de los procesos y del proceso productivo como tal.
La consecución de valor por medio de la Cadena de Suministro, se logra gracias al planteamiento de los procesos de toma de decisiones de localización, inventario y transporte, permiten que la empresa pueda reducir los costos, capital de inversión y mejorar el servicio al cliente. El orden es uno de los valores que prevalecen en esta dimensión y debe estar reflejado en cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización, es lo que permite que la empresa pueda lograr ventaja competitiva, como una estrategia para sostener el crecimiento futuro. La administración adecuada de la cadena de suministro permite disminuir los tiempos durante el proceso productivo, garantizando así: la calidad de los productos y la entrega justo a tiempo, para mejorar la satisfacción al cliente, cabe aclarar que las necesidades y prioridades del cliente pueden ser muy subjetivas, por lo que debo hacer primero una definición de ¿Cuál sería el valor

[90]STOCK Y LAMBERT Cadena de Suministro. (2001). [en línea] 2008. [Citado el 20 de junio de 2012] Disponible en: [http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_m_f/capitulo2.pdf].

[91]BALLOU, Ronald H. Logística. Administración de la cadena de suministro. Pearson Prentice Hall, México, 2004.

agregado para el cliente?, ya sea en términos de entrega justo a tiempo, calidad, orden, etc.

Se incluye dentro de la Cadena de Suministro, el proceso productivo, que mediante una gestión enfocada en la calidad del producto, la productividad y los impactos que genera su negocio en la comunidad, que contribuya a la sostenibilidad del medio ambiente a través de una producción limpia en la utilización de los recursos naturales y en la generación de desechos. A través de la planificación de la producción, de la tecnología utilizada para la transformación, el personal idóneo, el requerimiento de materiales y el tiempo a utilizar.

En el proceso productivo es importante conocer los efectos que produce la empresa en el ambiente interno y externo, mediante un análisis de los impactos, analizando las técnicas utilizadas para la producción, maquinaria, distribución de la planta, modo de producción o de la prestación de servicio, estructura física sana y que contribuya a las satisfacción laboral, horarios de trabajo que responden a las necesidades de cada trabajador y le permite ser flexible.

La cadena de suministro provee la información que necesita la empresa para poder conocer de manera oportuna y veraz, la ubicación, cantidad y costos de los materiales que se utilizan dentro de todo el proceso desde la logística de entrada, producción, compras, y distribución del servicio o producto. Constituye en una forma de obtener calidad ya que optimiza los procesos, garantiza rapidez en las entregas generando valor para la empresa y los clientes.

El resultado final debe estar encaminado a que existe una coordinación entre proveedores-empresa-distribuidor-cliente, que los procesos se cumplan de acuerdo a lo establecido garantizando que los conectores generen una sinergia que permita obtener valor sistémico, tanto para la empresa, los proveedores y clientes.

12.3.1.4 Dimensión Sistemas de Información. Los sistemas de información buscan lograr interrelacionar todos los componentes para reunir, procesar, almacenar y distribuir toda la información, mediante esto se sirve de apoyo para la toma de decisiones, la coordinación de las funciones, el control y análisis de la organización. La información y la comunicación, juegan un papel fundamental en cualquier relación, y más aún, en las relaciones entre las dependencias, áreas y personal en una empresa. La empresa es considerada un sistema, como se ha venido mencionando, que está compuesto por varios órganos o elementos que no actúan de manera independiente y que no pueden pretender además, ser egoístas e indiferentes a lo que realizan los demás. Es por ello que se ha denominado a los sistemas de información como una dimensión que permitirá la comunicación continua, fluida, veraz, oportuna y eficaz desde su estructura organizacional hacia su ecosistema.

Si bien las empresas se han preocupado, por su planeación, el control de sus procesos, la producción y demás funciones estipuladas dentro de la gestión, se concientiza al líder a centrar con mayor interés su atención en los sistemas de información, pues dentro del sistema se convierten en el factor que determina el conocimiento detallado y oportuno de los avances que se hayan logrado en la organización, además que provee de herramientas indispensables para la toma de decisiones, como documentos, planes, información contable y financiera. Todas las áreas presentan un producto que se relaciona con otra área, los sistemas de información permiten distribuir la información entre los actores involucrados y mediante un proceso que garantiza ser oportuna para continuar con los procesos. De este modo es como genera ventaja competitiva, porque la empresa adopta un sistema mucho más organizado donde cada uno sabe lo que hace, a quien debe entregar la información, que resultados se obtuvieron y que acciones fueron las que fallaron en el momento que un producto no se haya podido lograr.

Para que el sistema de información pueda ser sostenible se debe además brindar un apoyo desde la gerencia de manera que se estipule de manera clara las funciones de la empresa, de modo que se logre mantener relaciones más íntimas y duraderas con los actores internos y externos de la organización, proporcionando información del entorno externo hacia el interior de la organización, manejando un flujo de información entre las diferentes áreas, que sea información contundente, evitando ser tergiversada. El personal debe ser idóneo y altamente confiable para lograr cumplir los objetivos de la información. Además la información sirve de apoyo para la toma de decisiones.

Si bien, el fin es que toda la organización conozca la mayor parte de la información, porque en si ese es el objetivo de un sistema de información, se debe rescatar que la administración de la información debe ser tratada pensando en las consecuencias que trae el entregar la información, una evaluación de los impactos que puede tener. Existen tipos de información que debe ser tratada con cuidado, como la relacionada con la intimidad del cliente y trabajadores, pues en el momento que la empresa difunda información que pueda poner en peligro la seguridad de un grupo de interés relacionado con ella, estará poniendo en peligro no solo sobre quien se difunde la información, sino también sobre la empresa misma, que pierde credibilidad. Por ejemplo, la veracidad de la información entregada a los clientes es parte de la transparencia de la empresa y un derecho del consumidor, pues él debe conocer todas las características y efectos del producto o servicio, para poder decidir sobre la adquisición del producto.

12.3.1.5 Dimensión de Marketing. Es un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando,

ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros[92]. La gestión de Marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como de las organizaciones[93]

El marketing busca la manera de llegar al cliente, lo que en la cadena de suministro no se cumple, pues esta dimensión se enfoca más en el cliente, en conocerlo, en ver que productos le ayudarían a satisfacer sus necesidades o mejorar su calidad de vida, del mismo modo que busca mecanismos y se apoya en herramientas como la publicidad, estudios de mercado, las promociones o fijación de precios. Define las relaciones que tiene con el cliente, como atraer, retener y como difundir el producto dentro del mercado.

Existe una diferencia en las estrategias de valor que se puede desarrollar para satisfacer al cliente y se debe aclarar la diferencia entre producto y servicio. Dentro del producto se genera valor mediante la producción pero en la prestación de servicio a través de la atención, esta no debe ser solo una función del área de Marketing o de las personas directamente relacionadas con la prestación de servicio, ya que dentro del marketing se debe guiar al personal para que cuente con las habilidades de prestar un buen servicio, el rol debe extenderse hacia todos los actores de la organización, se busca crear que la responsabilidad también sea una cultura de servicio en toda la organización y que desde el nivel jerárquico más alto hasta el de base, mantengan la cultura dentro de todo su actuar.

El Marketing debe presentar una característica fundamentada en la base teórica del modelo y es que debe ser *responsable,* garantizar que la información del producto es transparente, clara y confiable. Se busca que la empresa haga un buen uso de las herramientas existentes para poder llegar al cliente.

Se busca generar valor a través de la elección de una estrategia genérica, como se conoce la adopción de una estrategia configura los procesos y acciones que la empresa realiza, el área de marketing está sujeta a la estrategia genérica en la media que determina las acciones a seguir, en tanto que si la empresa busca liderar en costos el área de marketing deberá enfocarse en precios, si la estrategia es diferenciación el área deberá mejorar el proceso de investigación y desarrollo, publicidad, merchandising etc.

La sustentabilidad va de la mano con la transparencia, en la medida que la empresa desarrolla un marketing responsable, es decir, que al llegar al cliente lo hace de tal manera que piensa en las consecuencias que tendrá el producto en la

[92]Kotler. Philips. Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control. Tomo I. Capítulo 1. 2005. P. 1-31

[93]PUJOL, Bengoechea Bruno y equipo colaborador. Dirección de Marketing y ventas. Ed. CULTURAL S.A, 2002

vida de este. Siendo sustentable la empresa buscara acceder a nuevos mercados. El marketing social supone que la tarea de las organizaciones es identificar las necesidades, deseos e intereses de sus públicos objetivos, suministrarlos de manera más efectiva que la competencia y de forma que preserven o realcen el bienestar a largo plazo de los consumidores y la sociedad[94].

Es decir, satisfacer las necesidades de cierta parte de la población que no han sido atendidas, pensando no solo en crear un producto rentable para la empresa, sino en buscar el bienestar de la comunidad, planteando mejorar las condiciones de esa población. Cada producto tiene una manera de satisfacer ciertas necesidades, pero, ¿Qué pasaría si la empresa decide ir más de una mera necesidad y al mismo tiempo puede contribuir al cumplimiento de factores que agregue valor sistémico a su entorno? Un ejemplo que podemos citar, es cuando una persona tiene la necesidad de refrescarse, para ello, se encuentran múltiples opciones que pueden satisfacerle, sin embargo, ¿que pasara si la empresa además de satisfacer ese deseo del cliente, le da un valor más al producto, agregando un refresco que además contenga vitaminas? Actualmente, muchas empresas lo están haciendo, mejoran las características de su producto e incorporar otros ingredientes que puede atraer al cliente, así la persona que busca refrescarse pensaría mejor su decisión, si puede llegar a adquirir algo que no esperaba pero que presenta una buena característica adicional que le puede llegar a ser beneficiosa para su organismo, aquí es importante aclarar, que los plus que se le dan a un producto deben ser factores que reduzcan el costo del uso del producto o que incrementen su satisfacción[95].

12.3.2 Biodesarrollo. El término Biodesarrollo se construye a partir de dos acepciones: la primera, se deriva de la raíz *Bio* que representa la vida en todas sus manifestaciones – ya sea humana, animal o ambiental-; y la segunda, la palabra *desarrollo*, sinónimo de progreso que nace a partir del mejoramiento de la calidad de vida de un medio dado. Así pues, el Biodesarrollo es el eje al que la empresa se ocupará de entregar valor y bienestar; este eje contiene todos aquellos elementos con los que se relaciona y a los que mejorando sus condiciones la organización podrá obtener un desarrollo superior.

[94]KOTLER, Philip y ROBERTO,Eduardo.Mercadotecnia socia: Estrategias para cambiar el comportamiento público. México: Editorial Diana, 1992.

[95]Esto se explicó con mayor detalle en el apartado de BEE precepto uno, ventaja competitiva de este modelo.

Figura 22 Dimensiones eje Biodesarrollo



Fuente: Elaboración propia

12.3.2.1 Dimensión Organizacional. La compañía forma parte del ecosistema empresarial el cual se conforma a partir de las relaciones que se dan con determinados actores. Se considera fundamental para el desarrollo de cualquier sociedad, ya que no solo contribuye al crecimiento económico sino también está ligado al desarrollo social, en la medida que está involucrado a través de las relaciones con clientes, trabajadores, proveedores y el estado. Como parte de la sociedad, y siendo un elemento más, debe contener responsabilidades como ciudadano, manteniendo un comportamiento responsable y consecuente a unos valores constructivos para su medio.

Para poder ser rentable y contribuir a los elementos del ecosistema la empresa necesita arrojar rendimientos positivos para sus accionistas, un espacio de desarrollo para los profesionales y una fuente de productos de calidad para los clientes. Si no corresponde a las funciones que debe realizar, la empresa va a desestabilizar al ecosistema. Ya que si no cumple el papel de generar empleos de calidad para el personal, desestabiliza causando que los trabajadores no puedan obtener dinero que a la vez se convierte en consumo.

La empresa es el resultado del funcionamiento de las dimensiones internas y la coordinación de todas ellas, es el resultado de una empresa exitosa.

12.3.2.2 Dimensión Clúster. Entendido como un conglomerado de empresas que cooperan entre sí para el desarrollo de una actividad productiva en donde se encuentran:

a.) empresas que brindan apoyo, compartiendo algún proceso de la estructura organizacional, tales como el suministro de insumos, la comercialización, la distribución o con aquellas compañías con las que se puede compartir alguna tecnología, información o establecer alianzas, etc.; y

b.) las organizaciones que son competencia directa o indirecta –con productos sustitutos- de la empresa. Todas estas compañías se consideran un solo grupo porque de ellas depende, a parte de la excelencia operacional de la empresa, el fortalecimiento o detrimento de la calidad en la que se entrega un producto o servicio dado.

Los proveedores referencia las partes involucradas con la empresa que no son controlables, pero que su comportamiento afecta directamente a la empresa. Por ello, la empresa debe buscar integrarse y relacionarse más de cerca con cada uno de ellos. Al interior de ella se define estrategias y métodos mediante los cuales se pueden hacer esas relaciones.

La empresa busca generar valor a través de proveedores, mediante de la gestión estratégica de las relaciones con este grupo, manteniendo un diálogo abierto y participativo, en donde exponga las necesidades y expectativas de cada una de las partes. Y además generar valor mediante el desarrollo de los proveedores, en especial de aquellas empresas nacientes o de pequeño tamaño mediante el apoyo a las actividades que realiza, a través de capacitación, transferencia de conocimiento y tecnologías con mejores prácticas de producción o comercialización. Esto permite que la empresa se beneficie pues si su proveedor posee mejores procesos va a entregar productos de mejor calidad y justo a tiempo que es el objetivo para generar fluidez y rapidez en la logística de entrada.

12.3.2.3 Dimensión Clientes. Sin clientes la empresa no podría existir, puede tener el mejor capital intelectual y el financiamiento puede estar establecido, sin embargo el cliente es para quien las preocupaciones y acciones que la empresa tienen que llegar a ser coherentes y asertivas para poder capturar su atención.

La creación de valor sistémico para el cliente está definida por la calidad del producto y la entrega justo a tiempo del producto, esto permite crear confianza, credibilidad en la empresa a través de la entrega oportuna y la calidad del producto. Ofrecer un servicio que genere valor para el usuario, proveerle información clara y precisa sobre las características del servicio cumpliendo con los estándares de calidad y seguridad que ayudaría a que la fidelidad y aprecio de los usuarios, incremento en la utilización del servicio.
La organización genera valor a la dimensión de clientes, mediante la coordinación sobre todo en las actividades que se realizan en las dimensiones de mercado y cadena de suministro, las cuales se relacionan directamente con el cliente, ya sea en la producción del bien o servicio o en la manera como llega el producto al

cliente. Teniendo en cuenta que el deseo de todo cliente, generalizando está dado por la satisfacción de su necesidad y la entrega oportuna de su servicio, así a partir de una sinergia entre las dimensiones de la cadena de suministro y marketing, la empresa establece y agiliza en los canales de distribución la entrega oportuna y acorde a la necesidad del cliente.

12.3.2.4 Dimensión Gobierno y Sociedad. Se busca incluir dentro de esta dimensión la parte del gobierno y la sociedad, como elementos del ecosistema relacionados con la empresa. El gobierno como se mencionó anteriormente en las realimentación con los elementos regula las actividades de las empresas, además al hablar de comunidad local se integra a las instituciones gubernamentales, educativas de salud pública, la población, además del espacio físico y la infraestructura del entorno donde se encuentra la empresa. Dentro del modelo, se establece que una organización no puede pretender crecer en un ambiente donde los factores que la componen se encuentran bajo condiciones precarias pues el comportamiento de estos afecta el funcionamiento esperado de la organización.

