

Responsabilidad social empresarial en la gran empresa del municipio de Chinchiná

Paula Andrea Valencia Otálvaro



Universidad Nacional de Colombia
Maestría en Administración de Empresas (MBA)
Manizales
2011

Responsabilidad social empresarial en la gran empresa del municipio de Chinchiná

Paula Andrea Valencia Otálvaro

Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Administración

Joaquín Urrea Arbeláez, Ph.D.
Director



Universidad Nacional de Colombia
Maestría en Administración de Empresas (MBA)
Manizales
2011

Corporate Social Responsibility in the great enterprise of Chinchiná municipality

Paula Andrea Valencia Otálvaro



Universidad Nacional de Colombia
Master of Business Administration (MBA)
Manizales
2011

Corporate Social Responsibility in the great enterprise of Chinchiná municipality

Paula Andrea Valencia Otálvaro

Graduate work to obtain the title of Master in Business Administration

Joaquín Urrea Arbeláez, Ph.D.
Director



Universidad Nacional de Colombia
Master of Business Administration (MBA)
Manizales
2011

Contenido

	pág.
Introducción	10
Área Problemática	11
Justificación	15
Objetivos	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos	17
Marco Teórico	17
Ética Empresarial	18
Responsabilidad Social Empresarial	19
Evolución del concepto de RSE	19
Concepto de RSE	23
Teoría de los <i>Stakeholders</i> (Grupos de Interés)	30
Directrices, guías y normas para la implementación y evaluación de acciones de responsabilidad social empresarial	34
Metodología de la Investigación	39
Diseño de la Investigación	39
Unidad de Trabajo	39
Unidad de análisis	41
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	42
Sistematización de la Información	44
Análisis de la Información	44

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA GRAN EMPRESA	4
Análisis de Resultados	45
Concepción RSE	46
Relación con <i>Stakeholders</i> (Grupos de Interés)	52
Relación con público interno	53
Relación con el medio ambiente	56
Relación con proveedores	58
Relación con clientes / consumidores	60
Relación con la comunidad / sociedad	62
Directrices, Guías y Normas para Implementar y Evaluar Prácticas de RSE	66
Conclusiones	74
RSE: Una Mirada Estratégica a la Sociedad y a la Naturaleza	74
RSE: Equilibrio entre las Acciones Internas y las Acciones Externas	77
RSE: Generación de Valor Social	78
RSE: Alcances y Compromisos	79
Sugerencias y Recomendaciones	79
Para la Implementación de Acciones de RSE	80
Creer desde las Acciones Existentes	80
Identificar la Visión de la RSE	81
Fomento de Relaciones con Grupos de Interés Clave	81
Deben Equilibrar los Factores Económicos, Sociales y Ambientales	82
Equilibrar lo Interno y lo Externo de la RSE	82
Motivación y Desarrollo Organizacional	82
Bibliografía	84

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1 Grupos e intereses en el proceso de legitimación empresarial.	33

Lista de Figuras

	pág.
Figura 1. Razones para desarrollar acciones de RSE.	50
Figura 2. Valores, Transparencia y Buen Gobierno.	52
Figura 3. Relación con Público Interno (Colaboradores).	54
Figura 4. Relación con el Medio Ambiente.	57
Figura 5. Relación con Proveedores.	59
Figura 6. Relación con Clientes / Consumidores.	61
Figura 7. Relación con Comunidad / Sociedad.	63
Figura 8. Enfoque de la inversión social de las grandes empresas ubicadas en el municipio de Chinchiná.	65
Figura 9. Directrices, guías, y normas para la implementación y evaluación de acciones de RSE.	67

Lista de Anexos

	pág.
ANEXO A. Encuesta Aplicada a Empresas	100
ANEXO B. Entrevista Aplicada a Miembros de la Comunidad	107
ANEXO C. Entrevista Aplicada a Colaboradores	109

Resumen

En los últimos años la concepción de la empresa ha cambiado sustancialmente, y ha pasado de ser entendida como un espacio en el cual los hombres son movidos por el afán de obtener lucro, a ser considerada como una institución que tiene una seria responsabilidad moral con toda la sociedad.

En este sentido surge la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y se convierte en un punto de referencia para la definición de prácticas y estrategias empresariales, que requieren el estudio de la evolución del concepto y los principios fundamentales que orientan el desarrollo de acciones enmarcadas en esta nueva forma de hacer las cosas.

Por lo anterior, la presente investigación busca conocer cómo las grandes empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná, en medio de un universo de conceptos, parámetros y guías; conciben el concepto de RSE y, de qué manera aplican el tema en la gestión de las empresas.

Para conocerlo, se llevó a cabo una revisión de la literatura, en donde se presentó el origen y la evolución del concepto de RSE, lo cual se contrastó empíricamente con las prácticas de RSE de cinco (5) grandes empresas ubicadas en el municipio de Chinchiná (Caldas). Los resultados indican que de acuerdo a las dimensiones estudiadas, las empresas adoptan una gran diversidad de prácticas con los *stakeholders* que denominan como acciones de Responsabilidad Social Empresarial y que realmente no lo son. Tras los hallazgos, se plantea las conclusiones, las implicaciones académicas y profesionales, las limitaciones de la investigación y se proponen recomendaciones que abren la posibilidad a la realización de investigaciones futuras.

Palabras Clave: Empresa, Responsabilidad Social Empresarial, Concepto, Prácticas, *Stakeholders*.

Abstract

In recent years the concept of the company has substantially changed and has gone from being understood as a space in which men are moved by the desire to get gain, to be regarded as a serious institution that has a moral responsibility to all society.

In this sense there is the Corporate Social Responsibility (CSR) and becomes a reference point for defining business practices and strategies, which require the study of the evolution of the concept and principles that guide the development of actions under this new way of doing things.

Therefore, this research seeks to understand how large companies are located in the municipality of Chinchiná amid a universe of concepts, parameters and guidelines, conceived the concept of CSR and how they apply the theme in the management companies.

To understand it, took out a review of the literature, where it presented the origin and evolution of CSR concept, which is empirically with CSR practices of five (5) large companies located in the municipality of Chinchiná (Caldas). The results indicate that according to the dimensions studied, companies adopt a variety of practices with stakeholders as they call corporate social responsibility actions and really are not. Following the findings, conclusions arise, the academic and professional implications, limitations of research and proposes recommendations that open the possibility of conducting future research.

Keywords: Company, Corporate Social Responsibility Concept, Practice, Stakeholders.

Introducción

En la segunda mitad del siglo pasado se dieron dos cambios trascendentales que ampliaron significativamente los desafíos sociales de las organizaciones empresariales. El primero, lo constituye la legitimación universal de los derechos humanos y de la responsabilidad privada frente a ellos, que estuvo precedido por la aprobación de normas internacionales de trabajo. El segundo, la veloz expansión del mercado mundial que se conoce con el nombre de "globalización" y que ha significado reformas estructurales de las economías, replanteamientos de sectores estratégicos, reformas de los Estados, y el establecimiento de distintos instrumentos que definen criterios sobre condiciones laborales, ambientales, sociales o políticas mínimas para garantizar prácticas empresariales transparentes y un comercio más equitativo y más justo.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), más que una moda, actualmente es un punto de referencia para la definición de prácticas y estrategias empresariales, que requiere el estudio de la evolución del concepto y los principios fundamentales que orientan el desarrollo de acciones enmarcadas en esta nueva forma de hacer las cosas.

Aunque las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial se identifican en la actualidad como una necesidad urgente, debido a las problemáticas y desequilibrios sociales, económicos, políticos y ambientales que se desprenden de los procesos de desarrollo; la heterogeneidad del concepto, la falta de normatividad clara que promueva su implementación y el gran número de guías y normas existentes que orientan evaluación y seguimiento, dificulta la comprensión y apropiación del concepto, lo cual genera una gran diversidad de prácticas que las empresas pueden denominar como acciones de Responsabilidad Social Empresarial cuando realmente no lo son.

Por lo anterior, el objeto de la presente investigación lo constituyen las grandes empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná, para analizar, cómo en medio de un universo de conceptos, parámetros y guías, las empresas están

conociendo el concepto de Responsabilidad Social Empresarial y, de qué manera el tema se está aplicando en la gestión de las empresas.

En la fase teórica, capítulo tres, la investigación presenta una construcción que hace referencia al origen y la evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, partiendo de la ética de la empresa hasta llegar a constructos que hoy permiten tener una visión más clara del significado de la Responsabilidad Social.

Configurado el marco teórico en el capítulo tres, se desarrolla, en el capítulo cuatro, una fase de contrastación empírica en un grupo de grandes empresas ubicadas en el municipio de Chinchiná, para identificar, en el capítulo cinco, de qué manera se está asumiendo la RSE y para conocer si las acciones emprendidas en este sentido se restringen al cumplimiento de obligaciones legales o están siendo contempladas como parte fundamental de gestión de la empresa.

Área Problemática

En las últimas décadas se evidencia que un crecimiento económico sin considerar el progreso social, genera no sólo desequilibrios ecológicos que ponen en peligro la propia supervivencia, sino que crea grandes disparidades económicas “mientras que las capacidades productivas han llevado a la producción mundial a más de 25 trillones de dólares, las polarizaciones sociales se han incrementado fuertemente y, según los informes de las Naciones Unidas en 1998, 358 personas son poseedores de una riqueza acumulada superior a la del 45% de la población mundial” (Kliksberg, 2004). Esta situación, se presenta porque se han confundido los fines y los medios, se concibe el desarrollo económico como objetivo final y a los seres humanos como instrumentos para alcanzarlo, olvidando que las verdaderas medidas de desarrollo tienen que ver con la calidad de vida de las personas (Ramonet, 2003).

En este sentido es necesario tener en cuenta que el papel del crecimiento económico debe ser integrado a una comprensión más profunda del proceso de

desarrollo, como la expansión de la capacidad humana para llevar una vida más libre y más digna (Sen, 2004).

Es notorio que la concepción de la empresa cambia sustancialmente en los últimos tiempos, por cuanto pasa de ser entendida como un espacio en el cual los hombres son movidos por el afán de obtener lucro, a ser considerada como una institución que tiene una seria responsabilidad moral con toda la sociedad (Cortina 1994, 2003, 2005; Goodpaster, 1982, 1987; Lozano, 1999)

Esta nueva concepción de empresa muestra el surgimiento del concepto de RSE, el cual se ha convertido en un tema debatido a nivel mundial, de importancia creciente (Cortina 1994, 2003, 2005; Sen, 2003; Flores et al. 2008; Okoye, 2009), y que provoca, según la lente con que se lo interprete, choque de intereses, por no contar con una definición común que permita dimensionar el concepto como una herramienta analítica que pueda usarse para el proceso de toma de decisiones en la empresa (Friedman, 1970; Votaw, 1973; Buchholz, 1991; Blowfield y Frynas, 2005; Campbell, 2007; Palazzo and Scherer, 2007).

Planteado lo anterior, con este trabajo se pretende identificar el estado de la RSE de las grandes empresas que actualmente se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná, conocer las percepciones que existen frente al tema, identificar los grupos de interés que contempla cada empresa y conocer las acciones puntuales que en este sentido están desarrollando las grandes empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná (Caldas).

Chinchiná es un municipio del departamento de Caldas; con una población de 88.884 habitantes^{*}, que cuenta con una posición geográfica privilegiada (Alcaldía de Chinchiná, 2009) y ofrece la posibilidad de llevar a cabo diversas actividades que pueden

^{*} Número de habitantes Chinchiná año 2008 según proyección del censo DANE 1993. Diagnóstico elaborado por la Alcaldía de Chinchiná para la construcción del Plan de Desarrollo “Chinchiná Compromiso de Todos 2008 – 2011”.

promover el desarrollo económico, social y turístico del municipio. No obstante, presenta una serie de problemáticas (Plan de Desarrollo Municipal, Chinchiná, 2008-2011) que hacen que las condiciones de gran parte de la población sean precarias y deficientes: desempleo, violencia intrafamiliar, delincuencia común, deserción escolar, drogadicción, disfuncionalidad de la familia, pobreza, desigualdad (Documento Diagnóstico Soporte para la Formulación del Plan de Desarrollo Chinchiná Compromiso de Todos 2008-2011, Alcaldía de Chinchiná, 2008).

El Informe Regional de Desarrollo Humano publicado por el PNUD en el año 2004, sustenta las difíciles condiciones del municipio de Chinchiná en dos aspectos: la crisis que comenzó para el sector cafetero colombiano en los años noventa, momento en el cual se rompió el acuerdo internacional entre productores y consumidores, y la recesión económica que tuvo el país a finales de los años noventa; ambos hechos generaron altos niveles de desempleo, deterioro en los ingresos de la población y un incremento significativo de la pobreza principalmente en las cabeceras urbanas del país.

La crisis cafetera, que comenzó con el rompimiento del pacto cafetero de cuotas, desestabilizó el mercado del grano y ocasionó altos niveles de incertidumbre y la aparición de nuevos países productores de café en el mercado dentro de los que se encuentran los países del sureste asiático.

Esta situación ha generado una continua tendencia a la baja de los precios del producto de una forma sostenida durante los últimos diez años, generando costos de producción altos y poco rentables, lo cual, sumado a la aparición de enfermedades como la roya y especialmente la broca, ha obligado a los cafeteros a hacer una mayor inversión en la producción del café que no se ve reflejada en los ingresos que los cafeteros posteriormente reciben.

Siendo la economía del municipio eminentemente agropecuaria dependiente del café, la crisis vivida por este sector desencadenó una serie de situaciones especialmente de índole social entre las que se encuentran el desempleo, aumento en la inseguridad

ciudadana, disminución de la inversión (Documento diagnóstico soporte para la formulación del plan de desarrollo. Chinchiná Municipio de Todos 2008-2011. Alcaldía de Chinchiná).

Así mismo, el “Plan General para el Desarrollo Multisectorial del Municipio de Chinchiná 2004-2013”^{*}, muestra que entre las difíciles condiciones que se han desprendido de la crisis económica y social que afronta el municipio se destacan las siguientes: altos índices de violencia intrafamiliar (70 casos reportados en la comisaría de familia, 2003), maltrato infantil (40 denuncias realizadas en el ICBF, 2003), abuso sexual a menores, drogadicción y delincuencia común en jóvenes (57 infracciones reportadas al juzgado de familia, 2003), alto incremento de la familia matrifocal (220 mujeres cabeza de hogar reportadas en Corpomunch, 2003), incremento de mujeres adolescentes en estado de gestación y altos índices de mortalidad en niños y niñas por desnutrición, IRA y EDA.

De igual manera, la educación también se ha visto afectada en el municipio, tal y como lo muestra la publicación “Principales Indicadores Educativos en Manizales, Chinchiná, Villamaría, Neira y Palestina” (2008), la cual destaca que son los problemas sociales y económicos de la región los principales motivos para que la deserción escolar que se presenta en Chinchiná sea una de las más altas del Departamento de Caldas (13,1%).

Si bien es cierto que las actuales condiciones del municipio son difíciles, la presencia de la industria en la región es una muestra significativa de que las condiciones geográficas, culturales, económicas, políticas y ambientales, representan una oportunidad para el desarrollo de la empresa nacional; por este motivo, y teniendo en cuenta que “las empresas no pueden operar con eficiencia sin las adecuadas condiciones en su entorno” (Gutiérrez *et al.*, 2006), se busca analizar cómo las grandes empresas ubicadas en el

^{*} Documento de estudio desarrollado por 15 instituciones del municipio de Chinchiná como requisito para culminar el Diplomado de Habilidades de Liderazgo con Énfasis en Desarrollo Comunitario. El Diplomado fue desarrollado por el Instituto Caldense para el Liderazgo y financiado por la Fábrica Buencafé Liofilizado de Colombia. Septiembre de 2003.

municipio de Chinchiná están teniendo en cuenta las difíciles condiciones de la región para llevar a cabo sus actividades productivas y comerciales y cómo contribuyen con la disminución del deterioro social y económico del municipio.

Justificación

Durante los últimos diez años, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha adquirido un alto nivel de importancia en el entorno empresarial, hecho que ha generado que este concepto, inicialmente contemplado como caridad, altruismo o filantropía (Zadek *et al.* 2003, Gutiérrez *et al.* 2006; Solarte, 2006; Yepes *et al.* 2007) hoy sea considerado como un elemento que articulado a la estrategia empresarial contribuye a la creación de valor económico y social, ventajas competitivas y factores diferenciadores de la empresa (Alvarado y Schesinger, 2008; Berbel *et al.* 2007; Cortina 2003; González *et al.* 2003; Gutiérrez *et al.* 2006; Porter y Kramer, 2003; Yepes *et al.* 2007).

Las presiones del entorno, el alto nivel de competencia y la globalización están llevando a los empresarios a entender que la empresa al hacer parte de un sistema social, debe asumir comportamientos éticos y responsables que garanticen la sostenibilidad y el equilibrio del sistema (Cortina 2003; Sen 2003), por lo que deben dejar de contemplarse los beneficios de los propietarios como el único objetivo y la función de la empresa (González *et al.* 2003; Solarte, 2006;).

Se hace necesario comenzar a transversalizar el componente social en todas las áreas y operaciones de la empresa con el fin de responder a los intereses y los beneficios de todos los grupos de interés (Lozano, 1991; Solarte, 2006; Yepes *et al.*, 2007); “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.” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001)

En Colombia, el concepto de RSE ha pasado por diferentes momentos y ha contado con enfoques diversos (maximización de beneficios, caridad y filantropía, cumplimiento de normas y leyes laborales, estrategia empresarial) de acuerdo con el contexto histórico que ha marcado cada época, cada lugar y cada circunstancia (Pratt, 1991; De Bakker *et al.* 2005).

Los enfoques van desde lo filantrópico hasta los procesos que se articulan estratégicamente a toda la organización (Gutiérrez *et al.* 2006; González *et al.*, 2003; Yepes *et al.*, 2007; Jaen y Rivas, 2008) y que demandan que las inversiones en RSE sólo se realicen en actividades que contribuyan con el fortalecimiento empresarial (Gutiérrez *et al.* 2006).

Como se mencionó anteriormente, con este estudio se pretende conocer de qué manera las grandes empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná dimensionan y apropian el concepto de RSE, cuáles son los grupos de interés que identifican, qué acciones están desarrollando y cuáles son las directrices, guías y normas que están utilizando las empresas para implementar y evaluar sus procesos de RSE.

Desde el punto de vista académico, la investigación se justifica por su novedad, pues aunque en la región son varias las empresas que cuentan con procesos de RSE, es poca la información de la cual se dispone y se conoce con respecto al tema; este hecho no permite tener una idea clara de cómo se concibe la RSE en la región, y qué acciones específicas se están llevando a cabo con respecto al tema, por lo tanto, es difícil determinar en qué estado se encuentran los procesos de RSE de las grandes empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná y cuáles son las metas y beneficios de dichos programas.

Finalmente, es importante tener en cuenta que los resultados de este proceso representan una oportunidad para promover investigaciones sociales que tengan relación directa con la ética y la empresa y los resultados servirán como base para la generación de nuevos estudios que permitan identificar cómo se concibe la RSE en Chinchiná desde

los diferentes grupos de interés que están siendo considerados por las empresas que tienen presencia en el municipio y si la percepción de estos actores afirma que los objetivos planteados por las empresas se están alcanzando y qué tipo de impactos se están generando con estas acciones.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el estado actual de la Responsabilidad Social Empresarial en la gran empresa del municipio de Chinchiná.

Objetivos Específicos

- Identificar los principios teóricos del concepto de Responsabilidad Social Empresarial y de las acciones que se enmarcan en el tema.

- Describir el concepto de RSE apropiado por las grandes empresas del municipio de Chinchiná.

- Identificar las acciones de RSE que están llevando a cabo las grandes empresas del municipio de Chinchiná.

Marco Teórico

En este capítulo se recopilan los principales aportes teóricos y los conceptos clave del tema de estudio realizando una aproximación conceptual a la ética empresarial como fundamento teórico de la RSE, luego se presentan las diferentes concepciones y teorías que permitan trazar un mapa general de lo que es RSE.

Ética Empresarial

Tanto la ética como la moral son elementos fundamentales que tienen presencia en la vida de cada individuo y en los diferentes grupos que hacen parte de la sociedad (Lozano, 1999), entre ellos, las organizaciones, que han sido reconocidas como unidades productoras de riqueza y generadoras de crecimiento económico pero en las que también se identifica la responsabilidad de contribuir con la reconstrucción del tejido social de la comunidad, velar por el bienestar no sólo de sus dueños sino también de sus empleados, clientes, proveedores y la comunidad en la cual impactan sus acciones (Cortina, 1994, 2003; Yepes *et al.* 2007).

En este enfoque, se concibe la presencia de la ética de una manera aplicada, lo que actualmente es denominado por los autores como ética empresarial y entendida como la representación de la aplicación práctica de los conceptos éticos y morales tradicionales presentes en las organizaciones (Lozano, 1999), ya que éstas, al actuar como instituciones capaces de tomar decisiones, representan un conjunto de relaciones humanas con una finalidad determinada, lo cual implica una dimensión moral. (Cortina, 1994: 130), “las organizaciones son pues agentes morales, no sólo las personas lo son” (Cortina 2003: 18), son responsables de sus acciones y tienen la libertad para forjarse un carácter determinado.

La ética empresarial surge en Estados Unidos en los años setenta con el nombre de Business Ethics ó ‘Ética en los Negocios’; nace como respuesta a una creciente movilización que se dio en el país rechazando las consecuencias sociales negativas generadas por las actividades llevadas a cabo por las empresas (Lozano, 1999; Yepes *et al.* 2007) como respuesta a la crisis de confianza de la sociedad frente a las actividades llevadas a cabo por las empresas y la exigencia hacia los directivos para que no busquen sólo el bienestar de los propietarios (Lozano, 1999. p. 43-44), advirtiendo la necesidad de que la empresa cumpla sus funciones y asuma claras responsabilidades sociales con el entorno en el que se desarrolla a través de la toma de decisiones morales (Cortina, 2003: 81-82).

En este sentido, Cortina (2003), Castells (2003), Conill (2003), Sen (2003), Dávila (2003), Kliksberg (2004) comparten la ética como una necesidad social y empresarial, pues las creencias, las convicciones, y los hábitos éticos, son indispensables para el buen funcionamiento del mundo empresarial.

Por su parte, Lozano (1999. p. 45) explica que la ética empresarial se puede entender como una reflexión ética sobre el sistema económico, sobre las empresas y las organizaciones y sobre las actuaciones de los individuos en sus roles profesionales y en sus funciones institucionales, lo cual, al contrastarse con las reflexiones de Cortina (1994, 2003), Castells (2003), Sen (2003) y Kliskberg (2004), en donde, si bien el fin de la empresa es lograr la satisfacción de las necesidades humanas, para lo cual tiene que contar con la obtención de beneficio material y la obtención de ganancias, lo cual no es una posición absurda, ya que el objetivo de la empresa no deja de tener relación con estas metas y propósitos, es necesario tener en cuenta que para que el crecimiento económico implica el desarrollo social, y esto no es posible de alcanzar sacrificando los derechos de los grupos de interés que son impactados directa e indirectamente por la actividad de las empresas (Sen, 2003).

Por lo tanto la ética de la empresa no sólo es personal, no reclama sólo que sus miembros se conduzcan éticamente, sino que pide también que sea moralmente correcta la trama organizativa. Todo lo cual requiere diseñar un marco adecuado para una empresa ética (Cortina, 2005: 112).

Responsabilidad Social Empresarial

Evolución del concepto de RSE. El desarrollo del concepto de ética empresarial (Lozano, 1999; Cortina, 2003; Sen, 2003; García-Marzá, 2004, Klisksberg, 2004) y la visión de la empresa como sujeto moral hizo posible que tanto en el entorno social como en el empresarial se reconociera que es posible una reflexión ética sobre la organización (Lozano, 1999) lo cual ha generado que en los últimos años, el tema de la responsabilidad social de la empresa (RSE) haya adquirido gran relevancia en el mundo entero (Alvarado, 2007; Secchi, 2007; Yepes, *et al.* 2007; Idemudia, 2008; Okoye, 2009; Pedersen, 2009).