Ya que en algunos sistemas empresariales se nota la ausencia de una tarea educativa forjadora de ciudadanos, de personas que comprendan que los problemas sociales son de todos y nos afectan a todos. Otra cosa que no hemos aprendido es que los bienes sociales son de la sociedad. Si lo hubiéramos aprendido, en este momento nos sentiríamos también responsables del hecho lamentable de que los derechos sociales, económicos y culturales no puedan ser cubiertos. Es como si pensáramos que es responsabilidad del Estado en exclusiva y que, si el estado no puede protegerlos nosotros no tenemos ninguna responsabilidad de hacer que sean protegidos.[96]

Por ello, la organización necesita convertirse en un actor participe y responsable, para contribuir a mejorar los principales problemas de la sociedad dentro de lo posible. Una de las acciones fundamentales como la empresa puede generar valor para la comunidad es mediante el uso de los recursos locales favoreciendo el desarrollo económico local, ya sea mediante la contratación de personal, proveedores, y la satisfacción de las necesidades de los clientes locales. De este modo contribuye a que su ambiente más cercano pueda mejorar las condiciones de crecimiento económico y social, sin la necesidad de incurrir en costos para la empresa.

En tanto la empresa busca ser transparente debe buscar mantener buenas relaciones con su entorno, una de ellas fundamentalmente está relacionada con el gobierno y las instituciones que lo representan, la participación en comités y en el fomento del emprendimiento dentro de la región, facilitando espacios para el

[96]CORTINA, Adela y CONILL, Jesús. Democracia participativa y sociedad civil. Una ética empresarial. Bogotá. Fundación Social. 1998. Págs.53-54

conocimiento, relacionando la academia con la empresa, generando la oportunidad que estudiantes puedan conocer más de cerca las empresas y tener la oportunidad de generar y presentar ideas para el cambio dentro de las organizaciones.

La solución a esta pregunta exigirá a la organización un esfuerzo "visionario" que le permita decidir dónde ubicarse en el largo plazo y a la vez entender que para que llegar a esa meta debe construir el escenario adecuado[97]. Redefinición de las relaciones con el estado y los otros estamentos, participar en las decisiones políticas.

Respeto por la cultura, mejorar la calidad de vida de la comunidad mediante donaciones, programas de trabajo voluntariado, y participación en proyectos de desarrollo sostenible esto se traducirá en confianza y transparencia con proveedores, clientes y comunidad en general, imagen corporativa positiva y estima de la sociedad, incremento de valor de la empresa, mejoramiento de la comunicación interna y externa. El aporte de la empresa a la comunidad se establece en el respeto de la cultura, las costumbres, la empresa debe ser responsable socialmente ofreciendo productos sin afectar las creencias locales y sin buscar cambiar las costumbres y creencias de la sociedad.

Contribuyendo con su aporte a lograr que esta pueda ser vista con una imagen positiva sin caer en los excesos. El papel de la empresa pasa de cumplir con las acciones anteriormente mencionadas a contribuir a que la comunidad de una manera más activa, buscando la sostenibilidad del desarrollo, en la consecución del bienestar y de la calidad de vida para los ciudadanos. Calidad económica que además es política, cultural y de sentido.[98]

12.3.2.5 Dimensión Talento Humano. "El carácter personal hace de un ser un fin en sí mismo. La persona como espíritu dotado de conocimiento y amor es superior a los seres materiales y merece que se le respete y no se le "use" como objeto"[99]. Razón por la cual para el presente trabajo se hablara de Talento Humano. Se orienta a cambiar el concepto de lo que significan las personas para la empresa, desde los inicios de la administración se pensaba que el talento humano era un recurso y como tal, fue tratado como medio para lograr los objetivos empresariales, pues el personal solo cumplía con funciones rutinarias y no se había dado la oportunidad de hacer partícipe dentro de la toma de decisiones. Aun cuando hoy ya se habla gestión de talento humano, existen

[97] MARTINEZ, Horacio. Responsabilidad social y ética empresarial. ECOE Ediciones. 2010. Pág. 93

[98] SEN, Amartya. Ética de la empresa y desarrollo económico. En: CORTINA, Adela. Construir Confianza. Editorial Trotta. 2003.

[99] MARTINEZ,Op. cit., Pág. 40

organizaciones que siguen pensando en las personas como un medio y no como un fin. Una de las preocupaciones de la responsabilidad social siguen tratando al personal como un medio para el crecimiento de sus organizaciones y no como un fin en sí mismo. Se busca por tanto, erradicar esos pensamientos concientizando a las empresas para que piensen en sus trabajadores como un capital intelectual, que trabajando de manera conjunta se puede llegar a satisfacer las necesidades personales y de desarrollo.

El generar valor a través del capital intelectual, se define para la empresa como el desempeño eficiente de las prácticas de talento humano, aun cuando se quiera abolir los términos utilizados en la administración de recursos humanos, no se puede pretender dejar de lado las practicas básicas y esenciales que debe contener un gestión de talento humano. Se parte entonces, de hacer un proceso de selección, inducción a la empresa, capacitación, evaluación. Prácticas sobre las cuales, aun descansa el ver al talento humano como un recurso que se debe administrar, retroalimentar y evaluar para que no se vuelva obsoleto. Ahora el reto es ir avanzando y buscar la satisfacción del personal, puesto que no son solo personas que trabajan para la organización, son familias que se benefician directamente de lo que hace la empresa por su personal. La remuneración tiende a quedarse corta cuando las necesidades del personal van mucho más allá de un pago salarial.

La gestión de la empresa, comienza a tomar sentido cuando conoce a su personal, se entera de las necesidades de su trabajo, hace un análisis de este, igual como si lo hiciera con un estudio del cliente o la competencia, aquí la empresa indaga sobre el personal, en cuanto a perfil, estado civil, condiciones familiares, el tipo de necesidades que tiene (básicas, sociales, de estima), expectativas, motivaciones y sueños. A partir de un conocimiento pleno de todo tipo de características es que la empresa puede comenzar a elaborar su plan de gestión humana. Así poder llegar al estado en el cual la empresa ya no actúa sola, sino como un equipo compacto en donde todo el personal se interesa por esforzarse en el logro de los resultados que se persigue porque ya los vuelve sus objetivos.

Se retomó muchos aspectos sobre la ética y la moral, pues los principios que ese estableció en el modelo, se buscan la legalidad y el comportamiento racional y transparente de las organizaciones y sus diferentes dimensiones. Sin embargo, al hablar de talento humano se quiere valorar al ser humano como tal, ya que lo vemos parte de la empresa, las actuaciones de su comportamiento son lo que se ve reflejado en la sociedad, la empresa es el resultado de la actuación de un gran número de personas con diferentes comportamientos, lo que se llama en las organizaciones: cultura organizacional.

Así que, de que le sirve a la empresa perseguir la idea de ser socialmente responsable si el personal que pertenece a la empresa no tiene una sinergia con

los objetivos de la empresa. La selección de personal idóneo y altamente competitivo ayuda a las empresas a poder considerar lograr los objetivos sin embargo, que los principios de transparencia se cumplan se debe esperar que las personas también los posean. En tanto, que la organización establece los principios desde la misión y visión de la empresa, notándose un compromiso total de la administración.

Siempre y cuando las acciones que se llevan a cabo por la organización en la gestión del talento, se orientan a estrechar las relaciones entre el trabajador y la empresa, permiten generar a futuro, confianza, lealtad y sentido de pertenencia, entre ambas partes, de esa manera será más sostenible que a futuro la empresa pueda contar con personal, altamente capacitado, con iniciativa y sentido de pertenencia, capaz de dar lo mejor de sí mismos y actuar de acuerdo a los principios establecidos

La gestión de talento humano genera un impacto en la sociedad, como se habló antes, no es solo el trabajador, es su familia, y esos impactos mejoran cuando la empresa toma conciencia de que sus actos implican consecuencias para las personas. La empresa debe tener en cuenta el respeto por los derechos humanos y abolir cualquier acto que afecte la dignidad de las personas, el respeto por los derechos del trabajador cumplirlos y hacer cumplir en la medida que le es posible relacionarse con otras instituciones, ya sea exigiendo el respeto, como requisito para que un proveedor pueda ser aceptado por la empresa, solo por citar un ejemplo.

La empresa garantiza al talento humano, una adecuada remuneración de su trabajo, garantiza un espacio sano para la convivencia y el desarrollo de sus habilidades y capacidades, al igual que el crecimiento personal y profesional.

12.3.2.6 Dimension Ambiental. La responsabilidad social empresarial es un llamado a sentirnos parte de la comunidad viviente que existe sobre el planeta tierra. El hombre debe velar para que el desarrollo humano no atropelle al medio ambiente.[100]El planeta se encuentra en peligro, pues los recursos se tornan cada vez más escasos, lo que invita a reflexionar detenidamente el papel de todos los actores sobre el medio ambiente, ¿qué papel estamos jugando?, ¿qué efectos tienen las acciones que realizamos en el medio ambiente?, ¿qué podría hacer, desde lo personal y como empresa para contribuir a su conservación? Se puede plantear un sinnúmero de interrogantes, pero desde la empresa, enfatizaremos en lo posible sin necesidad de cambiar el objeto social de la organización, sino tomando parte de la solución ayudando en la medida de su alcance.
La bioética se preocupa por el respeto a la vida en todas sus manifestaciones, por tanto, no solo incluye la forma de vida humana, la protección de todo ser viviente

[100]Ibíd.

en la tierra. Pero sería ilógico pensar que la empresa puede hacer frente a proteger todo tipo de vida en el planeta y dedicar todos sus esfuerzos para ello, ya que se desviaría su objeto social, por lo que se verá únicamente, el cómo la empresa puede desempeñar acciones para el respeto a la vida desde, replantear sus acciones y tomando conciencia de los impactos que generan dichas acciones.

Lo que hay que considerar importante es, que la labor de la empresa, para la protección del medio ambiente se centraría en estrategias concretas como: mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente, fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental y favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente".[101] La organización genera valor en el medio ambiente a través de un uso eficiente de los recursos naturales que utiliza, tanto en servicios públicos, como en insumos o materias primas que utiliza para la producción o prestación de servicios.

La responsabilidad ambiental tiene por objeto obligar al causante de daños al medio ambiente (el contaminador) a pagar la reparación detales daños[102]. Las organizaciones hacen uso de los recursos pero por mucho tiempo no se han hecho una evaluación de sus impactos, en la conservación del medio ambiente y el uso eficiente de los recursos, es momento de que la empresa tome conciencia y responda por sus actuaciones, ya que también es el responsable de la disminución de recursos naturales y a medida que la población crece, supone que será más difícil mantener un equilibrio en la distribución de estos, ser una empresa sostenible, significa contribuir con el medio ambiente con el uso racional de los recursos del medioambientales, como el ahorro y uso racional del agua, respeto por la naturaleza, análisis de impacto de la producción y el consumo de los productos y servicios que la empresa ofrece.

Una de las empresas que generan mayores impactos sobre el medio ambiente son las productoras, el proceso productivo supone un uso de materias primas extraídas de la tierra, los mecanismos utilizados para la transformación, como la maquinaria utilizada, la emisión de gases, de aguas residuales, que afectan el estado de un ecosistema y de la sociedad a la que pertenece la organización.

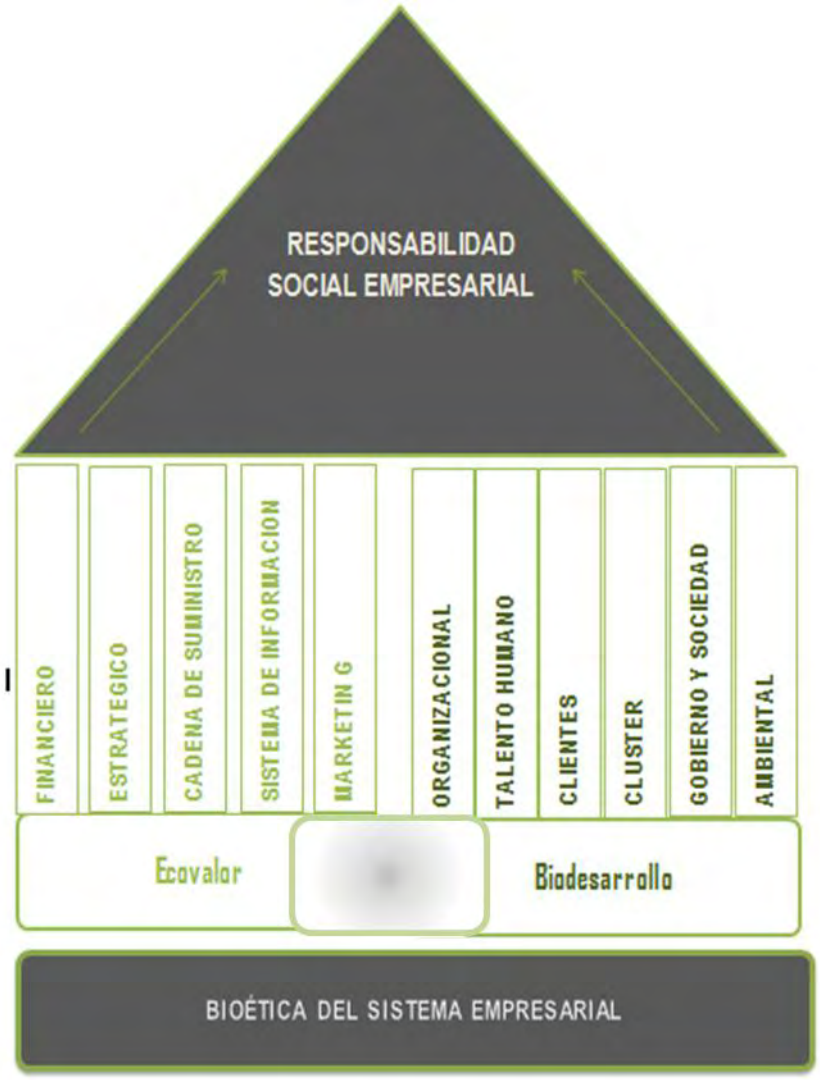
Debido a las precarias condiciones del Medio Ambiente y después de pasar a ser una preocupación para todo organismo nacional e internacional, la sociedad reclama empresas comprometidas con el respeto por los recursos naturales, lo que implica que pasara de ser una preocupación de la Responsabilidad Social a ser un requisito que la sociedad demanda de las empresas.

---

[101]GOBLAL COMPAC. Lo diez principios del Pacto Mundial [en línea]. [Citado el 10 de Junio de 2012]. Disponible en: [http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/los_diez_principios.html]

[102]COMISIÓN EUROPEA. Libro Blanco sobre responsabilidad ambiental[en línea].[Citado el 15 de Mayo de 2012] Disponible en: [http://ec.europa.eu/environment/legal/liability/pdf/el_full_es.pdf]

Figura 23 Modelo gráfico de RSE



Fuente: esta investigación

12.4 COMPONENTES

Como se dijo anteriormente, de la intercepción de los ejes Ecovalor y Biodesarrollo, se gestan una serie de componentes que engloban las piezas que desde la estructura organizacional se deberán optimizar y coordinar para lograr el progreso de la compañía, bajo las condiciones que enmarca la Bioética del Ecosistema Empresarial. Así mismo, es preciso señalar que de estos componentes se derivan una sucesión de variables que especificarán, aún más, el foco de acción de la compañía para la consecución de un desarrollo saludable, inteligente, adaptativo y sostenido en la industria.

Ahora bien, por cuestiones metodológicas, se elaboró un cuadro –que se ubicará después de la explicación de cada componente-en donde se dispuso en el eje vertical, los preceptos de la Bioética del Ecosistema Empresarial y en el eje horizontal las capacidades que construyen a cada uno de estos preceptos. La idea de este cuadro es señalar con una X las capacidades que son posibles desarrollar dentro del componente; y en el caso específico del Valor Sistémico, los factores de la -tabla 24- de este documento que se pueden desplegar, y en el caso dela Transparencia, los principios de la tabla 26- que se pueden aplicar.

12.4.1 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Organizacional

Figura 24 Componentes Dimensiones Financiera-Organizacional



Fuente: Elaboración propia

12.4.1.1 Gestión de fondos[103]. Se refiere a las tareas que comprometen las habilidades de los directivos en conseguir los recursos financieros requeridos por la empresa y en decidir la asignación de los mismos. Está ligada a otros componentes relacionados con el talento humano, la producción, marketing que proveen la información para poder asignar los recursos de una manera efectiva

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	x	F4, F7	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	x	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	-

Variables

- **Análisis de la fuente de financiación**[104]**:** definición del perfil del proveedor, mantener un conocimiento pleno de su experiencia, posicionamiento en el mercado, aspectos legales, entre otros aspectos. De modo que garantice la transparencia de sus acciones y sea rentable para la organización.
- **Determinación de inversiones**[105]: consiste en la definición y aplicación de criterios para adquirir los requerimientos de las diferentes áreas y la distribución eficiente de dichos recursos
- **Determinación de estructuras financieras**[106]**:** comprende el análisis y las decisiones sobre la manera de mantener el equilibrio financiero de la organización
- **Desembolsos y recaudos de dinero**[107]**:** se define de acuerdo a lo pactado con accionistas, proveedores, clientes, que determinan la entrada y salida de dinero.
- **Gestión de seguros**[108]**:** prevención de posibles pérdidas a través de la adquisición de seguros, en aras de conservar el valor de los bienes, bienestar de los trabajadores, entre otros que sean aplicables a la empresa.
- **Análisis de riesgos**[109]**:** predecir los posibles impactos que generan los factores internos y externos de la organización para poder cumplir y llevar a cabo lo establecido dentro del área financiera.

[103] CEDEÑO L. Omar, JIMENEZ L. Ángela. Gestión Financiera. Universidad del Valle, Cali, 2003. Pág.18
[104] Ibíd.Pág.15
[105] Ibíd.Pág.15
[106] Ibíd.Pág.15
[107] Ibíd.Pág.15
[108] Ibíd.Pág.15

12.4.1.2 Control Financiero[110]. Se orienta hacia la inspección y verificación del uso eficiente de los recursos financieros. Un control para evaluar el impacto de las decisiones de la gestión y si los resultados se relacionan con los resultados encontrados.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	x	-	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	-

Variables.

- **Contabilidad Financiera**[111]**:** el sistema como la empresa provee la información de los estados financieros.
- **Contabilidad de costos**[112]**:** Determinación del costo unitario y los factores relacionados con la producción de un bien o servicio.
- **Auditoría Interna**[113]**:** conjunto de procesos y técnicas a través de la cual se verifica los la veracidad de los controles establecidos por la administración.
- **Impuestos:** Enfoque de la empresa en presentar de manera oportuna el pago de impuestos y el conocimiento pleno de las reformas tributarias que afecten a la empresa.
- **Presupuestos:** Proyección que hace la organización sobre los gastos, costos y ventas, como herramienta para la planeación estratégica.
- **Diagnostico financiero**[114]**:** análisis de los estados financieros de la empresa para determinar la situación financiera de la organización.

12.4.1.3 Sinergia con otras áreas. El área financiera guarda y demanda mantener un estrecho vínculo con cada una de las áreas que estén establecidas en la empresa. De modo que se hace necesario que se identifiquen o establezcan los mecanismos a través de los cuales se va a establecer dicha comunicación,

---

[109] Ibíd. Pág.15
[110] Ibíd. Pág.15
[111] Ibíd. Pág. 15
[112] Ibíd. Pág. 15
[113] Ibíd. Pág. 15
[114] Ibíd. Pág.15

puesto que la información que el área necesita para poder desempeñar sus funciones, viene de cada uno de los requerimientos de las demás.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	x	F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

12.4.2 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Talento Humano

Figura 25 Componentes Dimensiones Financiera-Talento Humano



Fuente: Elaboración propia

12.4.2.1 Compensación del Talento Humano. Es la parte de la administración que se ocupa de todos los beneficios que reciben los individuos para realizar las tareas de la organización y los mecanismos utilizados para poder reconocer el trabajo y los méritos de cada uno de los trabajadores con que cuenta la empresa. Los empleados cambian trabajo y lealtad por remuneración económica y no económica (salario, prestaciones, servicios, reconocimiento).

Con el paso de los años, el concepto de remuneración se hace más amplio, se orienta a ver en su conjunto las posibilidades a través de las cuales se puede remunerar al personal, estas no solo incluyen las monetarias, si bien son fundamentales para que el empleado pueda desarrollar sus funciones, es importante que la empresa ahonde más y se determine dentro de su contexto

otros factores para la remuneración, como el reconocimiento del esfuerzo, de resultados y trabajo bien hecho[115].

Creación de Valor	Competitivo	Valor Sistémico	
	X	F8, F9, F11	
Sustentabilidad	Autogestión	Sostenimiento	Durabilidad
	X	-	x
Estabilidad	Transparencia	Prospección	Meta IN Cero
	T1 – T5	x	X

Variables

- **Salario**: La remuneración monetaria que recibe el trabajador por su trabajo de acuerdo a el tipo de trabajo y de las políticas de salarios de la empresa.
- **Servicios y beneficios para empleados**: está definido por los incentivos con que cuenta la empresa para motivar al trabajador (prestamos, bonos, reconocimiento público, asensos.)

12.4.3 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Clúster

Figura 26 Componentes Dimensiones Financiera - Clúster



Fuente: Elaboración propia

12.4.3.1 Políticas de selección de proveedores y financiamiento. En aras de mantener y representar la ética de la empresa en todas las acciones que desarrolle la compañía está obligada a definir de antemano la manera cómo actuar

[115] IVANCEVICH, Jhon M. Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill, México, 2004.

con la selección de proveedores, de cualquier tipo de capital. De igual manera es importante definir los proveedores bajo condiciones que mediante la parte financiera puedan beneficiar a la empresa con formas cómodas de pago, descuentos y días de espera para la cancelación de facturas.

En ese sentido, la empresa debe basarse en criterios y valores éticos que tengan en cuenta, la selección de proveedores confiables, que velen por los derechos de los elementos que conforman su ecosistema y que demuestren una reputación que sobresalga por la calidad de sus productos o servicios.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	x	F2, F6, F7 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	x	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

12.4.4 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Gobierno y Sociedad

Figura 27Componentes Dimensiones Financiera-Gobierno y Sociedad



Fuente: Elaboración propia

12.4.4.1 Inversión social. Se trabaja desde la empresa, la manera como puede llegar a generar impacto social, mediante su acercamiento a las necesidades de la comunidad y más que todo con la participación activa desde su aporte económico hasta la generación de proyectos de mano con otras organizaciones.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F7, F9, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	X	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Trabajo voluntario:** Actividades mediante las cuales la empresa permite a sus trabajadores involucrarse en el apoyo a proyectos de ayuda a la comunidad.
- **Proyectos de inversión social:** elaboración de proyectos en temas de carácter cultural, productivo, social, educativo o en el área de salubridad que puedan afectar en positivo a la comunidad.

12.4.4.2 Transparencia en la relación con el Estado. si una empresa quiere ser responsable socialmente, debe generar mecanismos que aseguren la transparencia en sus informes contables, en las prácticas de gestión que realiza al interior de la empresa, como el pago de salarios de acuerdo a lo establecido por la ley. Cumplimiento de las normas y leyes que regulan la actividad a la que pertenece, en ese sentido

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	-	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	-
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Declaración de renta.** Presentación de cada de los estados financieros de manera clara y verídica y pago de impuestos a la renta de acuerdo a lo establecido por la ley
- **Impuestos**. Pago oportuno de los impuestos y según la ley.

- **Obligaciones fiscales**. Pago oportuno de las obligaciones fiscales para que el trabajador pueda acceder a los servicios necesarios, como salud, recreación, entre otros.
- **Riesgos profesionales.** Asegurar a todos los trabajadores a riesgos profesionales de acuerdo a la actividad que realiza.

12.4.5 Componentes entre: Dimensiones Financiera-Ambiental

Figura 28 Componentes Dimensiones Financiera-Ambiental



Fuente: Elaboración propia

12.4.5.1 Evaluación del Impacto Ambiental. La empresa incurre en costos y gastos en relación con el medio ambiente, ninguna empresa se ha preguntado cual es el costo por la utilización de los recursos naturales, y no se ha tomado como un rubro más en las cuentas de la empresa, por lo que se busca que el empresario haga un costo de los recursos naturales que utiliza, que pueda tomar conciencia de su importancia y la utilización racional de estos. Igualmente, este componente determinará el costo de los impactos que genera la empresa en temas ambientales sobre su comunidad.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F6, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	-

Variables

- **Certificación ISO 14001:** seguimiento del modelo de la norma para obtener la certificación.
- **Lista y costo de recursos del medio ambiente:** Definir los recursos del medio ambiente utilizados por la empresa y el costo en el que tendría que incurrir la empresa si no pudiera acceder a ellos.
- **Cuantificación de los impactos ambientales:** cuantificar en términos monetarios las externalidades ambientales que impone la empresa sobre su entorno.

12.4.6 Componente entre: Estratégico-organizacional

Figura 29 Componentes Estratégico-Organizacional



Fuente: Elaboración propia

12.4.6.1 Gestión administrativa. Realización de las actividades correspondientes a la operación de una empresa, la utilización eficaz y eficiente de cada uno de los recursos con que cuenta la empresa, físicos, tecnológicos, capital y humanos. Dentro de la gestión administrativa se encuentran los procedimientos que el gerente realiza para planear de manera adecuada y de acuerdo a las necesidades de su empresa la distribución de sus recursos, y las estrategias que se van a utilizar, la organización de sus recursos, la dirección y control de lo establecido dentro de la administración y los demás procesos de la empresa.

Creación de Valor	Competitivo	Valor Sistémico	
	X	F2, F7 y F11	
Sustentabilidad	Autogestión	Sostenimiento	Durabilidad
	X	-	x
Estabilidad	Transparencia	Prospección	Meta IN Cero
	T1 – T5	X	-

Variables

- **Definición de la estrategia genérica:** estrategias del gerente para llevar la dirección de la organización.
- **Infraestructura:** Mantenimiento y adecuación eficiente del espacio físico donde se desarrollan las actividades de gestión y producción
- **Administración de Activos:** Procedimiento a través del cual la empresa mantiene un control de todos los equipos, muebles, maquinarias y otros objetos para el cumplimiento de las funciones de los trabajadores.
- **Archivo:** Mantenimiento y conservación de la información vital de la empresa.

12.4.6.2 Planeación estratégica. Función del gerente de la empresa de establecer objetivos y determinar los caminos para alcanzarlos, de manera continua y en función de las condiciones del entorno en el que se encuentra la empresa, contando con las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con que cuenta la organización

Creación de Valor	Competitivo	Valor Sistémico	
	x	F2, F4, F6, F7 y F11	
Sustentabilidad	Autogestión	Sostenimiento	Durabilidad
	x	-	x
Estabilidad	Transparencia	Prospección	Meta IN Cero
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Análisis DOFA:** Definición de oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas en las que se encuentra la empresa

- **Definición de objetivos:** definición de las metas que la empresa desea alcanzar para incrementar su participación en el mercado, ser más competitiva y el incremento de sus utilidades.
- **Control:** Seguimiento que se debe hacer a cada uno de los objetivos establecidos

12.4.6.3 Cultura organizacional. Que sumerja al talento humano en la vivencia de una responsabilidad social –término que fue explicado al principio de este capítulo- a través de cada uno de sus funciones, procesos y relaciones con su entorno.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F1 - F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	-

Variables

- **Definición y comunicación de valores:** Definición desde la alta dirección los valores que se van a tener en cuenta para el desarrollo de las funciones de los trabajadores y de los procesos.
- **Manejo de conflictos:** estrategias que la empresa determina para el manejo de conflictos internos entre trabajadores dentro de cualquier nivel jerárquico.
- **Código de ética:** Documento. Es el instrumento a través del cual se plasman valores, normas, pautas o directrices, y comportamientos que la empresa debe tener cotidianamente. Hoy en día son considerados elementos fundamentales y estratégicos para su conducción. Los códigos de ética permiten establecer las formas en que la empresa se relacionará en términos éticos con sus públicos de interés, entre ellos: trabajadores, proveedores, clientes y la comunidad. Esto implica la identificación por parte de la empresa, de aquellos aspectos sobre los cuales es importante transmitir acciones socialmente aceptadas frente a situaciones específicas.

  A su vez, el Código de Ética debe ser difundido hacia los elementos del ecosistema empresarial y especialmente conocido, internalizado y aplicado por

todos los miembros que forman parte de la empresa. De esta forma, se configura la cultura corporativa de la empresa**.**[116]

12.4.6.4 Tecnología de la empresa. Debido al avance acelerado de la tecnología la empresa necesita destinar recursos financieros y humanos para la adquisición y actualización de nueva tecnología y herramientas que permitan agilizar los procesos para mejorar la productividad y el desarrollo de procesos de calidad que permitan prestar un mejor servicio para el cliente y que también contribuya para el bienestar de los trabajadores dentro de la empresa. Mediante la adquisición de nuevos conocimientos, equipos confortables para poder desempeñar las funciones y equipos para producción más limpia, que contribuya al medio ambiente.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Equipo de Comunicación y Computación.** Actualización de los equipos de la empresa que son utilizados por el personal dentro de la empresa**.**
- **Equipo para planta de producción.** Actualización de sus equipos de producción.

[116] FUNDACIÓN PROHUMANA. Manual de RSE para pymes [en línea] Chile. 2006. [Citado el 18 de mayo de 2011] Disponible en: www.prohumana.cl/documentos/guiarse.pdf

12.4.7 Componentes entre: Estratégico -Talento Humano

Figura 30 Componentes Estratégico -Talento Humano



Fuente: Elaboración propia

12.4.7.1 Planeación de talento humano: Se requiere que la planeación del talento humano defina las características del personal con que va a contar la empresa para la consecución de los objetivos que se ha propuesto dentro de los planes estratégicos de la administración[117].Determina cuantos y cuales empleados hay que reclutar y dejar ir en la organización. La planeación está íntimamente ligada con la planeación financiera ya que es esta quien le provee la información para poder proveer del personal idóneo para el logro de los objetivos.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F8, F9, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T4	x	-

Variables

[117]BATEAN, Thomas S. Administración. Un nuevo panorama competitivo. Sexta edición, McGraw Hill. México. 2005. Pág. 305.