Desde los años veinte, momento en el cual en la sociedad se comienza a hablarse de filantropía empresarial como una posición ética de la empresa que se genera en instantes en que algunos empresarios comienzan a tomar conciencia de los problemas sociales y ambientales que aquejan al entorno como consecuencia de los procesos llevados a cabo por las mismas empresas (Lozano, 1999; Yepes *et al.* 2007), el concepto de RSE comienza a pasar por diversas etapas y fases teóricas y pragmáticas.

La RSE ha logrado superar los paradigmas economicistas y filantrópicos, trascendiendo y posicionándose en la agenda empresarial, política, social y ambiental en todo el mundo, logrando el desarrollo de un campo de estudio alrededor del cual se están generando procedimientos y herramientas a nivel mundial que permitan contar con empresas más competitivas y al mismo tiempo generar las condiciones para lograr sociedades con mejores condiciones para la empresa y todos los grupos que ésta impacta en el desarrollo de sus procesos y actividades.

La primera generación de la RSE, está enmarcada en los conceptos de caridad y filantropía, bajo el enfoque de filantropía empresarial (Lozano, 1999; Porter y Kramer, 2003; Flores *et al.* 2007); es un momento en el cual las organizaciones buscan la forma de emprender acciones que permitan mitigar el impacto negativo que generan, lo cual se logra a través del desarrollo de acciones asociadas al “principio de caridad” (Frederick *et al.*, 1988; Teixidó *et al.*, 2002), definido como las acciones filantrópicas que dejan de ser sólo responsabilidad individual de los propietarios de las empresas y se convierten en una acción de la empresa en su conjunto. Este enfoque se caracterizó por el desarrollo de acciones que estaban al margen del negocio, sin ninguna connotación estratégica y con costos relativamente insignificantes (Flores *et al.*, 2007).

Entre los años treinta y setenta las diversas situaciones políticas y sociales que se producen en el mundo: la gran depresión del 29 y el fin de la Segunda Guerra Mundial, generan cambios en la forma cómo la empresa es vista y evaluada por la sociedad civil pues se identifica que “hay algo que no funciona en las normas que rigen la conducta de los negocios” y si bien en el mercado las empresas no existen sin beneficios, no toda la

comprensión de la empresa se puede reducir a una función maximizadora de beneficios (Donaldson, 1982; Sen, 2003). La visión de empresa, comienza a ser sujeto de exigencias y reclamos, pues si bien la empresa es una institución económica que debe generar beneficios económicos, al mismo tiempo tiene una labor social (Berle, 1931; Dodd, 1932; Hopkins, 2003).

El cuestionamiento constante sobre el hecho de que las acciones empresariales no tengan en cuenta la conexión y las implicaciones sociales de su actividad (Frederick, 1986), interpela el hecho de que la empresa esté orientada exclusivamente a la maximización de beneficios, a tener sólo en cuenta a los accionistas o a los propietarios, a tener como única referencia el cumplimiento de la ley y la externalización de los costos (Bowen, 1953; Sethi, 1975).

Esta situación hizo que en los años sesenta se generara una crítica al sistema empresarial que produjo un cambio de sensibilidad y de orientación por parte de los responsables de las empresas, quienes comenzaron a concientizarse de la importancia que tiene la empresa en la sociedad, con un enfoque de “no reducción de la empresa a su función económica, la atención a todos los grupos incluidos en la actividad empresarial y la implicación de la empresa en la solución de los problemas sociales” (Lozano, 1999, 85), con lo cual se logró un gran despliegue en torno al debate sobre la ética en los negocios, consolidando el paso del individuo a la empresa como objeto de reflexión ética.

De este modo surge la segunda generación de la RSE, en el cual las empresas son conscientes de la necesidad de asumir procesos de RSE, pero haciendo un análisis más profundo de los costos y beneficios de la RSE, tratando de identificar una relación mucho más estrecha entre la conducta empresarial responsable y los beneficios para el negocio. La responsabilidad a este nivel involucra un pensamiento estratégico, mayores riesgos, y ciertamente mayores costos. Igualmente las oportunidades de ganar u obtener beneficios son también más elevados, ya sea vía mejoras en la reputación, fortalecimiento de las marcas, o a través de la innovación en productos, servicios y procesos (Flores *et al.*, 2007).

La segunda generación de la RSE involucra la necesidad de acciones colectivas entre las empresas y grupos de interés alineadas hacia el logro de la competitividad responsable. En esta generación la responsabilidad se da a una escala más amplia que en cierta forma desdibuja la frontera entre empresa y sociedad. El modelo de segunda generación no sólo reconoce la importancia de la RSE a escala individual de las compañías, sino que se direcciona a remodelar los mercados para asegurar que los negocios responsables obtengan beneficios competitivos.

En los años setenta, momento en el cual Estados Unidos afrontaba problemas sociales urgentes, “la responsabilidad social de la empresa se convirtió en un clamor compartido por diversos grupos que exigían cambios en los negocios americanos” (Boatright, 1993); frente a este hecho, en 1973, el Foro de Davos* reconoció que la maximización de utilidades no es el fin último de la acción empresarial y propone establecer un código de comportamiento ético para la gestión empresarial y en 1976 la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), determina que el papel social de la empresa es una herramienta importante para el progreso social en una sociedad pluralista y define las directrices que deben seguir las empresas para tener una conducta empresarial responsable y compatible con las legislaciones aplicables.** Esta declaración significó el reconocimiento público de que el contrato social que fundamentaba las acciones de las empresas había cambiado porque la sociedad esperaba mucho más de las empresas que en el pasado (Lozano, 1999).

En este sentido, a partir de los años setenta y hasta hoy, se evidencia la necesidad de que la RSE se convierta en un componente primario en los esquemas de gestión empresarial que debe ir mas allá de generar utilidades y ganancias; es una generación de conciencia de que lo que las empresas producen, tiene impacto directo e indirecto dentro

* World Economic Forum (Foro Económico Mundial). Organización internacional creada en 1970, comprometida con mejorar el estado del mundo mediante la participación de empresas, líderes políticos, académicos y otros actores de la sociedad para definir las agendas globales, regionales e industriales. Tomado de <http://www.weforum.org/>

** Tomado de: <http://www.oecd.org/dataoecd/21/20/16975360.pdf>

y fuera de la empresa; constituye un planteamiento integral para el manejo organizacional (Caravedo, 2003).

Surge entonces la tercera generación de la RSE en donde Zadek *et al.*, (2003) identifican la necesidad de involucrar acciones colectivas entre las empresas y públicos de interés alineadas hacia el logro de la competitividad responsable. En esta generación la responsabilidad se da a una escala más amplia que en cierta forma desdibuja la frontera entre empresa y sociedad, no sólo reconoce la importancia de la RSE a escala individual de las compañías, sino que se direcciona a remodelar los mercados para asegurar que los negocios responsables obtengan beneficios competitivos. La tercera generación comprende el desarrollo de redes de RSE en la comunidad de negocios, el diálogo y convenios con los públicos de interés, y la participación del gobierno a través de políticas públicas, de tal modo que se redefinan los mercados en formas que premien a las compañías responsables y penalicen a las que no lo son (Zadek *et al.*, 2003, Flores *et al.*, 2007).

Desde este nuevo enfoque, se identifica la necesidad de considerar la RSE un elemento fundamental para que la empresa alcance una posición y permanezca con éxito en la economía mundial (Cortina, 1994; Sen, 2003).

Concepto de RSE. La revisión de algunas de las definiciones de la RSE y la identificación de los elementos comunes que existen entre ellas, permitirán tener una aproximación al concepto; para esto se tendrá en cuenta las diferentes posiciones que se han desarrollado frente al tema, desde aquellas que reducen la RSE a la maximización de beneficios de sus propietarios y la generación de puestos de trabajo, como lo hizo Friedman (1962, 1970), hasta aquellas que plantean que la empresa debe ir más allá de lo establecido por la ley y deben contemplar a todos los grupos de interés en la ejecución de sus procesos y en sus decisiones para así no continuar generando desequilibrios en la sociedad.

En los años setenta, Milton Friedman, opositor de los conceptos que hoy definen la RSE, planteó que la Responsabilidad Social de la Empresa no era otra que aumentar sus beneficios. En 1970, Friedman plantea que la única responsabilidad de la empresa es la maximización de los beneficios, siendo los efectos sociales generados por ese comportamiento el pago de impuestos, el cumplimiento de las normas y la contribución al empleo.

Ackerman (1973), Sethi (1975), Carroll (1979), Jones (1980), Wartick y Cochran (1985), Vogel (1986), Wartick y Mahon (1994), Wood (1991), Swanson (1995), Lozano (1999); Cortina (2003), Dávila (2003), Ramonet (2003), Sen (2003), muestran la necesidad de superar la unidimensionalidad de la rentabilidad y del economicismo y de ir construyendo una comprensión de la empresa que explique su complejidad y tenga en cuenta todos los factores que confluyen en ella desde una perspectiva organizativa. “No puede nadie negar a la empresa, además de su dimensión socio-técnica y económica, una seria influencia en el modelo de sociedad en la que se quiere vivir y desarrollar. En ese sentido, es en el que la empresa no es neutral al entorno en el que incide” (Lozano, 1999).

Es en el marco de dar respuesta al interrogante ¿qué responsabilidades debe cumplir la empresa?, en donde se da la intervención de diferentes autores, organismos multilaterales y colectivos empresariales, que buscando la manera adecuada de lograr el bienestar y el equilibrio de la sociedad, definen los lineamientos que deben ser tenidos en cuenta por las empresas para responder por sus acciones de una manera ética y responsable.

La Asociación Nacional De Industriales (ANDI), plantea que la “RSE es una forma de conducir los negocios, definida por relaciones éticas y transparentes con todos los grupos de interés y el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad (social, ambiental y económico); es una iniciativa voluntaria del empresariado, que nace de sus convicciones y prioridades estratégicas.”

El Banco Mundial (2006) define la RSE “como una serie de políticas y prácticas vinculadas a la relación con los actores sociales clave, con los valores, el cumplimiento de los requerimientos legales, y el respeto a las personas, comunidades y al medio ambiente.”

Por otro lado, La Unión Europea, en la publicación el Libro Verde (2001, p. 7), presenta la RSE como la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medio-ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.

Cortina (1994) señala que la RSE nace de la comprensión de que la empresa es una institución socioeconómica que tiene una seria responsabilidad moral con la sociedad.

El World Business Council for Sustainable Development-WBCSD, (2002), define la RSE como la “decisión de la empresa de contribuir al desarrollo sostenible, trabajando con los empleados, sus familias y la comunidad local, y también con la sociedad en su conjunto para mejorar la calidad de vida.”

De acuerdo con Ethos, de Brasil, “la responsabilidad social empresarial es la forma de gestión definida a partir de la relación ética y transparente de la empresa con todos los grupos con los cuales ella está relacionada y por el establecimiento de objetivos empresariales compatibles con el desarrollo social sostenible, conservando recursos ambientales y culturales para las futuras generaciones, respetando la diversidad y fomentando la reducción de las desigualdades sociales.”

Si bien no hay definiciones que sean exactamente iguales, todas aportan elementos que tienen cierta similitud (Pedersen, 2009), es decir, al revisar los conceptos que han sido planteados por autores y organizaciones, todas guardan cierta proporción en elementos como: la búsqueda de beneficios para la sociedad y los grupos interesados (*stakeholders*) incluyendo el medio ambiente y el compromiso voluntario de las empresas

por llevar a cabo acciones que permitan mejorar la calidad de vida de la población y asumir un comportamiento ético con la sociedad (Andriof and McIntosh, 2001; Gao *and* Zhang, 2006; Marrewijk, 2003; Dahlsrud, 2008)

Esta diversidad de definiciones sobre RSE ha llevado a la construcción de variados marcos referenciales para explicar el concepto y sus dimensiones (Alvarado y Schlesinger, 2008). Entre los desarrollos académicos más destacables se hallan modelos tales como: los basados en la teoría del Desarrollo Sostenible (Gladwin, Kenelly y Krause, 1995; Sen, 2000; Panapanaan, Linnanen; Karvonen y Pahn, 2003; Panwar, Rinne, Hannsen y Juslin 2006; Wheeler, Colbert y Freeman 2003); la pirámide de Carroll (1991, y 1999); la teoría de los *stakeholders* (Freeman, 1984, 1999; Pesqueux *et al.*, 2005; Phillips, 2003; Winn, 2001); la Filantropía Empresarial (Porter y Kramer, 2003), si bien éstos coinciden en señalar que la RSE es un constructo multidimensional, difieren entre ellos de forma importante tanto en el número de dimensiones consideradas como en los propios factores que lo componen, dando como resultado que las aplicaciones desarrolladas en el ámbito profesional resulten diversas (Alvarado y Schlesinger, 2008).

Frente a la gran diversidad de conceptos, pero teniendo en cuenta los enfoques similares y diferentes de los diferentes enfoques aportados por los autores, Garriga y Melé (2004), asumen que las teorías y enfoques de RSE más importantes pueden ser sistematizadas en cuatro grupos: teorías instrumentales, teorías políticas, teorías integradoras y teorías éticas.

Las teorías instrumentales, se enfocan en el logro de objetivos económicos por medio de actividades sociales; visualizan a la empresa exclusivamente como un instrumento para la creación de riqueza y sus actividades sociales como un medio para alcanzar resultados económicos. En este grupo de teorías se incluye:

- La maximización del valor para el accionista como criterio supremo para evaluar las actividades sociales corporativas, Friedman (1970).

- Inversión social en un contexto competitivo, Porter y Kramer (2002, 2003)
- Las estrategias para lograr ventajas competitivas, Hart y Christensen (2002), Prahalad (2002), Prahalad y Hammond, (2002).
- El mercadeo de causa social, cuyo objetivo principal es aumentar las ventas e ingresos de la empresa o la relación con los clientes creando una imagen de marca mediante la adquisición o la asociación con la dimensión ética o la dimensión de responsabilidad social, Murray y Montanary (1986).

Las teorías políticas se enfocan en el uso responsable del poder empresarial en el campo político. Toman como punto de partida las interacciones y conexiones entre la empresa y la sociedad y hacen referencia al poder de las empresas y el ejercicio responsable de dicho poder en el ámbito político. Estas teorías introducen consideraciones de poder y el análisis político en el debate de la RSE. Entre las más importantes, Garriga y Melé mencionan tres corrientes:

- El constitucionalismo corporativo, que parte de la premisa de que la empresa es una institución social y que debe ejercer el poder de forma responsable, ya que está sujeta a la “ecuación de poder social” –las responsabilidades sociales de los empresarios derivan del poder social que tienen – y la “ley de hierro de la responsabilidad”– quien no ejerce su poder social con responsabilidad lo pierde, Davis (1960, 1967).

- La teoría integrativa del contrato social –inspirada en el pensamiento de John Locke– plantea que la RSE proviene de un contrato social implícito suscrito por todos los miembros de una sociedad. A su vez, este contrato social puede dividirse en dos niveles: un contrato macro-social teórico que apela a todos los contrayentes racionales y constituye una híper-norma que reglamenta los contratos sociales; y un contrato micro-social real asumido por los miembros de numerosas comunidades locales y que genera normas de comportamiento y actitudes de las partes contratantes, Donaldson y Dunfee (1994, 1999).

- La ciudadanía corporativa es un concepto que contiene tres enfoques diferentes: una visión limitada, que comprende la filantropía corporativa, la inversión social y asumir de ciertas responsabilidades con respecto a la comunidad; una visión equivalente a la RSE; y otra más amplia, según la cual las empresas empiezan a tratar el tema de la ciudadanía cuando el gobierno falla en la protección de esta incluso en el ámbito global. A pesar de las diferencias existentes en este grupo de teorías, se puede identificar algunos puntos de convergencia: un fuerte sentido de responsabilidad de la empresa con respecto a las comunidades, la consideración de formar parte de asociaciones para fomentar el desarrollo de las comunidades y la creciente preocupación por el medio ambiente. Por el proceso de globalización, la preocupación por la comunidad local se ha convertido progresivamente en una preocupación en el ámbito global, Wood y Lodgson (2002); Andriof y McIntosh (2001); Matten y Crane (2005).

Las teorías integradoras examinan la empresa a partir de su captación, identificación y respuesta a las demandas sociales. Estas demandas son consideradas la forma en que se expresa la comunicación entre la sociedad y la empresa. Una vez que la compañía depende de la legitimidad y del prestigio social, pasa a incorporar las demandas sociales. Este grupo de teorías comprende:

- El enfoque de gestión de asuntos sociales, que analiza los procesos por los cuales la empresa identifica, evalúa y responde a los asuntos sociales y políticos que pueden afectar significativamente su negocio. A diferencia del concepto de receptividad social, que trata de la brecha entre las demandas sociales y el desempeño de la empresa, la gestión de asuntos sociales se enfoca en los procesos de inclusión de las demandas y el proceso de toma de decisiones basado en estas exigencias sociales, Ackerman (1973), Sethi (1975), Jones (1980), Vogel (1986), Wartick y Mahon (1994).

- El principio de responsabilidad pública, que sostiene que un comportamiento empresarial adecuado deriva de una política pública. Esta política pública, además de comprender las leyes y reglamentos, incluye aspectos de opinión pública, la emergencia de temas sociales y las prácticas de implementación del marco legal. Otro aspecto

contemplado por los enfoques de responsabilidad pública es la participación de la empresa en el desarrollo de las políticas públicas por medio de la relación de éstas con el sector gubernamental, Preston y Post (1975, 1981).

- El enfoque de gestión de los grupos involucrados, que se orienta hacia las personas o grupos que afectan o se ven afectadas por las políticas y prácticas empresariales. Los principales temas analizados en el ámbito de la gestión de los grupos de interés son la cooperación entre los grupos de interés y la empresa para maximizar los beneficios mutuos y la eficiencia de las estrategias de manejo de intereses conflictivos, Agle y Mitchell (1999), Rowley (1997).

- El desempeño social corporativo, que incorpora la búsqueda de la legitimidad social por medio de procesos que ofrezcan respuestas adecuadas a determinados problemas sociales, Carroll (1979), Wartick y Cochran (1985), Wood (1991), Swanson (1995).

Las teorías éticas se basan en los requerimientos éticos que amalgaman la relación entre la empresa y la sociedad. Se fundamentan en principios que expresan qué se debe y qué no se debe hacer o la necesidad de construir una sociedad mejor. Entre los enfoques principales, Garriga y Melé distinguen los siguientes:

- La teoría normativa de grupos involucrados, la cual examina las obligaciones fiduciarias de la empresa hacia todos sus grupos de interés: proveedores, clientes, empleados, accionistas y comunidad. Su puesta en práctica exige tomar como referencia alguna teoría ética (kantiana, utilitarista, teorías de justicia, etc.), Freeman (1984, 2008), Evan y Freeman (1988), Donaldson y Preston (1995), Freeman y Phillips (2002), Phillips *et al.* (2003).

- Los derechos universales, que son basados en los derechos humanos y laborales y el respeto al medio ambiente, *The Global Sullivan Principles* (1999), *UN Global Compact* (1999).

- El desarrollo sostenible, que parte de un desarrollo humano que tenga en cuenta a las generaciones presentes y futuras. Para evaluar su propia sostenibilidad, la empresa debe buscar una triple cuenta de resultados (en inglés triple *bottom line*) que incluye no sólo los aspectos económicos de la compañía, sino también los impactos sociales y medioambientales, Informe Brutland (1987), Gladwin y Kennelly (1995).

El enfoque del bien común, que sostiene que la empresa debe contribuir al bien común porque es parte de la sociedad. La empresa cuenta con muchos medios para conseguirlo: creando riqueza y suministrando bienes y servicios de una manera justa y eficiente y, al mismo tiempo, respetando la dignidad y los derechos fundamentales de los individuos, Kaku (1997), Alford y Naughton (2002), Melé (2002).

Si bien aún no es posible contar con un concepto de RSE unificado y universal, en la actualidad, las diferentes definiciones coinciden en que para alcanzar verdaderos procesos de RSE, el tema ya no puede ser abordado como algo externo a la empresa y que puede ser evaluado y medido en el corto plazo (Cortina, 2003; Gutiérrez *et al.*, 2006; Solarte, 2006; Yepes *et al.*, 2007); Pesce (2005), plantea que la RSE es una visión de negocios planificada y evaluada, cuya finalidad es contribuir al logro de los objetivos estratégicos de las empresas, mejorando su competitividad, sustentabilidad y simultáneamente la calidad de vida de las personas y esto sólo será posible en el momento en el que la RSE sea asumida como un proceso que transversaliza todas las operaciones de la empresa.

Teoría de los *Stakeholders* (Grupos de Interés)

Algunos de los conceptos centrales asociados a lo que hoy se conoce como teoría de los *Stakeholders* comenzaron a tomar fuerza en la década de 1980 con los aportes teóricos realizados por Freeman (1984), Freeman y Reed (1983).

Freeman (1984) contribuyó con la reconceptualización de la naturaleza de la empresa, al considerar la existencia de nuevos grupos de interés externos a la empresa,

más allá del grupo tradicional que hasta el momento siempre había sido tenido en cuenta: accionistas, clientes, empleados y proveedores (Jonker y Foster, 2002).

Si bien es cierto que en los años setenta, un enfoque economicista de Milton Friedman (1970), Carson (1993), Bowie (1991), identificaba como único grupo de interés a los accionistas; en los ochenta Freeman (1984) sugiere que las necesidades de los accionistas no pueden satisfacerse sin satisfacer en alguna medida las necesidades de otros interesados, es decir, aun cuando una empresa considera como único punto de referencia y como preocupación primaria las necesidades y deseos de sus accionistas, es factible que el éxito alcanzado en la labor realizada termine impactando a otras partes interesadas (Jamali, 2008).

En este sentido, la teoría de los *stakeholders* se ha enfocado en concientizar a la empresa y a los empresarios de la necesidad de tomar en consideración otras personas que afectan o pueden verse afectados por las acciones corporativas, enfocándose en una teoría moral normativa que toma como base elementos de la teoría kantiana (Evans y Freeman, 1988) y la teoría de Justicia de Rawls (Phillips, 1997; Rawls, 1972).

Mitroff (1983), Cavanagh y McGogen (1988), hacen la distinción entre *Stakeholders* internos y externos y posteriormente, Frederick *et al.* (1988) y Carroll (1989) complementan este enfoque, proponiendo la necesidad de considerar la existencia de dos tipos de *stakeholders*: los internos o primarios y los externos o secundarios.

Dicha clasificación, de acuerdo con Frederick *et al.* (1988) se realiza teniendo en cuenta las responsabilidades que se asignan a cada uno de los grupos de interés. Los primarios incluyen todas las relaciones directas necesarias para producir bienes y servicios para la sociedad: trabajadores, accionistas, acreedores, proveedores, clientes, competidores y distribuidores; mientras que los secundarios son el resultado de los impactos causados por la misión o la función primaria de la empresa: comunidades locales, gobiernos (estatal, regional y local), gobiernos extranjeros, movimientos sociales, medios de comunicación, grupos de soporte a las empresas, público en general.

Cortina (1994, 2005) también identifica en el concepto de *stakeholder* la posibilidad de que la empresa se asuma como una institución cuya meta no consiste sólo en satisfacer los intereses de los accionistas, porque reconoce que en ella convergen los intereses de distintos grupos, implicados todos ellos por su actividad.

Tabla 1

Grupos e intereses en el proceso de legitimación empresarial.

Internos	Intereses
Socios y Accionistas	Beneficio e incremento del valor de la empresa. Rentabilidad y liquidez de los inversionistas. Transparencia de las operaciones y proyectos. Participación y control de la gestión.
Directivos	Poder de decisión y control: capacidad de gestión. Influencia, prestigio e ingresos. Desarrollo de las ideas y capacidades propias. Maximizar el valor de la empresa.
Trabajadores	Salario, prestaciones sociales, seguridad, higiene y salud laboral. Seguridad en el puesto de trabajo. Promoción profesional y humana. Capacidad de interlocución: participación.
Externos	Intereses
Clientes	Justa relación calidad-precio. Información veraz y clara sobre los productos y servicios. Garantía de integridad, seguridad y salud de los consumidores, usuarios y clientes. Respeto de las marcas y de la propiedad industrial.
Proveedores	Aceptación de los principios de libre mercado. Capacidad de pago. Información clara de las posibilidades comerciales. Respeto de las marcas y de la propiedad industrial.
Competidores	Respeto a las reglas de la libre competencia. Reciprocidad de las relaciones. Cumplimiento de los compromisos. Cooperación en las diferentes políticas empresariales
Comunidad, entorno, Estado, sociedad en general	Legales: obligaciones fiscales, cumplimiento de la legislación vigente, Sociales: contribución positiva al desarrollo económico y al empleo. Colaboración activa con las instituciones sociales, culturales y científicas. Respeto por los valores morales, tradicionales y religiosos. Ambientales: Cuidado, respeto y mejora del medio ambiente.

Fuente: Cortina (1994).

“Ver la empresa desde la perspectiva de los *stakeholders* supone explicitar todas las interrelaciones en las que está inmersa, y distinguir entre las que son debidas a lo que

es propiamente su actividad ordinaria y las que son debidas a las implicaciones y las consecuencias de esta actividad.” (Lozano, 1999, p. 127).

Por lo tanto, es necesario que cada empresa tenga claridad en cuáles son los grupos en los cuales están representados sus *stakeholders*, qué relación tienen con la empresa, cuales son sus intereses y prioridades, cuáles son sus percepciones frente a la organización y sus procesos y al mismo tiempo, identificar de qué manera los stakeholders se relacionan entre sí, lo cual trasciende al objeto mismo de la RSE que se enfoca en llevar a cabo acciones para lograr los beneficios de la empresa y de todos los grupos de interés (Yepes *et al.* 2007).

Los stakeholders se han convertido en los referentes que permiten conocer y evaluar las acciones de RSE desarrolladas por las empresas, y hoy, son el punto de partida para la definición de indicadores, pues “no es la organización quien decide por su cuenta la legitimidad de su actuación, sino que son también los otros actores sociales y los individuos (en tanto que, simultáneamente, ciudadanos, trabajadores y consumidores) quienes dan sentido a las actuaciones de la organización, a su visión y a su misión” (Vilanova *et al.*, 2006).

Directrices, guías y normas para la implementación y evaluación de acciones de responsabilidad social empresarial

El seguimiento de directrices, guías y normas internacionales y la práctica de elaborar reportes de actividades en el campo de la RSE está siendo adoptado progresivamente en el mundo de las grandes empresas como instrumento de gestión, bien sea con el fin de comunicar adecuadamente las acciones desarrolladas a sus grupos de interés, o para su uso en el interior de la organización como instrumento de medición y control de las actividades llevadas a cabo en el campo de la RSE (Banco Interamericano de Desarrollo, BID, 2005).

El alto grado de heterogeneidad inscrito en el concepto de RSE y por ende las acciones que justifican su aplicación en las empresas, justifica la razón por la cual hoy

son varias las iniciativas con las cuales se pretende dar una clasificación a las acciones de RSE y al mismo tiempo facilitar su implementación, lo cual, de acuerdo con Flores *et al.* (2007) es un paso esencial para hacer posible que las compañías traduzcan sus compromisos de RSE en acciones concretas y medibles; sin embargo el debate sobre la estandarización de estas iniciativas se mantiene con cierto grado de controversia.

Por un lado, las posiciones críticas enfatizan el riesgo de reducir la RSE a estándares que por razones de utilidad general podrían dejar de lado aspectos propios de cada negocio o industria, o necesidades particulares de cada país o región, por lo que creen que cada compañía necesita desarrollar su propio enfoque (Chavarri *et al.*, 2006). Por otro lado, otros reconocen los beneficios de parámetros de referencia globalmente aceptados, puesto que facilitan la comparación y transparencia de las empresas y la incorporación de indicadores de sostenibilidad a los sistemas contables tradicionales (Correa *et al.*, 2005; Paine *et al.*, 2006, Berbel *et al.*, 2007).

En este sentido, Vilanova *et al.* (2006) plantean que “no es en sí la empresa la única encargada de determinar si los objetivos y metas de RSE se alcanzan o no, son los grupos de interés los llamados a constatar que las acciones no sólo se cumplan, sino que generen impacto, pues son éstos quienes dan sentido a las actuaciones de la organización, a su visión y a su misión”. Vilanova *et al.*, clasifican las iniciativas existentes para implementar y evaluar acciones de RSE en cuatro grupos, de acuerdo con los productos resultantes de cada uno:

- Códigos de conducta, con enfoques generales como marcos éticos de conducta para empresas o marcos de RSE;

- Sistemas de gestión y certificación, que proponen procedimientos y procesos que integran ámbitos de RSE y accountability en la gestión de las organizaciones;

- Índices de valoración que con base en cuestionarios e información independiente realizan una valoración sobre las actividades de las empresas en el ámbito de la RSE;

- Marcos de rendición de cuentas que presentan directrices y propuestas concretas para la elaboración de memorias de sostenibilidad;

- Iniciativas de producto que centran los temas de rendición de cuentas no en la organización sino en el producto. Es decir, estas últimas son iniciativas que ponen el énfasis en la transparencia de todo el proceso productivo del producto, independientemente de qué empresas hayan participado en el mismo.

Por su parte, Berbel *et al.* (2007) presentan un proceso de comparación y sistematización de las iniciativas de Responsabilidad Social en las Organizaciones (RSO), determinando directrices, guías, normas y técnicas con las cuales cuentan las organizaciones para elaborar y evaluar informes y prácticas sobre Responsabilidad Social, frente a lo cual en el 2007, se pudo identificar que, dentro de las iniciativas existentes, sin duda, el *Global Reporting Initiative* (GRI) constituye la guía o referente más empleado y congruente en la elaboración de informes de RSO. Sin embargo, el estudio “Estado de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina bajo la mirada de ejecutivos de empresas” realizada por la organización Forum Empresa, de Chile, en el año 2009, entre sus conclusiones, presenta que no se registran diferencias significativas entre las empresas que “reportan con GRI” y las empresas que “reportan con otro método” y el nivel de RSE alcanzado por la empresa.

Tanto la clasificación de Vilanova *et al.*, como la elaborada por Berbel *et al.* Contemplan indicadores cuantitativos y cualitativos que se identifican en las guías, directrices, propuestas y normas socializadas por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), la Organización de Naciones Unidas (ONU), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Pacto Mundial (ONU, 2000), el cual da paso a la definición de los Objetivos del Milenio en la Cumbre del Milenio. (Berbel *et al.*, 2007); (Flores *et al.*, 2007); (Yepes *et al.*, 2007)

Entre las principales guías, adicional al Global Reporting Initiative (GRI), se encuentran guías de verificación y valoración de la información y gestión de la RSE

como ISAE3000, AA1000, SA8000, SG21: 2000, el índice colombiano CRE del Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial, los Indicadores ETHOS de RSE, el Balance Social, y la guía ISO26000.

A continuación se describen algunas de ellas:

- Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI (*Global Reporting Initiative*)

- Guía de carácter internacional, creada en 1997, por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (Pnuma) y la Coalición de Economías Responsables del medio Ambiente (CERES). Su objetivo es aumentar la calidad, el rigor y la utilidad de las memorias de sostenibilidad. Estas normas son de uso voluntario por parte de las organizaciones a fin de difundir el impacto de sus actividades, productos y servicios. Cuenta con 54 indicadores los cuales se centran fundamentalmente en el reporte del desempeño ambiental, económico y social de la organización informante.

- *Global Compact*: Red creada por la ONU para difundir una iniciativa destinada a profundizar la cultura de la RSE. Es una iniciativa voluntaria que define un marco de trabajo para promover el desarrollo sostenible partiendo del cumplimiento de nueve principios fundamentales que se encuentran enmarcados en tres líneas: derechos humanos, condiciones laborales y medio ambiente.

- *Objetivos del Milenio*: Constituyen un pacto entre las naciones para eliminar la pobreza humana (Informe Mundial de Desarrollo Humano, 2003). Se basan en metas medibles, con plazos específicos, acompañados de indicadores para supervisar los progresos obtenidos; incorporan las responsabilidades de los países en desarrollo con las de los países desarrollados.

Objetivo 1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre.

Objetivo 2. Lograr la enseñanza primaria universal.

Objetivo 3. Promover la equidad de género y la autonomía de la mujer.

Objetivo 4. Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años.

Objetivo 5. Mejorar la salud materna.

Objetivo 6. Combatir el VIH / SIDA, el paludismo y otras enfermedades.

Objetivo 7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.

Objetivo 8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Norma AA1000 (Accountability), Canessa *et al.* (2005)

Desarrollada con el objeto de asegurar la calidad y credibilidad de los informes de RSE en cualquiera de sus perspectivas. Es de libre acceso, auditable y no certificable.

Es el primer estándar global que tiene como función medir y difundir el comportamiento ético de las organizaciones; muestra cómo estas deben responder por las acciones con responsabilidad social, y qué procesos deben seguir para el aseguramiento de la calidad y credibilidad en la elaboración de los informes de responsabilidad social. (Berbel, *et al.* 2007)

- Balance Social: “Es un instrumento de gestión para planear, organizar, dirigir, registrar, controlar y evaluar en términos cuantitativos y cualitativos la gestión social de una empresa, en un período determinado y frente a metas preestablecidas.”(ANDI, OIT, Cámara Junior de Colombia, Capítulo Antioquia, 2001). Es una herramienta internacional que permite evaluar el cumplimiento de la RSE en términos de activos y pasivos sociales en los ámbitos interno y externo, con el fin de diagnosticar el clima laboral y social de la empresa, contar con información estratégica para la planeación de la política social de la organización y lograr el acercamiento y la concertación con sus stakeholders. (Fernández, *et al.* 1991).

- ISO 26000: Para alcanzar una visión común que fuera aceptable internacionalmente, en septiembre de 2004 la International Standard Organization (ISO) estableció un grupo de trabajo multisectorial para desarrollar una norma no certificable sobre RSE de uso voluntario.

- ISO 26000 es una Norma internacional ISO que ofrece guía en RS. Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma es una guía práctica que contribuye a alcanzar una perspectiva común sobre la RSE y a hacerla operativa.

- Es una guía voluntaria, no un requisito, y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004.

Metodología de la Investigación

Diseño de la Investigación

El presente estudio tiene un enfoque cualitativo, descriptivo (Hernández *et al.*, 2003), desarrollado a través de un estudio de caso múltiple (Anguera, 1986) en cinco (5) grandes empresas del municipio de Chinchiná.

Después de realizar la revisión de la literatura sobre el tema, se construyó el marco teórico (capítulo 1), a partir del cual, y de acuerdo con lo expuesto por Calderón (2005), se definieron dimensiones y categorías para la realización de la investigación.

Unidad de Trabajo

Teniendo como base la clasificación para medir las grandes empresas, definida en la Ley 905 de 2004 de la normatividad colombiana, las grandes empresas fueron seleccionadas de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Microempresa: Hasta 10 trabajadores o activos totales por valor inferior a 500 SMMLV.

- Pequeña: De 11 a 50 trabajadores o activos totales entre 501 y 5.000 SMMLV.

- Mediana: De 51 a 200 trabajadores o activos totales entre 5.001 y 30.000 SMMLV.

- Grande: Más de 201 trabajadores o Activos totales superiores a 30.001 SMMLV.

Adicionalmente con información suministrada por la Cámara de Comercio de Chinchiná, la Secretaría de Hacienda del Municipio, la Cámara de Comercio de Manizales y la Cámara de Comercio de Bogotá, se estimó una población de ocho (8) empresas, y se logró la participación de cinco (5) de ellas, las tres restantes presentan las siguientes situaciones:

Una de las empresas manifestó no tener ningún proceso de RSE en su modelo de gestión.

Representantes de dos de dos (2) empresas, manifestaron no contar con el conocimiento apropiado sobre los procesos de RSE de la organización, ya que éste es un tema que se maneja en las sedes principales de las empresas, en este caso ubicadas en las ciudades de Bogotá y Medellín.

Además del estudio de las empresas y con el fin de triangular la información se realizó un trabajo de campo con veinte (20) miembros de la comunidad, habitantes del área de influencia de las empresas y diez y ocho (18) empleados de las empresas que participaron en el estudio (cuatro colaboradores por cada empresa manufacturera y dos colaboradores por cada empresa de servicios).

Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo determinada por la definición de algunos indicadores propios de la RSE; para esta investigación se tuvieron en cuenta puntualmente los indicadores Ethos de la Fundación Ethos de Brasil, indicadores de la organización Forum Empresa de Chile y la guía ISO26000 de la *International Organization for Standardization* (ISO).

Las categorías definidas para realizar el estudio en las empresas fueron las siguientes: concepción de la RSE, relación con los *stakeholders*, y guías y normas para la implementación y evaluación de procesos de RSE.

Categorías:

Concepción de la RSE: se intentó explorar la percepción que las empresas tienen del fenómeno estudiado, para establecer el desarrollo que desde lo conceptual tiene la RSE en las empresas, qué tan institucionalizado está el concepto y de qué manera se está implementando.

Categorías:

Conceptos de RSE

Cumplimiento de la RSE

Institucionalización de la RSE en la filosofía/estrategia corporativa

Relación con los stakeholders: Se pretendió identificar cuáles son los stakeholders que están siendo considerados por las empresas objeto de estudio para desarrollar procesos de RSE y qué prácticas puntuales se están llevando a cabo con cada uno de ellos.

Categorías:

Público Interno: Accionistas y colaboradores

Medio ambiente

Proveedores

Consumidores y Clientes

Comunidad y sociedad

Medición de la RSE: se exploró sobre las guías, normas y/o metodologías de evaluación que están utilizando las empresas para implementar y evaluar los procesos y prácticas de RSE que desarrollan con cada uno de los grupos de interés.

Categoría:

Guías de producción y metodologías de evaluación de acciones de RSE: Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI, Índice Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial, Norma ISAE3000, Norma AA1000, Balance Social, Norma SA8000:2001, Indicadores ETHOS, Norma 26000.

Para la comunidad se trianguló la información aportada por las empresas desde la concepción y operacionalización de la RSE.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Se utilizó para la recolección de la información en las empresas una encuesta que para ser aplicada contó como instrumento con un cuestionario (Calderón, 2005) (ver Anexo A), construido con base en los Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial (Instituto Ethos, 2004), la Guía ISO26000 (Organización Internacional para la Estandarización – ISO, 2008) y los indicadores estimados por la organización Forum

Empresa de Chile para llevar a cabo el estudio “El Estado de la Responsabilidad Social Empresarial Bajo la Mirada de Ejecutivos de Empresas de Latinoamérica 2009”; estas herramientas utilizan escalas de medida relacionadas con las variables objeto de este trabajo.

El cuestionario diseñado fue aplicado a los(as) profesionales encargados(as) del tema de RSE de las empresas objeto de estudio. Los encuestados fueron profesionales que hacen parte del área directiva de las empresas, participan en los procesos de planeación y puesta en marcha de procesos y/o proyectos, tienen voz y voto en los comités directivos y son los responsables de que las acciones y programas de RSE sean implementados.

En tres (3) de las empresas los funcionarios encargados de los procesos de RSE son los Directores de Gestión Humana, en una de las empresas la responsable es una profesional del área de planeación dedicada única y exclusivamente a los procesos de RSE, en una de las empresas la profesional encargada de estos procesos es una consultora externa especializada en temas de RSE. Se encuestó un funcionario por organización, logrando la respuesta de cinco (5) empresas, de las ocho (8) grandes empresas que se identificaron en el municipio de Chinchiná.

Para los miembros de la comunidad y los colaboradores se utilizó como técnica de recolección de la información una entrevista semiestructurada y como instrumento se utilizó una guía de preguntas (anexos B y C) con el objetivo de triangular la información aportada por las empresas, específicamente en el tema de relación con los colaboradores y la comunidad.

Para la aplicación de los instrumentos dirigidos a colaboradores y comunidad se buscaron personas que vivieran en el municipio de Chinchiná.

Por lo anterior entre los colaboradores sólo fue posible entrevistar a personal de apoyo y operarios ya que entre las personas consultadas del equipo directivo de las

empresas, ninguna vive en el municipio de Chinchiná. Se entrevistaron hombres y mujeres entre los 30 y los 50 años con nivel de formación técnico.

Para aplicar los instrumentos en la comunidad, se seleccionaron, al azar, habitantes de Chinchiná, con viviendas ubicadas específicamente en zonas urbanas aledañas a cada una de las empresas objeto de estudio; se entrevistaron hombres y mujeres entre los 18 y los 45 años con formación técnica y profesional.

Para lograr la confiabilidad de la encuesta aplicada a los profesionales encargados del tema de RSE de las empresas, el instrumento fue sometido a un proceso de validación en dos empresas de Manizales que no hicieron parte de las empresas seleccionadas. Dos (2) funcionarios aplicaron el instrumento, lo cual generó modificaciones en la encuesta final sólo en una de sus preguntas.

Sistematización de la Información

Para el procesamiento de la encuesta se usó el paquete estadístico SPSS (*Statistical Product for Service Solutions*) versión 19, programa que cuenta con las características y las herramientas analíticas necesarias para el manejo de la información obtenida en esta investigación.

Las entrevistas fueron transcritas en su totalidad y sistematizadas en matrices en Excel que permitieron la interpretación.

Análisis de la Información

El análisis contempla la descripción de las categorías: concepto de RSE, relación con Stakeholders, directrices, guías y normas para la implementación y evaluación de acciones de RSE; además se identificaron las similitudes y diferencias que existen entre el desarrollo teórico de la RSE y el concepto que adoptan las grandes empresas para diseñar e implementar acciones de RSE con una contrastación empírica que es un tema de

interés para la comunidad académica, el gobierno local, departamental y nacional, y la sociedad civil.

En una segunda fase se realizó una interpretación y comprensión de la forma como las grandes empresas del municipio de Chinchiná están asumiendo el concepto de RSE y las acciones que están emprendiendo al respecto con sus diferentes grupos de interés, en comparación con las percepciones de algunos miembros de la comunidad y colaboradores.

Análisis de Resultados

Las organizaciones empresariales han aceptado que el éxito en los negocios no sólo depende de la generación de utilidades; sino que, además de eso, es necesario contribuir con todos aquellos que participan en la consecución del éxito de las mismas, tanto de quienes están dentro de ellas como los que se ubican fuera de la misma, aquellos que se relacionan directa o indirectamente, para así poder mejorar continuamente su competitividad y enfrentar un mundo cada vez más globalizado. Para alcanzar este propósito, las empresas modernas deben emprender actividades coordinadas de RSE; sin embargo, se siguen encontrando confusiones acerca de la decisión del concepto y algunas empresas continúan creyendo que son socialmente responsables cuando no lo son en su totalidad.

Posteriormente, se presentan los resultados del trabajo de campo realizado en esta investigación. Acá se condensan los hallazgos resultantes, tanto de las encuestas realizadas a profesionales que hacen parte del personal directivo de cinco grandes empresas emplazadas en el municipio de Chinchiná, así como de las entrevistas realizadas a miembros de la comunidad aledaña a las empresas que participaron en esta investigación y de empleados/colaboradores de las mismas.

Analizando los datos, se identificó que para la mayoría de las empresas, RSE significa mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, además de contribuir a la

sociedad; las categorías que más peso tienen al momento de revisar la relación con los stakeholders, son los colaboradores y los clientes, pero con el enfoque aportado por las teorías instrumentalistas y las teorías políticas determinadas por Garriga y Melé (2004).

Esto se concluye al analizar la información suministrada por las empresas y la contrastación posterior realizada con la comunidad y los colaboradores; se percibe en cierta medida que las empresas se enfocan en el cumplimiento de la normatividad nacional e internacional y en el logro de objetivos económicos por medio de actividades sociales.

En este sentido, las empresas no pueden catalogarse como socialmente responsables en el sentido amplio y estricto del concepto, pues tal y como plantean Vilanova *et al.*, (2005), “no es en sí la empresa la única encargada de determinar si los objetivos y metas de RSE se alcanzan o no, son los grupos de interés los llamados a constatar que las acciones no sólo se cumplan, sino que generen impacto, pues son éstos quienes dan sentido a las actuaciones de la organización, a su visión y a su misión”, y en este caso la visión que tienen la comunidad y los colaboradores frente a la RSE de las grandes empresas ubicadas en Chinchiná no es tan amplia como la que plantean las empresas directamente.

Concepción RSE

La totalidad de los funcionarios encargados de los procesos de RSE encuestados, consideran que en las empresas se adelantan acciones de RSE o por lo menos, consideran que algunas actividades que realizan se pueden entender como RSE. De otro lado, se puede decir que, con base en la información suministrada por los profesionales entrevistados de cada una de las empresas objeto de estudio, que aunque cada una de las empresas maneja un concepto de RSE diferente, todas consideran en sus definiciones la importancia de los grupos de interés y de retribuir a cada uno de estos grupo lo que ellos aportan para el desarrollo de los procesos misionales de las empresas. Cabe aclarar en este punto que la definición del concepto de RSE depende, entre otras variables, del sector en el que la compañía opera, del tamaño de la misma y de lo que su actividad

simbolice para la sociedad. Es claro que todas las empresas pueden diseñar un programa de responsabilidad social. Ahora bien, si lo que pretende es hacerlo bien, es necesario definir cuál es el alcance que se busca con esta estrategia y que se espera de ella tanto por los resultados de la empresa como por el impacto que se pueda generar en los diferentes grupos de interés.

Al preguntar por el concepto que tienen los representantes de la empresa acerca de RSE, se encontró que cada una de las empresas, tiene su propia definición, a continuación se presentan las definiciones aportadas por los profesionales entrevistados en cada una de las empresas:

“La RSE es un brazo de la Estrategia de Sostenibilidad a nivel corporativo, que se enfoca en maximizar la generación de valor social, ambiental y económico a través de la cadena de valor y con los grupos de interés de la compañía”.

“El proceso mediante el cual la fábrica busca retribuir a todos sus grupos de interés todo lo que éstos aportan para el desarrollo de los procesos misionales de la fábrica. Como parte de la Federación Nacional de Cafeteros, la fábrica busca el bienestar de todos sus grupos de interés”.

“Es el compromiso que hay hacía su propio grupo humano y hacia la comunidad. De manera permanente desarrollamos programas de bienestar que apoyan la calidad de vida de nuestros empleados y a través de la Fundación se desarrollan programas para brindar apoyo a los habitantes de la región cafetera”.

“La RSE es una forma de gestionar el negocio, que considera el impacto con los grupos de interés y busca la prevención, mitigación y compensación de los impactos que generan las acciones y procesos de la empresa.”

“...se concibe la RSE como las acciones encaminadas a devolver a las partes interesadas en parte lo que se recibe de ellos. Empezar acciones para satisfacer necesidades de las partes.”

De este modo, se evidencia que el común denominador en la concepción que tiene cada empresa sobre la RSE es el impacto sobre los grupos de interés y su compromiso por retribuir de alguna forma, lo que cada grupo le aporta a la empresa.

Si bien la RSE se sustenta en los principios y valores promulgados por la empresa, también es cierto que debe ser llevada a cabo en un conjunto integro de prácticas, planes, políticas, programas y acciones, a lo largo de las operaciones organizacionales, para que a la larga se institucionalice, de no ser así, se correrá el riesgo de efectuar prácticas que, si bien podrían considerarse como socialmente responsables, al no estar alineadas con la estrategia corporativa y la cultura organizacional, podrían ser suspendidas en cualquier momento como consecuencia de una crisis o del cambio de estrategia corporativa. Un factor que se puede resaltar es que la RSE debe ser apoyada e incentivada por la alta gerencia de la empresa. Por lo tanto se evidencia, que aunque las empresas manifiestan tener una política clara para direccionar los procesos de RSE, esta política no está siendo implementada de una forma en la cual se logre identificar la transversalización de la RSE a todo nivel de la empresa.