- **Análisis del ambiente laboral:** busca realizar un análisis de las fuentes a través de las cuales se puede proveer de personal, análisis del ambiente externo e interno de la organización y técnicas de reclutamiento de personal.
- **Determinación de la demanda laboral:** se orienta a determinar el número de trabajadores, el perfil de cada cargo, de acuerdo al plan estratégico.
- **Análisis y diseño de puestos: análisis,** determinar lo que exige el cargo (conocimientos, habilidades y capacidades). El diseño orientado a definir el contenido del cargo, métodos y procesos de trabajo, responsabilidad requerida y autoridad asignada.
- **Selección de personal:** Métodos, estrategias y procesos a través de los cuales la empresa elige el personal idóneo.

12.4.7.2 Desarrollo del talento humano. Busca aprovechar los potenciales de las personas de manera que sirva para el desarrollo de la organización, al igual de los trabajadores ya que se persigue un desarrollo profesional y personal de los trabajadores. Determinando como una inversión, mediante la cual se busca satisfacer al talento humano y aprovecharlo, para que la empresa cuente con un equipo compacto que conoce la empresa y aprecia la empresa, convirtiéndose en un socio activo que genera valor.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2, F4, F8, F9, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Inducción:** primera práctica a través de la cual el trabajador tiene acceso al conocimiento de la organización, debe contener un procedimiento estructurado de manera que mejore la percepción de la empresa hacia los nuevos trabajadores.
- **Capacitación:** es un intento por mejorar el desempeño laboral actual o futuro de los trabajadores, está ligado a la evaluación de desempeño para la elaboración del programa de capacitación[118]

[118] IVANCEVICH, Jhon M. Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill, México, 2004.

- **Desarrollo:** va más allá de la capacitación, se orienta a un cambio de mentalidad, que el personal tenga la capacidad para proponer y dirigir nuevas estrategias.
- **Plan de vida y carrera:** Garantizar al personal, cargos adecuados a sus capacidades, y la oportunidad de escalar dentro de la estructura jerárquica de la empresa
- **Outplacement:** una ayuda para realizar el análisis de las capacidades del candidato de sus intereses y posibilidades para reubicarse nuevamente en el mercado laboral, busca mejorar las condiciones básicas del despido[119].

12.4.7.3 Estructura de la Organización. El gerente o líder de la organización necesita contar con características y herramientas para hacer que su gestión sea eficaz en la consecución de sus metas. Al definir la estructura de la empresa, mantener la sinergia entre los procesos y la estructura, que le permita facilitar los procesos y su agilidad. Determinando organigrama, relación de un área con otra, los procesos encargados y el método como se van a desarrollar los procesos, ya sea de manera individual, trabajos de equipo u otra técnica utilizada por la gestión.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2, F4, F8, F9, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Sinergia de los procesos y estructura:** correspondencia de los procesos con la estructura y su oportuna relación.
- **Estructura orgánica.**
- **Grado de especialización: de cada uno de los trabajadores.**
- **Organización del trabajo:** Definición de las técnicas de trabajo, ya sea en equipo, empowerment, coach.

[119]ROMAN CASTAÑO, Yaqueline. Cartilla de planeación estratégica de gestión humana [en línea]. Institución Universitaria CEIPA. Sabaneta. 2011.[Citado el 6 de octubre de 2012].Disponible en: http://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio_digital/virtualteca/cartillas/Cartilla_Plan_Est._Gestion_humana_YR_ene_11_-48p.pdf

12.4.7.4 Gestión de la Diversidad. La diversidad puede adoptar muchas formas, incluyendo diferencias de raza, identidad étnica, edad, genero, nivel socioeconómico y orientación sexual. La diversidad ofrece beneficios y costes potenciales para el grupo o la organización. una mayor variedad de perspectivas aumenta la creatividad y el total aprovechamiento de una población[120]. Atrás han quedado ideas sobre la discriminación de las minorías. Y en la actualidad se puede evidenciar como estos grupos han logrado ser posesionados y respetados dentro de cargos de importancia y demostrando sus capacidades y talento. El papel de la mujer se ha venido reconociendo en la mayoría de países latinos, la participación de la población afro descendiente y de personas en condición de discapacidad. Es así como la empresa socialmente responsable, siguiente el valor por el respeto a la autonomía no debe dejar de lado, buscar gestionar la diversidad y beneficiar a la población teniendo en cuenta sus capacidades y el aprovechamiento que surge para la empresa y el valor que puede transferirles a sus trabajadores.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F4, F7, F8, F9 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

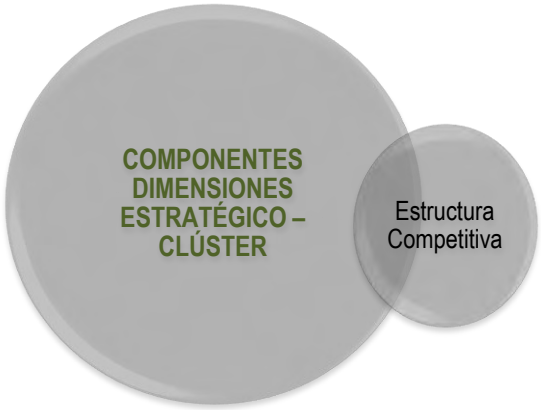
Variables:

- Apoyo a mujeres y población afro descendiente.
- Apoyo a la población en condiciones de discapacidad

[120] YUKL, Gary. Liderazgo en las organizaciones. Madrid. España. 2008. Pearson. Prentice Hall. Pág. 453

12.4.8 Componentes entre: Dimensiones Estratégico –Clúster

Figura 31 Componentes Dimensiones Estratégico –Clúster



Fuente: Elaboración propia

12.4.8.1 Estructura Competitiva. Que ayude al fortalecimiento de la industria. Manteniendo una competencia que fortalezca la industria y que colabore con otras empresas de su sector a garantizar la transparencia y legalidad en el ámbito competitivo, sin ánimo de destruir a sus rivales.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Sana Competencia:** en aras de mantener la legalidad y sostenibilidad de la empresa, se busca que la empresa cumpla con los requisitos para poder operar dentro del entorno empresarial, mediante la competencia transparente y justa de sus acciones, aboliendo todo acto corruptivo como la extorsión y el soborno. Como se estableció en el Global Compac, la corrupción es la mezcla de intereses privados y profesionales. Esto significa que la corrupción ocurre

cuando alguien, buscando un beneficio personal, abusa de su poder o de la posición de confianza que le ha sido atribuida a través de su empleo[121]

- **Desarrollo del mercado:** costos de apertura, imagen y consolidación.

12.4.9 Componentes entre: Dimensiones Estratégico –Gobierno y sociedad

Figura 32 Componentes Dimensiones Estratégico –Gobierno y sociedad



Fuente: Elaboración propia

12.4.9.1 Apoyo instituciones educativas y hospitalarias. En aras de construir y fortalecer el conocimiento como base del desarrollo de la sociedad, las empresas están llamadas a colaborar con las entidades educativas (colegios, universidades) y de salud (hospitales, centro de salud), en la medida de lo posible, para fortalecer el paso de la academia al mundo laboral, tanto en experiencia como investigación. Esto permite que las instituciones educativas puedan formar personas con experiencia y conocimiento, que contribuye al desarrollo incluso de la empresa que se provee del personal de instituciones educativas.

[121]GLOBAL SUSTAINABILITY SERVICES. Implementando el Pacto Mundial [en línea]. [Citado el 17 de febrero de 2012]. Disponible en: www.danidapublikationer.dk

Creación de Valor	Competitivo	Valor Sistémico	
	-	F7, F11	
Sustentabilidad	Autogestión	Sostenimiento	Durabilidad
	x	-	x
Estabilidad	Transparencia	Prospección	Meta IN Cero
	T1 – T5	X	X

Variables

- **Alianzas con Universidades locales, SENA, colegios:** Que le permitan a los estudiantes ampliar sus conocimientos y experiencias en el campo académico y laborar.
- **Apoyo a entidades de salud.**

12.4.9.2 Promoción y respeto a cultura local. La empresa como una entidad en la que participan y trabajan activamente personas en todos los procesos, debe mantener y defender el respeto por la cultura local, teniendo en cuenta que a partir de ello la empresa puede hacerse merecedora de aprecio de su comunidad, cuando la empresa opera en las comunidades sin afectar ni pretender cambiar las costumbres de las personas y mediante la promoción de la cultura con actividades donde se pueda apreciar la música, conocer las costumbres de cada región.

Creación de Valor	Competitivo	Valor Sistémico	
	-	F7, F11	
Sustentabilidad	Autogestión	Sostenimiento	Durabilidad
	x	-	x
Estabilidad	Transparencia	Prospección	Meta IN Cero
	T1 – T5	X	X

Variables

- **Promoción de eventos culturales:** Trabajo comunitario entre la empresa y las organizaciones gubernamentales en donde se busque promover los diferentes eventos culturales que caracterizan a la región.

12.4.9.3 Diálogos y participación. La empresa constituye una pequeña sociedad en donde sus actores involucrados, deben tener el derecho a la asociación, de la manera como ellos lo determinen conveniente, para pedir el respeto por los derechos labores, humanos o aquellos que consideren que están siendo vulnerados, inclusive el involucrarse en la participación de la toma de decisiones que los afectan dentro de la organización y su trabajo.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F7, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	x	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	x

***Variables*:**

- **Sindicatos:** o representación de los trabajadores ante la junta directiva que esté presente y participe activamente en las decisiones que toma la empresa y que involucra o afecte directa o indirectamente a los trabajadores y sus familias.

12.4.9.4 Influencia sobre el sector público. Esta variable busca que la organización sea un actor importante a la hora de promover: mayor eficiencia del sector público, elección de las más saludables políticas macroeconómicas, ambientales y productivas para el desarrollo de una región o país y de procesos socio-éticos.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	x	F1, F2, F3, F5, F6, F7 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	x

Variable

- **Eficiencia en los trámites:** eliminación de tramitología innecesaria que retrase el buen desarrollo de los procesos comerciales, aduaneros, financieros, etc.
- **Incremento de la productividad:** busca mejorar las condiciones en que los empresarios puedan llevar a cabo sus actividades, en cuanto a infraestructura para medios de transporte, recursos naturales, tecnología, etc.
- **Políticas ambientales y macroeconómicas:** propende por la obtención de políticas que apalanquen el desarrollo económico del país o de la región.
- **Prima riesgo país:** es el factor de seguridad que genera un país para atraer inversores extranjeros. Es por ello que este factor debe ofrecer las mejores condiciones de estabilidad económicas y de paz.

12.4.9.5 Análisis de riesgos e impactos. El modelo busca crear el menor impacto negativo para la sociedad y sus trabajadores, de modo que se busca que mediante la evaluación de la gestión del administrador, en cada componente establecido se analice y conozca cuales son los efectos de dicha gestión ya sean positivos o negativos.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	x	F2, F4, F6, F8, F9, F10 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

12.4.9.6 Respeto por el individuo. El respeto por la persona como ser único, poseedor de dignidad y respeto. Haciendo referencia a la bioética y la preservación de la vida. La empresa y sus actores son poseedores del deber de respetar, preservar, defender los derechos humanos, promulgados internacionalmente; los derechos del trabajo, los derechos de la niñez y el respeto por la diversidad

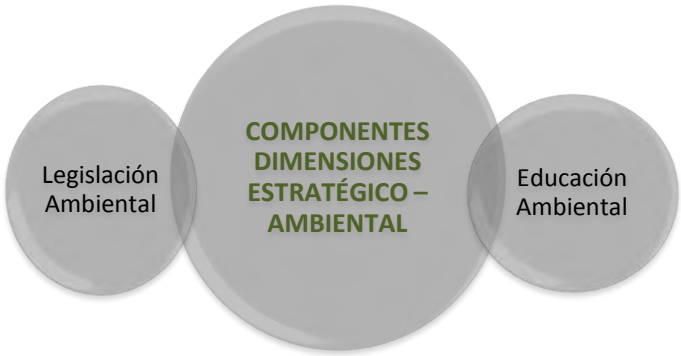
Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F8, F9 y F10	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables:

- **Derechos Humanos:** Abanderar el respeto dentro y fuera de la organización de los derechos humanos.
- **Derechos Laborales:** respetar y efectuar buenas prácticas laborales, garantizando a los trabajadores el respeto y valor por su trabajo.
- **Derechos de la niñez:** Busca promover el respeto por la niñez, aboliendo la participación laboral de la niñez
- **Derechos de la Mujer:** valorar a la mujer y su participación dentro de las organizaciones y aboliendo cualquier clase de violencia en su contra.
- **Protección de los trabajadores de todo tipo de acoso laboral:** sancionar todo tipo de acoso laboral contra cualquier tipo de trabajador.

12.4.10 Componentes entre: Dimensiones Estratégico –Ambiental

Figura 33Componentes Dimensiones Estratégico –Ambiental



Fuente: Elaboración propia

12.4.10.1 Educación ambiental. Los programas que la organización elabora para poder educar a la comunidad y a sus elementos del ecosistema empresarial, acerca de la importancia del cuidado del medio ambiente, y cómo pueden aportar desde sus diferentes roles, desde el lugar de trabajo.

Creación de Valor	Competitivo	Valor Sistémico	
	-	F6, F10, F11	
Sustentabilidad	Autogestión	Sostenimiento	Durabilidad
	X	-	x
Estabilidad	Transparencia	Prospección	Meta IN Cero
	T1 – T5	X	X

Variables:

- **Dentro de la organización:** programas para educar y concientizar a los trabajadores y sus familias, junto con organizaciones relacionadas con la empresa.
- **Fuera de la organización:** programas para educar y concientizar a proveedores, clientes, comunidad local.

12.4.10.2 Legislación Ambiental. La empresa debe contar con el conocimiento pleno de cada una de las leyes que protege el ambiente y más que todo, aquellas que involucran directamente su actividad empresarial. Así mismo aquellas sobre las cuales puede tener la capacidad de influir, promulgar dentro de su empresa para que puedan ser respetadas y no solo aquellas que tienen que ver con la protección de la flora sino también de la fauna, más concretamente el derecho por los animales y cualquier clase de explotación indiscriminada de cada uno de ellos. Sobre la utilización adecuada de los recursos naturales

Creación de Valor	Competitivo	Valor Sistémico	
	-	F6	
Sustentabilidad	Autogestión	Sostenimiento	Durabilidad
	x	x	x
Estabilidad	Transparencia	Prospección	Meta IN Cero
	T1 – T5	X	X

Variables

- **Legislación Ambiental sobre la actividad empresarial:** Aquella que le compete de acuerdo a la actividad comercial a la que se dedica**.**
- **Protección de la biodiversidad:** Normas para la conservación de los recursos naturales.

- **Derechos de los animales:** Promulgación por la vida digna de los animales y el respeto por su hábitat.

12.4.11 Componentes entre: Dimensiones Cadena de Suministro-Organizacional

Figura 34 Componentes Dimensiones Cadena De Suministro-Organizacional



Fuente: Elaboración propia

12.4.11.1 Logística de Entrada. De mano con la planeación su misión es proveer las materias primas e insumos de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la empresa, es decir, obtener los productos correctos, en el lugar correcto, en el tiempo correcto, y en las condiciones deseadas. Para ellos se fundamenta en las decisiones de inventario y transporte[122]. Buscando mantener un nivel de inventarios que no genere costes de almacenamiento o de pérdida por obsolescencia, realizándose bajo un método que proporcione conocer el estado de los materiales dentro de la empresa, el diseño de rutas, ensamble, cantidad y coste de cada uno de ellos.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2, F6, F7 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

[122] BALLOU, Ronald H. Logística. Administración de la cadena de suministro. Pearson Prentice Hall.México, 2004.

Variables

- **Planeación de requerimientos**
- **Compras**
- **Administración de inventarios:** define como la empresa planea, organiza, controla y evalúa el sistema de inventarios que posee, de manera que establece la cantidad de inventarios de materias primas y de productos terminados, de modo que garantice la disponibilidad del producto entre el proveedor y la empresa.
- **Transporte:** se refiere a los distintos métodos para mover el producto de un punto a otro, esto incluye escoger el método de transportación la utilización de su capacidad y la creación de las rutas.
- **Tipo de almacenamiento:** la materia prima para empresas de producción debe mantener un adecuado uso para evitar incurrir en costos de perdida por daño o transporte, en consecuencia se demanda establecer y adecuar un tipo de almacén para sus materias primas y productos finales.
- **Diseño de redes:** o rutas de transporte de los productos que entran como de aquellos que salen.

12.4.11.2 Producción. Todas aquellas actividades de transformación de las materias primas en un producto terminado, hasta el instante en que es llevado a almacenamiento.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2, F6, F7 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Análisis de procesos:** en cuanto a rendimiento y capacidad.
- **Planificación, Programación y Control de la Producción:** en cuanto a secuencia y rendimiento del tiempo en producción.
- **Embalaje protector:** manejo y protección del producto de posibles pérdidas o daños en su almacenamiento.
- **Administración de inventarios:** Almacenamiento de productos terminados e inventario.

12.4.11.3 Logística de Salida. Todas aquellas actividades que se desprenden a partir del momento en que un cliente realiza el pedido de un producto, hasta el instante en que el mismo llega a su destino requerido.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2, F6, F7 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Procesamiento y programación de pedidos**
- **Embalaje protector:** manejo y protección del producto de posibles pérdidas o daños mediante el transporte de la fábrica al cliente.
- **Transporte:** en cuanto a selección del medio de transporte, rutas, fletes y programación justo a tiempo.

12.4.12 Componentes entre: Cadena de Suministro -Talento Humano

Figura 35 Componentes Dimensiones Cadena de Suministro - Talento Humano



Fuente: Elaboración propia

12.4.12.1 Bienestar social laboral. Práctica del talento humano mediante la cual la empresa busca mejorar las condiciones laborales y calidad de vida de los

trabajadores y sus respectivas familias, asegurando que las políticas planteadas generen un impacto se creen para todos sus trabajadores, estén orientados netamente hacia las personas y contribuyan al mejoramiento de las actividades desarrolladas dentro de la empresa.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F4, F8, F9, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	X

Variables

- **Seguridad e Higiene:** comprende los procedimientos que se realiza con el fin de mantener un ambiente seguro para los trabajadores en lo que concierne a: prevenir accidentes de trabajo, riesgos profesionales, campañas de prevención de diversas enfermedades, ergonomía, manejo de estrés, seguridad en el trabajo, exámenes médicos y psicológicos
- **Equilibrio vida familiar y personal:** la empresa debe brindar la oportunidad a sus trabajadores de responder tanto por sus deberes laborales, como familiares, a través de horarios flexibles o trabajo por objetivos.
- **Clima organizacional:** se refiere a la satisfacción de los trabajadores con aspectos de la empresa como el entorno laboral, los reconocimientos, relaciones con líderes, puestos de trabajo, salarios. La empresa debe evaluar y hacer un estudio frecuente de dichos aspectos y actuar para que no intervengan de forma negativa en el desempeño de los trabajadores.

12.4.12.2 Logística interna. Dentro del proceso productivo se hace necesario manejar procesos como la manipulación de los productos internos y la distribución de los trabajadores en cada uno de los procedimientos internos, quien realiza cada proceso dentro de la organización en la producción del bien.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	X

***Variables*:**

- Manipulación de materiales
- Organización del trabajo**:** establecer el mecanismo de producción (equipos de trabajo o por procesos)
- Estandarización de procesos
- Maquinarias

12.4.13 Componentes entre: Dimensiones Cadena de Suministro –Clientes

Figura 36 Componentes Dimensiones Cadena De Suministro –Clientes



Fuente: Elaboración propia

12.4.13.1 Servicio al cliente : El servicio al cliente ha adquirido desde hace algunos años una significancia importante dentro del campo del mercadeo, puesto que como se sabe bien éste es un accionar crítico para ganar y conservar los clientes, por lo que se puede decir que brindar un impecable y magnífico servicio al cliente es ineludible. Pero, ¿qué es el servicio al cliente?, como bien lo menciona Christopher H. Lovelock “es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”[123] por lo tanto es un término que “implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente

[123] LOVELOCK, Christopher. Services Marketing. [En línea].Prentice Hall. 1991. Pág. 7 [Citado el 30 de octubre de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=eFzyAAAAMAAJ&dq=Lovelock+Services+Marketing&source=gbs_book_similarbooks

dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional"[124]. Así pues se puede concluir que el servicio al cliente es mucho más que una cara amable, es una serie de procesos, algunos independientes pero siempre complementarios, en los que la responsabilidad del cumplimiento se divide entre la estructura de la organización que origina el servicio y las personas que asumen la compromiso de la ejecución de las tareas asignadas.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F7, F9 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	X

Variables

- **Logística y Distribución Física:** el medio ambiente, los edificios, equipos, y otros elementos, así como otros aspectos de planeación operativa que están involucrados en la prestación del servicio.
- **Tratamiento de las Reclamaciones:** en la que los clientes desean que sus reclamaciones se atiendan y comprendan con actitud positiva, que puedan efectuarlas mediante un procedimiento sencillo y amistoso y que además, se resuelvan en la mayor brevedad con una actuación justa y apropiada[125].
- **Comunicación Efectiva:** la comunicación comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir al cliente, acompañándolo y brindando asesoría antes, durante y después de la venta[126]
- **Atención al Cliente:** en la que se tomas aspectos importantes como la cortesía, la atención rápida, la confiabilidad, la atención personal, la simpatía, entre otros[127].

---

[124] Ibíd. Pág. 491

[125] GIJÓN, German. Sobre el Servicio al Cliente[en línea]. España. [Citado el 20 de octubre de 2012]. Disponible en: http://germangijon.blogspot.com/2009/04/161-sobre-el-servicio-al-cliente-i-vii.html

[126]PRIMO, Richar C. Comunicación y atención al cliente[en línea]. 2011. Pág. 7 [Citado el 20 de octubre de 2012].Disponible en:http://www.slideshare.net/richarprimo/comunicacion-y-atencion-al-cliente

[127]ALVAREZ, Adrian. Atención al cliente: Tipos de clientes[en línea]. 2009. [Citado el 20 de octubre de 2012]. Disponible en: http://www.emagister.com/curso-atencion-cliente-tipos-clientes/atencion-publico-comunicacion-efectiva

- **Prestación del Servicio**: la forma como este ha sido prestado determinará su efectividad y satisfacción con los resultados obtenidos para el cliente.
- **Acceso y Tramitología Servicio:** involucra aspectos como la oportunidad de acceso a los servicios que ofrece la empresa y la tramitología a la cual se debe enfrentar el cliente para obtener los mismos.
- **Satisfacción al Cliente:** esboza qué tan satisfecho se encuentra el cliente con servicio prestado, así como los aspectos que son importantes y críticos para su mejoramiento.

12.4.13.2 Etiqueta de productos y servicios. Proceso a través del cual, la empresa garantiza la información veraz y confiable de sus productos, en donde se exponga de manera clara los beneficios, contenidos del producto o servicio, garantizando al cliente la oportunidad de conocer el conjunto de características que posee el producto para decidir la compra.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F6, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	X

Variables

- **Etiqueta:** Donde se determina de manera clara la información que el cliente debe conocer acerca del producto o servicio.

12.4.14 Componentes entre: Dimensiones Cadena de Suministro – Clúster

Figura 37 Componentes Dimensiones Cadena De Suministro – Clúster



12.4.14.1 Desarrollo de proveedores. A través del valor compartido, se ha establecido que los grupos relacionados con la empresa, deben crecer y desarrollarse en igual proporción que lo hacen las empresas, para ello se necesita un acercamiento hacia estos grupos que le permita conocer la manera como puede actuar para poder mejorar las condiciones de estos y proporcionar un producto de calidad.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2, F7 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	X

Variables.

- **Apoyo técnico y de conocimiento:** información y conocimiento que la empresa comparte con sus proveedores, ayudando a mejorar su competitividad.

12.4.15 Componentes entre: Dimensiones Cadena de Suministro –Gobierno y sociedad

Figura 38 Componentes Dimensiones Cadena De Suministro – Gobierno y Sociedad



Fuente: Elaboración propia

12.4.15.1 Adquisición de servicios locales. Con el objetivo de mantener una relación más estrecha con la comunidad y contribuir a su desarrollo, la empresa desde su gestión busca relacionarse con proveedores locales para permitir desarrollar la industria y el comercio de la región donde se encuentra, siempre y cuando estas presenten los requisitos estipulados por la empresa para su contratación.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T4	x	X

Variables

- **Transporte**: Acuerdos de empresas de transporte locales, que cumplan con los requisitos que se han establecido en las políticas de contratación de proveedores.
- **Proveedores:** Acuerdos con empresas proveedores de insumos y materias primas locales que cumplan con los requisitos que se han establecido en las políticas de contratación de proveedores.

12.4.16 Componentes entre: Dimensiones Cadena de Suministro- Ambiental

Figura 39 Componentes Dimensiones Cadena De Suministro- Ambiental



Fuente: Elaboración propia

12.4.16.1 Logística Inversa. Se define como el proceso de planificación, implantación y control de una forma eficiente del flujo de las materias primas, materiales en curso de fabricación y productos terminados, así como la información relacionada, desde el punto de consumo hasta el punto de origen, con el objetivo de recuperar el valor de los materiales o asegurar una correcta eliminación.[128]La empresa en su compromiso con el medio ambiente, evalúa de manera constante la tecnología y modos de producción que posee, desde el punto de vista que estos sean coherentes con favorecer la sostenibilidad del medio ambiente, la utilización de los recursos, los desechos que produce, ya sea para empresas productoras como de servicios, debido a que las dos hacen un uso de los recursos naturales y generan desperdicios o desechos.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F6, F10, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Tecnología:** En el área productiva y de servicios, la empresa debe hacer un seguimiento de la utilización de su tecnología, si esta está generando impactos positivos o negativos en su empresa y el medio ambiente, busca que la empresa utilice tecnologías amigables con el medio ambiente.
- **Reciclaje y tratamiento de desechos:** Toda empresa genera desechos, el deber consiste en gestionar y administrar esos desechos a través de políticas de reciclaje, que garantice que la empresa es responsable de sus desechos.

[128]CASTAN FARRERO, José María et al. *La logística en la empresa.* Ed. Pirámide Madrid. 2012. Pág. 223-240

12.4.17 Componentes entre: Dimensiones Sistema de Información-Organizacional

Figura 40 Componentes entre: Dimensiones Sistema de Información-Organizacional



Fuente: Elaboración propia

12.4.17.1 Sistema integrado de gestión[129]. Es un conjunto de indicadores medibles derivados del plan estratégico, que permite evaluar mediante índices de alineamiento entre las estrategias, los objetivos, las acciones y los resultados y, por tanto, determinar el desempeño de la organización frente a su direccionamiento estratégico. Es por tanto, la medición del proceso de implementación estratégica de una empresa, el cual genera información que permite ajustar o complementar el rumbo estratégico de la organización. Su esencia radica en medir el alineamiento entre estrategia y el desempeño empresarial.[130] Para lograr que el sistema genere beneficios para la organización se debe hacer la definición de los indicadores, índices y estándares.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2, F7 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

[129] DIEZ DE CASTRO, Emilio Pablo. Administración y Dirección. Mc Graw Hill, Madrid, 2004.
[130] SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia estratégica. Editorial 3R.

Variables

- **Dimensión Financiera:** Medir a través de indicadores la eficiencia y eficacia de los procesos que se desarrollan dentro del área, y en relación con las dimensiones de Biodesarrollo.
- **Dimensión estratégica:** determinar la competitividad de la empresa, de manera interna y en las relaciones que mantiene con las dimensiones del Biodesarrollo.
- **Dimensión cadena de suministro:** determinar el impacto de las decisiones tomadas en el área de producción y en las relaciones que mantiene con las dimensiones del Biodesarrollo.
- **Dimensión marketing:** determinar el impacto de la gestión de marketing, satisfacción del producto y el servicio, en cuanto a las relaciones con las dimensiones de Biodesarrollo.
- **Dimensión Sistemas de información:** determinar la eficacia del flujo de información, a través de la empresa y de las relaciones con las dimensiones del Biodesarrollo.

12.4.18 Componentes entre: Dimensiones Sistema de Información -Talento Humano

Figura 41 Componentes entre: Dimensiones Sistema De Información -Talento Humano



Fuente: Elaboración propia

12.4.18.1 Estudio y conocimiento de T.H. Herramientas a través de las cuales la empresa adquiere la mayor cantidad de información de cada uno de sus trabajadores, hoja de vida, gustos, aspiraciones, actividades de ocio, entre otras. Con el fin de determinar posibles programas para el desarrollo de atención al talento humano y satisfacción dentro y fuera de la organización.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F4 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Información profesional:** Información detallada del perfil de cada uno de los trabajadores: estudios, experiencia laboral, salario, entre otras
- **Información personal:** Aspectos relacionados con la conformación de su familia, motivación, aspiraciones, creencias, planes, entre otros.

12.4.18.2 Canales de información. La comunicación se convierte en un factor fundamental para el desarrollo estratégico y armónico de las funciones de una empresa, de manera que esta necesita determinar los medios a través de los cuales va a llegar esa información al cliente. Claro está que las estrategias que utiliza la empresa van a depender de la estructura y los recursos con que cuenta la empresa, los factores a trabajar que se expondrán a continuación pueden ayudar a las empresas a lograrlo.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F9 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	x	x

Variables

- **Correo electrónico:** uso del intranet para comunicar los hechos importantes que suceden en la empresa.
- **Periódico:** de carácter informativo sobre los logros obtenidos en la empresa, por el personal o las posibles amenazas que asechan a la empresa.

12.4.19 Componentes entre: Dimensiones Sistema de Información –Clientes

Figura 42 Componentes Dimensiones Sistema de Información –Clientes



Fuente: Elaboración propia

12.4.19.1 Estudio del cliente. Representa un análisis de las características del cliente, gustos, costumbres, comportamiento, frecuencia de compra, estilo de vida. Así mismo que una base de datos completa de los datos del cliente, que le permita a la empresa tener un conocimiento pleno y en base a ello determinar los aspectos que la empresa va a desempeñar.