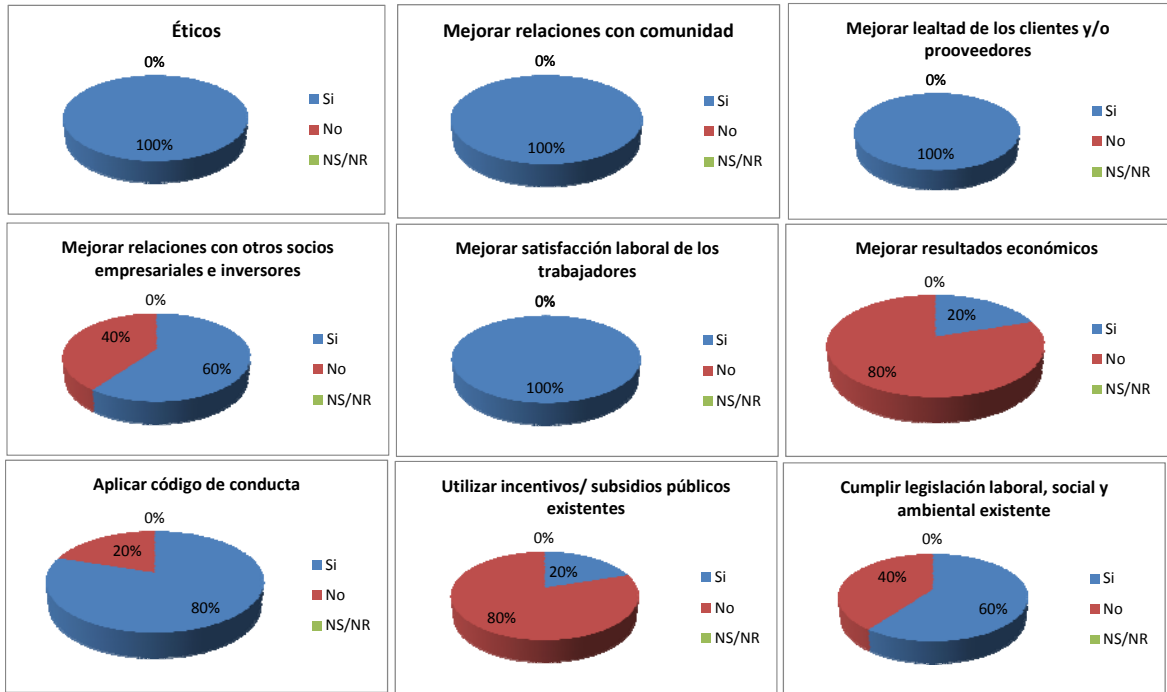
Razones por las cuales la empresa desarrolla actividades de RSE:

- Las organizaciones han tenido siempre objetivos sociales implícitos en la consecución de sus objetivos financieros. De lo anterior no hay duda si se comprende que su responsabilidad primaria tiene que ver con generar empleo y producir los bienes y servicios que demanda la sociedad para su progreso y bienestar. Sin embargo, en este sentido sería importante planear la siguiente pregunta: ¿cuáles son las razones por las cuales las empresas quieren ir más allá de dicha responsabilidad que históricamente han asumido?; probablemente cabrían diferentes razones, que se mueven desde la necesidad de redimensionar el negocio (una mirada económica), pasando por impactar el modelo económico en crisis (enfoque sociopolítico), hasta llegar a legitimarse con acciones solidarias (conducta ética).

- Dentro de las razones esbozadas para implementar acciones de RSE, se detectó que el total de las empresas encuestadas lo hacen por motivos éticos, para mejorar las relaciones con la comunidad, mejorar la lealtad con los clientes y mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores, el 60% desarrolla acciones de RSE pues de esta forma mejoran las relaciones con otros socios empresariales e inversores.

- El 80% de las empresas afirma que desarrolla acciones de RSE al aplicar su código de conducta y el 60% lo hace al cumplir con la legislación laboral, social y ambiental, existente.

- De la totalidad de las empresas sólo el 20% manifiesta su interés en mejorar la satisfacción de los trabajadores y el 80% plantea que dentro de las razones que tienen para desarrollar acciones de RSE no se encuentra la motivación por utilizar incentivos / subsidios públicos existentes.



Fuente: La autora

Figura 1. Razones para desarrollar acciones de RSE.

La totalidad de las empresas afirmó que los procesos de RSE están directamente alineados con las políticas, objetivos, estándares y reglamento de la empresa.

El cumplimiento de las leyes debería ser la plataforma de todo programa de RSE. No se puede aceptar ninguna clase de cumplimiento cuando la empresa no está cumpliendo con la normatividad nacional y los convenios multilaterales que el país ha firmado. Al hablarse de transparencia interna se aduce a la transparencia contable y financiera de la empresa, así como también a los procesos internos y el sistema gerencial para la toma de decisiones. Mientras que cuando se habla de transparencia externa, se alude a cómo la organización maneja con el exterior su información y sus relaciones.

Desde la concepción de RSE las empresas evidencian la apropiación de un modelo basado en valores, transparencia y buen gobierno de la siguiente forma: El 100% de las empresas manifestó que respeta los derechos humanos, orienta sus operaciones en

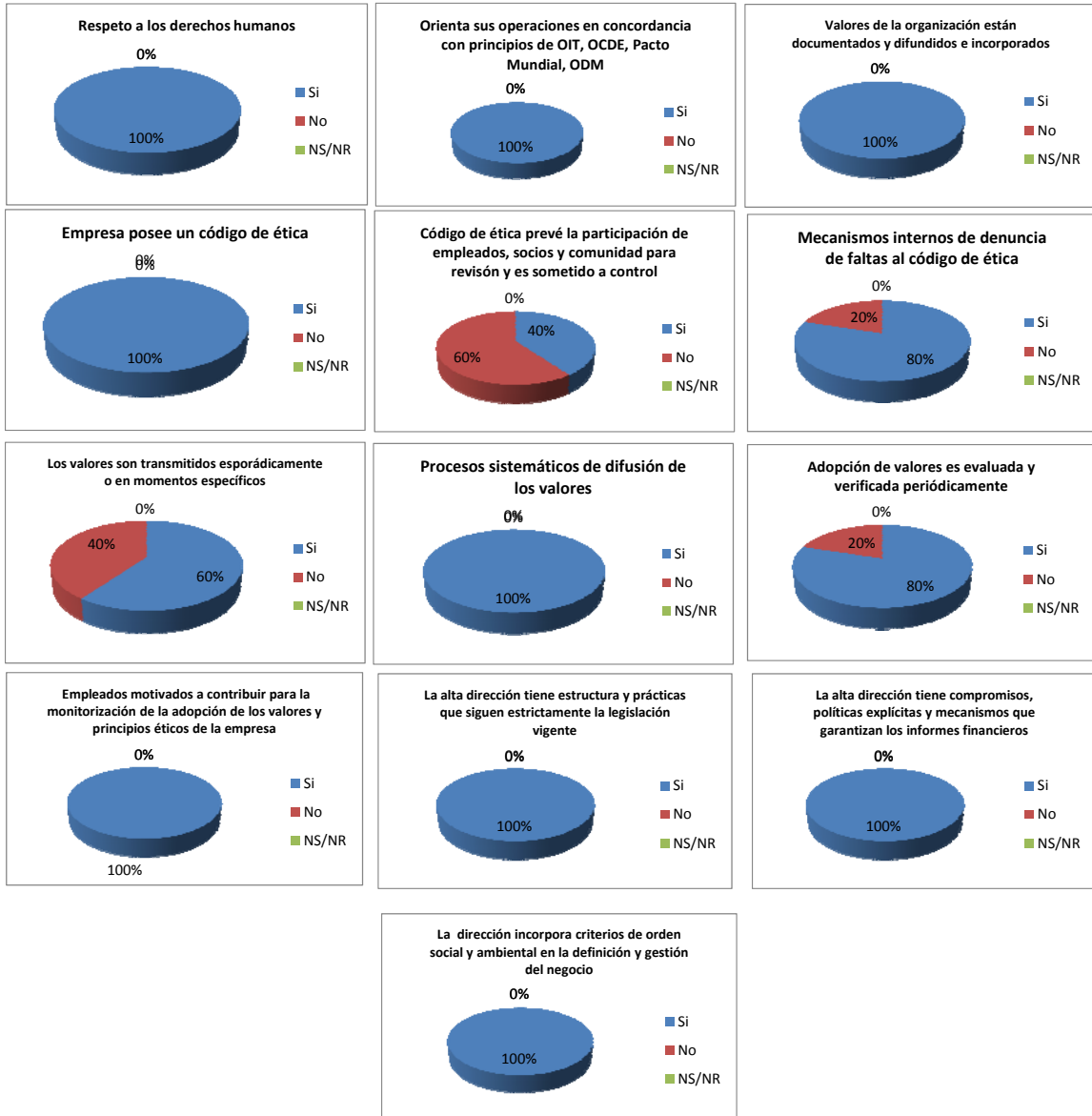
concordancia con los principios definidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), Pacto Global y Objetivos del Milenio (ODM).

También se identificó que el 100% de las empresas documenta y difunde los valores de la organización, incluyen los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión, y posee un código de ética para dar una mejor orientación a las acciones de la empresa; sin embargo, sólo el 40% de las empresas prevé la participación de empleados, socios y/o comunidad para su revisión y lo someten a control y auditoría periódicos.

Aunque el 100% de las empresas manifestó que cuenta con procesos sistemáticos para la difusión de los valores, tanto para los empleados como para los asociados externos, el 20% no evalúa ni verifica periódicamente su adopción.

Se identificó que la totalidad de las empresas encuestadas cuenta con modelos directivos en los cuales hay estructuras y prácticas que siguen estrictamente la legislación vigente, con políticas explícitas y mecanismos formales que garantizan la integridad de informes financieros y que incorporan criterios de orden social y ambiental en la definición y gestión del negocio, teniendo normas para oír, evaluar y considerar las preocupaciones, críticas y sugerencias de la partes interesadas en asuntos que las involucran.

El 100% de las empresas coinciden en el cumplimiento de nueve de los trece indicadores que determinan buenas prácticas de transparencia y buen gobierno, como se ve en la figura 2.



Fuente: La autora

Figura 2. Valores, Transparencia y Buen Gobierno.

Relación con Stakeholders (Grupos de Interés)

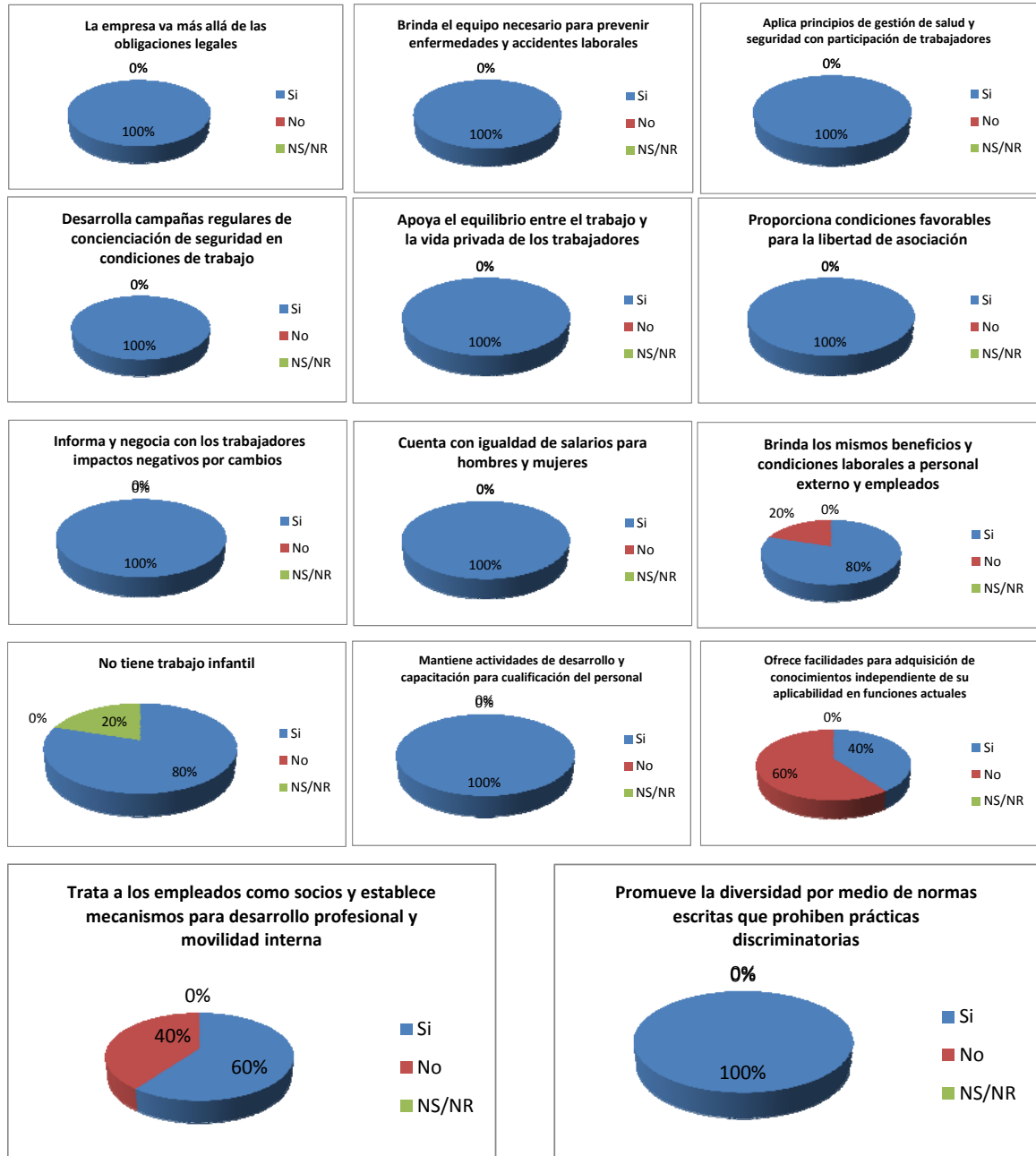
La organización, por medio de la RSE, maximiza el impacto positivo de sus externalidades a través del desarrollo y fortalecimiento de competencias, la optimización de recursos como el tiempo, los artículos comercializados, la prestación de servicios y la

gestión del conocimiento generado en la empresa. Asimismo, los stakeholders (accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, competencia, comunidad, medio ambiente) conducen a las empresas en la dirección adecuada para alcanzar mayores estándares de transparencia y honestidad. En este orden de ideas, los *stakeholders* incentivan a las empresas a contribuir en el mejoramiento de las condiciones internas y externas de la empresa, incidiendo directamente en las condiciones requeridas para alcanzar sus metas y objetivos de manera sostenible en el mediano y largo plazo.

En lo que concierne a la segunda dimensión denominada en este trabajo como Relación con los *Stakeholders*, el 100% de las empresas manifestó desarrollar acciones con todas las categorías definidas para este estudio: público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores y clientes, comunidad y sociedad. Sin embargo, el nivel de compromiso con cada grupo tiene diferentes impactos para cada empresa. Adelante se detallan cada una de las categorías.

Relación con público interno. Se refiere al escenario óptimo y adecuado de las condiciones laborales, para alcanzar mayor eficiencia y desarrollo de los equipos. Encierra las relaciones y gobernabilidad interna de los inversionistas y de los empleados a todo nivel de la organización.

Al llevar a cabo esta clase de prácticas, la gerencia deberá observar un rendimiento financiero que favorecerá las operaciones de la empresa, fortaleciendo su ventaja sostenible. Considerar buenas circunstancias laborales para los actores internos supone respeto y compromiso con sus círculos familiares; implica un diálogo abierto y participación de los colaboradores en la toma de decisiones. La calidad del ambiente laboral y la cultura son sólo unas de las principales áreas de este tema, y guarda relación directa con las estrategias de recursos humanos que impactan a los colaboradores; todo lo anterior aunado a los objetivos de la empresa, que deben incluir la contratación y retención de las personas más talentosas.



Fuente: La autora

Figura 3. Relación con Público Interno (Colaboradores).

De un total de catorce indicadores con los cuales se buscó identificar cómo las empresas manejan las relaciones con el público interno, en este caso colaboradores, el 100% de las empresas reconoce el cumplimiento de diez de ellos: ir más allá de las

obligaciones legales, brindar el equipo necesarios para prevenir enfermedades, accidentes laborales y para manejar emergencias, aplicar principios de gestión de salud y seguridad con participación de los trabajadores, desarrollar campañas de concienciación frente a la seguridad en las condiciones de trabajo y encuestar, el nivel de satisfacción de los empleados con relación al tema con el fin de evidenciar áreas críticas, apoyar el equilibrio entre el trabajo y la vida privada de los trabajadores, proporcionar condiciones favorables para la libertad de asociación y la negociación colectiva de los trabajadores, informar y negociar con los trabajadores las manera de mitigar los impactos negativos al realizar cambios que afecten el empleo, contar con igualdad de salarios para hombres y mujeres en un mismo cargo, mantener actividades de desarrollo y capacitación, buscando el perfeccionamiento del personal para el cumplimiento de sus funciones actuales y promover la diversidad por medio de normas escritas que prohíban prácticas discriminatorias.

Las diferencias se identifican en la aceptación de indicadores como: brindar los mismos beneficios y condiciones al personal externo que se contrata, con respecto a los beneficios con los cuales cuentan los empleados de planta, en donde el representante de una de las empresas encuestadas, manifestó no tener igualdad entre los beneficios y condiciones que se dan al personal que se contrata de manera externa y los que tienen los empleados.

También se identifican diferencias en la forma como se asume la capacitación y cualificación del empleado; aunque el 100% de las empresas manifestó que es importante la capacitación y cualificación del personal, se evidenció que prevalece el desarrollo y apoyo de programas de formación que tengan aplicabilidad en la función actual del colaborador, ya que sólo el 40% de las empresas está dispuesto a ofrecer facilidades para adquirir conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de los colaboradores, independientemente de la aplicabilidad en su función actual.

Si bien, actualmente las empresas asumen a los empleados como un tema de vital importancia para alcanzar sus metas y objetivos, el 40% de las empresas encuestadas, no

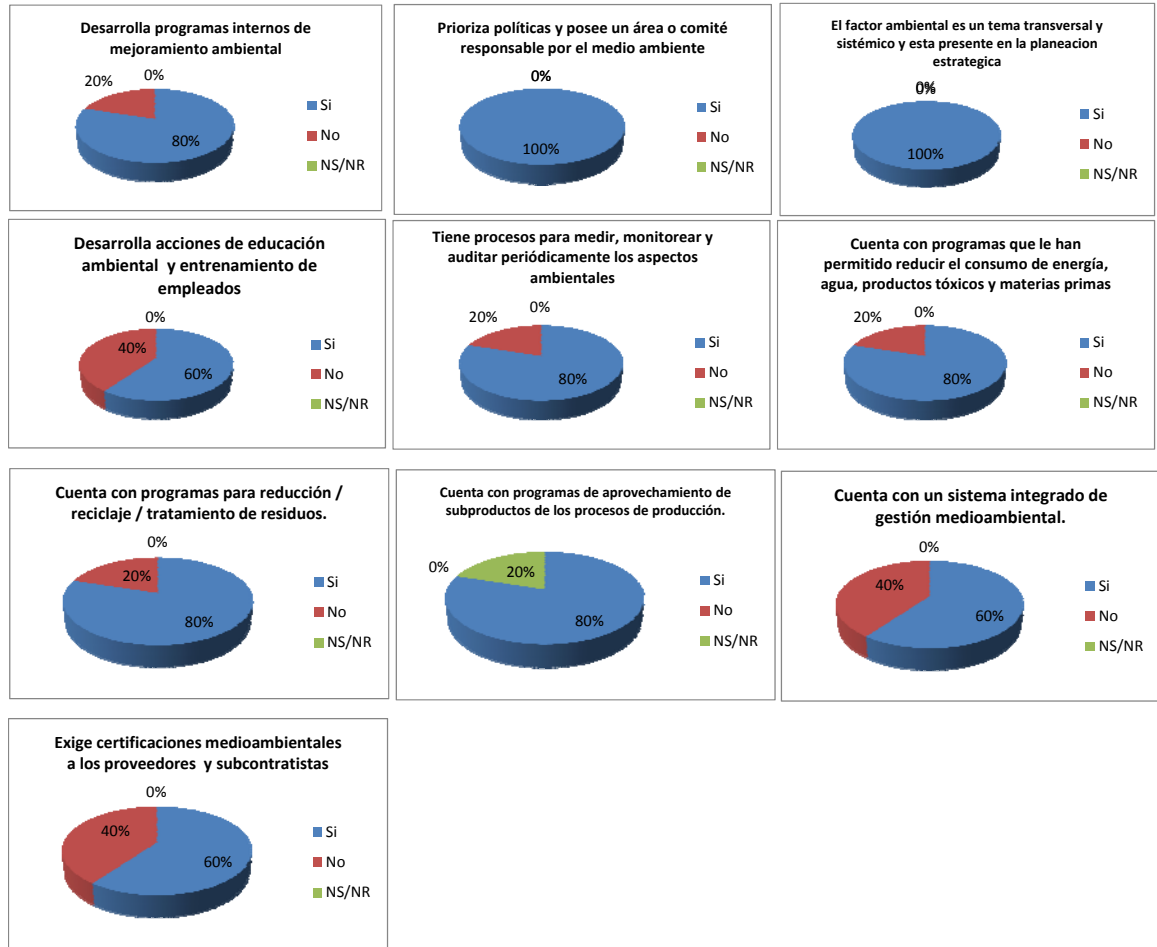
trata a sus empleados como socios y no cuenta con mecanismos para que sus representantes participen en la formulación de políticas de remuneración y beneficios, desarrollo profesional y movilidad interna.

Frente al hecho de la visión de la empresa con respecto al manejo del trabajo infantil, el representante de una de las empresas aclaró que aunque en la sede principal de la empresa no existe el trabajo infantil, no es claro si los contratistas ubicados en otros municipios hacen uso de esta práctica, por lo tanto, la postura que deciden asumir es que no saben.

Relación con el medio ambiente. En tanto que el medio ambiente es constantemente afectado debido a las acciones del ser humano, consumidor y contaminante, la RSE, en relación con su cuidado, durante los últimos años ha tomado una evidente relevancia, haciendo necesario que este tema se integre a la plataforma estratégica de la empresa.

Comparando las empresas de nivel internacional con las de nivel local, se puede decir, que han dado respuesta a la problemática de maneras diferentes, asumiendo que la responsabilidad debe ir más allá de la generación de valor para los accionistas y que se debe atender un agregado de factores integrales que suponen el bienestar de sus “*stakeholders*”, por lo que al medir el nivel de logro, apenas si han logrado el mismo nivel en la totalidad de las propuestas por la RSE.

El nivel que estas empresas hayan adquirido, tiene relación con diferentes factores, entre los que indiscutiblemente sobresalen las financiera, ejemplo de ello es la relación costo-beneficio en la implementación de tecnologías amigables con el medioambiente, el nivel de exigencia de la normatividad, las exigencias de los sistemas de gestión ambiental hacen a la empresa para que internalice los costos de contaminación, la presión que ejercen los *stakeholders*, las experiencias internacionales, el deseo de lograr un desarrollo sustentable o simplemente conseguir una licencia para operar.



Fuente: La autora

Figura 4. Relación con el Medio Ambiente.