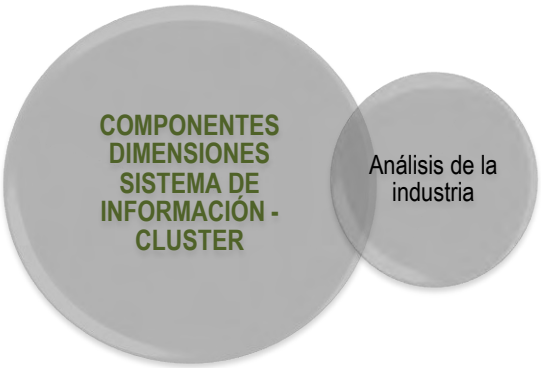
Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F9 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T4	X	x

Variables

- **Motivación de compra:** Estudio del comportamiento y necesidades del consumidor.
- **Estilos de vida:** Estudio del estilo de vida, costumbres, nivel económico del consumidor.

12.4.20 Componentes entre: Dimensiones Sistema De Información – Clúster

Figura 43 Componentes Dimensiones Sistema de Información – Clúster



Fuente: Elaboración propia

12.4.20.1 Análisis de la industria. La empresa requiere conocer y hacer un diagnóstico de las características de la industria donde se encuentra, su comportamiento, fortalezas, debilidades, empresas que la componen, para poder obtener información que le permita hacer una proyección de su comportamiento a futuro.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F2 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T4	x	x

Variables:

- **Industria local**
- **Industrial global**

12.4.21 Componentes entre: Dimensiones Sistema de Información – Gobierno y Sociedad

Figura 44 Componentes Dimensiones Sistema de Información –Gobierno y Sociedad



Fuente: Elaboración propia

12.4.21.1 Reporte de sostenibilidad. Documentos a través de los cuales la empresa expondrá de manera clara y verídica, la actuación de su empresa, a través de sus reportes expondrá ante los organismos interesados, todo aquello que ha llevado a cabo dentro y fuera de la empresa en aras de mantener una imagen transparente, competitiva y sostenible que le permitirán generar confianza y seguridad a los elementos del ecosistema empresarial y servir de ejemplo, como una organización eficiente, transparente y creíble en su actuación con la sociedad.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F3 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	x

Variables

- **Gestión:** Documento donde se hace una evaluación detallada de los logros obtenidos por la gestión del administrador, los estados financieros que

sustenten el incremento de las utilidades y cada uno de las estrategias utilizadas en la gestión.

- **Responsabilidad social:** Si bien se habló sobre responsabilidad social como una manera más completa de ver la organización, se busca que el documento presente los aspectos en los cuales se ha profundizado en materia de RSE, de acuerdo a los componentes y sus respectivas variables que se han expuesto en el presente modelo

12.4.21.2 Transparencia Política. La empresa al estar inmersa en la sociedad y debido a su poder de influencia dentro de ella, le demanda ser un actor neutro dentro de los procesos democráticos, como campañas políticas, preferencias partidistas, entre otras. A su vez que promover la democracia como un derecho de los ciudadanos a participar de la toma de las decisiones que le afectan la vida en la sociedad, igualmente debe ser vista la participación del sector empresarial en las negociaciones que el Estado tiene con otras organizaciones, como Sindicatos, Educación, problemas de orden público, salud, entre otros.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F1, F5, F8, F9 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	x

12.4.21.3 Análisis Infraestructura de su entorno. Para los intereses competitivos de la empresa- del uso de la infraestructura disponible en el medio donde opera, tales como el sistema de transporte, las condiciones de los puertos, carreteras y aeropuertos, la asistencia sanitaria, desarrollo financiero y factores culturales, económicos, de seguridad y educativos que condicionan la calidad de vida de la población.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	x	F1, F2, F3, F5, F6, F7 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 – T5	X	x

Variables:

- Sistema de transporte.
- Asistencia Sanitaria
- Desarrollo financiero
- Factores económicos y culturales

12.4.22 Componentes entre: Dimensiones Sistema De Información-Ambiental

Figura 45 Componentes Dimensiones Sistema de Información-Ambiental



Fuente: Elaboración propia

12.4.22.1 Reporte ambiental. Documento mediante el cual se presenta de manera detallada los resultados de los programas establecidos por la empresa en la contribución del respeto y concientización de la importancia del medio ambiente, de la misma manera las acciones que se han llevado a cabo por la empresa. Se realiza periódicamente indicando la manera como se ha logrado, el nivel de participación, responsables y objetivos aun no alcanzados.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F6 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 –T5	X	x

Variables

- **Reporte interno:** definición de los objetivos obtenidos y el modo como se ha logrado
- **Reporte externo:** resultados de su gestión ambiental en el entorno externo.

12.4.23 Componentes entre: Dimensiones Marketing-Organizacional.

Figura 46 Componentes Dimensiones Marketing-Organizacional.



Fuente: Elaboración propia

12.4.23.1 Plan de marketing. La planeación de marketing implica tomar como herramienta el análisis de mercados y de los productos, para planificar y ejecutar productos, precios, promoción y distribución de bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan al cliente y a la organización. Buscando de manera estratégica y oportuna llegar al cliente a través de una publicidad con mensajes claros sobre el producto que se ofrece, sin perder de vista el enviar mensajes publicitarios que contradigan las características reales del producto.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F9, F10 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 –T5	X	X

Variables

- Estrategia de Publicidad

- Estrategia de Canales de Distribución
- Estrategia de Precio

12.4.24 Componentes entre: Dimensiones Marketing -Talento Humano

Figura 47 Componentes Dimensiones Marketing -Talento Humano



Fuente: Elaboración propia

12.4.24.1 Incorporación de talento humano con sentido social. Es de vital importancia tanto para la empresa como para la sociedad el apoyo a personas que se encuentran dentro de la región donde opera la empresa y además las que debido a la falta de oportunidades no han podido obtener un empleo digno, ya sea por su condición física, edad, raza, género o falta de experiencia y que sin embargo, cuentan con las competencias necesarias para realizar las funciones que se asigne en el cargo. Este puede representar un porcentaje del total de los trabajadores.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F9 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 –T5	X	X

Variables

- **Personas en condición de discapacidad:** Apoyo a personas en condición de discapacidad que tienen el conocimiento y las habilidades para desempeñar un cargo.
- **Empleados pertenecientes a minorías:** Personal que se incorpora a la organización sin importar su grupo étnico, raza o procedencia.

- **Aprendices y estudiantes recién egresados:** integración con universidades locales y diferentes instituciones, para permitir a estudiantes poder conocer y experimentar el ambiente laboral y la práctica de sus estudios.
- **Trabajadores de la región:** Incluir dentro de la nómina y tomar como preferencia trabajadores residentes a la región donde se encuentra la empresa.

12.4.25 Componentes entre: Dimensiones Marketing – Clúster

Figura 48 Componentes Dimensiones Marketing – Clúster



Fuente: Elaboración propia

12.4.25.1 Investigación y desarrollo. Técnica comercial que tiene como finalidad el estudio analítico de la problemática que hace referencia a la planificación de la fabricación, producción, distribución y apoyo promocional y publicitario de los productos o servicios de una empresa[131]. Buscando además la manera como puede integrarse a otras empresas o instituciones para la generación de nuevos productos o servicios

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	X	F9, F10, F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 –T4	x	x

Variables

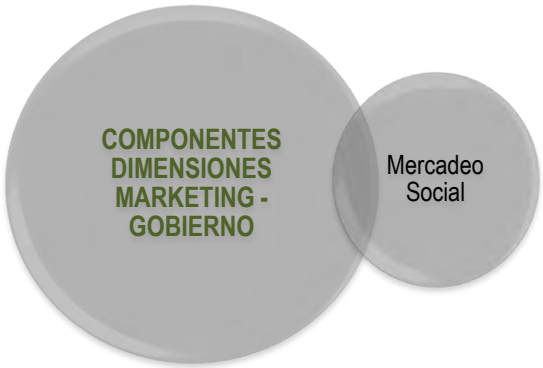
- **Estudio sobre el mercado**[132]**:** Análisis para determinar el mercado real y el potencial

[131]PUJOL, Bengoechea Bruno y equipo colaborador. Dirección de Marketing y ventas. Ed. CULTURAL S.A 2002. Pág.81.
[132]Ibíd.

- **Estudio sobre el producto**[133]**:** Determinar la aceptación de los productos nuevos y existentes.
- **Estudio sobre los precios**[134]**:** Análisis de los precios a los que se puede vender el producto en el mercado
- **Estudio sobre la publicidad y promoción**[135]**:** Análisis del impacto de la publicidad y de los medios más eficaces para llegar al cliente

12.4.26 Componentes entre: Dimensiones Marketing –Gobierno

Figura 49 Componentes Dimensiones Marketing –Gobierno



Fuente: Elaboración propia

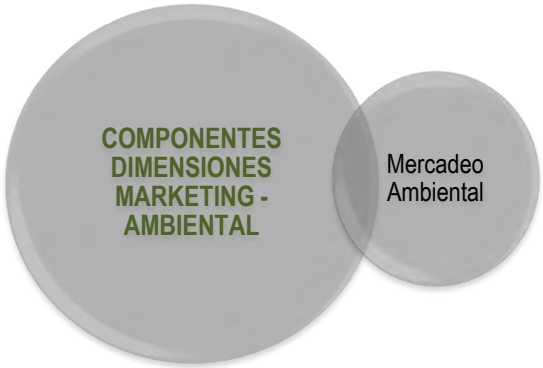
12.4.26.1 Mercadeo social. Promoción de diferentes actividades de carácter social a través del cual la empresa busca posicionarse en el cliente y en contribuir con su cooperación hacia una actividad relacionada con el apoyo a comunidades vulnerables o protección del medio ambiente

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F7 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 –T4	x	X

[133]Ibíd.
[134]Ibíd.
[135]Ibíd.

12.4.27 Componentes entre: Dimensiones Marketing –Ambiental

Figura 50 Componentes Dimensiones Marketing –Ambiental



Fuente: Elaboración propia

12.4.27.1 Mercadeo ambiental. Actividades encaminadas hacia la promoción de la conservación ambiental, mediante el uso adecuado de los productos y el reciclaje de envases y etiquetes. Aprovechando la imagen de la empresa y los canales de comunicación que posee con la sociedad.

Creación de Valor	**Competitivo**	**Valor Sistémico**	
	-	F6 y F11	
Sustentabilidad	**Autogestión**	**Sostenimiento**	**Durabilidad**
	-	-	x
Estabilidad	**Transparencia**	**Prospección**	**Meta IN Cero**
	T1 –T5	x	x

Tabla 27 Modelo de Responsabilidad Social Empresarial

B I O É T I C A DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL		BI O D E S A R R O L L O					
		ORGANIZACIÓN	**TALENTO HUMANO**	**CLIENTES**	**CLUSTER**	**GOBIERNO Y SOCIEDAD**	**AMBIENTAL**
E C O V A L O R	**FINANCIERO**	Gestión de Fondos Control Financiero Sinergia con otras áreas	Compensación del Talento Humano		Políticas de selección de proveedores y financiamiento.	Inversión Social Transparencia en la relación con el Estado	Evaluación del impacto Ambiental
	ESTRATEGICO	Gestión administrativa Planeación estratégica Cultura organizacional Tecnología de la empresa	Planeación de Talento Humano Desarrollo del Talento Humano Estructura de la organización Gestión de la diversidad		Estructura competitiva	Apoyo instituciones educativas y hospitalarias Promoción y respeto a cultura local. Diálogos y participación Influencia sobre el sector público Análisis de riesgos e impactos Respeto por el individuo	Educación Ambiental Legislación ambiental
	CADENA DE SUMINISTRO	Logística de entrada Producción Logística de salida	Bienestar Social Laboral Logística Interna	Servicio al cliente Etiqueta de productos y servicios	Desarrollo de proveedores	Adquisición de servicios locales	Logística Inversa

Tabla 27 Modelo de Responsabilidad Social Empresarial (Continuación)

BIOÉTICA DE LE COSISTEMA EM PRESARIAL		BIODESARROLLO					
		ORGANIZACIÓN	**TALENTO HUMANO**	**CLIENTES**	**CLUSTER**	**GOBIERNO Y SOCIEDAD**	**AMBIENTAL**
ECOVALOR	**SISTEMA DE INFORMACION**	Sistema integrado de gestión	Estudio y conocimiento de T.H Canales de información	Estudio del cliente	Análisis de la Industria	Reporte de Sostenibilidad Transparencia Política Análisis de la Infraestructura de su entorno	Reporte ambiental
	MARKETING	Plan de Marketing	Incorporación de Talento Humano con sentido Social		Investigación y Desarrollo	Mercadeo Social	Mercadeo ambiental

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Al emprender el camino hacia la generación un modelo de Responsabilidad Social se parte de la premisa de buscar integrar de manera armónica y relacionada a todos los componentes de la empresa, en la definición de responsabilidad social cobija cada uno de los procesos y procedimientos relacionados por la empresa. Las organizaciones no actúan como un conjunto de elementos separados, sino como un todo en donde todas sus partes contribuyen a la eficiencia del sistema y para el logro de la gestión. De modo, que al hablar de RSE es imposible excluir áreas como la financiera, la cadena de suministro, marketing, estratégico y sistemas de información, que son las partes internas de la organización que define y actúan hacia el logro de valor, valor que se traduce en productos y acciones hacia su ambiente externo. Orientados a mejorar e integrar la participación de los elementos del sistema con la organización, además de clientes, trabajadores, proveedores, comunidades locales, instituciones gubernamentales.

La literatura existente sobre Responsabilidad Social Empresarial es abundante en cuanto a la existencia de pequeños artículos o trabajos de asociaciones que se dedican a su promoción en temas como la sostenibilidad, los derechos humanos, la lucha anticorrupción, la mejora de las prácticas laborales hacia unas más equitativas y humanas, etcétera; sin embargo esa literatura se presenta como una colcha de retazos carente de un horizonte amplio y profundo en la integración con las actividades empresariales y hace falta complementar en la parte competitiva, que muchos trabajos lo carecen. Así pues, la Responsabilidad Social es un concepto que hasta el momento no goza de un significado universal; lamentablemente este, en muchas ocasiones suele utilizarse para disfrazar diversidad de fines estratégicos en post de un mayor lucro para las organizaciones por medio de prácticas bizarras que en nada contribuyen al desarrollo real de su entorno. No obstante, en medio de este panorama se puede observar puntos de encuentro positivos que por lo general definen a la RSE hacia el cumplimiento de normatividades morales y actos de filantropía dirigidos hacia la regularización de un comportamiento más ético y de incentivar a las organizaciones a que se conviertan en actores protagonistas de emprendimientos sociales que mejoren el medio donde operan, sin embargo, hasta el momento los gobiernos en la mayoría de los países del mundo, han otorgado la característica de voluntariedad a este término, sólo quizá, algunos pocos se han aventurado a emprender condiciones en sus países que propicien la adherencia por parte de las organizaciones a esta llamada, en la iniciativa de RSE.