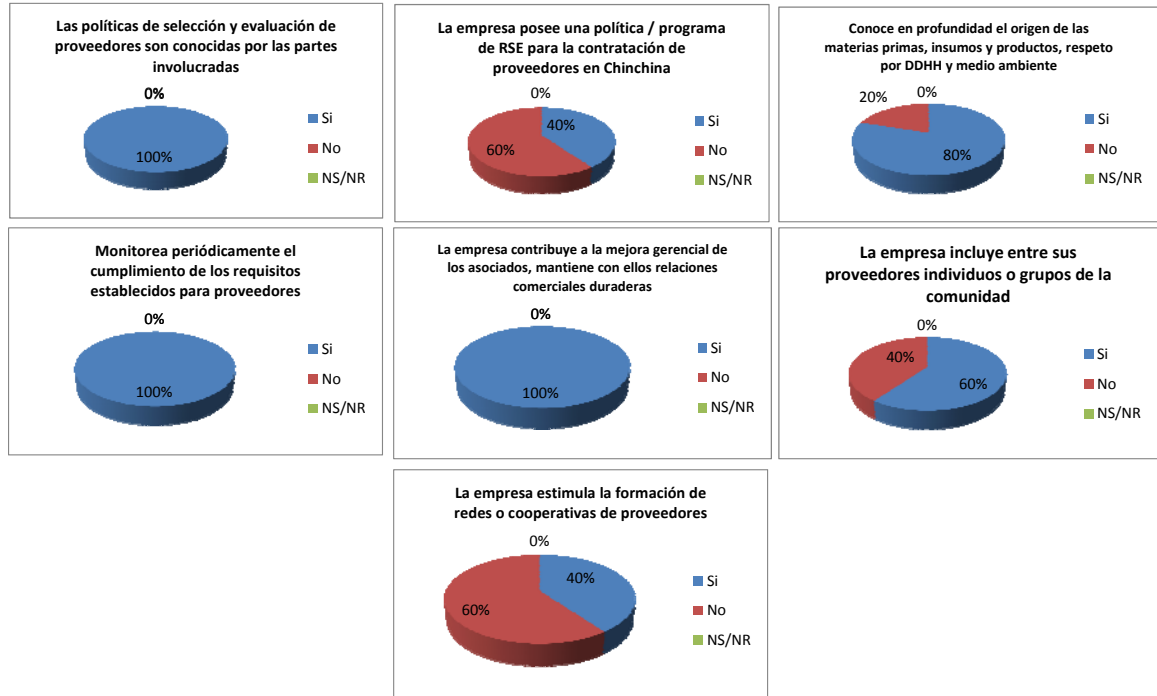
Las cifras presentadas en la figura 4 muestran que en relación con el medio ambiente de diez indicadores que contiene la categoría, sólo dos son aceptados por el 100% de las empresas, lo cual indica que el 100% de las empresas además de cumplir con la legislación, prioriza políticas preventivas y posee un área o comité responsable por el medio ambiente y consideran que el factor ambiental es un tema transversal y sistémico en su estructura organizacional, por lo tanto, lo incluyen en la planificación estratégica.

De otro lado, el 80% de las empresas afirmó que además de cumplir rigurosamente con los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejoramiento ambiental, posee procesos para medir, monitorear y auditar periódicamente los aspectos ambientales significativos relacionados con el consumo de recursos naturales y con la producción de residuos, y cuenta con programas que le han permitido por un lado, reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas y por otro, desarrollar programas para reducción, reciclaje y tratamiento de residuos.

Se evidencia que aunque el 100% de las empresas considera que el tema ambiental es un factor transversal y sistémico en su estructura organizacional, sólo el 60% de éstas, desarrolla acciones de educación ambiental y entrenamiento de empleados sobre el tema, el 40% no cuenta con un sistema integrado de gestión ambiental, ni exige certificaciones medioambientales a los proveedores y subcontratistas ubicados en Chinchiná.

Finalmente, uno de los representantes encuestados aclaró que los procesos de producción de la empresa no generan subproductos, por lo que este ítem quedó clasificado como no responde, que en este caso puntual no aplica.

Relación con proveedores. Determinados por grandes cambios en el macro ambiente organizacional y en las formas en que las empresas se adaptan al mismo, ha surgido una revisión profunda de todo lo que tiene que ver con la relación de éstas con sus proveedores; con un doble pensamiento en el que deben ser entendidos como un factor clave que facilita el éxito de cualquier estrategia empresarial sobre los canales de distribución, y que su acertada administración permite generar y mantener el valor de la empresa. En esta reorientación las grandes empresas tienen papel muy importante a través de la propuesta de estrategias y planes de acción que, con el objetivo de asegurar sus operaciones, han ido fortaleciendo figuras que integran a los proveedores en su cadena de valor; la expansión de esta mirada empresarial ha dado lugar a replantear el papel de los proveedores y la relación de las empresas con los mismos.



Fuente: La autora

Figura 5. Relación con Proveedores.

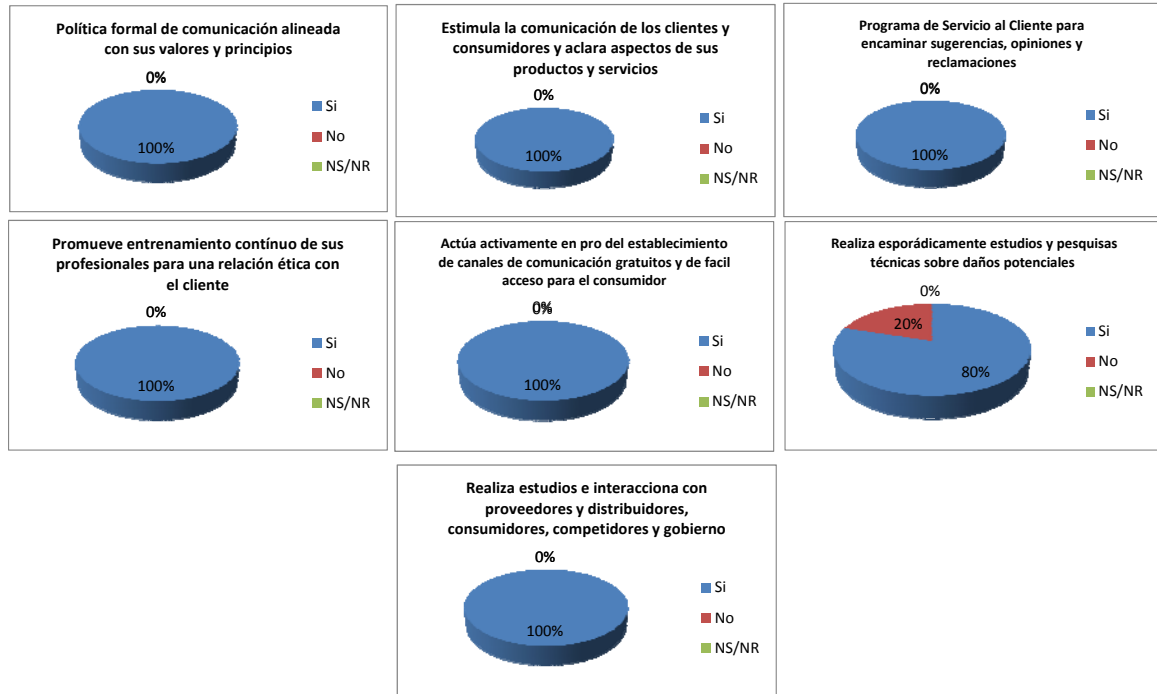
Desde la relación con los proveedores se evidenció que el 100% de las empresas cuenta con políticas de selección y evaluación de proveedores conocidas por las partes y basadas en factores como calidad, precio y plazo, cumplimiento de la legislación laboral, jubilatoria y fiscal; monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos, exigiendo que sean hechos ajustes que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación y contribuye a la mejora gerencial de los asociados, manteniendo con ellos relaciones comerciales duraderas, utilizando criterios de negociación que consideren su crecimiento futuro.

El 80% manifestó que monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos, exigiendo que se realicen ajustes que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación y, que conoce en profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos y tiene la garantía de que en esos orígenes los derechos humanos y el medio ambiente son respetados.

Aunque las empresas se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná, sólo el 60% incluye entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad de Chinchiná y el 40% posee una política o un programa específico de RSE para la contratación de proveedores ubicados en el municipio de Chinchiná.

Por otro lado, y aunque el 100% de las empresas manifestó que contribuye a la mejora gerencial de los asociados, manteniendo con ellos relaciones comerciales duraderas, utilizando criterios de negociación que consideren su crecimiento futuro, sólo el 40% de las empresas, estimula la formación de redes o cooperativas de proveedores, ayudándolos a adecuarse a nuevos modelos de suministro.

Relación con clientes / consumidores. El hecho de ser consumidor no es algo que se escoja, nadie ha inquirido si los seres humanos quieren ser consumidores, porque lo son desde el momento mismo en que nacen, aunque otros tomen las decisiones por ellos. Frecuentemente, los consumidores han sido vistos como máquinas despersonalizadas, seres de una sola dimensión, cuyo propósito exclusivo es absorber la inacabable avalancha de mercancías que promocionan las corporaciones a través de la publicidad.



Fuente: La autora

Figura 6. Relación con Clientes/Consumidores.

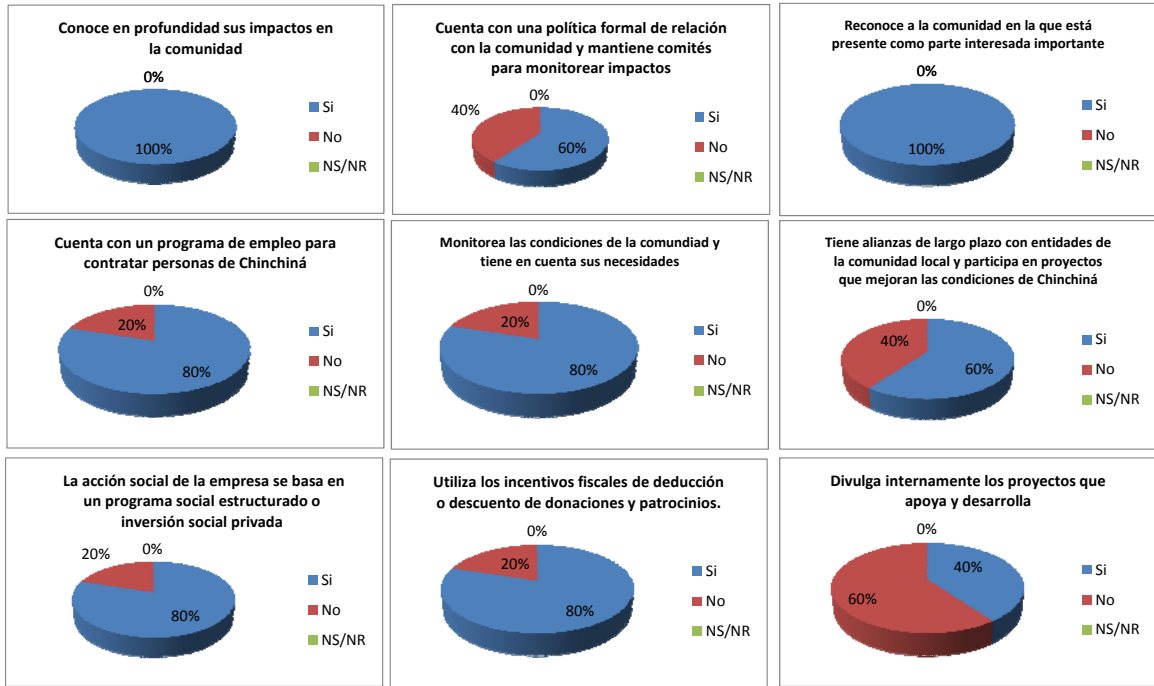
Analizando la relación con Clientes/Consumidores, se evidencia que el 100% de las empresas responde positivamente frente a seis indicadores de los siete definidos para identificar de qué manera las empresas se están relacionando con este grupo de interés.

En este sentido, se identificó que las empresas para la relación con sus clientes cuentan con una política alineada a sus valores y principios, abarcando todo su material de comunicación, tanto interno como externo, estimulan la comunicación de los clientes con la empresa, aclaran aspectos innovadores y controvertidos de sus productos y servicios, cuentan con programas de servicio al cliente para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamaciones relativas a sus productos y servicios, actúan activamente para establecer canales de comunicación gratuitos y de fácil acceso para el consumidor, lo cual permite tener en cuenta las manifestaciones y expectativas de los clientes para en el desarrollo de productos y servicios; y finalmente, para poder soportar

sus programas de servicio al cliente, promueven el entrenamiento continuo de sus profesionales para lograr una relación ética y de respeto de los derechos del consumidor.

La totalidad de las empresas también afirmó que realiza estudios e interacciona con proveedores y distribuidores, consumidores, competidores y gobierno para un perfeccionamiento continuo de los productos y servicios, lo cual permite la sustitución de tecnologías y procedimientos para minimizar riesgos a la salud y a la seguridad, evitar daños morales, y garantizar la privacidad del consumidor/cliente; sin embargo, para ser consecuente con esta política, el 80% de las empresas afirma que realiza esporádicamente estudios y pesquisas técnicas sobre daños potenciales de sus productos.

Relación con la comunidad / sociedad. “Las empresas no pueden operar con eficiencia sin las adecuadas condiciones en su entorno” (Gutiérrez *et al.*, 2006); es en este sentido como la RSE se constituye en el medio adecuado para que, empresa y comunidad, trabajen en conjunto, buscando un fin común, que en última instancia, es el progreso social y el cuidado de las condiciones de la comunidad y el ambiente en el cual comunidad – empresa conviven, ya sea contiguo o distante, siendo lo primordial la responsabilidad de los dos al instante de hacer respetar sus derechos y cumplir sus deberes en la sociedad actual.



Fuente: La autora

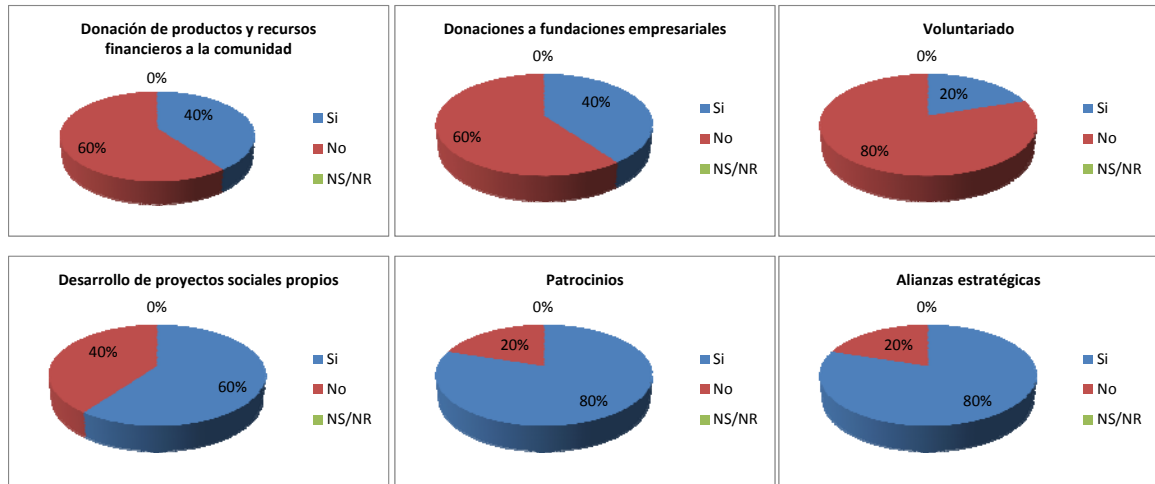
Figura 7. Relación con Comunidad/Sociedad.

Frente a la relación con la comunidad y la sociedad, el 100% de las empresas afirmó reconocer a la comunidad de Chinchiná como una parte interesada importante en sus procesos decisorios y conocer en profundidad los impactos que cada una de ellas genera en esta comunidad.

Sin embargo, aunque el 80% manifiesta que monitorea las condiciones de la comunidad y hace un levantamiento de las necesidades locales para diseñar proyectos que favorezcan a la comunidad, sólo el 60% de las empresas reconoce contar con una política formal de relación con la comunidad y mantiene comités permanentes o grupos de trabajo para analizar sus actividades y monitorear sus impactos.

El 80% de los representantes encuestados manifiestan que las empresas cuentan con un programa de empleo para que en la medida de lo posible, en el momento de abrir una vacante se contraten personas de Chinchiná, dándoles formación con el objetivo de aumentar los niveles de calificación de la comunidad en la que la empresa está inserta y plantean que las empresas cuentan con un programa social estructurado para realizar sus acciones sociales; dicho programa es gerenciado por un equipo especializado, con dotación presupuestaria estable y con público, metas y estrategias definidos; sin embargo, para la realización de estas acciones, sólo el 60% de las empresas ha buscado generar alianzas de largo plazo con entidades de la comunidad local y participa de la elaboración e implementación de proyectos de manera conjunta.

Se identificó que para las grandes empresas que participaron en el estudio, la inversión social está enfocada en: donación de productos y recursos financieros a la comunidad (40%), donaciones a fundaciones empresariales (40%), voluntariado (20%), desarrollo de proyectos sociales propios (60%), patrocinios (80%), alianzas estratégicas (80%), tal y como se ve ilustrado en la figura 8.



Fuente: La autora

Figura 8. Enfoque de la inversión social de las grandes empresas ubicadas en el municipio de Chinchiná.

En este sentido, las empresas hicieron referencia a los proyectos sociales que apoyan actualmente, lo que permitió identificar lo siguiente: el 40% de las empresas apoyó la construcción del parque lineal, proyecto liderado por la Alcaldía del Municipio y el cual representa la posibilidad de generar espacios para el sano esparcimiento de la comunidad y ofrecer nuevas alternativas turísticas a los visitantes que llegan al municipio; el 40% de las empresas apoya el desarrollo de un programa de educación ambiental para la recuperación de la quebrada Cameguadua, que reviste gran importancia para el municipio, pues recorre 12 barrios de Chinchiná y desemboca en el lago Balsora, que actualmente presenta altos niveles de contaminación dada la presencia de material de arrastre de la quebrada (Corporación para el Desarrollo de Caldas, 2008), adicionalmente financian el programa de restaurantes escolares ejecutado por la Fundación Nutrir Manizales.

El 80% de los representantes de las empresas manifestaron que actualmente en sus organizaciones se apoyan programas desarrollados por fundaciones del departamento de Caldas que benefician a la comunidad vulnerable del municipio de Chinchiná.

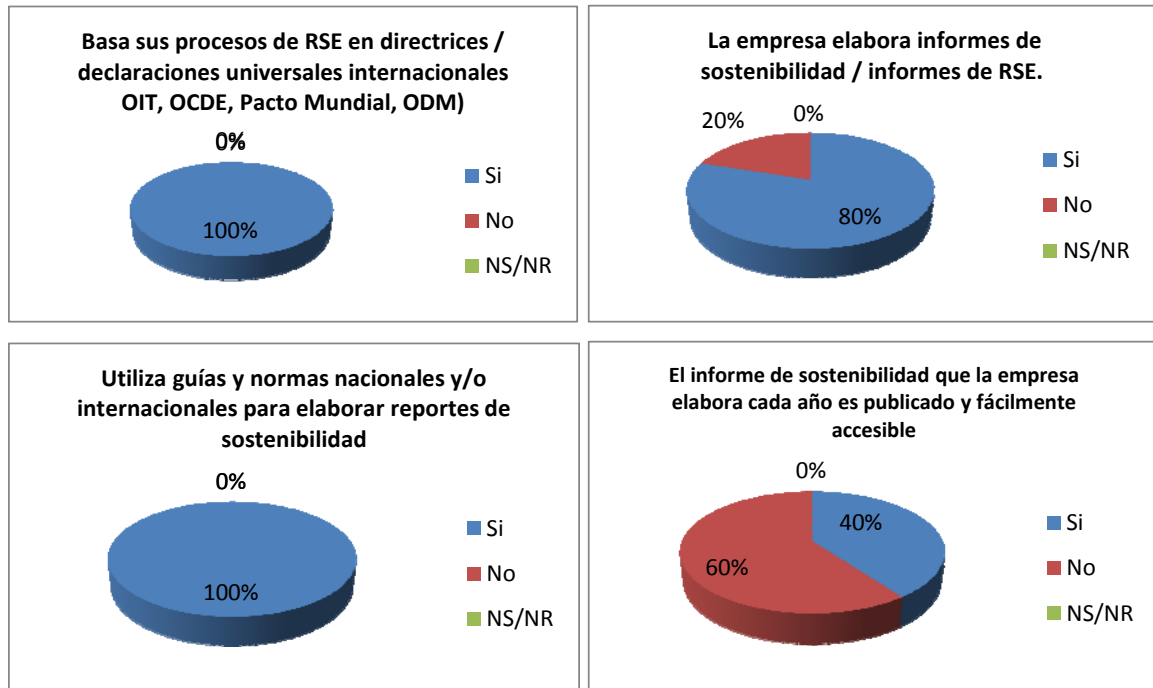
Directrices, Guías y Normas para Implementar y Evaluar Prácticas de RSE

Los mercados globales actuales están incorporando, con pujanza constante, requerimientos de ética y justicia social a las empresas que desean hacer negocios en ellos. Si bien es cierto que el cumplimiento de dichas formalidades no resulta obligatorio, los ciudadanos que conforman los mercados globales son, cada vez más conscientes de la importancia que tales valores tienen para la vida moderna en sociedad.

Teniendo en cuenta el alto grado de heterogeneidad con el cual cuenta el concepto de RSE y las acciones llevadas a cabo por las empresas, hoy son varias las iniciativas con las cuales se pretende dar una clasificación a las acciones de RSE y al mismo tiempo facilitar su implementación, lo cual, de acuerdo a Flores *et al.*, (2007) es un paso esencial para hacer posible que las compañías traduzcan sus compromisos de RSE en acciones concretas y medibles.

En este sentido, con la última dimensión del estudio se buscó conocer cuáles son las guías, metodologías, y normas en las cuales se basan las grandes empresas ubicadas en el municipio de Chinchiná para implementar y evaluar sus acciones de RSE, frente a lo que se encontró que el 100% de las empresas basan sus procesos de RSE en directrices/declaraciones universales internacionales como las definidas por la OIT, OCDE, Pacto Mundial (40%) y Objetivos del Milenio (60%); de igual modo, el 100% de las empresas afirmó que utilizan guías y normas nacionales y/o internacionales para elaborar reportes de sostenibilidad anualmente, entre las cuales se encuentran *Global Reporting Initiative* (GRI) (60%), ISO26000 (20%).

Aunque el 100% de las empresas afirmó que utiliza guías y normas para elaborar reportes de sostenibilidad, el 80% constató la información al plantear que elabora informes de sostenibilidad/RSE anualmente y sólo el 40% de las empresas publica el informe elaborado y da fácil acceso para su consulta, como se puede identificar en la figura 9.



Fuente: La autora

Figura 9. Directrices, Guías, y Normas para la Implementación y Evaluación de Acciones de RSE.

Desde los Objetivos del Milenio, las acciones de RSE desarrolladas por las grandes empresas ubicadas en Chinchiná evidencian una mayor contribución a siguientes objetivos:

ODM 1 (reducir la pobreza extrema y el hambre): Se identifica un impacto directo en este objetivo ya que las grandes empresas están generando empleo directo e indirecto en el municipio y ofrecen programas de bienestar laboral a sus empleados a las familias de estos.

ODM 7 (garantizar la sostenibilidad del medio ambiente): Las acciones llevadas a cabo por las empresas evidencian que la totalidad de las empresas ha diseñado procesos que permitan la reducción del consumo de recursos, producción de menos desechos y la optimización en la utilización de subproductos en caso de que éstos sean generados en los

procesos productos. La comunidad identifica que las grandes empresas son responsables con el medio ambiente.

Para complementar el análisis de la información suministrada por los responsables de los procesos de RSE en las empresas, y con el fin de conocer las percepciones de dos de los grupos de interés tenidos en cuenta por las empresas para el desarrollo de acciones puntuales, se seleccionaron personas integrantes del equipo de colaboradores de las empresas objeto de estudio y algunos miembros de la comunidad externa a las empresas. Como se mencionó en el capítulo de metodología de la investigación en el título Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información, se realizó una entrevista semiestructurada a miembros de la comunidad que viven en zonas urbanas aledañas a las empresas objeto de estudio y a colaboradores de las empresas que viven en el municipio de Chinchiná.

Entre los colaboradores sólo fue posible entrevistar a personal de apoyo y operarios ya que entre las personas consultadas del equipo directivo de las empresas, ninguna vive en el municipio de Chinchiná. Se entrevistaron hombres y mujeres entre los 30 y los 50 años con nivel de formación técnico.

Para aplicar los instrumentos en la comunidad, se seleccionaron, al azar, habitantes de Chinchiná, con viviendas ubicadas específicamente en zonas urbanas aledañas a cada una de las empresas objeto de estudio; se entrevistaron hombres y mujeres entre los 18 y los 45 años con formación técnica y profesional.

Estas entrevistas fueron aplicadas con el fin de conocer las percepciones de algunos integrantes de la comunidad y algunos colaboradores de las grandes empresas que participaron en el estudio, frente a las acciones y procesos presentados por los responsables del tema de RSE de las empresas que hicieron parte del estudio.

Las entrevistas realizadas a los integrantes de la comunidad arrojaron los siguientes resultados:

Los entrevistados identifican con claridad la empresa que se encuentra cerca de su vivienda; sin embargo, cuando se indagó por las demás grandes empresas que tienen presencia en el municipio, el 80% de los entrevistados no identifica la presencia de una de ellas: Casa Lúker.

Aunque el 60% de las empresas manifestó tener proyectos con la comunidad, la comunidad manifestó no conocer los proyectos locales que actualmente son apoyados por la gran empresa en el municipio. Sólo dos de los encuestados, manifestaron conocer los programas deportivos que realiza la empresa Alpina con los habitantes del barrio La Frontera, y los programas de apoyo a la educación brindados por la Fábrica Buencafé Liofilizado.

La totalidad de los entrevistados identifica problemáticas sociales y económicas en el municipio, tales como: desempleo, altos niveles de drogadicción, pobreza, violencia intrafamiliar y falta de oportunidades, lo cual incide directamente en el proyecto de vida de niños y jóvenes del municipio. Frente a este tema, cuando se indagó si consideran que las grandes empresas a través de sus políticas sociales, de alguna forma inciden en la mitigación de estas problemáticas, la respuesta general de la comunidad fue “la empresa ayuda porque está generando empleo y le está dando la posibilidad a los habitantes de Chinchiná de acceder a una oportunidad laboral”, adicionalmente, la comunidad manifiesta que “gracias a la presencia de una empresa como la Fábrica de Buencafé Liofilizado en el municipio, Chinchiná y los chinchinenses tienen la posibilidad de ser reconocidos a nivel nacional e internacional” lo cual, “le da estatus al municipio y a sus habitantes”.

Se evidenció que las empresas de servicios públicos son identificadas única y exclusivamente como prestadoras de servicio; todos los encuestados manifestaron no contar con las herramientas para evaluar la gestión social de estas empresas más allá del servicio que prestan. Por lo tanto, las preguntas que se hicieron con respecto a estas dos empresas.

Aunque la comunidad reconoce que el empleo generado por las grandes empresas es de vital importancia para la sostenibilidad económica y social del municipio, dos de los entrevistados manifestaron su descontento por los métodos de contratación que utilizan estas empresas, refiriéndose específicamente a la creación de cooperativas, modelo de contratación que a su modo de ver “evita la contratación directa de los empleados, limitando las responsabilidades de las empresa para con sus empleados”. Los entrevistados califican esta práctica como un “modelo excluyente que no permite que los empleados puedan tener un sentido de pertenencia genuino frente a la empresa”.

Si bien la comunidad reconoce que la presencia de estas empresas favorece las condiciones de empleo en el municipio, también es claro que para la comunidad las acciones emprendidas por las empresas para mitigar las problemáticas que enfrenta el municipio “no son suficientes, porque ellas pueden hacer mucho más”, además reconocen que “aunque los proyectos que estas empresas desarrollan con la comunidad pueden contribuir de alguna manera a minimizar el impacto de todas las problemáticas sociales que están viviendo actualmente, también es necesario tener en cuenta que al momento de evaluar si estas empresas son o no socialmente responsables, no se puede perder de vista que finalmente son empresas que han sido creadas para maximizar sus beneficios económicos, frente a lo cual tanto empleados como la comunidad no son más que un medio para alcanzar este propósito”.

La percepción final, es que la comunidad tiene una buena imagen de las grandes empresas que se ubican en el municipio ya que reconocen que: las grandes empresas ubicadas en Chinchiná generan empleo, visibilizan el municipio a nivel nacional e internacional, no contaminan y en algunos casos puntuales (dos empresas), apoyan el deporte y la educación en el municipio; sin embargo, también se percibe que la comunidad identifica estas acciones como parte de las obligaciones que por ley tiene la empresa.

Cuando se indagó a los entrevistados sobre cuáles consideraban eran las razones por las cuales las grandes empresas se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná,

la respuesta general fue: “por estrategia de negocio, desde la consecución de las materias primas para realizar los procesos productivos, hasta los beneficios que aporta la región para facilitar la distribución de los productos a nivel nacional e internacional”. En dos casos específicos se identifica que la presencia de las grandes empresas se debe a fusiones y a la compra de pequeñas y medianas empresas.

De otro lado, las entrevistas aplicadas a los colaboradores muestran lo siguiente:

- Ninguno de los colaboradores entrevistados conoce el concepto de RSE definido por las grandes empresas que participaron en el estudio.

- La totalidad de los encuestados considera que la empresa para la cual trabaja, ya sea como empleado directo, contratado a través de cooperativa o como contratista, cumple con los requisitos estimados por la ley en cuanto al pago de salarios/honorarios, pago de horas extras, condiciones requeridas para el desarrollo del trabajo. También consideran que las empresas se preocupan por la salud de sus empleados.

- Para los entrevistados no es claro si la empresa aplica principios de gestión de salud y seguridad con participación de los trabajadores; manifiestan que “hay un comité paritario de salud ocupacional pero no sabemos si esto funciona con la participación de los trabajadores.” De igual modo, los colaboradores de las empresas manufactureras reconocen que las empresas desarrollan campañas de concientización frente a la seguridad en las condiciones de trabajo; sin embargo, los colaboradores de las empresas de servicios, que en este caso son contratistas, no identifican este tipo de prácticas. La totalidad de los colaboradores entrevistados expresaron que las empresas no realizan encuestas para conocer el nivel de satisfacción de los empleados frente a la seguridad en las condiciones de trabajo.

- Sólo los colaboradores de una de las empresas estudiadas (empleados directos, contratistas, asociados a cooperativas) manifestaron estar conformes con la forma como la empresa maneja el equilibrio entre el trabajo y su vida privada. Adicional a esto,

identifican que sus familias son importantes para la empresa ya que los invitan a jornadas deportivas, de integración y procesos de capacitación. En otra de las empresas los contratistas y asociados a cooperativas manifiestan su descontento, pues se sienten excluidos de muchas de las actividades de sano esparcimiento programados por la empresa para su empleados directos. De otra parte, los contratistas de las empresas de servicios consideran el tema irrelevante porque solo tienen que cumplir con sus funciones en el tiempo que ellos dispongan para hacerlo. Trabajan sobre resultados.

- Todos los colaboradores consideran que las empresas son indiferentes frente al tema de la libertad de asociación y negociación colectiva, no sienten que apoyen estos procesos pero tampoco los atacan.

- Ninguno de los entrevistados reconoce y/o identifica si a las empresas les interesa mitigar los impactos negativos que se pueden generar al momento de realizar cambios que afecten sus condiciones de empleo, los cambios se informan y se hacen.

- Algunos de los colaboradores manifestaron sentirse inconformes “con los beneficios que se brindan a algunos nuevos empleados, porque las condiciones se manejan de acuerdo al área a la que lleguen, a las tareas que lleguen a desempeñar y al tipo de contrato que tiene”, específicamente los contratistas de las empresas de servicios y los asociados a la cooperativa con la cual contrata una de las empresas manufactureras manifiestan sentirse “discriminados frente a las condiciones de contratación y a las ventajas y beneficios que tienen aquellos empleados que tienen un contrato directo con la empresa”. Aunque el tema de las cooperativas las empresas han buscado mostrarlo como un tema de apoyo a la comunidad, los colaboradores que se encuentran contratados bajo este mecanismo aún no logran identificar cuáles son los beneficios que les brinda este tipo de contratación ya que son más los beneficios que pierden que los que disfrutan.

- Frente al tema de formación y proyección laboral, la visión de los empleados directos, frente a los asociados a cooperativas y los contratistas cambia en la medida en la que los empleados directos consideran que “la capacitación es buena y se hace cuando es

necesario modificar y/o perfeccionar procesos, cuando hay nuevas máquinas, cuando se implementa una nueva certificación.” Sin embargo, los contratistas y asociados a cooperativas en ocasiones se sienten relegados de este tipo de procesos. Esto es algo que está directamente relacionado con las funciones de los colaboradores; la totalidad de empleados que tienen trabajo operativo en plantas productivas se sienten tenidos en cuenta en procesos de formación; por el contrario, cuando los colaboradores están al frente de actividades de apoyo como transporte, se sienten excluidos de los procesos de cualificación desarrollados por las empresas.

- Todas las empresas manufactureras manejan diferentes tipos de contratación (contratación laboral directa, contratación a través de cooperativas, contratación por prestación de servicios). Por el contrario, las empresas de servicios, al contar con puntos de atención al cliente en Chinchiná, sólo tienen contratistas. Frente a este hecho, la totalidad de los colaboradores que se encuentran contratados de manera directa por la empresa sienten que son importantes para la organización, y sólo los asociados a la cooperativa con la cual contrata una de las empresas manufactureras se sienten reconocidos por la empresa para la cual trabajan. Por el contrario, los contratistas y asociados a las cooperativas que laboran en las empresas de servicios y en las dos empresas manufactureras restantes no sienten que sean representativos para empresas, no sienten que valoren sus capacidades y no se sienten conformes con la forma como remuneran su trabajo.

- Sólo los colaboradores de dos de las empresas que participaron en el estudio sienten que en la empresa en la cual se encuentran actualmente pueden mejorar sus condiciones profesionales y personales, los demás consideran que las empresas no les ofrecen nada diferente a lo que tienen actualmente.

Los entrevistados no tienen muy claro en qué momento las empresas dan prioridad a la comunidad de Chinchiná para contratación de personal. Solo los colaboradores de una de las empresas que participó en el estudio saben que la empresa da prioridad de la comunidad de Chinchiná, específicamente a los habitantes de barrios aledaños a la

empresa que se encuentran en difíciles condiciones económicas y sociales. La totalidad de los encuestados no tienen si para los cargos directivos se tienen en cuenta habitantes de Chinchiná, pues para este tipo de cargos prácticamente todos los colaboradores son de Manizales.

- Ninguno de los entrevistados sabe si las empresas para las cuales trabajan apoyan procesos orientados a mejorar las condiciones de la comunidad de Chinchiná, solo reconocen que la empresa apoya el mejoramiento de las condiciones de la comunidad y del municipio al generar empleo. En este sentido, la generación de empleo y la posibilidad que brinda la presencia de empresas tan importantes en el municipio para que Chinchiná sea reconocido a nivel nacional e internacional, son los principales factores que los entrevistados destacan de las empresas estudiadas. Estos dos factores son los que determinan, para los encuestados, las ventajas que representa para Chinchiná la presencia de estas empresas en el municipio y califican a las empresas como socialmente responsables porque generan empleo, lo cual incide en el bienestar de los colaboradores y sus familias.

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta el planteamiento de Vilanova *et al.*, (2006), “los *stakeholders* deberían poder entender el modelo de RSE que adoptan las empresas”, se hace evidente, que entre lo que plantean las empresas y lo que percibe la comunidad existen amplias diferencias, porque aunque las empresas manifestaron tener canales de comunicación directos con sus clientes y con la comunidad en la cual se encuentran instaladas, esto no es lo que perciben los habitantes del municipio de Chinchiná, quienes identifican en las empresas, de manera preponderante, una fuente de empleo y una herramienta de visibilidad del municipio.

Conclusiones

RSE: Una Mirada Estratégica a la Sociedad y a la Naturaleza

Las presiones del entorno, el alto nivel de competencia y la globalización están llevando a los empresarios a entender que la empresa al hacer parte de un sistema social, debe

asumir comportamientos éticos y responsables que garanticen la sostenibilidad y el equilibrio del sistema (Cortina 2003; Sen 2003), por lo que deben dejar de contemplarse los beneficios de los propietarios como el único objetivo y la función de la empresa (González *et al.* 2003; Solarte, 2006).

En este sentido, la RSE inicialmente contemplada como caridad, altruismo o filantropía (Zadek *et al.* 2003, Gutiérrez *et al.* 2006), hoy debe ser considerada como un elemento que articulado a la estrategia empresarial contribuye a la creación de valor económico y social, ventajas competitivas y factores diferenciadores de la empresa (Alvarado y Schesinger, 2008; Berbel *et al.* 2007; Cortina 2003; González *et al.* 2003; Gutiérrez *et al.* 2006; Porter y Kramer, 2003; Yepes *et al.* 2007).

Se hace pues necesario comenzar a transversalizar el componente social en todas las áreas y operaciones de la empresa con el fin de responder a los intereses y los beneficios de todos los grupos de interés (Lozano, 1991; Solarte, 2006; Yepes *et al.*, 2007); “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.” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Las empresas nos están comunicando ni visibilizando de manera eficiente las acciones de RSE que están llevando a cabo, por lo tanto, los grupos de interés internos y externo no están identificando y comprendiendo hacia que o quienes están orientadas dichas acciones, cuáles son, y que se pretende alcanzar con ellas.

En este sentido, y teniendo en cuenta que la fundamentación de la RSE es clara en la medida en la que muestra por qué y cómo las empresas pueden comprometerse en adoptar e implementar modelos de desarrollo por medio de los cuales sea posible alcanzar el equilibrio económico, social y ambiental; es necesario comprender la forma en la que la RSE puede intervenir en el desarrollo de la estrategia competitiva

empresarial, solo así será posible entender cómo definir el primer paso para diseñar e implementar modelos y procesos de RSE.

De acuerdo con lo anterior, la RSE no debe asumirse sólo como una moda o quedarse en la primera etapa de desarrollo del concepto en dónde el enfoque se quedaba en la caridad y la filantropía; no se busca que las empresas se conviertan en instituciones que facilitan obras de beneficencia; es claro que las organizaciones empresariales están hechas para ser rentables para los accionistas (Friedman, 1970), pero sin perder de vista que el crecimiento económico implica el desarrollo social, y esto no es posible de alcanzar sacrificando los derechos de los grupos de interés que son impactados directa e indirectamente por la actividad de las empresas (Sen, 2003).

Lo anterior supone que las grandes empresas acojan una posición activa y comprometida alrededor del impacto de sus operaciones, o de lo que la teoría económica ha llamado: externalidades negativas. Dicha postura es una forma que tienen las empresas de ver la realidad económica que garantiza mayor sustentabilidad a través del tiempo y un crecimiento sostenido. Por lo tanto se puede asegurar que la importancia que cada día toma la RSE, hace que este se convierta en un tema obligatorio que las empresas deben asumir si su fin es permanecer en el mercado, fomentando el equilibrio que debe existir entre el denominado desarrollo económico, el bienestar social y la protección del medio ambiente.

En este sentido, y de acuerdo a los hallazgos de la investigación, es necesario anotar que las empresas deben interesarse por las percepciones que tienen los diferentes grupos de interés, identificar por qué, frente a algunos temas puntuales, las percepciones de los grupos se alejan de la idea que trata de transmitir la empresa con sus políticas y acciones.

Es importante tener claridad en que la RSE no debe convertirse en una práctica con la cual se busque únicamente el reconocimiento, la construcción de una buena imagen, y la posibilidad de cumplir con las exigencias requeridas para incursionar en

nuevos mercados. Por esto, para el caso puntual de la investigación, es importante tener en cuenta que pasa con el mensaje que están transmitiendo las grandes empresas ubicadas en el municipio de Chinchiná a sus grupos de interés, pues logra interpretarse que lo que las empresas consideran que están haciendo bien, los grupos de interés no logran identificarlo de la misma forma, lo entienden de manera diferente o finalmente no logran percibirlo.

RSE: Equilibrio entre las Acciones Internas y las Acciones Externas

Es importante ver como las grandes empresas ubicadas en el municipio de Chinchiná le dan la posibilidad a los habitantes de contar con fuentes de empleo digno y generan oportunidades de desarrollo y reconocimiento para el municipio, la región y el país.

La información recopilada muestra que las empresas se perciben como unidades productivas que están alcanzando logros representativos a nivel económico, ambiental y social, y que esto es posible porque identifican y dimensionan su papel como unidades productoras de riqueza pero al mismo tiempo como unidades que deben propender por el bienestar propio y de los diferentes grupos de interés en los cuales impactan.

Ahora bien, aunque la imagen de las empresas frente a dos grupos de interés importantes como son los colaboradores y la comunidad es positiva, la percepción de beneficios y bienestar en los grupos no es tan amplia como la que sustentan las empresas. Esta situación puede analizarse desde la siguiente perspectiva: mientras las empresas al evaluarse, consideran que se encuentran en una etapa en donde, de acuerdo a la sistematización de teorías de RSE de Garriga y Melé (2004), los procesos de RSE atienden teorías integradoras y la empresa cuenta con toda la habilidad para captar, identificar y dar respuesta a las demandas sociales y se definen canales de comunicación entre la sociedad y la empresa; la comunidad y los colaboradores consideran que las empresas se encuentran en una etapa en la cual lo que prevalece son las teorías instrumentales, pues aún prevalece el logro de objetivos económicos por medio de actividades sociales; la comunidad especialmente identifica en la empresa un afán por la

creación de riqueza en donde las actividades sociales son un medio para alcanzar resultados económicos.

RSE: Generación de Valor Social

Aunque en esta investigación, los funcionarios encuestados afirmaron que la acción social de las empresas está representada en inversiones estratégicas que aportan capacidades a la comunidad, desde el enfoque de la evolución del concepto tratado en el título Responsabilidad Social Empresarial del marco teórico presentado en la primera parte de este documento, es posible interpretar que la RSE se encuentra entre la primera generación (Lozano, 1999; Porter y Kramer, 2003; Flores *et al.*, 2007), caridad y filantropía estratégica y la segunda generación planteada por Zadek, (2003) o lo que Garriga y Melé, (2004) denominan teorías instrumentalistas y políticas, en donde la empresa reconoce que sus responsabilidades van más allá de la maximización de beneficios, pero usan la RSE como una herramienta para ganar buen nombre y ejercer poder sobre sus grupos de interés. Esto se concluye ya que es evidente que las empresas realizan actividades con un enfoque filantrópico y caritativo que no guardan una relación directa con acciones estratégicas de la empresa.

Aunque el 100% de las empresas que participaron en el estudio plantearon que las acciones de RSE de las empresas están directamente alineadas con las políticas, objetivos y estándares de la empresa, es claro que en lo relacionado con la proyección a la comunidad y de acuerdo a las acciones que realizan, las empresas aún se encuentran en un estado de filantropía, en donde aún no es posible identificar de qué manera las acciones y procesos desarrollados se articulan de manera transversal a todas las acciones y procesos de las empresas. Tal vez, por ahora, dicha percepción de la RSE sea necesaria para lograr, más adelante, un compromiso definitivo y generalizado que permita implementar programas sostenibles que sean percibidos por los grupos de interés de la forma como las empresas lo esperan y así poder evidenciar de una manera más concreta de qué manera las empresas están contribuyendo a mejorar las difíciles condiciones de una municipio como Chinchiná.

RSE: Alcances y Compromisos

La información suministrada por los representantes de las empresas que accedieron a participar en este estudio evidencia el compromiso que existe por parte de las empresas encuestadas en relación con la implementación de acciones de RSE en el municipio de Chinchiná; la continuidad y el perfeccionamiento de estas acciones permitirán que en unos años, y trabajando muy de la mano con los grupos de interés, sea posible contar con estrategias de RSE que sólidas y reconocidas que permitan alcanzar la sostenibilidad económica, ambiental y social, no solo de las empresas sino de su entorno. En este sentido, y teniendo como base las directrices, guías y lineamientos que están utilizando las empresas para implementar y medir sus acciones de RSE se hace evidente el interés que tienen todas las empresas por orientar sus acciones basándose en cuatro lineamientos claves que hoy son referentes de RSE a nivel nacional e internacional: *Global Reporting Initiative*, Objetivos del Milenio, Pacto Global, ISO26000.

Sugerencias y Recomendaciones

La información resultante de esta investigación puede utilizarse como fuente de trabajo, comparación y orientación para que las empresas que fueron estudiadas, y que deseen instituir sinergias más fuertes con sus *stakeholders* analicen a fondo de qué manera están llevando a cabo los procesos de RSE, y desde los objetivos que como empresas se han trazado para desarrollar estos procesos, evalúen si los impactos esperados se están dando, y si esto no está pasando, se puedan analizar las causas y se puedan definir planes de mejora que puedan ser implementados para que los objetivos y las metas propuestas para alcanzar modelos de desarrollo socialmente responsables generen el impacto esperado y sean sostenibles a través del tiempo.

En el municipio de Chinchiná, no se encontró ninguna propuesta concreta y tangible que detalle la mejor manera de llevar a cabo acciones de RSE. En este sentido, esta investigación se convierte en la puerta de entrada para que las empresas analicen cuales son los enfoques y modelos de RSE que se quieren alcanzar para lograr sociedades

más justas y empresas competitivas y sostenibles a través del tiempo. Así, la información analizada en este estudio proporciona un punto de partida para determinar si las necesidades de las empresas y de los grupos de interés se están alineando para dar solución no sólo a las necesidades del mercado sino también a las problemáticas que se presentan en un municipio que cuenta con muchas ventajas y riquezas para sostener el competitividad de algunos, pero con serio y profundos problemas sociales y económicos que de no ser atendidos a tiempo pueden convertirse en una bomba de tiempo que terminará por acabar con las riquezas y ventajas.

Para la Implementación de Acciones de RSE

No temerle a las reflexiones morales ni a lo relacionado con los valores: Aunque actualmente, existan gerentes y los grupos directivos que consideren que el objetivo de la empresa solo debe estar fundamentado en la generación de beneficios económicos y el enriquecimientos de propietarios y accionistas, es necesario seguir considerando la RSE como una posibilidad para mejorar y potenciar las empresas, como una herramienta de reivindicar al sector empresarial con sus orígenes: la comunidad y el medio ambiente. Numerosos directores, como ciudadanos, recalcan la relevancia que para los individuos y la comunidad comúnmente tienen otros tipos de valores; y es posible comprender la RSE como una opción para circunscribir, en cierta medida, dichos valores humanitarios y comunitarios en las acciones empresariales.

Es necesario buscar alternativas y estrategias para comunicar y visibilizar las acciones de RSE que se están llevando a cabo ya que los grupos de interés internos y externos no las identifican con claridad, no entienden que se pretende hacer con acciones que buscan mejorar las condiciones de los grupos de interés.

Creecer desde las Acciones Existentes. Es muy posible que las organizaciones que han decidido implementar acciones de RSE tengan ya algunos antecedentes prácticos apreciables. Por lo tanto, las empresas deben procurar sacar el máximo provecho a las iniciativas y a las experiencias de otras empresas que ya han explorado algunas acciones de RSE. Las empresas pueden analizar cuáles son las acciones relevantes, incluidas

aquellas relacionadas con los sindicatos, los recursos humanos y pueden identificar además las posturas acogidas por los trabajadores que puedan ser importantes para la RSE. Las empresas deben considerar que al desarrollar una visión más amplia y estratégica, ciertas acciones existentes podrían reenfocarse hacia la RSE.