El concepto de RSE, difiere según el tamaño de las organizaciones y el reconocimiento que estas mantienen. Así en el ámbito empresarial para las

grandes empresas y con alta experiencia en el mercado laboral, desarrollan acciones de responsabilidad para sus grupos interesados, como una estrategia para relacionarse mejor con su exterior, buscando mantener un equilibrio en las negociaciones y en la satisfacción de componentes del ecosistema. El concepto cambia para empresarios con poca experiencia en el mercado y con empresas pequeñas, pues se concibe que para poder establecer la RSE en su empresa, se necesita contar con una gran cantidad de recursos para su ejecución, hecho por el cual solo pocas organizaciones tratan de emprender caminos hacia la construcción de una empresa basada en la RSE. En el ámbito académico concepto de RSE aún carece de profundización, si bien el tema se ha venido estudiando teórica y prácticamente con mayor interés durante los últimos años, hace falta la difusión de este en espacios académicos, la investigación y estudio de su impacto en las empresas y la sociedad, para que con argumentos teóricos y prácticos sustenten la validez e importancia del tema, para las organizaciones y la sociedad.

No obstante para fines de esta investigación se trató de construir un modelo de RSE que resolviera los dilemas que la empresa enfrenta en su interacción con la sociedad como lo son temáticas como la globalización, la corrupción y el crecimiento insostenible del mundo en los ámbitos económico, social y ambiental. Y se definió un término propio, porque los encontrados no satisfacían de manera simultánea estas necesidades, porque si bien hay algunos modelos que lograron adherir la RS a la gestión y estructura del negocio, la connotación de este término no se logra asociar por completo a la apuesta competitiva como sinónimo de una empresa responsable, y esto, se puede evidenciar en la ausencia de indicadores en las memorias de sostenibilidad que evalúen este componente, estas lo que más se enfocan a auditar la gestión ética de las organizaciones hacia sus trabajadores, sus clientes, su industria, su comunidad y el medio ambiente.

El modelo de Responsabilidad Social Empresarial para la empresa privada con ánimo de lucro, por su naturaleza sistémica debe centrarse entre en mantener la armonía de todos los elementos del ecosistema empresarial, para ello incluye dentro de su estructura aspectos éticos en el desarrollo de la organización, la legalidad de sus procesos y procedimientos, dentro del desarrollo empresarial y social. Sin embargo, es necesario complementar con principios que generen un valor sistémico para los elementos de manera que quede rezagada, ya que si su enfoque se direcciona en pos de la ética y la moral, se dejaría de lado el ser de la organización, de generar valor y utilidades, del tal modo que no solo la organización sea quien se beneficie de los resultados sino también los elementos involucrados dentro del ecosistema empresarial, reduciendo los impactos negativos sobre ellos y la misma empresa. Logrando que haya un incremento en el crecimiento y desarrollo de la organización como de su conjunto representado

por los diferentes elementos del ecosistema como: proveedores, clientes, la industria, el gobierno, el talento humano, medio ambiente y sociedad.

Así pues, los autores de esta investigación han definido que la RSE debe buscar que tanto la organización como su entorno tengan un crecimiento sustentable, para lo cual señalan la empresa debe procurar ser altamente competitiva bajo el amparo de un marco ético que evite y remedie la inflexión de daño o malestar a su medio y que a la vez desde cada una de las áreas de la organización, se ejerzan acciones específicas que incrementen la calidad de vida y la conservación del medio ambiente de su ecosistema

Finalmente se podría decir que la investigación no termina aquí y que aún hace falta un largo camino por recorrer puesto que el modelo presentado es de tipo teórico y aún no se puede vislumbrar el impacto que genera en la acción empresarial y la pertinencia de los elementos que este posee. Por tanto lo que esta investigación se encuentra desarrollándose en una segunda etapa que permita aseverar la confiabilidad, la coherencia, la gestión y la medición de la RSE dentro de la organización.

RECOMENDACIONES

El concepto de RSE evoluciona constantemente, cuando se adhiere a otras teorías o contextos y en este sentido el campo de la investigación no debe perder de vista su actualización en nuevos conceptos y teorías desarrollados, y debe estar en la capacidad y con la disponibilidad de ser flexible y cambiar de paradigmas de acuerdo al contexto de las organizaciones, a la influencia y relaciones con los demás elementos del ecosistema. Por ello, necesita establecer una relación íntima entre la teoría y la práctica para que puedan ser más significativos los aportes, ya que la ausencia de una no genera cambios coherentes, el investigador debe buscar profundiza e innovar, rompiendo los esquemas, que le permite la generación de modelos acertados y coherentes con la realidad, cambiando radicalmente el panorama de lo comúnmente establecido.

La investigación no termina con la creación de un concepto o modelo, por más que este sea aceptado, los entornos donde se encuentran la sociedad presentan cada día nuevas demandas y su cambio está dado constantemente. Por ello si hoy un modelo es aceptado y eficaz en la gestión de la empresa, puede cambiar con el tiempo y pasar a ser un viejo paradigma. Es por tanto que la investigación debe continuar y no terminar en la generación de una teoría, es necesario profundizar más, mediante la utilización de nuevas herramientas, contextos y teorías, buscar el trabajo interdisciplinario como factor enriquecedor para poder generar teorías estables y concisas. Quien investiga debe tomar conciencia que el trabajo siempre continúa y cada día contribuye más a su crecimiento personal, por tanto su papel viene siendo el de generación de conocimiento.

Los profesionales, estudiantes y empresarios, necesitan un conocimiento más profundo sobre las implicaciones de un enfoque para las empresas de responsabilidad social, si bien es conocido el tema, hace falta la capacidad de poder establecer los mecanismos pueden hacer parte de una estrategia definida bajo la responsabilidad social. Las instituciones académicas, que ofrecen los programas de administración de empresas y afines, necesitan contar con herramientas y espacios estratégicos para dar a conocer el tema, en donde a través de grupos interdisciplinarios se pueda establecer los mecanismos para hacer frente a los diferentes problemas que presenta la sociedad, a nivel económico, ambiental y social.

La RSE es mucho más que un término, se puede convertir en un estilo de vida y en una estilo de dirección para las empresas, y sus resultados varían de acuerdo al tipo de organización, la actividad a la cual se dedica y al entorno en el que se

encuentra, de manera que la aplicación de un modelo establecido es solamente la guía para poder empezar y concientizarse de los principios que debe guiar a una empresa socialmente responsable. Sin embargo se invita a una reflexión más profunda, a indagar dentro de su quehacer la manera como puede actuar la organización en términos de responsabilidad social.

BIBLIOGRAFIA

BATEAN, Thomas S. Administración. Un nuevo panorama competitivo. Sexta edición, McGraw Hill. México. 2005. Pág. 305

CASTAN FARRERO, José María et al. La logística en la empresa. Ed. Pirámide Madrid. 2012. Pág. 223-240

CEDEÑO L. Omar, JIMENEZ L. Ángela. Gestión Financiera. Universidad del Valle, Cali, 2003.

CORTINA, Adela y CONILL, Jesús. Democracia participativa y sociedad civil. Una ética empresarial. Bogotá. Fundación Social. 1998. Págs.53-54

DAFT, Richard; MARCIC, Dorothy. Introducción a la Administración. Editorial Thomsom. Cuarta edición. Pág. 115.

DIEZ DE CASTRO, Emilio Pablo. Administración y Dirección. Mc Graw Hill, Madrid, 2004.

ENTREVISTA con Mario Morales Parragué. Doctor (c) en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Autónoma de Madrid. Chile. 12 de Junio de 2012

ENTREVISTA con Sebastián Pérez Peláez. Consultor en BSD Consulting Colombia 13 de Junio de 2012

ENTREVISTA con German Pablo GalloSocio fundador de GEF consultora y miembro del equipo de consultores. Argentina. 14 de Junio de 2012

ENTREVISTA con Nelson Mora Docente Universidad de Nariño. (Colombia) 21 Noviembre de 2012

IVANCEVICH, Jhon M. Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill, México, 2004.

KOTLER, Philips. Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control. Tomo I. Capítulo 1. 2005. Páginas 1-31

KOTLER, Philip y ROBERTO, Eduardo. Mercadotecnia socia: Estrategias para cambiar el comportamiento público. México: Editorial Diana, 1992.

LUNA, Florencia y SALLES, Arleen. Bases Teóricas de la Bioética. En: LUNA, Florencia y SALLES, Arleen. Bioética: Nuevas Reflexiones sobre Debates Clásicos. Editorial Fondo de Cultura Económica. Argentina. 2008. Pág. 59-65.

MARTINEZ, Horacio. Responsabilidad social y ética empresarial. ECOE Ediciones. 2010. Pág. 40

PORTER, Michael. Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Editorial Continental. 1979-2007. Pág. 51

PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior. Ediciones Pirámide. 1987-2002. Pág. 123

PORTER, Michael. La ventaja competitiva de las naciones. Editorial Grupo Zeta. 1991. Pág. 115.

PUJOL, Bengoechea Bruno y equipo colaborador. Dirección de Marketing y ventas. Ed. CULTURAL S.A 2002. Pág.81.

SEN, Amartya. Ética de la empresa y desarrollo económico. En: CORTINA, Adela. Construir Confianza. Editorial Trotta. 2003.

SENA. Curso: “Fundamentación de un Sistema de Gestión de Calidad” Servicio Nacional de Aprendizaje

SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia estratégica. Editorial 3R.

YUKL, Gary. Liderazgo en las organizaciones. Madrid. España. 2008. Pearson. Prentice Hall. Pág. 453

NETGRAFIA

ABREU, J. y BADII, M. Análisis del concepto de responsabilidad social empresarial [en línea]. Daena: International Journal of GoodConscience. [México]. 2006. [citado 15 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.spentamexico.org/v2-n1/2 (1) %2054-70.pdf]).

ALVAREZ, Adrian. Atención al cliente: Tipos de clientes [en línea]. 2009. [Citado el 20 de octubre de 2012]. Disponible en: http://www.emagister.com/curso-atencion-cliente-tipos-clientes/atencion-publico-comunicacion-efectiva

ANDESCO- Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios y Actividades Complementarias e Inherentes. Propuesta Modelo De RSE Para Las Empresas De Servicios Públicos E.S.P.Y De Tecnologías De La Información Y Las Comunicaciones –TIC [en línea]. Colombia. [Citado el 21 de Diciembre de 2011] Disponible en: www.andesco.org.co/.../comunicaciones/.

BERUMEN, Sergio. Competitividad y desarrollo local [en línea]. Pág. 50. ESIC Editorial. 2006. [Citado el8 de julio de 2012]. Disponible en: http://books.google.cl/books?id=CetHEwxblbcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

BUSINESS FOR SOCIAL RESPONSIBILITY (BSR).Manual “Primeros Pasos, la Empresa y la Responsabilidad Social [en línea]. EMPRESA. Chile. 2000 [Citado el 18 de Mayo de 2011]. Disponible: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_la_empresa_y_rs.pdf

CAJIGA, Juan Felipe. El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial. [En línea]. 2002 [Citado 17 de Febrero de 2012] Disponible en: <http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf>

CALVENTE, Arturo. Organicidad y no-linealidad para la sustentabilidad [en línea]. UAIS. 2007. Pág. 2. [Citado el 14 de julio de 2012]. Disponible en: http://www.sustentabilidad.uai.edu.ar/pdf/cs/UAIS-CS-200-002%20-%20Organicidad%20no%20linealidad.pdf

CANCINO, Christian; MORALES, Mario. Responsabilidad Social Empresarial [en línea]. Universidad de Chile. [Chile]. 2008. Págs. 16-20 [citado 19 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.redunirse.org/files/Serie%20Docente% 20N%C2%BA%201%20-%20RSE.pdf].

CANCINO DEL CASTILLO, Christian; MORALES PARRAGUÉ, Mario; SCIARAFFIA PALOMINOS, Vito. Gestión Responsable del Negocio: Una perspectiva operacional de la responsabilidad social empresarial. [En línea]. Universidad de Chile. 2008 [Citado EL 28 de Febrero de 2012]. Disponible en: <http://captura.uchile.cl/jspui/bitstream/2250/10710/1/cancino_morales_sciaraffia_ 2008.pdf>

CHAVARRI M Reinalina. GUAJARDO M Alberto. La Responsabilidad Social desde una Perspectiva Estratégica para Pymes. [En línea] Chile 2006 [Citado el 29 de Febrero de 2012]. Disponible en: www.rsc - chile.cl/documentos/RSE%20para%20PYMES.pdf

CENTRARSE GUATEMALA. Modelo De Responsabilidad Social De La Organización "CREARSE" [en línea] Guatemala [Citado el 18 de Febrero de 2012] Disponible en: http://www.centrarse.org/main.php?id_area=1

CLAVENTE, Arturo. El concepto moderno de sustentabilidad [en línea]. UAIS. Argentina. 2007. Pag.2 [citado 2 mayo de 2012]. Disponible en: http://www.sustentabilidad.uai.edu.ar/pdf/sde/uais-sds-100-002%20- %20sustentabilidad.pdf

COMISIÓN EUROPEA. Libro Blanco sobre responsabilidad ambiental [en línea]. [Citado el 15 de Mayo de 2012] Disponible en: [http://ec.europa.eu/environment/legal/liability/pdf/el_full_es.pdf]

COMISIÓN EUROPEA. Libro Verde De La Comisión Europea [en línea] 2001 [Citado el 28 de Mayo de 2011] Disponible en: eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/.../com2001_0366es01.pdf

COMITÉ DE ESTUDIANTES DE GANADO BOVINO. Diccionario agricultura extensiva [en línea]. UCC [citado 22 octubre de 2012]. Disponible en: http://cegbucc.foroes.net/t24-diccionario-agricualtura-extensiva

Conceptos de la teoría general de los sistemas aplicados a la administración [en línea]. [Citado 8 agosto de 2012]. Disponible en: http://whqlibdoc.who.int/php/WHO_PHP_59_(chp2)_spa.pdf

CONGRESO DE LOS DIPUTADOS. Libro Blanco de la RSE [en línea]. España. 2006. Pag.18 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://www.senado.es/legis8/publicaciones/pdf/congreso/bocg/D_424.PDF

CSR EUROPE Y ORSE Adaptado en su versión española por Forética. Diálogos con los Grupos de Interés Guía Práctica Para Empresas Y Stakeholders [en línea]. 2009 [Citado el 18 de Mayo de 2011] Disponible en: www.expoknews.com/wp-content/uploads/2008/10/22036_2552552009185635.pdf

DELGADO, José Alfonso. El análisis sistémico y su proyección multidisciplinar [en línea]. Colombia. [Citado 10 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%C2%BA20/Jos%C3%A9%20Alfonso%20Delgado%20Guti%C3%A9rrez.pdf]

DER BERGHE, Edgar Van. Gestión y gerencia empresariales: aplicadas al siglo XXI [en línea]. ECOE Ediciones. 2005. Pág. 204 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=VTVQSxx3r8kC&pg=PA249&dq=Gesti%C3%B3n+y+gerencia+empresariales:+aplicadas+al+siglo+XXI&hl=en&sa=X&ei=hKbpUOuiGYno8gT2y4DgDA&ved=0CDYQ6AEwAA

DINAMARCA, Hernán. Epitafio a la modernidad: Desafío para una crítica postmoderna. [En línea]. Pág. 148 [Citado 03 oct. 2011]. Disponible en: [http://www.hernandinamarca.cl/downloads/epitafio.pdf].