En este sentido también es importante tener en cuenta las directrices, guías y normas para la implementación y evaluación de acciones en materia de RSE. Tales como las que se presentaron en el Directrices, Guías y Normas para la implementación... del marco teórico de esta investigación. Dichas directrices se sostienen en una base de gran diversidad en términos de valores y metodologías de implementación; por lo tanto se recomienda a las empresas que adopten las perspectivas que más concuerden con su cultura organizacional.

Identificar la Visión de la RSE. Las empresas deben aclarar su visión de la RSE, el cómo y el por qué dicha estrategia se considera relevante para su negocio y de qué manera debe ser llevada a la práctica para que genere los resultados esperados. Las posibilidades de desarrollo serán infinitas siempre y cuando se alcance una verdadera interacción con los grupos de interés y se defina de qué manera los objetivos misionales de la empresa pueden articularse al desarrollo de procesos que permitan el mejoramiento de las condiciones del entorno: accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, medio ambiente, comunidad, gobierno. Los objetivos pueden contemplar la introducción de productos en mercados innovadores, el fomento de relaciones con nuevos interlocutores, el avance en la gestión de los riesgos productivos. Los logros y beneficios pueden impactar directamente en el desempeño y la sostenibilidad de la empresa y la contribuir de manera directa con la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

Fomento de Relaciones con Grupos de Interés Clave. La RSE procura la atención de nuevos interlocutores que se consideran relevantes para la empresa, tales como: colaboradores, consumidores, inversionistas, gobierno, ONG's, clientes, comunidad, medio ambiente, entre otros. Cualquier empresa ha de confrontar una extensa gama de interlocutores, por lo que es trascendental identificarlos y definir el por qué son

importantes para el desarrollo de la empresa y la aplicación de las acciones de RSE; por lo tanto, hay que fomentar las relaciones continuas con todos ellos. Como se mencionó antes, no se pueden ignorar los grupos de interés internos como empleados e inversionistas.

Deben Equilibrar los Factores Económicos, Sociales y Ambientales. Como se plantea en esta investigación, el concepto de RSE implica el equilibrio de las esferas social (comunidad), medioambiental (naturaleza) y económica (utilidades). De estas tres, la que se refiere a las utilidades tradicionalmente está involucrada en todas las operaciones de la empresa; de otro lado, ya se cuenta con sistemas de gestión medioambientales que posibilitan la disminución del impacto de la actividad empresarial sobre los ecosistemas. No obstante, la esfera social continúa siendo más incierta, una vez que no sólo se afectan los empleados y los socios productivos, sino que también se afectan las comunidades locales y, potencialmente, la economía del país donde se encuentra emplazada la empresa. Asimismo, es posible que resulte importante el impacto indirecto, por ejemplo, por los socios productivos de la cadena de abastecimiento. Por lo tanto, se recomienda a las empresas que planifiquen sus acciones teniendo en cuenta el equilibrio que debe prevalecer entre estos tres factores: económico, social y ambiental.

Equilibrar lo Interno y lo Externo de la RSE. Una organización sólo podrá proteger su credibilidad en largo plazo cuando, al mismo tiempo que se practican buenos principios morales internamente, admiten que tales principios son significativos en el ámbito externo. De acá que todo aquello que impacta al talento humano, a la seguridad y a la salud en el lugar de trabajo, constantemente debe hacer parte del desafío que implica la aplicación de la RSE y evaluarse en función de valores y criterios similares a los que se aplican a los objetivos (sociales o medioambientales) orientados hacia el exterior.

Motivación y Desarrollo Organizacional. La RSE no es una receta que brinde soluciones efectivas al instante, hace falta tiempo para crear los nuevos valores institucionales y modificar la cultura organizacional. El medio externo es competitivo y, en efecto, las necesidades de los *stakeholders* y de toda empresa se transforman a medida

que pasa el tiempo. Consecuentemente, se hace indispensable desarrollar en los objetivos misionales de la empresa procesos adaptativos y de aprendizaje, tanto individual como colectivo.

Bibliografía

- Accountability. (AA1000 AS). Disponible en la página electrónica: www.accountability21.net. Consultada el 25 de febrero de 2008.
- Ackerman, R. W. (1973). How companies respond to social demands. *Harvard Business Review*, July– August, 88–98. In: Secchi, D. (2007). Utilitarian, managerial and relational theories of corporate social responsibility. *International Journal of Management Reviews*, 9, 347-373.
- Agle, B. R. and Mitchell, R. K. (1999). Who Matters to CEOs? An Investigation of Stakeholder Attributes and Saliency, Corporate Performance and CEO Values. *Academy of Management Journal* 42(5), 507- 526. In: Garriga, E., Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands.
- Alcaldía de Chinchiná, (2008). Documento diagnóstico soporte para la formulación del plan de desarrollo. Chinchiná Municipio de Todos 2008-2011.
- , (2008). Plan de Desarrollo Chinchiná Municipio de Todos 2008-2011.
- Alvarado, A. (2007). Marketing y Responsabilidad Social Empresarial: un mapa de navegación. *Teoría y Praxis*, 4, 113-148.
- Alvarado, A. y Schlesinger, M. W. (2008). Dimensionalidad de la Responsabilidad Social Empresarial Percibida y sus Efectos Sobre la Imagen y la Reputación: Una Aproximación Desde el Modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, Vol. 24, 108, 37-59.
- Andriof, J. and McIntosh, M. (2001). Perspectives on Corporate Citizenship, Greenleaf Publishing Ltd, Sheffield, UK, 14–24. En: Pedersen, E. R. (2009). Modelling CSR: How Managers Understand the Responsibilities of Business Towards Society. *Journal of Business Ethics*, 91, 155-166.
- Anguera, M. T. (1986). La Investigación Cualitativa. *Educación*, 10, 23-50.

Asociación Nacional De Industriales, ANDI. Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial. Disponible en la Página Electrónica:

Banco Interamericano de Desarrollo. (2005). Situación de la Responsabilidad Social de la Empresa en la Pyme de Latinoamérica. Informe Consolidado. Disponible en la página electrónica:

Banco Mundial. (2006). La aplicación de la política de gobernanza corporativa. Lima: Banco Mundial.

Berbel, G., Reyes, J. D. y Gómez, M. (2007) La Responsabilidad Social en las Organizaciones (RSO): Análisis y Comparación Entre Guías y Normas de Gestión e Información. En: Revista INNOVAR. No. 029, 27-47.

Berle, A. A.Jr. (1931), 'Corporate Powers as Powers in Trust', Harvard Law Review 44, 1049-1079. In: Okoye, A., (2009). Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?. Journal of Business Ethics 89, 613-627.

Blowfield, M. and Frynas, J. G. (2005). Setting New Agenda: Critical Perspectives on Corporate Social Responsibility in the Developing World', International Affairs, 80, 499-513. En: Idemudia, U. (2008). Conceptualising the CSR and Development Debate. Bridging Existing Analytical Gaps. Canadá: York University.

Boatright, J. R. (1993). Ethics and the Conduct of Business. Prentice Hall. Englewood Cliffs. In: Lozano, J. M. (1999). Ética y empresa. Valladolid: Trotta.

Bowen, H. R. (1953). Social Responsibilities of Businessman. New York. Harper & Row. In: Secchi, D. (2007). Utilitarian, managerial and relational theories of corporate social responsibility. International Journal of Management Reviews, 9, 347-373.

Bowie, N. E. (1991). New Directions in Corporate Social Responsibility. Business Horizons, julio - agosto, 56-65. In: Lozano, J. M. (1999). Ética y empresa. Valladolid: Trotta.

- Buchholz, A. R. (1991). 'Corporate Responsibility and Good Society: From Economics to Ecology', *Business Horizons*, 34, 19-31. In: Idemudia, U. (2008). *Conceptualising the CSR and Development Debate. Bridging Existing Analytical Gaps*. Canadá: York University.
- Calderón, G. (2005). *Aprender a Investigar Investigando. Errores más frecuentes en el proceso investigativo y como evitarlos*. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales Facultad de Ciencias y Administración. Editorial Zapata: Manizales.
- Campbell, T. (2007). *The Normative Grounding of Corporate Social Responsibility: A Human Rights Approach*. In: Okoye, A., (2009). *Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?*. *Journal of Business Ethics* 89, 613–627.
- Canessa, G. y García, E. (2005). *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo*. Perú 2021. Lima.
- Caravedo, B. (2003). *¿Cómo promover la responsabilidad social empresarial? La Experiencia Peruana*. *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, N° 8. Tomado de la página electrónica: http://www.eben-spain.org/docs/Papeles/XI/5_Caravedo.pdf. Consultada el 12 de febrero de 2011.
- Carroll, A. B. (1979). *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*. *The Academy of Management Review*, 4(A), 17.
- Carroll, A. B. (1999). *Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct*. *Business and Society*, 38(3), 268-295. En: Alvarado, A., Schlesinger, M.W. (2008). *Dimensionalidad de la Responsabilidad Social Empresarial Percibida y sus Efectos Sobre la Imagen y la Reputación: Una Aproximación Desde el Modelo de Carroll*. *Estudios Gerenciales*, Vol. 24, 108, 37-59.
- , (1989). *Business and Society. Ethics and Stakeholders Management*, South-Western Publishing. Cincinnati.
- , (1991). *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*. *Business Horizons*, 34(A), 39-48.

Carson, T. (1993). Friedman's Theory of Corporate Social Responsibility. *Business and Professional Ethics Journal*, 12(1), 3-32. En: Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa*. Valladolid: Trotta.

Castells, M. (2003). Más Allá de la Caridad: Responsabilidad Social en Interés de la Empresa en la Nueva Economía. En: Cortina, A. (2003). *Construir Confianza*. Madrid: Trotta, 55-73.

Cavanagh, G. F. and McGovern, A. F. (1988). *Ethical Dilemmas in the Modern Corporation*. Prentice Hall, Englewood Cliffs. En: Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa*. Valladolid: Trotta.

Chavarri, R., Irarrázaval, J., Larraín, H., Ortiz, G. y Pesce, D. (2006). Hacia un enfoque integral de RSE. La perspectiva chilena. *Harvard Business Review América Latina*. Vol. 84, 9, 50-84.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro Verde. Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas. Bruselas. p.7. Disponible en la página electrónica: www.mtas.es/Empleo/economia-soc/RespoSocEmpresas/Libro-Verde-COM2001-366.pdf Consultada 14 de agosto de 2008.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro Verde. Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas. Bruselas. P.7. Disponible en la página electrónica: www.mtas.es/Empleo/economia-soc/RespoSocEmpresas/Libro-Verde-COM2001-366.pdf Consultada 14 de agosto de 2007.

Conill, J. (2003). Economía en la Era de la Información. 75-92. En: Cortina, A. (2003). *Construir Confianza*. Madrid: Trotta.

Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa*. 6 ed. Madrid: Trotta.

----- (2003). *Construir Confianza*. Madrid: Trotta.

----- (2005). *Ciudadanos del Mundo*. Madrid: Alianza Editorial.

- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions', *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 15/1, 1–13. En: Pedersen, E. R. (2009). *Modelling CSR: How Managers Understand the Responsibilities of Business Towards Society*. *Journal of Business Ethics*, 91, 155-166.
- Dávila, A. (2003). América Latina en la Economía Global: entre las posibilidades y los riesgos, 109-130. En: Cortina, A. (2003). *Construir Confianza*. Madrid: Trotta.
- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Corporate Social Responsibilities?. *California Management Review* 2, 70-76. In: Garriga, E. and Melé D., (2004). *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands.
- , (1967). Understanding the Social Responsibility Puzzle. *Business Horizons* 10(4), 45-51. In: Garriga, E., Melé D., (2004). *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands.
- De Bakker, F. G. A., Groenewegen, P., y Hond, F. (2005). A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on Corporate Social Responsibility and Corporate Social Performance. *Business and Society* 44: 283-317. En: Idemudia, U. (2008). *Conceptualising the CSR and Development Debate. Bridging Existing Analytical Gaps*. Canadá: York University.
- Dodd, E. M. (1932). For Whom are Corporate Managers Trustees?, *Harvard Law Review*, 45, 1145–1163. In: Okoye, A., (2009). *Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?*. *Journal of Business Ethics* 89, 613–627.
- Donaldson, T. (1982). *Corporations and Morality* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall). In: Schwartz, M. and Carroll, A. (2003). *Corporate Social Responsibility: A Three Domain Approach*. *Business Ethics Quarterly*, 13, 503-530.
- , and L. E. Preston, (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *Academy of Management Review* 20(1), 65-91. In: Garriga, E. and Melé, D., (2004). *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands

Donaldson, T. and T. W. Dunfee. (1994). Towards a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory, *Academy of Management Review* 19, 252-284. In: Garriga, E. and Melé, D., (2004). *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands

----- (1999). *Ties that Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics*. Harvard Business School Press, Boston. In: Garriga, E. and Melé, D., (2004). *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands

Encuesta sobre Responsabilidad Social Empresarial. (2006). ANDI. Disponible en la página electrónica:

Escobar, N., Gutiérrez, R. y Jiménez, A. (2005). *Responsabilidad social de las grandes superficies en Colombia*. Bogotá: Dividendo por Colombia, Fundación Antonio Restrepo Barco, Fundación Corona y Universidad de los Andes.

Evans, W. M. and Freeman, R. E. (1988). A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism. In: Okoye, A., (2009). *Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?*. *Journal of Business Ethics* 89, 613-627.

Fernández, M. I., Gallego, M., Ortiz, J. E. (1991). *Balance Social fundamentos e implementación*. 2 ed. Mundigráficas Ltda. Medellín.

Flores, J., Ogliastrri, E., Peinado-Vara, E. y Petri, I. (2007). *El Argumento Empresarial de la RSE: 9 Casos de América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo, INCAE Business School. Disponible en la página electrónica: <http://www.bid.org.uy/publications/IDBBooks.cfm?language=Sp&parid=2>
Consultada el 28 de marzo de 2008.

Forum Empresa (2009). *El Estado de la Responsabilidad Social Empresarial Bajo la Mirada de Ejecutivos de Empresas de Latinoamérica 2009*. Chile. Disponible en la página electrónica: www.empresa.org, consultada el día 20 de enero de 2011.

Frederick, W. C. (1986). *Toward CSR. Why Ethical Analysis is Indispensable and Unavoidable in Corporate Affairs*. *California Management Review*, 28, 126-141. En: Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa*. Valladolid: Trotta.

- Frederick, W. C., Davis, K. and Post, J. E. (1988). *Business and Society Corporate Strategy, Public Policy Ethics*, McGraw Hill, New York. En: Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa*. Valladolid: Trotta.
- Freeman, E. and Reed, L. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review* 15(3), 88–106. In: Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, 82, 213–231.
- , and Phillips, R., (2002) Stakeholder Theory: A Libertarian Defense, *Business Ethics Quarterly* 3(12), 331–350. In: Stiev, J. A., (2009). Assessing Freeman's Stakeholder Theory. *Journal of Business Ethics*, 87, 401–414. Drexel University, Philadelphia.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- , (1999). Divergent Stakeholder Theory. *Academy of Management Review* 24/2, 233–236. In: Fassin, I. (2009). The Stakeholder Model Refined. *Journal of Business Ethics*, 84, 113–135
- , (2008). Managing for Stakeholders. En: Donaldson, T y Werhane, P., *Ethical Issues in Business: A Philosophical Approach*, 8th Edition (Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ), 39–53.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press, Chicago. In: Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa*. Valladolid: Trotta.
- , (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits. *New York Times Magazine*, 13 de septiembre.
- Gao, S. S. and Zhang, J. J. (2006). 'Stakeholder Engagement, Social Auditing and Corporate Sustainability', *Business Process Management Journal* 12(6), 722–740. In: Pedersen, E.R. (2009). Modelling CSR: How Managers Understand the Responsibilities of Business Towards Society. *Journal of Business Ethics*, 91, 155–166.

García – Marzá, D. (2004). *Ética Empresarial: del Diálogo a la confianza*. Madrid. Trotta, 2004. 23.

Garriga, E. and Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. In: *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands

Gladwin, T. N. and Kennelly, J. J., (1995). Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. *Academy of Management Review* 20(4), 874-904. In: Garriga, E. and Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands

-----, Kennelly, J. J. and Krause, T. S. (1995). Shifting paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. *The Academy of Management Review*, 20/4, 874-907. En: Alvarado, A., Schlesinger, M. W. (2008). Dimensionalidad de la Responsabilidad Social Empresarial Percibida y sus Efectos Sobre la Imagen y la Reputación: Una Aproximación Desde el Modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, Vol. 24, 108, 37-59.

Global Reporting Initiative (GRI). Disponible en la página electrónica: www.globalreporting.org. Consultada el 25 de febrero de 2008.

González, I., López, L. y Sylvester, R. (2003). *Responsabilidad Social Empresarial, Análisis, comparaciones y propuestas sobre el comportamiento sistémico del ciudadano empresa. Normativas y realidades. Una visión integral incluyendo Argentina*. Argentina: Instituto Idea.

Goodpaster, K. E., (1982). Kohlbergian Theory. A Philosophical Counterinvitation. *Ethics*. Abril, 491-498. En: Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa*. Valladolid: Trotta.

----- (1987). The Principle of Moral Projection. A Replay to Professor Ranken. *Journal of Business Ethics* 6, 329 – 332.

Guía del Pacto Global. Disponible en la página electrónica: http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/sp_guiadelpg.pdf. Consultada en abril 1 de 2008.

Gutiérrez, R. (2007). *Emprendimientos Sociales en Sectores Estratégicos de Desarrollo en Colombia*. 1 ed. Bogotá: Gente Nueva Editores.

Gutiérrez, R., Avella, L.F., Villar, R. (2006). *Aportes y Desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. 1 ed. Bogotá: Edisoma Ediciones Especiales.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

Hopkins, M. (2003). *The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Matters* (Earthscan, London). *In*: Okoye, A., (2009). *Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?* *Journal of Business Ethics* 89, 613–627.

http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu_id=16.
Consultada el día 12 de febrero de 2008.

<http://www.iberpymeonline.org/Documentos/RSE-PYMES-ALC.pdf>. Consultada el 14 de abril de 2008.

http://www.la-republica.com.co/RSE/Docs/andi_informe_encuesta_RSE_2006.pdf
Consultada en abril 1 de 2008.

Idemudia, U. (2008). *Conceptualising the CSR and Development Debate. Bridging Existing Analytical Gaps*. Canadá: York University.

Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial (2004). Instituto Ethos. Disponible en la página electrónica: www.ethos.org.br. Consultada el 12 de febrero de 2011.

Informe Encuesta sobre Responsabilidad Social Empresarial. (2008). ANDI. Disponible en la página electrónica: <http://www.americalatinagenera.org>. Consultada en febrero de 2011.

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Disponible en la página electrónica: www.ethos.org.br. Consultada el 25 de febrero de 2008.

Interamerican CSR Network. (2005). Situación de la RSE en Latinoamérica, hacia un desarrollo sustentable. Disponible en la página electrónica: <http://www.vincular.org/docs/libro/SituacionRSELatinoamerica.pdf>. Consultada el 28 de marzo de 2008.

International Auditing and Assurance Standards Board. (ISAE3000). Disponible en la página electrónica: www.ifac.org/IAASB. Consultada el 25 de febrero de 2008.

International Organization for Standardization (ISO). ISO 26000. Disponible en la página electrónica: www.iso.org/sr. Consultada el 25 de febrero de 2008.

Jaén, M. y Rivas, J. (2008). ¿Cómo se organizan las empresas para ser socialmente responsables? En: Revista Debates IESA. Vol. 13, N° 2. Venezuela.

Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. In: Journal of Business Ethics, 82, 213–231.

Jones, T. M. (1980). Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined, California Management Review 22: 59-67. In: Idemudia, U. (2008). Conceptualising the CSR and Development Debate. Bridging Existing Analytical Gaps. Canadá: York University.

Jonker, J. y Foster, D. (2002). Stakeholder Excellence: Framing the Evolution and Complexity of a Stakeholder Perspective of the Firm. Corporate Social Responsibility and Environmental Management 9, 187–195. In: Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. Journal of Business Ethics, 82, 213–231.

Kaku, R. (1997). The Path of Kyosei, Harvard Business Review 75(4), 55-62. In: Garriga, E., Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. Journal of Business Ethics 53, 51-71. Netherlands

Kliksberg, B. (2004). Más ética más desarrollo. 2 ed. Buenos Aires: Temas.

- Línea de Base sobre Responsabilidad Social Empresarial en Colombia. (2006). Centro Colombiano de Responsabilidad Social (CCRE). Disponible en la página electrónica: <http://www.ccre.org.co/CCRE-%20ESTUDIO%20DE%20LINEA%20DE%20BASE%202006.pdf> Consultada en Abril 1 de 2008.
- Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa*. Valladolid: Trotta.
- Marrewijk, M. (2003). Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion, *Journal of Business Ethics* 44, (2–3), 95–105. En: Pedersen, E. R. (2009). Modelling CSR: How Managers Understand the Responsibilities of Business Towards Society. *In: Journal of Business Ethics*, 91, 155-166.
- Matten, D., and Crane, A. (2005). Corporate Citizenship: Toward an Extended Conceptualisation. *Academy of Management Review* 30, 166–179. *In: Okoye, A., (2009). Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?. Journal of Business Ethics* 89, 613–627.
- Mitroff, I. (1983). *Stakeholders of the Organizational Mind*. Jossey-Bass. San Francisco. *En: Lozano, J. M. (1999). Ética y empresa*. Valladolid: Trotta.
- Murray. K. B. and Montanari. J. R. (1986). Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory. *Academy of Management Review* 11(4), 815-828. *In: Garriga, E. and Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands
- Observatorio de Calidad de la Educación. (2007). Informe Estadístico. Principales indicadores educativos en Manizales, Chinchiná, Villamaría, Neira y Palestina. Editorial Blanecolor Ltda.
- OIT, ANDI, Camara Junior de Colombia, Capítulo Antioquia. (2001). *Manual de Balance Social, Versión Actualizada*. 1 ed. Medellín. Disponible en la página electrónica: www.oitandina.org.pe/documentos/colombia_manual_de_balance_social.pdf Consultada el 14 de marzo de 2008.

- OIT, CEPAL, PNUD. (2001). Guía del Pacto Global. Una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial. Oficina del Pacto Global en Argentina. Primera Edición. Buenos Aires. Disponible en la página electrónica: www.aeca.es/comisiones/rsc/documentos_fundamentales_rsc/pactomundial/guia_del_pacto_mundial.pdf Consultada el 25 de agosto de 2007.
- Okoye, A., (2009). Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?. *In*: Journal of Business Ethics 89, 613–627.
- Palazzo, G.S. y Scherer, A.G. (2007). Corporate Legitimacy as Deliberation: A Communicative Framework, *Journal of Business Ethics* 66, 71–88. *In*: Okoye, A., (2009). Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?. *Journal of Business Ethics* 89, 613–627.
- Panapanaan, V. M., Linnanen, L., Karvonen, M. M. and Phan, V. T. (2003). Roadmapping corporate social responsibility in Finnish companies. *In*: *Journal of Business Ethics*, 44, 2/3, 133-148.
- Panwar, R., Rinne, T., Hansen, E. and Juslin, H. (2006). Corporate responsibility: balancing economic, environmental, and social issues in the forest products industry. *Forest Products Journal*, 56/2, 4-12. *En*: Alvarado, A., Schlesinger, M.W. (2008). Dimensionalidad de la Responsabilidad Social Empresarial Percibida y sus Efectos Sobre la Imagen y la Reputación: Una Aproximación Desde el Modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, Vol. 24, 108, 37-59.
- Pedersen, E. R. (2009). Modelling CSR: How Managers Understand the Responsibilities of Business Towards Society. *In*: *Journal of Business Ethics*, 91, 155-166.
- Pesce, D. (2005). El contexto de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina. *En*: *La Responsabilidad Social Empresarial como generadora de valor. Memorias primer foro de responsabilidad social para presidentes y líderes empresariales*. Bogotá: Gente Nueva.
- Pesqueux, Y. and Damak-Ayadi, S. (2005). Stakeholder Theory in Perspective, *Corporate Governance* 5/2, 5–21. *In*: Fassin, I. (2009). The Stakeholder Model Refined. *Journal of Business Ethics*, 84, 113–135

- Phillips, R. (1997). Stakeholder Theory and a Principle of Fairness, *Business Ethics Quarterly* 7(1), 51–66. In: Okoye, A., (2009). Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?. *Journal of Business Ethics* 89, 613–627.
- , Freeman E. R., y Wicks A. C., (2003). What Stakeholder Theory Is Not. *Business Ethics Quarterly* 13(1), 479-502. In: Garriga, E. and Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands
- (2003). Stakeholder Legitimacy. *Business Ethics Quarterly* 13(1), 25–41. En: Fassin, I. (2009). The Stakeholder Model Refined. *Journal of Business Ethics*, 84, 113–135.
- PNUD. (2003). Informe Sobre Desarrollo Humano. Disponible en la página electrónica: <http://odh.onu.org.do/content/desarrollohumano> Consultada en marzo 2 de 2008.
- (2004). Un Pacto por la Región. Informe Regional de Desarrollo Humano. Manizales: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Porter, M. and Kramer, M. (2002). Strategy and Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. In: *Harvard Business Review*. 78-92.
- (2003). La Filantropía Empresarial como Ventaja Competitiva. En: *Harvard Business Review América Latina*. Enero.
- Prahalad, C. K. (2002). Strategies for the Bottom of the Economic Pyramid: India as a Source of Innovation, Reflections. *The SOL Journal* 3(4), 6-18. In: Garriga, E. and Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands
- , and Hammond, A. (2002). Serving the World's Poor, Profitably, *Harvard Business Review*, 80(9), 48-58. In: Garriga, E. and Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands

- Pratt, C. B. (1991) 'Multinational Corporate Social Policy Process for Ethical Responsibility in Sub-Saharan Africa *Journal of Business Ethics* 10: 527-41. In: Idemudia, U. (2008). *Conceptualising the CSR and Development Debate. Bridging Existing Analytical Gaps*. Canadá: York University.
- Preston, L. E. and Post J. E. (1975). *Private Management and Public Policy. The Principle of Public Responsibility*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ. In: Garriga, E. and Melé D., (2004). *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands
- Ramonet, I. (2003). *Globalización, Ética y Empresa*. 97-108. En: Cortina, A. (2003). *Construir Confianza*. Madrid: Trotta.
- Rawls, J. (1972). *A Theory of Justice*, (Claredon Press, Oxford). En: Sen, A. (2010). *La Idea de la Justicia*. México: Taurus.
- Secchi, D. (2007). *Utilitarian, managerial and relational theories of corporate social responsibility*. *International Journal of Management Reviews*, 9, 347-373.
- Sen, A (2004). *Capital humano y capacidad humana*. Cuadernos de Economía. Disponible en Internet en la página electrónica: www.red-vertice.com/fep.
- Sen, A. (2003). *Ética de la Empresa y Desarrollo Económico*. En: Cortina, A. (2003). *Construir Confianza*. Madrid: Trotta.
- Sethi, S. P. (1975). *Dimensions of Corporate Social Performance. An Analytical Framework*. *California Management Review*, 17/3, 58-64. En: Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa*. Valladolid: Trotta.
- Social Accountability International. (SA8000:2001). Disponible en la página electrónica: www.sa-intl.org. Consultada el 25 de febrero de 2008.
- Solarte, R. (2006). *Responsabilidad Social en Colombia. Retos Desde la Complejidad y la Búsqueda de no Exclusión*. Grupo Rethos. Pontificia Universidad Javeriana.

- Swanson, D. L. (1995). Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model. *The Academy of Management Review*, 20(1), 43-64. En: Alvarado, A., Schlesinger, M.W. (2008). Dimensionalidad de la Responsabilidad Social Empresarial Percibida y sus Efectos Sobre la Imagen y la Reputación: Una Aproximación Desde el Modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, Vol. 24, 108, 37-59.
- Teixidó, S., Chavarrí, R., Castro, A. (2002). Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una Matriz de Análisis. Disponible en la página electrónica: <http://www.istr.org/conferences/capetown/volume/teixido.pdf> Consultada el 3 de marzo de 2008.
- Vilanova, M., Lozano, J. M., Dinares, M. (2006). Accountability, Comunicación y reporting en el ámbito de la RSE. Madrid: Forética.
- Vogel, D. (1986). The Study of Social Issues in Management: A Critical Appraisal', *California Management Review* 28(2), 142-152. In: Garriga, E. and Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands
- Votaw, D. (1973). 'Genius Becomes Rare. En: Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. In: *Journal of Business Ethics*, 82, 213-231.
- Wartick, S. L., y Cochran P. (1985). The Evolution of the Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review* 10(4), 758-769. In: Schwartz, M., Carroll, A.B. (2003). Corporate Social Responsibility: a Three - Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 13, 503-530.
- Wartick, S. L., y Cochran P. -----, and Mahon, (1994). Towards a Substantive Definition of the Corporate Issue Construct: A Review and Synthesis of Literature. *Business and Society* 33(3), 293-31. In: Garriga, E. and Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands.
- Wheeler, D., Colbert, B. and Freeman, R.E. (2003). Focusing on value: reconciling corporate social responsibility, sustainability and a stakeholder approach in a network world. *Journal of General Management*, 28(S), 1-28. En: Alvarado, A., Schlesinger, M.W. (2008). Dimensionalidad de la Responsabilidad Social

Empresarial Percibida y sus Efectos Sobre la Imagen y la Reputación: Una Aproximación Desde el Modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, Vol. 24, 108, 37-59.

Winn, M. (2001). Building Stakeholder Theory with a Decision Modelling Methodology. *Business & Society* 40/2, 133–166. In: Fassin, I. (2009). The Stakeholder Model Refined. *Journal of Business Ethics*, 84, 113–135.

Wood, D.J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, 691 – 718.

----- and Lodgson J.M. (2002). Business Citizenship: From Individuals to Organizations. *Business Ethics Quarterly*, Ruffin Series, N° 3, 59-94. In: Garriga, E. and Melé D., (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71. Netherlands.

World Business Council for Sustainable Development – WBCSD. (2002). El Caso Empresarial para el Desarrollo Sostenible. Disponible en la página electrónica: <http://www.wbcsd.org/web/publications/business-case-spanish.pdf>. consultada el 12 de febrero de 2008.

World Economic Forum. Definición del Foro Económico Mundial. Disponible en la página electrónica: <http://www.weforum.org/> consultada el 12 de febrero de 2011.

Yepes, G., Peña, W. y Sánchez, L. (2007). Responsabilidad social empresarial. Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy. Colombia. Universidad Externado de Colombia.

Zadek, S., Sabapathy, J. and Dossing, H. (2003). Responsible Competitiveness, Corporate Responsibility Cluster in Action. London: Accountability & The Copenhagen Centre.

ANEXO A. Encuesta Aplicada a Empresas

Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales

Maestría En Administración de Empresas

Instrumento de Investigación

Encuesta sobre Responsabilidad Social Empresarial en la Gran Empresa del Municipio de Chinchiná

El objetivo de la presente encuesta es conocer el estado de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las grandes empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná (Caldas)

Instrucciones

En el cuestionario encontrará dos (2) tipos de preguntas:

Preguntas con tres rangos de respuesta: Si, No, No Sabe / No Responde (NS/NR).
Marque con una X sólo una de las tres opciones.

Preguntas abiertas

Sus respuestas quedarán en el anonimato y se respetará la confidencialidad de la organización a la cual pertenece.

Nombre de la empresa:

Sector:

Nº	Pregunta / Tema	SI	NO	NS/NR
I. CONCEPTO RSE				
1	¿Su empresa adelanta acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Qué significa RSE para su empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Razones para implementar acciones de RSE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Seleccione las razones por las cuales la empresa desarrolla actividades de RSE:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a	Razones éticas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b	Mejorar relaciones con la comunidad / autoridades públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c	Mejorar la lealtad de los clientes y/o proveedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d	Mejorar relaciones con otros socios empresariales e inversores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e	Mejorar satisfacción laboral de los trabajadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f	Mejorar resultados económicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g	Aplicar código de conducta propio de RSE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h	Utilizar incentivos / subsidios públicos existentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I	Cumplir la legislación laboral, social y ambiental existente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j	Otra. ¿Cuál?			
	Por favor señale con una X en la columna que corresponda al ítem evaluado si está de acuerdo o no con la siguiente afirmación:			
4	Las acciones de RSE desarrolladas tienen relación directa con las políticas, objetivos, estándares y reglamento de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VALORES, TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO				
	Por favor señale con una X en la columna que corresponda al ítem evaluado si está de acuerdo o no con las siguientes afirmaciones:			
5	La empresa incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	La empresa orienta sus operaciones en concordancia con las declaraciones de principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con las directrices para empresas multinacionales de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y/o Principios del Pacto Global y/o en apoyo a las Metas del Milenio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Los valores de la organización están documentados y difundidos e incorporados a las actitudes/comportamiento de las personas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	La empresa posee un código de ética y orienta y entrena con regularidad a sus empleados de todos los niveles jerárquicos para su adopción.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	El código de ética de la organización prevé la participación de empleados, de socios y/o de la comunidad en su revisión y es sometido a control y auditoría periódicos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nº	Pregunta / Tema	SI	NO	NS/NR
10	La empresa cuenta con mecanismos internos de denuncia de faltas al código de ética.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Los valores son transmitidos esporádicamente o en momentos específicos (contratación de empleados proceso de auditoría), con foco en el público interno.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Existen procesos sistemáticos de difusión de los valores, tanto para los empleados como para asociados externos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Además de los valores y principios ser sistemáticamente difundidos, su adopción es evaluada y verificada periódicamente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Empleados, líderes de la organización y asociados son motivados a contribuir para la monitorización de la adopción de los valores y principios éticos de la empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	La alta dirección tiene estructura y prácticas que siguen estrictamente la legislación vigente, con estrategias empresariales definidas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	La alta dirección tiene compromisos, políticas explícitas y mecanismos formales que garantizan la integridad de los informes financieros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	La alta dirección incorpora criterios de orden social y ambiental en la definición y gestión del negocio y tiene como norma oír, evaluar y considerar las preocupaciones, críticas y sugerencias de las partes interesadas en asuntos que las involucran.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
II. RELACION CON LOS STAKEHOLDERS				
18	La empresa desarrolla acciones de RSE con:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a	Público interno (accionistas y colaboradores)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b	Medio ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c	Proveedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d	Consumidores / clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e	Comunidad y sociedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PÚBLICO INTERNO				
	Por favor señale con una X en la columna que corresponda al ítem evaluado si está de acuerdo o no con las siguientes afirmaciones: La empresa...			
19	Va más allá de las obligaciones legales y tiene planes y metas para alcanzar los patrones superiores en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Brinda el equipo necesario para prevenir enfermedades, accidentes laborales, y para manejar emergencias.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Aplica principios de gestión de salud y seguridad con participación de los trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Desarrolla campañas regulares de concienciación frente a la seguridad en las condiciones de trabajo y encuesta el nivel de satisfacción de los empleados con relación al tema, evidenciando áreas críticas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nº	Pregunta / Tema	SI	NO	NS/NR
23	Apoya el equilibrio entre el trabajo y la vida privada de sus trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	Proporciona condiciones favorables para la libertad de asociación y la negociación colectiva de los trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	Informa y negocia con los trabajadores la manera de mitigar los impactos negativos al realizar cambios que afecten el empleo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Cuenta con igualdad de salarios para hombres y mujeres en un mismo cargo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	Al contratar personal externo les brinda los mismos beneficios y condiciones laborales que a sus empleados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	No tiene trabajo infantil en sus operaciones ni en su cadena de valor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, buscando el perfeccionamiento continuo de todo su personal, considerando la aplicabilidad en su función actual.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	Ofrece becas y/o o facilidades para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	Trata a los empleados como socios y, además de valorar capacidades potenciales por medio de la remuneración y del desarrollo profesional, establece mecanismos para que sus representantes participen de la formulación de políticas de remuneración y beneficios, desarrollo profesional y movilidad interna.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	Promueve la diversidad por medio de normas escritas que prohíben prácticas discriminatorias, regulando los procesos de admisión y promoción.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MEDIO AMBIENTE				
	Por favor señale con una X en la columna que corresponda al ítem evaluado si está de acuerdo o no con las siguientes afirmaciones:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	La empresa además de cumplir rigurosamente con los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejoramiento ambiental.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	La empresa además de cumplir la legislación, prioriza políticas preventivas y posee un área o comité responsable por el medio ambiente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35	Para la empresa el factor ambiental es un tema transversal y sistémico en su estructura organizacional y lo incluye en la planificación estratégica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	La empresa desarrolla acciones de educación ambiental y entrenamiento de empleados sobre este tema.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37	La empresa posee un proceso para medir, monitorear y auditar periódicamente los aspectos ambientales significativos relacionados al consumo de recursos naturales y a la producción de residuos, estableciendo periódicamente nuevas metas (eficiencia energética, reducción del consumo de agua).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nº	Pregunta / Tema	SI	NO	NS/NR
38	Sin alterar su patrón tecnológico actual, la empresa cuenta en Chinchiná con programas que le han permitido reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39	En Chinchiná la empresa cuenta con programas para reducción / reciclaje / tratamiento de residuos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40	La empresa cuenta con programas de aprovechamiento de subproductos de los procesos de producción.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41	La empresa cuenta con un sistema integrado de gestión medioambiental.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42	La empresa exige certificaciones medioambientales a los proveedores y subcontratistas ubicados en Chinchiná.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PROVEEDORES				
	Por favor señale con una X en la columna que corresponda al ítem evaluado si está de acuerdo o no con las siguientes afirmaciones:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43	La empresa posee políticas de selección y evaluación de proveedores y asociados, conocidas por las partes involucradas y basadas en factores como calidad, precio y plazo y cumplimiento de la legislación laboral, jubilatoria y fiscal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44	La empresa posee una política explícita o un programa específico de RSE para la contratación de proveedores ubicados en el municipio de Chinchiná.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45	La empresa conoce en profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos utilizados en su producción o en las operaciones diarias que se llevan a cabo en el municipio de Chinchiná y tiene la garantía de que en esos orígenes los derechos humanos y el medio ambiente son respetados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46	La empresa monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos, exigiendo que sean hechos ajustes que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47	La empresa contribuye a la mejora gerencial de los asociados, mantiene con ellos relaciones comerciales duraderas y utiliza criterios de negociación que consideran su crecimiento futuro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48	La empresa incluye entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad de Chinchiná, tales como cooperativas, asociaciones de barrio y organizaciones con proyectos de generación de renta para grupos comúnmente excluidos (poblaciones indígenas, personas con deficiencia etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49	¿Cuáles?			
50	La empresa estimula la formación de redes o cooperativas de proveedores en Chinchiná, ayudándolos a adecuarse a nuevos modelos de suministro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CLIENTES - CONSUMIDORES				
	Por favor señale con una X en la columna que corresponda al ítem evaluado si está de acuerdo o no con las siguientes afirmaciones:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nº	Pregunta / Tema	SI	NO	NS/NR
51	La empresa tiene una política formal de comunicación alineada con sus valores y principios, abarcando todo su material de comunicación, tanto interno como externo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52	La empresa estimula la comunicación de los clientes y consumidores con la empresa y aclara aspectos innovadores o controvertidos de sus productos y servicios, bien como alertar para eventuales efectos perjudiciales y cuidados necesarios para su uso.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53	La empresa cuenta con un programa de Servicio al Cliente para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamaciones relativas a sus productos y servicios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54	La empresa promueve entrenamiento continuo de sus profesionales de atención para una relación ética y de respeto de los derechos del consumidor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55	La empresa actúa activamente en pro del establecimiento de canales de comunicación gratuitos y de fácil acceso para el consumidor / cliente e incorpora sus manifestaciones y expectativas, en el desarrollo de productos y servicios y en la revisión del material de comunicación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56	La empresa realiza esporádicamente estudios y pesquisas técnicas sobre daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores/ clientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57	La empresa realiza estudios e interacciona con proveedores y distribuidores, consumidores, competidores y gobierno para un perfeccionamiento continuo de los productos y servicios, sustituyendo componentes, tecnologías y procedimientos para minimizar riesgos a la salud y a la seguridad, evitar daños morales y garantizar la privacidad del consumidor/cliente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COMUNIDAD - SOCIEDAD				
	Por favor señale con una X en la columna que corresponda al ítem evaluado si está de acuerdo o no con las siguientes afirmaciones:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58	La empresa conoce en profundidad sus impactos en la comunidad y posee un proceso estructurado para registrar reclamaciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59	La empresa cuenta con una política formal de relación con la comunidad y mantiene comités permanentes o grupos de trabajo con la participación de líderes locales para analizar sus actividades y monitorear sus impactos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60	La empresa reconoce a la comunidad en la que está presente como parte interesada importante en sus procesos decisorios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61	La empresa cuenta con un programa de empleo para que en la medida de lo posible, se contraten personas de Chinchiná, dándoles formación, con el objetivo de aumentar los niveles de calificación de la comunidad en la que está inserta, en cooperación con sindicatos, ONGs, representantes de la comunidad o autoridades públicas competentes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62	La empresa monitorea las condiciones de la comunidad y hace un levantamiento de las necesidades locales para diseñar proyectos que posteriormente son ejecutados con la comunidad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nº	Pregunta / Tema	SI	NO	NS/NR
63	La empresa tiene alianzas de largo plazo con entidades de la comunidad local y participa de la elaboración e implementación de proyectos conjuntos que buscan mejorar las condiciones sociales, económicas y ambientales de Chinchiná.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64	Cuáles son los programas en los que participa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65	La acción social de la empresa se basa en un programa social estructurado o inversión social privada, gerenciado por equipo especializado, con dotación presupuestaria estable y con público, metas y estrategias definidos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
66	La inversión social de la empresa está enfocada en:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a	Donación de productos y recursos financieros a la comunidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b	Donaciones a fundaciones empresariales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c	Voluntariado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d	Desarrollo de proyectos sociales propios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e	Patrocinios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f	Alianzas estratégicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g	Otros ¿cuáles?			
67	La empresa utiliza los incentivos fiscales de deducción o descuento de donaciones y patrocinios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
68	La empresa divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimulando la participación de los empleados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
III. DIRECTRICES, GUIAS Y NORMAS PARA LA IMPLEMENTACION Y EVALUACIÓN DE ACCIONES DE RSE				
	Por favor señale con una X en la columna que corresponda al ítem evaluado si está de acuerdo o no con las siguientes afirmaciones:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
69	La empresa basa sus procesos de RSE en directrices / declaraciones universales internacionales (OIT, OCDE, Pacto Mundial, Objetivos del Milenio).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
70	¿Cuáles?			
71	La empresa elabora informes de sostenibilidad / informes de RSE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72	La empresa elabora un informe anual, describiendo sus acciones sociales y ambientales e incorporando aspectos cuantitativos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
73	La empresa utiliza guías y normas nacionales y/o internacionales para elaborar sus reportes de sostenibilidad / informes de RSE, cada año.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74	¿Cuáles?			
75	El informe de sostenibilidad que la empresa elabora cada año es publicado, fácilmente accesible, elaborado con amplio involucramiento interno y de <i>stakeholders</i> externos e integra las dimensiones sociales, ambientales y económicas de sus actividades.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANEXO B. Entrevista Aplicada a Miembros de la Comunidad

Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales

Maestría En Administración de Empresas

ENTREVISTA APLICADA A LA COMUNIDAD

Para el Estudio sobre Responsabilidad Social Empresarial en la Gran Empresa del
Municipio de Chinchiná

El objetivo de la presente entrevista es conocer la percepción de algunos miembros de la comunidad frente a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de las grandes empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná (Caldas)

Este instrumento se aplica con fines académicos. Sus respuestas quedarán en el anonimato y su identidad será información de carácter confidencial.

¿Conoce la empresa _____?

¿Considera que esta empresa se interesa por las necesidades de la comunidad de Chinchiná? ¿Por qué?

¿Sabe usted si la empresa ejecuta proyectos con la comunidad? Si su respuesta es afirmativa por favor mencione los proyectos.

¿Sabe usted si la empresa tiene alianzas con la administración municipal y/o con entidades de la comunidad local para desarrollar proyectos en el municipio? Si su respuesta es afirmativa por favor mencione las alianzas y los proyectos que se están desarrollando.

¿Cuáles son las principales problemáticas sociales, económicas y ambientales a las que se enfrenta la comunidad de Chinchiná actualmente?

¿Considera que la presencia de la empresa aporta soluciones a las problemáticas del municipio y contribuye con el mejoramiento social, económico y ambiental del municipio? ¿Por qué?

¿Qué ventajas considera usted que le da a la comunidad de Chinchiná la presencia de esta empresa en el municipio?

¿Por qué cree usted que esta empresa tomo la decisión de instalarse en Chinchiná?

¿Usted considera que esta empresa es socialmente responsable? ¿Por qué?

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO C. Entrevista Aplicada a Colaboradores

Univerisdad Nacional de Colombia, Sede Manizales

Maestría en Administración de Empresas

Entrevista Aplicada a Colaboradores

Para el Estudio sobre Responsabilidad Social Empresarial en la Gran Empresa del
Municipio de Chinchiná

El objetivo de la presente entrevista es conocer la percepción de algunos colaboradores frente a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de las grandes empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Chinchiná (Caldas)

Este instrumento se aplica con fines académicos. Sus respuestas quedarán en el anonimato y su identidad será información de carácter confidencial.

¿Conoce usted el concepto de RSE que tiene definido la empresa?

Considera usted que la empresa para la cual trabaja va más allá de las obligaciones legales con las cuales tiene que cumplir al momento de contratar personal? (pago de salarios, jornada laboral, salud y seguridad de los empleados, buenas condiciones para el desarrollo del trabajo)

¿La empresa aplica principios de gestión de salud y seguridad con participación de los trabajadores?

La empresa desarrolla campañas regulares de concienciación frente a la seguridad en las condiciones de trabajo y encuesta el nivel de satisfacción de los empleados con relación al tema, evidenciando áreas críticas.

¿Usted considera que la empresa apoya el equilibrio entre el trabajo y la vida privada de sus trabajadores?

¿Considera que la empresa proporciona condiciones favorables para la libertad de asociación y la negociación colectiva de los trabajadores?

¿La empresa informa y negocia con los trabajadores la manera de mitigar los impactos negativos al realizar cambios que afecten el empleo?

¿Cuando la empresa contrata personal externo le brinda los mismos beneficios y condiciones laborales que a sus empleados?

¿La empresa le ofrece posibilidades de formación con impacto positivo en la empleabilidad de sus colaboradores, independientemente de la aplicabilidad en su función actual?

¿Usted considera que la empresa trata a los colaboradores como socios, valora sus capacidades por medio de la remuneración y apoya su desarrollo profesional?

¿Usted siente que en esta empresa puede mejorar sus condiciones profesionales y personales?

¿Sabe usted si la empresa le da prioridad a la comunidad de Chinchiná al momento de buscar nuevos colaboradores?

¿Conoce usted programas y proyectos orientados a mejorar las condiciones de la comunidad de Chinchiná que sean apoyados por esta empresa?

¿Qué ventajas considera usted que le da a la comunidad de Chinchiná la presencia de esta empresa en el municipio?

¿Usted considera que esta empresa es socialmente responsable? ¿Por qué?



Jorge Hernán Hoyos O.

Desde 1985

Edificio Torres Panorama
Carrera 23 N° 62-16 Local 103
☎ +57 (6) 881.9669, Telefax +57 (6) 886.2759
Cel. +57 (310) 842.2529, (300) 786.9907, (318) 336.9425
Manizales, Colombia

datos@datosydatos.com