ECONOMÍA HOY. [En línea]. Colombia. [Citado 15 octubre de 2012]. Disponible en: http://www.colombia.com/financiero/especiales/1_1909+00_privatizacion/estabilidad.asp

ECOPETROL. Responsabilidad Social Empresarial: Modelo de Ecopetrol para el Desarrollo Sostenible [en línea] Bogotá. 2008 [Citado el 17 de Febrero de 2012] Disponible en:

http://www.ecopetrol.com.co/especiales/ReportR%5de%5FSostenibilidad%5F2009/sobrecopetros.htm

ECHARRI, A. et al. Joint-Venture [en Línea]. FC Editorial. España [citado 19septiembre de 2012]. Disponible en:http://books.google.com.co/books?id=dRQoMwHnRK0C&pg=PA59&lpg=PA59&dq=join+venture+es+un&source=bl&ots=xQWZcEKWSc&sig=9Znv9J946aEuA-35DDQMxUgBvI&hl=en&sa=X&ei=rCmHUIytH_LU0gHco4HgAw&redir_esc=y#v=onep

FORO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ÉTICA. SGE 21 2008 Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable. Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones [en línea]. Forética. España.2008. [Citado el 27 de febrero de 2012.] Disponible en: www.sge21.foretica.es

FRIEDMAN, Milton. The Social Responsability of Business is to Increase Its Profits [en línea]. Pág. 227 [citado 10 mayo 2011]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=A3CFPQAACAAJ&dq=The+Social+Responsibility+of+Business+is+to+Increase+Its+Profits&hl=es-419&sa=X&ei=TbMGUZW_GdCO0QGOhoDADg&redir_esc=y

FUNDACIÓN PRO HUMANA. Manual De RSE Para Pymes. [En línea] Chile. 2006. [Citado el 18 de mayo de 2011] Disponible en: www.prohumana.cl/documentos/guiarse.pdf

GALLO. German Pablo. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA: HACIA UN MODELO DE GESTIÓN, SOSTENIBLE Y RESPONSABLE. [En línea].Argentina.2008. [Citado el 18 de febrero de 2012] Disponible en: <http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_fomenta_contribuir.pdf>

GIJÓN, German. Sobre el Servicio al Cliente [en línea]. España. [Citado el 20 de octubre de 2012]. Disponible en: http://germangijon.blogspot.com/2009/04/161-sobre-el-servicio-al-cliente-i-vii.html

GLOBAL REPORTING INITIATIVE – GRI. Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad (G3.1) [en línea]. Ámsterdam (Países Bajos). [Citado

el 17 de Febrero de 2012] Disponible en: https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/Memorias-de-Sostenibilidad.aspx

GOBLAL COMPAC. Lo diez principios del Pacto Mundial [en línea]. [Citado el 10 de Junio de 2012]. Disponible en: [http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/los_diez_principios.html]

GLOBAL SUSTAINABILITY SERVICES. Implementando el Pacto Mundial [en línea]. [Citado el 17 de febrero de 2012]. Disponible en: www.danidapublikationer.dk

ICONTEC. Norma ISO sobre Responsabilidad Social aprobada para publicación [en línea]. [Citado 16 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.icontec.org.co/index.php?section=378].

INSTITUTO ARGENTINO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA. Responsabilidad Social Empresaria para pequeñas y medianas empresas. [En línea] IARSE. Córdoba, Argentina. 2005 [Citado el19 de Marzo de 2012] Disponible en: Tomado de: www.integrarse.org.ar/concepto.html

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL RÚA FRANCISCO LEITÃO. Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial [en línea]. São Paulo. 2006 [Citado el 18 de Mayo de 2011]. Disponible en: http://www.ethos.org.br/_Uniethos/documents/IndicEthos2006_esp.pdf

IZQUIERDO, Fernández M.A. *; Muñoz, M.J.; Balaguer, M.R. Universidad Jaume I. Castellón. Barcelona 2005. El Modelo de Performance Social de Carroll [en línea] (1979, 1991) [Citado el18 de Mayo de 2011] Disponible en: http://www.sogres.uji.es/documentos/RSC_Relaciones_social_financiera_bursatil.pdf Consultado: 18 de Mayo de 2011

JIMENEZ, Jerónimo; PLAZA, José; MAGAN, Amalia. La satisfacción de los grupos de interés: Actividades de la empresa directamente relacionadas [en línea]. Universidad de Almería. Pág. 1 [citado 10 mayo 2011]. Disponible en: [http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2476770]

KLOTER, Philip y ARMSTRONG, Gary.Fundamentos de Marketing [en línea]. Editorial Pearson. Sexta Edición. Pág. 4 [citado 2 mayo de 2012]. Disponible en:http://books.google.com.co/books?id=sLJXV_z8XC4C&pg=PA51&dq=unidad+de+negocios&hl=en&sa=X&ei=EguUUPTxD7LO0QGk74HwBg&ved=0CCwQ6AEwAQ#v=onepage&q=unidad%20de%20negocios&f=false.

LANGELLA, Roberto. El axioma “el todo es más que la suma de sus partes” [en línea]. 29 de noviembre de 2011 [citado 10 septiembre de 2012]. Disponible en: http://robertolangella.blogspot.com/2011/11/el-axioma-el-todo-es-mas-que-la-suma-de.html

LIGA INTERNACIONAL DE LOS DERECHOS DEL ANIMAL. Declaración Universal de los Derechos del Animal [en línea]. [Citado 22 octubre de 2012]. Disponible en: http://academic.uprm.edu/rodriguezh/HTMLobj-139/DERECHOS_ANIMAL_UNESCO.pdf

LOVELOCK, Christopher. Services Marketing [en línea].Prentice Hall. 1991. Pág. 7 [Citado el 30 de octubre de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=eFzyAAAAMAAJ&dq=Lovelock+Services+Marketing&source=gbs_book_similarbooks

MACHADO DE ACEDO, Clemy, BERTI AVILA, Zaira, CARABALLO MOLINA, Leticia. Et al. Balance Social para la Empresa Venezolana. [En línea] Venezuela. 2002. Modelo de la Fundación Escuela de Gerencia Social. [Citado el18 de Mayo de 2011]. Disponible en: http://www.gerenciasocial.org.ve

NACIONES UNIDAS. El pacto mundial [en línea]. [Citado 18 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.un.org/es/globalcompact/index.shtml]

NORMA ISO 14015 [en línea]. [Citado 16 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.buenastareas.com/temas/iso-14015/0].

PASTOR I COLLADO, Joan. Concepto de Sistema de Información en la Organización [en línea]. UOC. Pág. 7 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=Ki_YBjGVlH4C&pg=PA5&dq=Concepto+de+sistema+de+informaci%C3%B3n+en+la+organizaci%C3%B3n&hl=en&sa=X&ei=uZzpUlWbJorq8wTig4G4Cg&redir_esc=y#v=onepage&q=Concepto%20de%20sistema%20de%20informaci%C3%B3n%20en%20la%20organizaci%C3%B3n&f=false

PEDREÑO, Andrés. Las exigencias de la Globalización [en línea]. Universidad de Alicante. 2007. [citado 10 enero de 2012]. Disponible en: http://www.ua.es/dossierprensa/2007/02/11/10.html

PEDRET, Ramón; SAGBIER, Laura; CAMP, Francesc. La investigación comercial como soporte del Marketing [en línea]. Editorial Deusto. 2000 [citado 30 enero de 2012]. Disponible en: [http://books.google.com.co/books?id=yruDEg3YOmcC&pg=PA78&dq=investigaci%C3%B3n+concluyente+descriptiva&hl=es&sa=X&ei=n0kpT6mcF8Kdgwf1g7TVBA&ved=0CDUQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=true].

PORTER, M. KRAMER, M. Creating Shared Value [en línea].Harvard Business Review. Enero de 2011 [Citado 15 julio de 2012]. Disponible en: http://www.waterhealth.com/sites/default/files/Harvard_Buiness_Review_Shared_Value.pdf

PORTER, Michael ¿Qué es estrategia? Disponible en: [http://www.bsc-rse.org/archivos/que_es_estrategia_porter.pdf.]Consultado el 15 de junio de 2012.

PRIMO, Richar C. Comunicación y atención al cliente [en línea]. 2011. Pág. 7 [Citado el 20 de octubre de 2012]. Disponible en: http://www.slideshare.net/richarprimo/comunicacion-y-atencion-al-cliente

RAZETO, Luis. La economía solidaria: concepto, realidad y proyecto [en línea]. Chile. [Citado 30 enero de 2012]. Disponible en: [http://www.luisrazeto.net/content/la-econom%C3%ADa-solidaria-concepto-realidad-y-proyecto]

REYES, Federico. Corrupción: de los ángeles a los índices local [en línea]. Instituto Nacional Electoral. Pág. 21. [Citado el 14 de julio de 2012]. Disponible en: http://issuu.com/asuntospublicos/docs/reyes_heroles_corrupcion_angeles_indices.

RODRÍGUEZ, Alfonso. Rol del entorno en la configuración de la Responsabilidad Social Empresarial como elemento del direccionamiento estratégico [en línea]. Universidad del Valle. Pág. 15. [Citado 30 enero de 2012]. Disponible en: [http://www.ascolfa.edu.co/memorias/Ponencias/PRES_133.pdf]

RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Organización Contable Y Administrativa de Las Empresas [en línea]. Tercera Edición. 2002. Pág. 82 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=EfA55uHwgH4C&printsec=frontcover&dq=.++Organizaci%C3%B3n+Contable+Y+Administrativa+de+Las+Empresas&hl=en&sa=X&ei=9Z7pUNm7CoPO9QS84IDoCQ&redir_esc=y

ROMAN CASTAÑO, Yaqueline. Cartilla de planeación estratégica de gestión humana [en línea]. Institución Universitaria CEIPA. Sabaneta. 2011. [Citado el 6 de octubre de 2012]. Disponible en: http://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio_digital/virtualteca/cartillas/Cartilla_Plan_Est._Gestion_humana_YR_ene_11_-48p.pdf

SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL (SAI).Responsabilidad Social 8000 (SA8000) [en línea] 2008. [Citado el28 de mayo de 2011] Disponible en: http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf

STOCK Y LAMBERT Cadena de Suministro. (2001). [en línea] 2008. [Citado el 20 de junio de 2012] Disponible en: [http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_m_f/capitulo2.pdf].

SUBCOMISIÓN PARLAMENTARIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL CONGRESO DE LOS DIPUTADOS. El Libro Blanco de la RSE en España. [En línea]. España. 2006. [Citado el29 de Febrero de 2012] Disponible en: http://www.senado.es/legis8/publicaciones/pdf/congreso/bocg/D_424.PDF

TANZI, Vito. El papel del Estado y la calidad del sector público [en línea]. Fondo Monetario Internacional – Revista CEPAL [citado 22 octubre de 2012]. Disponible en: http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/prensa/noticias/comunicados/4/4934/P4934.xml&xsl=/prensa/tpl/p6f.xsl&base=/prensa/tpl/top-bottom.xsl

TAPIA VALDIVIA, Marcela Paz. Análisis Crítico de los Sistemas de medición de Responsabilidad Social Empresarial y Propuestas de mejora. [En línea] Santiago de Chile. 2007. [Citado el17 de Febrero de 2012] Disponible en: http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2007/tapia_m/sources/tapia_m.pdf

TULA. Santiago. Ensayos: Responsabilidad Social y naturaleza de las empresas [en línea]. Pág.1 [citado 19 mayo 2011]. Disponible en: [http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/iaayuso/Documentos/PRINCIPIOS%20DE%20ECONOMIA%20POLITICA/Lec%203%20tula.pdf].

UAIS. 2004. [Citado el 14 de julio de 2012]. Disponible en: http://www.iasvirtual.net/queessis.htm 25 de marzo

UNCTAD. La Publicación de Información sobre la repercusión de las Empresas en la Sociedad: Tendencias y Cuestiones Actuales [en línea]. 2004. Pág. 16. [Citado 10 enero de 2012]. Disponible en: http://www.unctad.org/sp/docs/iteteb20037_sp.pdf.

UNESCO. Declaración universal sobre Bioética y Derechos Humanos. [En línea]. 2005. [Citado 03 oct. 2011]. Disponible en: [http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=31058&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html].

VELOZ, Erika. ISO 26000 y derechos laborales reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas. [En línea]. [Citado el 18 de Mayo de 2011]. Disponible en: http://www.mapeo-rse.info/sites/default/files/ISO_26000_y_derechos_laborales_Reflexiones.pdf

VERAS, Miguelina de y CUELLO, César. Prácticas de Gestión Humana en la República Dominicana [en línea]. INTEC. 2006. Pág. 14 [citado 22 marzo de 2012]. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=tKOHQwAACAAJ&dq=Pr%C3%A1cticas+de+Gesti%C3%B3n+Humana+en+la+Rep%C3%BAblica+Dominicana&hl=en&sa=X&ei=IKvpUN7fLYm-9QSAs4H4Bg&ved=0CDcQ6AEwAQ.

VILANOVA, Marc y DINARÈS Marta. Instituto de Innovación Social ESADE Business School. Gestión de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) En Las Pymes. Modelo De Indicadores Para Pymes. [En línea]. Universidad Ramón Llull. Cataluña. 2009. [Citado el 18 de Mayo de 2011] Disponible en: http://www.mas-business.com/documentos/Modelo_indicadores.pdf

VINCULAR. Modelo de Gestión de RSE: Un Instrumento de Competitividad. [En línea]. La Pontificia Universidad Católica de Valparaíso... 2008. [Citado el 27 de

Febrero de 2012]. Disponible en: http://www.rsc-chile.cl/documentos/Modelo%20De%20Gestion%20RSE.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Formato encuesta



Cordial Saludo, con el fin de esquematizar el conocimiento que tienen los profesionales y estudiantes de Administración de Empresas en Responsabilidad Social Empresarial, se ha elaborado una serie de preguntas en las cuales le invitamos a participar llenando el siguiente formato; le aseguramos que la información suministrada no será utilizada para ningún propósito distinto al objetivo planteado. De antemano agradecemos su voluntad y valiosa colaboración.

1. Para usted ¿Qué es Responsabilidad Social Empresarial y qué ámbitos/dimensiones la componen? _____

_____

_____

_____

_____

2. ¿Qué tipo de acciones/ practicas/ políticas debe asumir la empresa socialmente responsable? _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

3. A continuación se presentarán una serie de enunciados, señale por favor la opción con la que más se identifique: (Sólo una)

O La RSE es un modelo de gestión del negocio que afecta a todas las dimensiones de la actividad empresarial, todas sus prácticas y todas sus estrategias y políticas

O La RSE es la preocupación por maximizar las utilidades de la organización, admitiendo acciones

sociales como instrumentos para el Fortalecimiento estratégico de la empresa.

O La RSE es una preocupación de tipo más solidario y normativo -de carácter moral- por parte de la organización que coadyuve al desarrollo de La comunidad desde el punto de vista ético, social y ambiental.

O La RSE es el cumpliendo obligatorio de los parámetros legales establecidos en su entorno y de la incorporación de actos voluntarios en pro de Una mejor sociedad.

O Otra, ¿cuál? _____

_____

4.En su organización, ¿Tiene políticas de RSE?-Si su respuesta es afirmativa, especifique- ¿Cuáles y en qué áreas?(Sólo empresarios)

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Ciudad _____ Estudiante O Profesional O Empresario O